

Bundesarbeitsgericht  
Zehnter Senat

Urteil vom 13. Oktober 2021  
- 10 AZR 729/19 -  
ECLI:DE:BAG:2021:131021.U.10AZR729.19.0

I. Arbeitsgericht Freiburg

Urteil vom 25. März 2019  
- 4 Ca 342/18 -

II. Landesarbeitsgericht  
Baden-Württemberg  
- Kammern Freiburg -

Urteil vom 18. Oktober 2019  
- 9 Sa 25/19 -

---

Entscheidungsstichworte:

Erfolgsabhängige Vergütung - Zielvereinbarung - billiges Ermessen

# BUNDESARBEITSGERICHT



10 AZR 729/19

9 Sa 25/19

Landesarbeitsgericht

Baden-Württemberg

## Im Namen des Volkes!

Verkündet am

13. Oktober 2021

## URTEIL

Metze, Urkundsbeamter  
der Geschäftsstelle

In Sachen

Beklagte, Berufungsklägerin, Berufungsbeklagte, Revisionsklägerin und  
Revisionsbeklagte,

pp.

Kläger, Berufungsbeklagter, Berufungskläger, Revisionsbeklagter und  
Revisionskläger,

hat der Zehnte Senat des Bundesarbeitsgerichts aufgrund der mündlichen  
Verhandlung vom 13. Oktober 2021 durch die Vorsitzende Richterin am Bundes-  
arbeitsgericht Gallner, die Richter am Bundesarbeitsgericht Dr. Pulz und  
Pessinger sowie die ehrenamtlichen Richter Meyer und Menke für Recht erkannt:

1. Auf die Revision der Beklagten und unter Zurückweisung der Revision des Klägers wird das Urteil des Landesarbeitsgerichts Baden-Württemberg - Kammern Freiburg - vom 18. Oktober 2019 - 9 Sa 25/19 - aufgehoben.
2. Die Sache wird zur neuen Verhandlung und Entscheidung, auch über die Kosten der Revision, an das Landesarbeitsgericht zurückverwiesen.

## **Von Rechts wegen!**

### **Tatbestand**

- Die Parteien streiten über einen Anspruch des Klägers auf einen Bonus für das Jahr 2017. 1
- Der Kläger war vom 1. Januar 2008 bis zum 31. Dezember 2017 bei der Beklagten bzw. ihrer Rechtsvorgängerin beschäftigt. 2
- Die Beklagte ist ein deutsches pharmazeutisches Unternehmen. Sie unterhält ua. einen Betrieb in Ulm. Bis zum 30. Juni 2018 unterhielt sie zudem einen Betrieb in Berlin. Sie gehört zum internationalen Teva-Konzern mit der Obergesellschaft Teva Pharmaceutical Industries Limited. Zusammen mit den anderen Konzerngesellschaften produziert, erforscht und vertreibt die Beklagte freiverkäufliche Arzneimittel, Generika und Spezialmedikamente. Mit der Konzernmutter bestehen Gewinnabführungsverträge. 3
- Der Kläger war zuletzt als Global Medical Director Oncology and Biosimilars eingesetzt und dem Geschäftsbereich GSM (Global Specialty Medicines, sinngemäß: weltweite Spezialmedikamente) zugeordnet. 4
- Grundlage des Vertragsverhältnisses der Parteien war der schriftliche Anstellungsvertrag vom 27. September 2007. Nach dessen § 1 Nr. 1 Satz 2 arbeitet der Kläger aus dem Homeoffice. § 10 des Anstellungsvertrags bestimmt, dass Ansprüche aus dem Anstellungsverhältnis als verwirkt gelten, wenn sie nicht innerhalb von drei Monaten nach Fälligkeit geltend gemacht werden. 5

Mit Schreiben vom 21. September 2007 sagte die Rechtsvorgängerin der Beklagten dem Kläger zu, am Bonusprogramm des Unternehmens teilnehmen zu können. Ihm wurde die Möglichkeit eingeräumt, einen Zielbonus von 20 % seines Jahresgrundgehalts zu erhalten. Die Leistung war abhängig von den vereinbarten Zielen und stand im freien Ermessen des Unternehmens. 6

Die Einzelheiten der variablen Vergütung richteten sich nach der jeweils geltenden Betriebsvereinbarung in ihrer jeweiligen Fassung. 7

Die Geschäftsführung der Teva-Gruppe schloss am 23. Januar 2017 mit dem „zuständigen“ Betriebsrat, für den Herr K handelte, ua. für die Beklagte eine „Betriebsvereinbarung zur Vereinbarung persönlicher Ziele und der Ableitung variabler Vergütung sowie zur Einführung von ‚SuccessFactors Performance & Goals‘ im AT-Bereich“ (BV Bonus). Mit dem für den Betrieb in Ulm gebildeten Betriebsrat schloss die Geschäftsführung eine identisch benannte Betriebsvereinbarung mit weitgehend gleichlautendem Inhalt. Abweichend von der BV Bonus erfolgte der Abschluss nicht für die Beklagte. 8

In der BV Bonus heißt es ua.: 9

„Die Geschäftsführung der Teva Gruppe in Deutschland und der zuständige Betriebsrat schließen für die Firmen Teva GmbH, ratiopharm GmbH, Merckle GmbH und Teva Pharma folgende Betriebsvereinbarung:

Sie gilt für alle AT-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter<sup>1</sup> im Innendienst der TEVA Gruppe Deutschland, ausgenommen die Leitenden Angestellten gem. § 5 Abs. 3 BetrVG.

<sup>1</sup> nachfolgend zur sprachlichen Vereinfachung gemeinsam ‚Mitarbeiter‘ genannt

### **Präambel**

Ziel der Betriebsvereinbarung ist es, den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens auszubauen, die Motivation der Mitarbeiter zu unterstützen, den Einsatz der Mitarbeiter für das Unternehmen wertzuschätzen und die Kreativität und Selbstverantwortung der Mitarbeiter zu fördern.

Zielvereinbarungen sind die Grundlage von Bonusregelungen. Soweit variable Gehaltsbestandteile vereinbart sind, sollen diese durch anforderungsgerechte und arbeitsmarkt-orientierte Bezahlung eine interne wie externe Vergütungsgerechtigkeit gewährleisten. Hinter der variablen Vergütung steht ein Zielvereinbarungsprozess. Das bedeutet, dass

ohne individuelle Zielvereinbarung ein Bonus nicht verdient wird.

### **I. Definition von Zielvereinbarungen, Zielen und Abläufen**

Der Mitarbeiter und der Vorgesetzte schließen jährlich eine individuelle Zielvereinbarung. Hierfür wird die Software ‚SuccessFactors Performance & Goals‘ (nachfolgend auch als ‚das System‘ bezeichnet) genutzt. ...

Die Zielvereinbarung enthält Geschäftsziele und persönliche Ziele. So sollen die Ziele des Unternehmens einerseits und die individuellen Fähigkeiten, Möglichkeiten und Interessen des Mitarbeiters andererseits in Einklang gebracht werden. ...

Der Zielvereinbarungsprozess besteht im Wesentlichen aus folgenden Abschnitten:

...

Die jeweiligen Stufen des Prozesses werden vom System bzw. von den Führungskräften angestoßen. ...

### **II. Zielfestlegung, Leitwerte und Entwicklungsplan**

#### **1. Geschäftsziele**

Die Geschäftsziele beziehen sich auf die verschiedenen Bereiche der TEVA Gruppe und werden jährlich durch das Unternehmen, resp. den jeweiligen Geschäftsbereich, festgelegt und mitgeteilt.

#### **2. Persönliche Ziele**

Ausgehend von den strategischen Zielen des Unternehmens werden kaskadenförmig - beginnend mit der Geschäftsleitung - die konkreten Ziele für die einzelnen Organisationseinheiten heruntergebrochen. Der Mitarbeiter und der Vorgesetzte vereinbaren auf Basis dessen drei bis fünf persönliche Ziele.

#### **3. Leitwerte (Competencies/Werte/Leadership Framework)**

Das Unternehmen hat Leitwerte entwickelt, die die Mitarbeiter und die Unternehmensführung bei ihren täglichen Entscheidungen und Handlungen maßgeblich begleiten sollen. Die Leitwerte drücken aus, wofür das Unternehmen steht. Sie bilden die Basis, um die ambitionierten Unternehmensziele zu erreichen. Sie leiten die Mitarbeiter in der Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen innerhalb des Unternehmens und im Umgang mit Patienten, Kunden und Aktionären. Die Leitwerte (Competencies, Werte, Leadership Framework) fließen ebenfalls in die Leistungsbeurteilung mit ein. ...

...

## V. Leistungsbeurteilung

### 1. Geschäftsziel

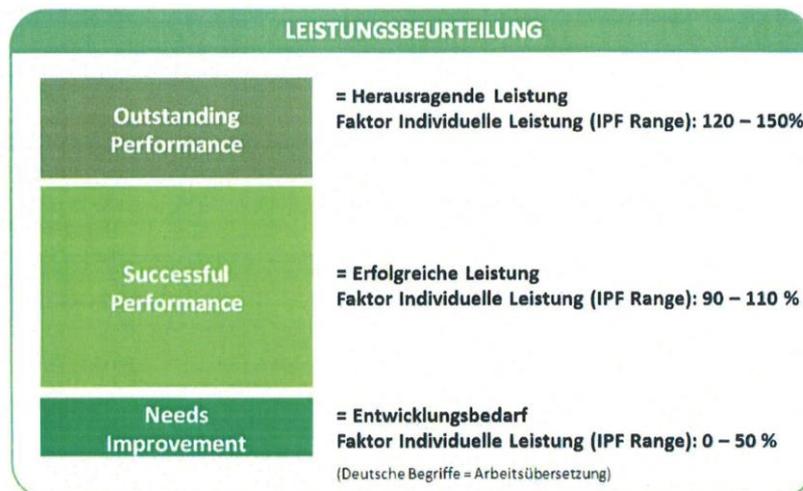
Der Erreichungsgrad des Geschäftszieles und der damit einhergehende Berechnungsfaktor werden durch das Unternehmen resp. den zuständigen Geschäftsbereich festgelegt (Faktor Geschäftszielerreichung, engl. Business Performance Factor, kurz BPF).

### 2. Individuelle Leistung

Der Mitarbeiter führt zum Ende des Beurteilungszeitraums eine Selbstbeurteilung hinsichtlich der Ziele und Leitwerte durch. Der Vorgesetzte nimmt den Vorschlag auf und führt seinerseits eine Gesamtbeurteilung durch. Nach Freigabe durch den Vor-Vorgesetzten führen der Vorgesetzte und der Mitarbeiter sodann bis Ende Februar des auf den Zielerreichungszeitraum folgenden Kalenderjahres ein Beurteilungs- und Entwicklungsgespräch.

Die Bewertung der persönlichen Leistungen ergibt sich als Gesamtbeurteilung aus den Erfüllungsgraden der individuellen Ziele und der Leitwerte. Sie obliegt dem Vorgesetzten und wird im System dokumentiert. ...

Die Gesamtbewertung der individuellen Leistung entspricht folgenden Erfüllungsgraden. Hieraus leiten sich die Faktoren ab, die in die Bonusberechnung eingehen und welche sich aus der aktuell gültigen globalen TEVA Bonus Policy ergeben (Faktor Individuelle Leistung, engl. Individual Performance Factor, kurz IPF):<sup>2</sup>



Die Gesamtbeurteilung muss seitens des Vorgesetzten schlüssig begründet werden.<sup>3</sup> ...

2 Anmerkung zur nachfolgenden Grafik ‚Leistungsbeurteilung‘: innerhalb des Konzerns wird im Sinne der in der Grafik dargestellten Verteilung über die Gesamtorganisation von einer Richtgröße von ca. 30 % der Mitarbeiter mit Outstanding Performance (Herausragende Leistung), ca. 62,5 % der Mitarbeiter mit Successful Performance (Erfolgreiche Leistung) und ca. 7,5 % der Mitarbeiter mit Needs Improvement (Entwicklungsbedarf) ausgegangen, wobei der Maßstab international und nicht länderbezogen ist.

3 Die Parteien haben das gemeinsame Verständnis, dass eine Einschränkung des Ermessensspielraums bei der Bewertung im Rahmen der vorgegebenen Bandbreiten der Mitbestimmung unterliegt.

## **VI. Variable Vergütung**

Soweit eine Bonusberechtigung besteht und Ziele vereinbart wurden, berechnet sich der individuelle Bonus nach folgender Formel:

Bruttajahresgrundgehalt<sup>4</sup> x Zielbonus<sup>5</sup> x Faktor Geschäftszieelerreichung (BPF)<sup>6</sup> x Faktor Individuelle Leistungen (IPF)  
= kalkulierter Bonus

...

4 Einschließlich 13. Gehalt, aber ohne Urlaubsgeld und ohne Entgeltumwandlungsgrundbetrag

5 bemessen nach den Regelungen im Arbeitsvertrag des Mitarbeiters

6 Geschäftsziel des jeweiligen Geschäftsbereichs

## **VII. Auszahlung des Bonus**

Die Bonuszahlung erfolgt am Ende des 1. Quartals des auf den Zielerreichungszeitraum folgenden Kalenderjahres.

## **VIII. Sonderfälle**

...

### **2. Versetzungen**

Bei Stellenwechsel innerhalb der TEVA Gruppe gilt:

- Das Geschäftsziel geht mit dem tatsächlichen Zielerreichungsgrad in die Berechnung des Bonus ein. Hierbei wird das vereinbarte Ziel herangezogen, das für das Unternehmen bzw. den Geschäftsbereich verbindlich ist, dem der Mitarbeiter am 31.12. zugehörig ist.

- ...

### **3. Proportionale Kürzung**

- Ruht das Arbeitsverhältnis während eines Kalenderjahres durch Gesetz oder Vereinbarung, so wird die variable Vergütung entsprechend anteilig gekürzt. ...

Die variable Vergütung beträgt, abhängig von der Zielerreichung, einen bestimmten, arbeitsvertraglich vereinbarten Prozentsatz des jährlichen Bruttajahresgrundgehalts (einschließlich des 13. Gehalts, aber

ohne Urlaubsgeld und ohne Entgeltumwandlungsbeitrag). Ruht das Arbeitsverhältnis ohne Entgeltfortzahlung, verringert sich das Bruttojahresgrundgehalt in diesem Kalenderjahr und damit auch die variable Vergütung. ...

- ...
- Ruht das Arbeitsverhältnis aufgrund von Elternzeit innerhalb eines Kalenderjahres für mehr als drei Monate, führen Mitarbeiter und Vorgesetzter zu Beginn des Ruhenszeitraumes eine Zwischenbeurteilung und -bewertung für die aktive Tätigkeitszeit durch. Die Berechnung der variablen Vergütung erfolgt dann auf der Grundlage des bis zum Beginn des Ruhenszeitraums tatsächlich verdienten Bruttojahresgrundgehalts und einer Gesamtzielerreichung von 100 %. ...

#### 4. Austritt

Endet das Arbeitsverhältnis - gleich aus welchem Grund - während des laufenden Kalenderjahres, wird die variable Vergütung ebenfalls anteilig gewährt. Die Berechnung der variablen Vergütung erfolgt dann auf der Grundlage des bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses tatsächlich verdienten Bruttojahresgrundgehalts und einer Zielerreichung hinsichtlich der Geschäftsziele von 100 %. ...

#### **X. Rechte des Betriebsrats**

Der Betriebsrat wird über die vorgegebenen Unternehmensziele zeitnah unterrichtet. Er hat das Recht, die individuellen Zielvereinbarungen einzusehen. Der Vorsitzende des Betriebsrates und/oder ein Delegierter des Betriebsrates ist berechtigt, gemeinsam mit dem zuständigen HR-Businesspartner Auswertungen vorzunehmen.“

In den Jahren 2008 bis 2016 erhielt der Kläger jeweils einen Bonus. Für das Jahr 2016 setzte die Beklagte den IPF des Klägers auf 130 % fest. 10

Mit dem „Pay Letter“ über die Leistungen im Jahr 2016 sagte die Beklagte dem Kläger ein neues Jahresgrundgehalt iHv. 198.345,16 Euro zu. Erstmals im April 2017 erhielt der Kläger ein entsprechend erhöhtes Monatsgehalt. Im Jahr 2017 wurde an den Kläger insgesamt ein Grundgehalt iHv. 197.535,82 Euro ausgezahlt. 11

Der Geschäftsbereich des Klägers, das Business Unit GSM, erfüllte im Jahr 2017 seine geschäftsbereichsspezifischen Ziele zu 95,5 %. Die Leistungen 12

des Klägers im Jahr 2017 wurden mit „successful performance“ bewertet, was einem Zielerreichungsgrad in der Bandbreite von 90 bis 110 % entspricht.

Mit einer E-Mail vom 25. Januar 2018 sowie zwei Schreiben vom 26. Januar und 23. März 2018 machte der Kläger seinen Anspruch auf einen Bonus für das Jahr 2017 gegenüber der Beklagten geltend. Kein Arbeitnehmer erhielt für das Jahr 2017 einen Bonus. Das wurde damit begründet, der Teva-Konzern habe die Unternehmensziele nicht erreicht. 13

Der Kläger hat behauptet, im Jahr 2017 ebenso erfolgreich gearbeitet zu haben wie im Vorjahr. Er hat mit Nichtwissen bestritten, dass das variable Vergütungssystem der Beklagten auf einem weltweiten Bonussystem basiere und dass bei der Berechnung des BPF seit jeher neben den Zielen des Geschäftsbereichs auch globale Unternehmensziele von Teva berücksichtigt worden seien. Der Kläger hat zudem alle von der Beklagten angeführten Parameter und Berechnungsmodalitäten mit Nichtwissen bestritten. 14

Der Kläger hat die Ansicht vertreten, ihm stehe für das Jahr 2017 ein Bonus von 49.249,10 Euro brutto zu. Dieser Betrag ergebe sich aus der Berechnung „Bruttojahresgrundgehalt iHv. 198.345,16 Euro multipliziert mit dem Zielbonus von 20 % multipliziert mit dem Faktor Geschäftszielerreichung (BPF) von 95,5 % multipliziert mit dem Faktor individuelle Leistungen (IPF) von 130 %“. 15

Als Bruttojahresgrundgehalt sei die im Pay Letter zugesagte Vergütung iHv. 198.345,16 Euro maßgeblich. Das ergebe sich aus dem Wortlaut von Nr. VI BV Bonus. Dort sei als erster Berechnungsfaktor das Jahresgrundgehalt angegeben. Der Begriff „Bruttojahresgrundgehalt“ in dieser Berechnungsformel und die Bezeichnung „new annual base salary“ im Pay Letter seien als Synonyme zu begreifen. 16

Der für die Geschäftszielerreichung maßgebliche BPF sei begrenzt auf den Geschäftsbereich zu ermitteln, in dem der Kläger tätig gewesen sei. Die Fußnote 6, die sich auf Nr. VI BV Bonus beziehe, schränke das einseitige Leistungsbestimmungsrecht der Beklagten ein. Es bestehe nur, soweit das Geschäftsziel des jeweiligen Geschäftsbereichs festzulegen sei. Der Ermessensentscheidung unterliege nicht, welcher BPF in die Berechnung des Bonus einzustellen sei. Die 17

Formulierung „des jeweiligen Geschäftsbereichs“ in Fußnote 6 BV Bonus spreche dafür, dass ausschließlich die Geschäftsziele dieser Einheit maßgeblich sein dürften. Ein Bezug zum Ergebnis des Gesamtkonzerns sei nicht gegeben. Unabhängig davon widersprüchen alle von der Beklagten genannten Parameter dieser Regelung. Schwellenwert, Deckelung, Gewichtung und Skalierung der Werte fänden in der Betriebsvereinbarung keinerlei Niederschlag. Die von der Beklagten genannten konzernbezogenen Zahlen seien daher ohne Bedeutung. Mit Blick auf das Ziel „Gewinn von neuen Generika-Produkteinführungen“ beinhalten sie zudem einen Fehler. Das hierfür genannte Ziel eines Umsatzes von 662 Millionen US-Dollar sei mit einem Ergebnis von 406 Millionen US-Dollar zu 61,33 % erfüllt worden. Daher könne insoweit kein Wert von „Null“ in die Bonusberechnung eingestellt werden. Selbst wenn die Zahlen der Beklagten in rechnerisch zutreffender Weise zugrunde gelegt würden, seien die konzernweiten Ziele mit einem Grad von 82,725 % erreicht worden und lägen über dem von der Beklagten behaupteten Schwellenwert von 80 %. Auch die von der Beklagten angeführten außergewöhnlichen wirtschaftlichen Umstände berechtigten sie nicht dazu, den BPF auf „Null“ festzusetzen.

Für die individuelle Leistung des Klägers sei ein IPF von 130 % anzusetzen. Da der Kläger im Jahr 2017 ebenso erfolgreich gearbeitet habe wie im Vorjahr, sei seine individuelle Leistung erneut mit 130 % zu bewerten. Die Beklagte könne nicht „nach unten“ abweichen, weil dem Kläger im Arbeitszeugnis und damit auch für das Jahr 2017 überdurchschnittliche Leistungen bescheinigt worden seien. Jedenfalls sei kein Raum für eine Ersatzleistungsbestimmung. Die Beklagte habe es vereitelt, den IPF festzulegen. Es handle sich damit um eine vergleichbare Situation wie bei einer unterbliebenen Zielvereinbarung. In diesem Fall sei der Arbeitgeber verpflichtet, Schadensersatz zu leisten.

18

Der dem Kläger zustehende Bonus sei nach Ablauf der gesetzten Frist ab dem 21. Juni 2018 zu verzinsen, weil sich die Beklagte seit diesem Zeitpunkt im Verzug befunden habe. Ein Anspruch auf Zinsen erst ab Rechtskraft der Entscheidung scheide aus, weil es sich nicht um ein Gestaltungsurteil nach § 315 BGB handle. Der Anspruch sei nach Nr. VII BV Bonus mit dem Ende des ersten Quartals 2018 fällig geworden.

19

Der Kläger hat beantragt,

20

die Beklagte zu verurteilen, an ihn 49.249,10 Euro zuzüglich Zinsen iHv. fünf Prozentpunkten über dem Basiszinssatz seit dem 21. Juni 2018 zu zahlen;

hilfsweise die Beklagte zu verurteilen, den Faktor Individuelle Leistung(en) (IPF) des Klägers für das Jahr 2017 nach Maßgabe von Nr. V Ziff. 2. der Betriebsvereinbarung zur Vereinbarung persönlicher Ziele und der Ableitung variabler Vergütung sowie zur Einführung von „SuccessFactors Performance & Goals“ im AT-Bereich (Stand: November 2016) zu bewerten und den sich mit dieser Bewertung nach der Formel  $198.345,16 \text{ Euro} \cdot 0,2 \cdot 0,955 \cdot \text{IPF} = X \text{ Euro}$  brutto zu berechnenden Bonus an den Kläger zuzüglich Zinsen iHv. fünf Prozentpunkten über dem Basiszinssatz seit dem 21. Juni 2018 zu zahlen.

Die Beklagte hat beantragt, die Klage abzuweisen. Sie hat behauptet, ihr variables Vergütungssystem basiere auf einem weltweiten Bonussystem. Die globalen Unternehmensziele seien Bestandteil des BPF. Mit Blick auf die weltweite Anwendung des Bonussystems und entsprechend der Matrix-Struktur der Beklagten würden bei der Berechnung des BPF seit jeher globale Unternehmensziele und Ziele des jeweiligen Geschäftsbereichs berücksichtigt. Davon seien die Betriebsparteien übereinstimmend ausgegangen und hätten das Vorgehen entsprechend kommuniziert. Auf eine Klarstellung in der Betriebsvereinbarung sei verzichtet worden, weil die Meinung geherrscht habe, dass dies schon in der Betriebsvereinbarung abgebildet worden sei.

21

Der Bonusanspruch des Klägers für das Jahr 2017 sei entsprechend berechnet worden, indem zuerst ermittelt worden sei, in welchem Umfang die globalen Unternehmensziele und die Geschäftsbereichsziele erreicht worden seien. Bei den konzernweiten und den geschäftsbereichsspezifischen Zielen habe jeweils ein Schwellenwert von 80 % erreicht werden müssen. Sonst sei ein Wert von „Null“ anzusetzen. Die Schwellenwerte dienten dazu sicherzustellen, dass Minimalziele erreicht würden. Zudem sei die Zielerreichung bei 120 % „gedeckt“ gewesen. Die jeweilige Zielerreichung sei im Verhältnis 40 zu 60 gewichtet worden. In einem weiteren Schritt sei das ermittelte Geschäftsergebnis mit einem Faktor von 1 zu 2,5 skaliert worden.

22

Die Beklagte hat sich weiter dahin eingelassen, dass der Teva-Konzern im Jahr 2017 einen operativen Verlust nach US-GAAP-Regeln iHv. insgesamt 17,5 Milliarden US-Dollar erlitten habe. Vor diesem Hintergrund habe der Teva-Konzern das Jahr 2017 mit einem Grad der Zielerreichung von nur 78,3 % für die konzernweiten Unternehmensziele abgeschlossen. Dieser Wert ergebe sich aus den einzelnen Parametern (KPI - Key Performance Indicators):

23

<b>KPI</b>	<b>Zielerreichung</b>	<b>Zielerreichungsgrad</b>	<b>Gewichtung</b>
Nettoumsatz	21.917 Millionen US-Dollar	92 %	20 %
(non-GAAP) Gewinn pro Aktie	4.01 US-Dollar	83 %	25 %
Free Cash Flow	3.494 Millionen US-Dollar	66 %	25 %
Gewinn von neuen Generika-Produkteinführungen	406 Millionen US-Dollar	0 %	7,5 %
Qualität - Anzahl der Audits der Regulierungsbehörden	2	50 %	5 %
Sicherheit - ein EHS-Ereignis, das gravierende Folgen für Teva hat	0	120 %	5 %
Compliance - jedes Ereignis, das Probleme für die Unternehmensintegrität mit sich bringt	0	100 %	5 %
Spezialmedikamente - Erfüllung der vier kritischen Meilensteine	4	120 %	7,5 %

Die Beklagte hat die Auffassung vertreten, der Kläger habe keinen Anspruch auf einen Bonus für das Jahr 2017, weil der BPF „Null“ sei. Der BPF

24

sei in der BV Bonus nicht näher definiert. Er sei einseitig von dem Unternehmen oder dem jeweiligen Geschäftsbereich festzusetzen. Die Betriebsvereinbarung räume der Beklagten ein einseitiges Leistungsbestimmungsrecht iSd. § 315 BGB ein, wenn sie die Unternehmensziele festzulegen, den Zielerreichungsgrad der Unternehmensziele festzustellen und den Bonus zu berechnen habe.

Die Auslegung der Betriebsvereinbarung ergebe, dass die jährlichen Geschäftsziele auch konzernbezogene Ziele umfassten. Eine Beschränkung auf geschäftsbereichsspezifische Ziele lasse sich der Betriebsvereinbarung nicht entnehmen. Für eine Berücksichtigung globaler Ziele spreche schon der Wortlaut. Ziel der BV Bonus sei ausweislich der Präambel, den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens auszubauen. Eine Begrenzung auf bestimmte Bereiche lasse sich nicht aus dem Begriff „Unternehmen“ herleiten. Der Begriff „company“ stehe im Teva-Konzern stets für den gesamten Konzern. Soweit in deutschen Texten „Unternehmen“ verwendet werde, folge das aus der Übersetzung des englischen Begriffs „company“. In der BV Bonus werde der Begriff „Unternehmen“ zudem uneinheitlich verwendet. 25

Nach Nr. II Ziff. 1 BV Bonus bezögen sich die Geschäftsziele auf die verschiedenen Bereiche der Teva-Gruppe. Für die Einbeziehung unternehmensübergreifender Kennzahlen spreche auch die dort zu findende Formulierung „durch das Unternehmen, respektive den zuständigen Geschäftsbereich“. Die Fußnote 6 zu Nr. VI BV Bonus lasse keine andere Bewertung zu. Soweit es dort „Geschäftsziel des jeweiligen Geschäftsbereichs“ heiße, ergebe sich daraus nicht, aus welchen konkreten Parametern sich das Geschäftsziel zusammensetze. Bei der Auslegung der BV Bonus seien neben dem Wortlaut auch die Systematik und der Gesamtzusammenhang zu berücksichtigen. In der jahrelangen betrieblichen Praxis spiegle sich der klare Wille der Betriebsparteien wider, globale Ziele im Rahmen der Ermittlung des BPF zu berücksichtigen. 26

Da der Grad der Zielerreichung bei den konzernweiten Unternehmenszielen unterhalb des Schwellenwerts von 80 % gelegen habe, sei der BPF mit „Null“ festzusetzen und in die Berechnung einzustellen gewesen. Damit habe die Beklagte billiges Ermessen iSd. § 315 BGB gewahrt. Der Schwellenwert von 27

80 % entspreche jedenfalls billigem Ermessen, wenn er eine gravierende wirtschaftliche Negativentwicklung abbilde. Eine Selbstbindung im Zusammenhang mit den Schwellenwerten durch Bonus-Guidelines aus dem Jahr 2013 sei nicht erfolgt. Sie ergebe sich insbesondere nicht aus einer PowerPoint-Präsentation. Die Teva-KPIs setzten sich zu 70 % aus Umsatz, Gewinn pro Aktie und Free Cash Flow zusammen. Daher indiziere eine Untererfüllung von mehr als 20 % einen irregulären Geschäftsverlauf. Die Gewichtung der konzernbezogenen gegenüber den geschäftsbezogenen Zielen im Verhältnis 40 zu 60 sei ebenso mit § 315 BGB vereinbar wie die Skalierung mit dem Faktor 1 zu 2,5. Die Skalierung sei ambivalent und wirke sich nicht nur zulasten der Arbeitnehmer aus.

Unabhängig davon habe die Beklagte den BPF auch deshalb auf „Null“ festsetzen dürfen, weil eine schwierige wirtschaftliche Lage gegeben gewesen sei. Dass mit dem Bonus auch die individuelle Leistung des Klägers honoriert werden sollen, stehe dem nicht entgegen. Es entspreche der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts, dass ein Leistungsbonus bei besonders gewichtigen, außergewöhnlichen Umständen auf „Null“ festgesetzt werden könne, auch wenn der Arbeitnehmer seine vereinbarten persönlichen Ziele erreicht habe. Solche besonderen Umstände seien für den Teva-Konzern im Jahr 2017 gegeben gewesen. 28

Mit Blick auf den IPF könne sich der Kläger nicht auf die Beurteilung mit 130 % aus dem Vorjahr berufen. Es sei spekulativ anzunehmen, dass er von seinem Vorgesetzten auch für das Jahr 2017 mit 130 % bewertet worden wäre. Der IPF werde in einem Verfahren mit mehreren Schritten innerhalb des Geschäftsbereichs festgesetzt, nicht allein durch die Vorgesetzten. Auf das Arbeitszeugnis könne sich der Kläger nicht stützen. 29

Der Bonusanspruch des Klägers für das Jahr 2017 sei deshalb nach der Formel zu berechnen:  $0 \% \text{ (Konzernziele)} \times 0,4 + 95,5 \% \text{ (Geschäftsbereichsziele)} \times 0,6 = 57,3 \%$ . Bei einer Skalierung mit 2,5 ergebe sich ein negativer Gesamtgeschäftsverlauf von - 6,75 %. 30

Für den Fall, dass ein Bonusanspruch anzunehmen sei, bestünden Zinsansprüche erst ab Rechtskraft der Entscheidung, weil es sich um ein Gestaltungsurteil handle. 31

Das Arbeitsgericht hat den Hauptantrag als zurzeit unbegründet angesehen, der Klage im Hilfsantrag jedoch stattgegeben. Auf die Berufungen beider Parteien hat das Landesarbeitsgericht der Klage im Hauptantrag unter Zurückweisung der Rechtsmittel im Übrigen teilweise stattgeben und die Beklagte verurteilt, an den Kläger 28.267,38 Euro zu zahlen. Das Landesarbeitsgericht hat die Revision für beide Parteien zugelassen. Mit seiner Revision verfolgt der Kläger in erster Linie das Ziel, einen Bonus von insgesamt 49.249,10 Euro brutto zuzüglich Zinsen zugesprochen zu bekommen. Die Beklagte will erreichen, dass die Klage insgesamt abgewiesen wird. 32

### **Entscheidungsgründe**

Die zulässigen Revisionen haben nur teilweise Erfolg. In welcher Höhe der Kläger Anspruch auf einen Bonus für das Jahr 2017 hat, steht nicht fest. Mit der vom Landesarbeitsgericht gegebenen Begründung kann dem Kläger ein Bonusanspruch nicht zugesprochen werden. Daher ist die Revision der Beklagten erfolgreich. Der Kläger kann mit seiner Revision dagegen nicht durchdringen. 33

Für die Annahme, die BV Bonus gelte für das Arbeitsverhältnis, hat das Landesarbeitsgericht keine hinreichenden Tatsachen festgestellt. Zudem hat das Landesarbeitsgericht nicht beachtet, dass der Anspruch auf den Bonus eine individuelle Zielvereinbarung voraussetzt. Die vom Landesarbeitsgericht vorgenommene Festsetzung des Bonus unter Auslegung der BV Bonus hält der revisionsrechtlichen Kontrolle nicht stand. Das Landesarbeitsgericht hat im Ergebnis zutreffend angenommen, dass der Schwellenwert von 80 % bei den Konzernzielen nicht ermessensgerecht ist. Dieser Befund kann allerdings nicht damit begründet werden, die Beklagte habe einer Selbstbindung zuwidergehandelt. Entgegen der Ansicht des Landesarbeitsgerichts ist der von der Beklagten zugrunde 34

gelegte Ansatz von 0 % bei dem globalen Ziel „Gewinn von neuen Generika-Produkteinführungen“ nicht vom billigen Ermessen der Beklagten gedeckt. Das Landesarbeitsgericht hätte diese konzernspezifischen Aspekte schon deshalb nicht berücksichtigen dürfen, weil globale Ziele nach der BV Bonus nicht in die Bonusberechnung eingehen können. Zudem hat das Landesarbeitsgericht die bei Ermessensentscheidungen geltende abgestufte Darlegungslast und die Beweislast nicht hinreichend berücksichtigt, als es die Festsetzung des IPF durch die Beklagte geprüft hat. Ein etwaiger Anspruch auf einen Bonus ist abweichend von der Annahme des Landesarbeitsgerichts nicht erst mit Rechtskraft der gerichtlichen Entscheidung, sondern bereits ab Fälligkeit zu verzinsen.

Das Berufungsurteil ist daher aufzuheben (§ 562 Abs. 1 ZPO). Der Senat kann in der Sache nicht selbst nach § 563 Abs. 3 ZPO entscheiden. Der Rechtsstreit ist zur neuen Verhandlung und Entscheidung an das Landesarbeitsgericht zurückzuverweisen (§ 563 Abs. 1 ZPO). 35

A. Mit der vom Landesarbeitsgericht gegebenen Begründung kann der Klage nicht teilweise stattgegeben werden. 36

I. Der Anspruch ergibt sich dem Grund nach aus der Bonuszusage vom 21. September 2007 iVm. einer ggf. geltenden Betriebsvereinbarung. 37

1. Aufgrund der Bonuszusage mit Schreiben vom 21. September 2007 hat der Kläger die Möglichkeit, am Bonusprogramm des Unternehmens teilzunehmen und einen Bonus von bis zu 20 % seines Jahresgrundgehalts zu erzielen. Die Höhe des Bonus hängt davon ab, in welchem Umfang der Kläger die vereinbarten Ziele erreicht, und steht im Ermessen der Beklagten. Der Bonusanspruch setzt demnach voraus, dass die Arbeitsvertragsparteien Ziele vereinbart haben und eröffnet der Beklagten gleichzeitig ein Ermessen. Die Einzelheiten des Bonus ergeben sich nach dem übereinstimmenden Vortrag der Parteien aus der jeweils geltenden Betriebsvereinbarung. 38

2. Es ist offen, ob für den Bonusanspruch des Klägers im Kalenderjahr 2017 die BV Bonus maßgeblich ist. Auf der Grundlage der Tatsachen, die das Landesarbeitsgericht festgestellt hat, durfte es von dieser Rechtsfolge nicht ausgehen. 39
- a) Das Landesarbeitsgericht hat angenommen, der Kläger berufe sich in erster Linie auf die für den Betrieb in Ulm geschlossene Betriebsvereinbarung und hilfsweise auf die BV Bonus. Seine Klage könne nur gestützt auf die BV Bonus erfolgreich sein, weil nur sie auch von der Beklagten als Partei geschlossen worden sei. Daher sei das Begehren des Klägers dahin auszulegen, dass er sich hilfsweise auf die BV Bonus stütze. 40
- b) Dabei ist das Landesarbeitsgericht davon ausgegangen, die BV Bonus sei für den Betrieb in Berlin geschlossen worden. Aus dem Wortlaut der Betriebsvereinbarung ergibt sich allerdings nicht hinreichend deutlich, wer die Betriebsvereinbarung als Vertragspartner geschlossen hat. 41
- aa) Im Eingangssatz der BV Bonus ist der „zuständige“ Betriebsrat angesprochen. Unterzeichnet wurde die Betriebsvereinbarung von Herrn K in seiner Funktion als Vorsitzender eines Betriebsrats. Für welches Gremium er gehandelt hat, lässt sich dem Text der Vereinbarung nicht entnehmen. Dass als Ort der Unterzeichnung in der BV Bonus „Berlin“ angegeben ist, genügt nicht, um annehmen zu können, dass Vertragspartner der im Betrieb der Beklagten in Berlin gebildete Betriebsrat war. Sofern Herr K Vorsitzender des für den Betrieb in Berlin gebildeten Betriebsrats war, ist davon auszugehen, dass er für dieses Gremium gehandelt hat. 42
- bb) Für die Arbeitgeberseite hat die Geschäftsführung der Teva-Gruppe Deutschland gehandelt. Um welche Rechtsperson es sich dabei handeln soll, bleibt unklar. Mit Blick auf den Eingangssatz, wonach der Abschluss für die TEVA GmbH, die ratiopharm GmbH, die Merckle GmbH und die Teva Pharma erfolgte, liegt es jedenfalls nahe, dass die in ihren Funktionen als Geschäftsführer und als Leiter Personalentwicklung zeichnenden Personen zumindest in Vertretung dieser Unternehmen gehandelt haben. Konkrete Feststellungen dazu hat das Landesarbeitsgericht nicht getroffen. 43

- c) Zudem hat das Landesarbeitsgericht nicht geprüft, ob das Arbeitsverhältnis der Parteien in den Geltungsbereich der BV Bonus fiel. Betriebsvereinbarungen gelten nach § 77 Abs. 4 BetrVG unmittelbar und zwingend für die betriebszugehörigen Arbeitnehmer. 44
- aa) Dem Betriebsverfassungsgesetz liegt eine auf die Organisationseinheit des Betriebs bezogene Normwirkung von Betriebsvereinbarungen zugrunde (*BAG 25. Februar 2020 - 1 ABR 39/18 - Rn. 23, BAGE 170, 41*). Die BV Bonus wirkt im Arbeitsverhältnis der Parteien unmittelbar und zwingend, wenn die BV Bonus für den Betrieb geschlossen wurde, dem der Kläger zugeordnet war. 45
- (1) Dafür ist maßgeblich, ob der Arbeitnehmer tatsächlich in die Organisation des Betriebs oder Betriebsteils eingegliedert ist. Die Eingliederung erfordert nicht, dass der Arbeitnehmer seine Arbeiten auf dem Betriebsgelände oder innerhalb der Betriebsräume verrichtet. Entscheidend ist vielmehr, ob der Arbeitgeber mithilfe des Arbeitnehmers den arbeitstechnischen Zweck des jeweiligen Betriebs verfolgt. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass ein arbeitstechnischer Zweck in mehreren Betrieben verfolgt werden kann. Ist dies der Fall und verrichtet der Arbeitnehmer seine Tätigkeiten in einem dieser Betriebe, spricht das grundsätzlich für seine Eingliederung in diesen Betrieb und gegen die Eingliederung in einen der anderen Betriebe, in denen der gleiche arbeitstechnische Zweck verfolgt wird (*BAG 26. Mai 2021 - 7 ABR 17/20 - Rn. 28, 34*). 46
- (2) Das Landesarbeitsgericht hat zwar festgestellt, dass die Beklagte bis zum 30. Juni 2018 einen Betrieb in Berlin unterhielt. Es hat aber nicht ausgeführt, aus welchen Gründen der Kläger diesem Betrieb zuzuordnen sein soll. 47
- (3) Die Parteien haben die Tatsachen, auf die es für die Zuordnung zum Betrieb ankommt, nicht unstreitig gestellt. Der Senat muss nicht beurteilen, ob Tatsachen, die schon vor Schluss der letzten mündlichen Verhandlung in der Tatsacheninstanz entstanden sind, jedoch erst in der Revisionsinstanz vorgebracht werden, in das Revisionsurteil einfließen können (*offengelassen von BAG 24. Oktober 2019 - 2 AZR 168/18 - Rn. 13 mwN; vgl. auch BAG 20. November* 48

2019 - 5 AZR 39/19 - Rn. 38 mwN). Die Beklagte hat keine Tatsachen vorgetragen, die sich der Kläger zu eigen machen konnte und die es erlauben, den Kläger dem Betrieb in Berlin zuzuordnen.

(a) Der Kläger hat in seiner Revisionsbegründung zwar erklärt, er trete der Beurteilung des Berufungsgerichts, die für den Betrieb in Berlin geschlossene Betriebsvereinbarung sei maßgeblich, nicht mehr entgegen. Damit hat er sich aber keine Tatsachen zu eigen gemacht, sondern nur mitgeteilt, die rechtliche Würdigung des Landesarbeitsgerichts nicht anzugreifen. 49

(b) Unabhängig davon hat die Beklagte keine hinreichenden Tatsachen vorgetragen, die es erlaubten anzunehmen, dass der Kläger dem Betrieb in Berlin zuzuordnen ist. Das Landesarbeitsgericht hat die Behauptung der Beklagten angeführt, der Kläger sei im Betrieb in Berlin angestellt. Substantielles Vorbringen, das es zuließe zu beurteilen, ob der Kläger in den Betrieb in Berlin eingegliedert ist, liegt darin nicht. 50

bb) Ebenso wenig hat das Landesarbeitsgericht geprüft, ob der Kläger in den persönlichen Anwendungsbereich der BV Bonus fällt. Im Satz unmittelbar vor der Präambel ist geregelt, dass die Betriebsvereinbarung für alle AT-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter im Innendienst der Teva-Gruppe Deutschland gilt. Nicht festgestellt ist, dass der Kläger zu diesem Personenkreis zählt. 51

II. Das Landesarbeitsgericht konnte den Erfüllungsanspruch auf der Grundlage der Zusage mit Schreiben vom 21. September 2007 und der BV Bonus nicht für gegeben halten, ohne zu prüfen, ob die Voraussetzung einer Zielvereinbarung erfüllt war. 52

1. Nach der Zusage im Schreiben vom 21. September 2007 hängt der Anspruch auf die variable Vergütung ua. davon ab, dass die vereinbarten Ziele erreicht wurden. Demnach müssen die zu erreichenden Ziele einvernehmlich festgelegt worden sein. Eine entsprechende Voraussetzung stellt die BV Bonus auf. Nach Abs. 2 Satz 3 und 4 ihrer Präambel steht hinter der variablen Vergütung ein Zielvereinbarungsprozess. Der Bonus kann deshalb nur verdient werden, wenn eine individuelle Zielvereinbarung getroffen worden ist. Entsprechend 53

ist in Nr. I Abs. 1 BV Bonus vorgeschrieben, dass der Mitarbeiter und der Vorgesetzte jährlich eine individuelle Zielvereinbarung schließen.

2. Das Landesarbeitsgericht hat nicht festgestellt, dass die Parteien für den streitigen Bonuszeitraum eine Zielvereinbarung getroffen haben. Eine derartige Feststellung findet sich im Tatbestand nicht. Sie lässt sich auch nicht den Erwägungen auf S. 33 des angegriffenen Urteils entnehmen. Dort führt das Landesarbeitsgericht zwar aus, dass die Leistungen, die der Kläger im Jahr 2017 erbracht hat, mit „successful performance“ bewertet worden seien. Es ist aber nicht zwingend, dass diese Beurteilung auf der Grundlage der zuvor vereinbarten Ziele beruht. Leistungen können auch beurteilt werden, ohne dass zuvor konkrete Ziele festgelegt worden sind. 54

3. Wurden die Ziele nicht rechtzeitig vereinbart, scheidet ein Anspruch auf den Bonus als Erfüllungsanspruch aus. Möglich ist ein Anspruch auf Schadensersatz (vgl. BAG 17. Dezember 2020 - 8 AZR 149/20 - Rn. 28 ff.). Dabei handelt es sich um einen vom Erfüllungsanspruch abweichenden Streitgegenstand, der nicht Gegenstand der Revision ist (vgl. BAG 13. Dezember 2011 - 1 AZR 508/10 - Rn. 21 f.). 55

III. Selbst wenn die BV Bonus im Arbeitsverhältnis der Parteien gilt und sie eine Zielvereinbarung getroffen haben, teilt der Senat nicht die Auffassung des Landesarbeitsgerichts, wie die Höhe des Bonus zu ermitteln ist. Das Berufungsgericht geht zu Recht davon aus, dass in die Bonusberechnung nach der in Nr. VI BV Bonus vorgesehenen Formel als Bruttojahresgrundgehalt das im Jahr 2017 an den Kläger gezahlte Grundgehalt einzustellen ist. Zutreffend erkennt es ferner, dass es im billigen Ermessen der Beklagten steht, die Geschäftsziele im Rahmen des BPF festzulegen. Das Landesarbeitsgericht nimmt rechtsfehlerfrei an, dass der Ermessensspielraum der Beklagten durch die BV Bonus begrenzt ist. Der Senat stimmt dem Landesarbeitsgericht im Ergebnis, jedoch nicht in der Begründung auch darin zu, dass die Festsetzung des BPF durch die Beklagte nicht billigem Ermessen entspricht. Die vom Landesarbeitsgericht auf der Grundlage von § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB vorgenommene Festsetzung des BPF hält einer beschränkten revisionsrechtlichen Kontrolle demgegenüber nicht stand. 56

Für den IPF hat das Landesarbeitsgericht zu Recht angenommen, der Beklagten komme ein Ermessensspielraum zu. Es hat die Grundsätze der abgestuften Darlegungslast allerdings nicht richtig angewandt. Die Auffassung, Zinsen auf etwaige Bonusansprüche entstünden erst mit der Rechtskraft der gerichtlichen Entscheidung, teilt der Senat nicht. Zinsen sind im Streitfall bereits ab Fälligkeit des Bonusanspruchs zu entrichten.

1. Das Landesarbeitsgericht geht zutreffend davon aus, dass das tatsächlich verdiente Bruttojahresgrundgehalt heranzuziehen ist, um die Höhe des Bonus zu berechnen. Das ergibt die Auslegung der Betriebsvereinbarung (*vgl. zu der Auslegung von Betriebsvereinbarungen die st. Rspr., zB BAG 3. Juni 2020 - 3 AZR 730/19 - Rn. 54 mwN, BAGE 171, 1; 18. März 2020 - 5 AZR 36/19 - Rn. 22, BAGE 170, 172; 22. Oktober 2019 - 1 ABR 17/18 - Rn. 25*). 57

a) Die BV Bonus definiert den Begriff „Bruttojahresgrundgehalt“ nicht abschließend. In der Fußnote 4, die sich auf Nr. VI BV Bonus bezieht, und in Nr. VIII Ziff. 3 Spiegelstr. 1 Abs. 3 Satz 1 BV Bonus wird der Begriff dahin erläutert, dass das 13. Gehalt, nicht aber das Urlaubsgeld und der Entgeltumwandlungsbetrag einzubeziehen ist. An verschiedenen Stellen der Betriebsvereinbarung wird der Begriff isoliert verwendet (*Nr. VIII Ziff. 3 Spiegelstr. 1 Abs. 3 Satz 2 BV Bonus*), teilweise als „tatsächlich erdientes Bruttojahresgrundgehalt“ (*Nr. VIII Ziff. 3 Spiegelstr. 3 Satz 2 und Nr. VIII Ziff. 4 Satz 2 BV Bonus*) oder als „jährliches Bruttojahresgrundgehalt“ (*Nr. VIII Ziff. 3 Spiegelstr. 1 Abs. 3 Satz 1 BV Bonus*). Ob es sich um das nach dem Pay Letter zugesagte oder das tatsächlich bezogene Jahresgrundgehalt handelt, bleibt offen. 58

b) Der Gesamtzusammenhang spricht dafür, das tatsächlich bezogene Bruttojahresgrundgehalt heranzuziehen. Deutlich wird das an der Regelung in Nr. VIII Ziff. 3 Spiegelstr. 1 Abs. 3 Satz 2 BV Bonus. Danach verringern sich das Bruttojahresgrundgehalt und damit die variable Vergütung, wenn das Arbeitsverhältnis ohne Entgeltfortzahlung ruht. Daran zeigt sich, dass es nicht auf das vertraglich vereinbarte Jahresbruttogrundentgelt ankommt, sondern auf die im Bonuszeitraum tatsächlich zustehende Bruttogrundvergütung. Bestätigt wird diese 59

Auslegung dadurch, dass die tatsächlich erdiente Vergütung auch dann herangezogen wird, wenn das Arbeitsverhältnis wegen Elternzeit ruht (*Nr. VIII Ziff. 3 Spiegelstr. 3 Satz 2 BV Bonus*) oder wenn das Arbeitsverhältnis während des laufenden Kalenderjahres endet (*Nr. VIII Ziff. 4 Satz 2 BV Bonus*).

2. Das Landesarbeitsgericht geht zutreffend davon aus, dass die Festlegung der Geschäftsziele im billigen Ermessen der Beklagten steht. 60

a) Die BV Bonus legt in ihrer Nr. VI fest, wie sich der individuelle Bonus für die grundsätzlich bonusberechtigten Arbeitnehmer im AT-Bereich berechnet, wenn sie eine individuelle Zielvereinbarung geschlossen haben (*vgl. Nr. I Abs. 1 Satz 1 und Abs. 2 Satz 1 iVm. Nr. VI Satz 1 BV Bonus*). Aufgrund dieser Berechnungsformel bildet der „Faktor Geschäftszielerreichung (BPF)“ - neben dem „Faktor Individuelle Leistungen (IPF)“ - einen Wert, der die Höhe des dem Arbeitnehmer zu gewährenden Bonus unmittelbar beeinflusst. Sowohl der Erreichungsgrad des Geschäftsziels als auch der damit einhergehende Berechnungsfaktor - der „Faktor Geschäftszielerreichung (BPF)“ - werden nach Nr. V Ziff. 1 BV Bonus durch „das Unternehmen resp. den zuständigen Geschäftsbereich“ festgelegt. Damit begründet die Norm ein sich unmittelbar auf die Höhe des Bonus auswirkendes Recht zur Leistungsbestimmung. Dabei handelt es sich um ein Leistungsbestimmungsrecht iSv. § 315 Abs. 1 BGB. Der Senat kann offenlassen, ob die Leistungsbestimmung von den Arbeitgeberinnen oder der Konzernobergesellschaft zu treffen ist. Selbst wenn die Konzernobergesellschaft bestimmungsberechtigt wäre, handelte es sich nicht um eine Bestimmung der Leistung durch Dritte iSv. § 317 Abs. 1 BGB. Weder die Konzernmutter noch die im Konzern gebildeten Geschäftsbereiche (*vgl. Nr. V Ziff. 1 BV Bonus*) verfügen - bezogen auf die Arbeitgeberinnen - über die von der Norm vorausgesetzte Unparteilichkeit (*BAG 23. Februar 2021 - 1 ABR 12/20 - Rn. 41 f.*). 61

b) Mangels gegenteiliger Anhaltspunkte ist die Leistungsbestimmung nach Nr. V Ziff. 1 BV Bonus entsprechend der Auslegungsregel in § 315 Abs. 1 BGB („im Zweifel“) am Maßstab der Billigkeit auszurichten (*BAG 23. Februar 2021 - 1 ABR 12/20 - Rn. 43*). 62

3. Das Landesarbeitsgericht hat ohne Rechtsfehler erkannt, dass die Beklagte im Rahmen des billigen Ermessens nicht völlig frei darin ist, wie sie den BPF festsetzt. Das ihr zukommende billige Ermessen beschränkt sich auf den von der BV Bonus vorgegebenen Rahmen. Vorgaben für die Ausübung des billigen Ermessens iSv. § 315 BGB können sich aus vertraglichen oder aus kollektivrechtlichen Vereinbarungen ergeben (*BAG 20. März 2013 - 10 AZR 636/11 - Rn. 38; vgl. auch BAG 23. Februar 2021 - 1 ABR 12/20 - Rn. 38*). Entgegen der Ansicht des Landesarbeitsgerichts können konzernspezifische Ziele jedoch nicht in die Festsetzung des BPF eingehen. Die BV Bonus beschränkt das Leistungsbestimmungsrecht der Beklagten bei der Festlegung des BPF auf geschäftsbereichsspezifische und unternehmensbezogene Ziele. Das ergibt die Auslegung der BV Bonus. 63
- a) Die Auslegung von Betriebsvereinbarungen unterliegt der uneingeschränkten revisionsrechtlichen Kontrolle. Sie ist nicht deshalb beschränkt, weil es (auch) darum geht zu prüfen, ob die Beklagte das ihr eingeräumte Ermessen der Billigkeit entsprechend ausgeübt hat. Der Beurteilungsspielraum der Tatsachengerichte ist nur beschränkt revisibel, was die Ausübung des billigen Ermessens angeht. Soweit dem billigen Ermessen von vornherein Grenzen gezogen sind, etwa durch Gesetz, Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarung, sind diese Grenzen nach den für die Normwerke geltenden Maßstäben der revisionsrechtlichen Kontrolle zugänglich. 64
- b) Die BV Bonus definiert nicht eindeutig, welche Ziele im Rahmen des BPF berücksichtigt werden können. 65
- aa) Nr. II Ziff. 1 BV Bonus sieht vor, dass sich die Geschäftsziele auf die verschiedenen Bereiche der Teva-Gruppe beziehen. Mit „Teva-Gruppe“ könnte der Konzern gemeint sein, sodass konzernspezifische Ziele Eingang in die Bonusberechnung finden könnten. Demgegenüber schreibt die BV Bonus in ihrer Nr. I Abs. 2 Satz 1 vor, dass die Zielvereinbarung Geschäftsziele und persönliche Ziele enthält. Die neben den sog. individuellen Fähigkeiten stehenden Geschäftsziele werden als Ziele des Unternehmens beschrieben (*Nr. I Abs. 2 Satz 2*) 66

*BV Bonus*). Das deutet darauf hin, dass die festzulegenden Ziele auf das Unternehmen beschränkt sind. Schließlich enthält die Fußnote 6, die sich auf Nr. VI *BV Bonus* bezieht, die Erläuterung, dass mit dem Faktor Geschäftszielerreichung (BPF) das Geschäftsziel des jeweiligen Geschäftsbereichs gemeint ist. Darauf beruht die Annahme des Klägers, die maßgeblichen Ziele dürften nicht über den jeweiligen Geschäftsbereich hinausgehen.

bb) Eine einheitliche Bestimmung des Parameters „Geschäftszielerreichung (BPF)“ lässt sich dem Wortlaut damit nicht entnehmen. Es ergibt sich nicht eindeutig, welche Einheit Bezugspunkt für die zu erreichenden Geschäftsziele ist. Daher ist weder der Ansicht des Klägers zu folgen, der allein auf die Fußnote 6 *BV Bonus* abstellt und nur geschäftsbereichsspezifische Ziele berücksichtigt wissen will, noch der der Beklagten. Sie stützt sich insbesondere auf Nr. II Ziff. 1 *BV Bonus* und leitet aus der Teva-Gruppe als Bezugspunkt für die Geschäftsziele ab, dass auch konzernspezifische Ziele herangezogen werden können. 67

c) Entgegen der Auffassung der Beklagten ergibt sich die maßgebliche Einheit, auf die abzustellen ist, um die Geschäftsziele zu bestimmen, nicht daraus, dass der Begriff „Unternehmen“ in der *BV Bonus* mit dem Begriff „Konzern“ gleichzusetzen ist. 68

aa) Die Beklagte beruft sich darauf, dass im Teva-Konzern allgemein der Begriff „company“ für die Konzernmutter und ihre Tochtergesellschaften stehe. Soweit in der *BV Bonus* die Bezeichnung „Unternehmen“ verwendet werde, beruhe dies auf der wörtlichen Übersetzung von „company“. 69

bb) Der Senat stimmt der Argumentation der Beklagten nicht zu. 70

(1) Vorrangig kommt es auf den Wortlaut der Bestimmung an, der in deutscher Sprache verfasst ist. Die Begriffe „Unternehmen“ und „Konzern“ sind in der deutschen Rechtssprache unterschiedlich besetzt. Knüpfen die Betriebsparteien an feststehende Rechtsbegriffe an, ist davon auszugehen, dass ihnen deren Bedeutungsgehalt bekannt und von ihnen in diesem Sinn auch gewollt ist (*BAG 26. September 2017 - 1 AZR 717/15 - Rn. 54 mwN, BAGE 160, 237*). 71

- (2) Die Beklagte kann sich nicht darauf zurückziehen, wie die Konzernmutter den Begriff „company“ versteht. Betriebsvereinbarungen sollen die Verhältnisse im Betrieb regeln und nicht Rechtssätze für eine unüberschaubare Anzahl unterschiedlicher Fallgestaltungen schaffen. Deshalb sind sie betriebsbezogen ausulegen. Abzustellen ist auf das Verständnis im Betrieb (*vgl. BAG 24. Januar 2006 - 3 AZR 479/04 - Rn. 19*). Mit der Bezeichnung „Teva-Gruppe“ in Nr. II Ziff. 1 BV Bonus und „Konzern“ in der Nr. V Ziff. 2 Abs. 3 Satz 2 zugeordneten Fußnote 2 BV Bonus wird deutlich, dass die Betriebsparteien von einem unterschiedlichen Verständnis des Begriffs „Unternehmen“ sowie der Bezeichnungen „Teva-Gruppe“ und „Konzern“ ausgegangen sind. 72
- d) Der Regelungszusammenhang der BV Bonus sowie ihr Sinn und Zweck sprechen dafür, dass im Rahmen des billigen Ermessens bei der Festsetzung des BPF nur Ziele berücksichtigt werden können, die sich auf die Organisationseinheit innerhalb des Konzerns beziehen, der der bonusberechtigte Arbeitnehmer angehört. Das kann ein Geschäftsbereich, aber auch ein Unternehmen sein. 73
- aa) Die BV Bonus trifft an zwei entscheidenden Stellen Aussagen zum BPF und den dafür zu berücksichtigenden Geschäftszielen. In Nr. II Ziff. 1 BV Bonus wird der Begriff „Geschäftsziele“ definiert. In Nr. VI BV Bonus ist die Formel niedergelegt, nach der der Bonus zu berechnen ist. 74
- bb) Entgegen der Ansicht der Beklagten erlaubt die in Nr. II Ziff. 1 BV Bonus gewählte Formulierung nicht, dass Ziele berücksichtigt werden können, die den Konzern insgesamt betreffen. Die Einheit „Teva-Gruppe“ stellt zwar einen Konzernbezug her. Bezugspunkt der Geschäftsziele sind jedoch die verschiedenen Bereiche der Teva-Gruppe. Daraus ergibt sich, dass die Geschäftsziele auf organisatorische Einheiten des Konzerns bezogen sind. Hätten die Betriebsparteien gewollt, dass als Geschäftsziele solche des Konzerns festgelegt werden können, wäre die Formulierung „verschiedenen Bereiche der“ nicht erforderlich gewesen. Es hätte genügt festzuschreiben, dass sich die Geschäftsziele auf die Teva-Gruppe beziehen. 75

- cc) An der Regelung der persönlichen Ziele in Nr. II Ziff. 2 BV Bonus wird deutlich, dass sich die Unternehmensziele auf die einzelnen Organisationseinheiten beziehen. Dort ist vorgesehen, dass die persönlichen Ziele auf der Grundlage der konkreten Ziele der Organisationseinheiten, die von den strategischen Zielen des Unternehmens heruntergebrochen werden, zu vereinbaren sind. 76
- dd) Unschädlich ist, dass die BV Bonus nicht klarstellt, welcher der einzelnen Bereiche der Bezugspunkt für die Geschäftsziele sein soll. Mit Blick auf den Zweck, den die Betriebsparteien mit der BV Bonus verfolgen, können nur Geschäftsziele von Bedeutung sein, die sich auf die einzelne Einheit beziehen, der der bonusberechtigte Arbeitnehmer angehört. Mit der BV Bonus bezwecken die Betriebsparteien nach der Präambel, eine positive Entwicklung des Unternehmens und den Einsatz der Mitarbeiter für das Unternehmen zu honorieren. Diesen Zwecken liefe es zuwider, Ziele festzulegen, zu deren Erreichen der einzelne Arbeitnehmer nichts beitragen kann, weil er außerhalb der maßgeblichen Einheit steht. 77
- ee) Die Festlegung konzernbezogener Ziele kann entgegen der Auffassung der Beklagten nicht damit begründet werden, dass die Ziele nach Nr. II Ziff. 1 BV Bonus von dem Unternehmen oder dem Geschäftsbereich festgelegt werden. Aus der Kompetenz, Geschäftsziele festzulegen, kann nicht auf den inhaltlichen Gestaltungsspielraum geschlossen werden. Der Gestaltungsspielraum muss nicht zwingend mit der Gestaltungskompetenz übereinstimmen. Jedenfalls sind mit einer Befugnis, unternehmensweite Ziele festzulegen, konzernweite Ziele schon begrifflich nicht erfasst. 78
- ff) Für die Auslegung, welche Ziele Eingang finden dürfen, wenn die Beklagte den BPF bestimmt, kann nicht auf Fußnote 6 BV Bonus zurückgegriffen werden. 79
- (1) Dort ist zwar angegeben, dass als BPF im Rahmen der Bonusberechnung das Geschäftsziel des jeweiligen Geschäftsbereichs maßgeblich ist. Allerdings lässt diese Aussage keinen Schluss darauf zu, welche Geschäftsziele die Beklagte festlegen kann und darf. Die Fußnote 6 BV Bonus bezieht sich auf die Formel, nach der der Bonusanspruch zu berechnen ist. Nach dem Eingangssatz 80

in Nr. VI BV Bonus ist sie nur anzuwenden, wenn überhaupt Ziele vereinbart wurden. Die Festlegung von Zielen geht der Bonusberechnung zwingend voraus.

(2) Die Fußnote 6 BV Bonus stellt lediglich klar, welche festgelegten Geschäftsziele heranzuziehen sind, um den Bonus zu berechnen. 81

(a) Die für einen Bonusanspruch erforderliche Zielvereinbarung enthält (einseitig) festgelegte Geschäftsziele und vereinbarte individuelle Ziele (*vgl. Nr. I Abs. 2 Satz 1 sowie Nr. II Ziff. 1 und 2 BV Bonus*). Der individuelle Bonusanspruch muss ua. anhand des BPF ermittelt werden. Dafür sind grundsätzlich die Geschäftsziele des bonusberechtigten Arbeitnehmers maßgeblich, die in der bis Ende Februar des Bonusjahres getroffenen Zielvereinbarung niedergelegt sind (*vgl. zum zeitlichen Ablauf Nr. I Abs. 4 BV Bonus*). 82

(b) Abweichendes kann etwa dann gelten, wenn der bonusberechtigte Arbeitnehmer versetzt wird. In Nr. VIII Ziff. 2 Spiegelstr. 1 BV Bonus ist vorgesehen, dass in diesem Fall die vereinbarten Geschäftsziele des Geschäftsbereichs oder des Unternehmens verbindlich sind, dem der Arbeitnehmer am 31. Dezember zugehörig ist. Mit der Fußnote 6 BV Bonus haben die Betriebsparteien klar gestellt, dass es für den BPF auf die Geschäftsziele des jeweiligen Geschäftsbereichs ankommt. „Jeweilig“ steht für „zu einer bestimmten Zeit, in einem bestimmten Einzelfall, Zusammenhang gerade bestehend, herrschend, vorhanden, vorliegend o. Ä.; speziell“ (*www.duden.de Stichwort „jeweilig“, zuletzt abgerufen am 13. Oktober 2021*). Der jeweilige Geschäftsbereich kann daher nur der sein, der für den bonusberechtigten Arbeitnehmer zu einem bestimmten Zeitpunkt maßgeblich ist. Das ist der Geschäftsbereich, dem der bonusberechtigte Arbeitnehmer am Ende des Bonusjahres zugeordnet war. 83

e) Entgegen der Ansicht der Beklagten und des Landesarbeitsgerichts kann der BV Bonus nicht entnommen werden, dass konzernbezogene Ziele herangezogen werden dürfen, um den BPF zu bestimmen. 84

aa) Ein Konzernbezug kann nicht aus Nr. VIII Ziff. 2 BV Bonus hergeleitet werden. Hier ist unter der Überschrift „Versetzungen“ geregelt, wie bei einem 85

Stellenwechsel innerhalb der Teva-Gruppe vorzugehen ist. Im ersten Spiegelstrich findet sich dort die Vorgabe, dass für die Berechnung das vereinbarte Ziel herangezogen wird, das für das Unternehmen bzw. den Geschäftsbereich verbindlich ist, dem der Mitarbeiter am 31. Dezember zugehörig ist. Wäre der Begriff „Unternehmen“ - wie die Beklagte meint - gleichzusetzen mit „Konzern“, wäre es entbehrlich gewesen, das Unternehmen ausdrücklich anzuführen. In diesem Fall wären die Geschäftsziele innerhalb der Teva-Gruppe stets dieselben.

bb) Entgegen der Ansicht des Landesarbeitsgerichts kann ein Konzernbezug nicht damit begründet werden, dass in Nr. V Ziff. 2 BV Bonus bei der Gesamtbewertung der individuellen Leistung auf die Teva-Bonus-Policy verwiesen wird. Diese Bezugnahme betrifft lediglich die Prozentsätze, mit denen die individuelle Leistung als mathematische Größe in die Bonusberechnung eingestellt wird. Der bloße Umstand, dass ein konzernweit angewandtes Rechenwerk übernommen wird, genügt nicht, um den Konzernbezug der Betriebsvereinbarung, insbesondere bei den Geschäftszielen, zu begründen. 86

cc) Soweit das Landesarbeitsgericht den Konzernbezug darauf stützt, die Beklagte sei Teil eines internationalen Konzerns und durch Gewinnabführungsverträge an die Konzernmutter gebunden, finden diese Gesichtspunkte in der Betriebsvereinbarung keinen hinreichenden Niederschlag. 87

dd) Ebenso wenig kann darauf abgestellt werden, wie der für den Betrieb in Ulm gebildete Betriebsrat die dort maßgebliche, nahezu inhaltsgleiche Betriebsvereinbarung verstanden hat. Zum einen handelt es sich nicht um das Gremium, das die BV Bonus geschlossen hat. Zum anderen kann der subjektive Regelungswille nur berücksichtigt werden, soweit er in der betreffenden Regelung erkennbaren Ausdruck gefunden hat (*BAG 11. Oktober 2016 - 1 ABR 49/14 - Rn. 15*). 88

f) Der Auslegung, dass neben unternehmensbezogenen Zielen auch geschäftsbereichsspezifische Ziele berücksichtigt werden können, steht nicht entgegen, dass die BV Bonus in weiten Teilen unternehmensbezogen ausgestaltet ist. 89

- aa) Die BV Bonus formuliert in ihrer Präambel den Programmsatz, wonach mit der Regelung ua. das Ziel verfolgt wird, den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens auszubauen und den Einsatz der Mitarbeiter für das Unternehmen wertzuschätzen. Damit stellen die Betriebsparteien schon zu Beginn des Normwerks klar, dass mit der variablen Vergütung zwei Aspekten Rechnung getragen werden soll: dem Erfolg des Unternehmens insgesamt und dem individuellen Beitrag der Arbeitnehmer hierzu. Entsprechend ist in Nr. I Abs. 2 Satz 2 BV Bonus formuliert, dass in den Zielvereinbarungen die Geschäftsziele des Unternehmens und die individuellen Fähigkeiten in Einklang gebracht werden sollen. Nach Nr. II Ziff. 2 Satz 1 BV Bonus gehen die persönlichen Ziele von den strategischen Zielen des Unternehmens aus. Der Unternehmensbezug kommt auch in Nr. II Ziff. 3 BV Bonus zum Ausdruck, wo es um Leitwerte geht, die das Unternehmen entwickelt hat. 90
- bb) Obwohl die BV Bonus damit in weiten Zügen unternehmensbezogen ausgerichtet ist, stellt sie auch auf andere Organisationseinheiten ab. Das kommt zB in Nr. II Ziff. 2 BV Bonus zum Ausdruck. Danach sind die persönlichen Ziele auf der Grundlage der konkreten Ziele der Organisationseinheiten zu vereinbaren. 91
- cc) Die grundsätzliche Ausrichtung auf das Unternehmen ist mit Blick auf die mit der BV Bonus geregelte Leistung konsequent. Die Betriebsvereinbarung betrifft eine Leistung, die durch die Vertragsarbeitgeberin gewährt wird. Es handelt sich nicht um eine Leistung der Konzernobergesellschaft (*vgl. LAG Baden-Württemberg 19. Juni 2020 - 7 Sa 73/19 - zu I 1 der Gründe; zu einer Leistung durch die Konzernobergesellschaft BAG 12. Juni 2019 - 1 ABR 57/17 - Rn. 20*). Ebenso wenig handelt es sich um eine Leistung des jeweiligen Geschäftsbereichs. Die Geschäftsbereiche sind als bloße Organisationseinheiten nicht Schuldner der zugesagten Leistung. Schuldnerin ist vielmehr die Vertragsarbeitgeberin als das Unternehmen. Deshalb ist es nachvollziehbar und in sich stimmig, dass die BV Bonus im Grundsatz auf das Unternehmen ausgerichtet ist. Dem steht nicht entgegen, wenn für einzelne Ziele auf Einheiten des Unternehmens abgestellt wird. 92

- dd) Die Geschäftsbereiche sind - jedenfalls auch - Teil des Unternehmens und tragen zu dessen Ergebnis bei. Sie können sich zwar, etwa in einer Matrixstruktur, über die Grenzen eines Unternehmens erstrecken und damit mehrere, regelmäßig konzernangehörige Unternehmen betreffen. Allerdings sind auch Geschäftsbereiche in einer Matrixstruktur Einheiten des Unternehmens, mit dem der Arbeitnehmer rechtlich auf arbeitsvertraglicher Grundlage verbunden ist. Selbst wenn ein Geschäftsbereich unternehmensübergreifend ausgestaltet ist, ist er Teil des einzelnen Unternehmens und hat Anteil an dessen Erfolg oder Misserfolg. Der mit der BV Bonus nach ihrer Präambel verfolgte Zweck, den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens auszubauen, wird daher erreicht, wenn ein diesem Unternehmen - auch - zugeordneter Geschäftsbereich ein positives Ergebnis erzielt. 93
- g) Da die Auslegung der BV Bonus nach ihrem Regelungszusammenhang sowie unter Beachtung von Sinn und Zweck zu einem eindeutigen Ergebnis führt, kommt es nicht mehr darauf an, wie die Betriebsvereinbarungen zu der variablen Vergütung in der Vergangenheit gehandhabt wurden. 94
4. Unabhängig davon hält die vom Landesarbeitsgericht vorgenommene Bestimmung der Leistung nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB einer eingeschränkten revisionsrechtlichen Kontrolle nicht stand. Das Berufungsgericht hat zwar im Ergebnis zutreffend erkannt, dass die von der Beklagten vorgenommene Leistungsbestimmung unverbindlich iSv. § 315 Abs. 3 Satz 1 BGB ist. Bei der gerichtlichen Leistungsbestimmung nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB hat es den Unternehmensbezug der BV Bonus aber nicht hinreichend berücksichtigt und Widersprüche im Vortrag der Beklagten übernommen. 95
- a) Eine Leistungsbestimmung entspricht billigem Ermessen, wenn die wesentlichen Umstände des Falls abgewogen und die beiderseitigen Interessen angemessen berücksichtigt worden sind. Maßgeblich ist der Zeitpunkt, in dem der Arbeitgeber die Ermessensentscheidung zu treffen hat. Dem Inhaber des Bestimmungsrechts nach § 315 Abs. 1 BGB bleibt für die rechtsgestaltende Leistungsbestimmung ein nach billigem Ermessen auszufüllender Spielraum. Inner- 96

halb des Spielraums können dem Bestimmungsberechtigten mehrere Entscheidungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen (*BAG 24. Oktober 2018 - 10 AZR 285/16 - Rn. 50 mwN, BAGE 164, 82*).

b) Ob die Entscheidung der Billigkeit entspricht, unterliegt der vollen gerichtlichen Kontrolle (§ 315 Abs. 3 Satz 2 BGB). Diese Sachentscheidung ist wegen der zu berücksichtigenden Umstände des Einzelfalls vorrangig den Tatsachengerichten vorbehalten. Die Darlegungs- und Beweislast für die Einhaltung dieser Grenzen obliegt dem Bestimmungsberechtigten. Maßgeblicher Zeitpunkt für die Ausübungskontrolle ist der Zeitpunkt, zu dem er die Ermessensentscheidung zu treffen hat (*BAG 24. Oktober 2018 - 10 AZR 285/16 - Rn. 51 mwN, BAGE 164, 82*). 97

c) Jedenfalls bei der nach billigem Ermessen iSv. § 315 Abs. 1 BGB vorzunehmenden einseitigen Bestimmung einer variablen Vergütung hat das Revisionsgericht den Beurteilungsspielraum, der den Tatsachengerichten bei der Anwendung des unbestimmten Rechtsbegriffs des billigen Ermessens zusteht, nur beschränkt zu überprüfen. Es hat zu kontrollieren, ob das Berufungsgericht den Rechtsbegriff selbst verkannt hat, ob es bei der Unterordnung des Sachverhalts unter die Rechtsnorm Denkgesetze oder allgemeine Erfahrungssätze verletzt hat, ob es alle wesentlichen Umstände berücksichtigt hat und ob das Urteil in sich widerspruchsfrei ist (*BAG 24. Oktober 2018 - 10 AZR 285/16 - Rn. 52, BAGE 164, 82*). 98

d) Diesem Maßstab wird die Ersatzleistungsbestimmung durch das Berufungsgericht nicht gerecht. 99

aa) Zunächst ist das Landesarbeitsgericht von den zutreffenden Grundsätzen ausgegangen. Es hat die ständige Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts zum Begriff des billigen Ermessens richtig wiedergegeben. Damit hat es den Rechtsbegriff nicht verkannt. 100

bb) Das Landesarbeitsgericht geht davon aus, die Festsetzung des BPF durch die Beklagte sei nach § 315 Abs. 3 Satz 1 BGB unverbindlich, weil sie nicht 101

billigem Ermessen entspreche. Dem stimmt der Senat im Ergebnis, jedoch nicht in der Begründung zu.

(1) Die Unbilligkeit der Festsetzung kann nicht damit begründet werden, die Beklagte sei von Vorgaben abgewichen, an die sie sich selbst gebunden habe. Eine Selbstbindung der Beklagten kann nicht aus den Bonus-Guidelines hergeleitet werden. Obwohl die Beklagte diese Vorgaben seit 2013 regelmäßig angewendet haben soll, ergibt sich allein daraus nicht, dass sie an diese Vorgaben auch dann gebunden ist, wenn eine variable Vergütung auf der Grundlage einer neu geschlossenen Betriebsvereinbarung zu leisten ist. 102

(a) Eine Selbstbindung kommt nicht nur bei öffentlichen Arbeitgebern in Betracht (*für den Gesichtspunkt der Selbstbindung der Verwaltung offengelassen von BAG 20. Januar 2021 - 7 AZR 193/20 - Rn. 51; vgl. auch BAG 24. Oktober 2018 - 10 AZR 19/18 - Rn. 20*). Auch ein Arbeitgeber der Privatwirtschaft kann einer Selbstbindung unterliegen (*vgl. zB BAG 26. Juni 2019 - 5 AZR 452/18 - Rn. 25, BAGE 167, 158*). Der nach § 315 BGB Bestimmungsberechtigte kann das ihm zustehende Ermessen im Weg der Selbstbindung vorab einschränken. In diesem Fall verhielte er sich widersprüchlich und verstieße gegen die in § 242 BGB niedergelegten Gebote von Treu und Glauben, wenn er von seiner ursprünglichen Entscheidung Abstand nähme, ohne dass besondere Umstände hinzuträten (*BAG 26. September 2012 - 10 AZR 370/11 - Rn. 56; 12. Oktober 2011 - 10 AZR 746/10 - Rn. 38, BAGE 139, 283*). Für die Annahme einer solchen Selbstbindung müssen allerdings besondere Anhaltspunkte gegeben sein (*BAG 21. Februar 2017 - 1 AZR 367/15 - Rn. 14, BAGE 158, 148*). Aus dem Verhalten des Bestimmungsberechtigten muss sich ein gewisses Maß an Verbindlichkeit ergeben (*vgl. BAG 26. September 2012 - 10 AZR 370/11 - Rn. 57*). 103

(b) Das Landesarbeitsgericht hat angenommen, die Selbstbindung folge daraus, dass die Beklagte den Betriebsrat über die Bonus-Guidelines unterrichtet habe. Aus der Äußerung des für den Betrieb in Ulm gebildeten Betriebsrats hat es den Schluss gezogen, den Betriebsräten im Konzern seien „alle Einzelheiten der Bonus-Guidelines bekannt gewesen“. 104

- (c) Der vom Landesarbeitsgericht gezogene Schluss ist jedoch nicht durch Tatsachen belegt. Aus dem Umstand, dass der für den Betrieb in Ulm gebildete Betriebsrat Kenntnis von den Bonus-Guidelines hatte, kann nicht darauf geschlossen werden, dass der für den Betrieb in Berlin zuständige Betriebsrat auf einem entsprechenden Wissensstand war. 105
- (d) Hinzu kommt, dass die Betriebsvereinbarungen, die die variable Vergütung regelten, wiederholt neu geschlossen wurden. Selbst wenn sich die Beklagte im Zusammenhang mit vorhergehenden Betriebsvereinbarungen selbst gebunden hätte, beruhte der streitgegenständliche Bonusanspruch auf einer Betriebsvereinbarung, die für das Kalenderjahr 2017 erstmalig galt. Tatsächliche Anhaltspunkte, dass sich die Beklagte auch auf der Grundlage der BV Bonus an die Bonus-Guidelines binden wollte, hat das Landesarbeitsgericht nicht festgestellt. 106
- (2) Im Ergebnis zutreffend nimmt das Landesarbeitsgericht an, die Festsetzung des BPF durch die Beklagte auf „Null“ wegen der wirtschaftlichen Situation des Konzerns widerspreche billigem Ermessen. 107
- (a) Dieses Ergebnis kann jedoch nicht damit begründet werden, die Beklagte habe nicht dargelegt, sich selbst in wirtschaftlichen Schwierigkeiten zu befinden. Hier ist die Argumentation des Landesarbeitsgerichts nicht völlig frei von Widersprüchen. Es lässt einerseits konzernbezogene Ziele zu, wenn die Geschäftsziele für den BPF festzusetzen sind, verlangt andererseits aber, dass die wirtschaftlich schwierige Situation auf das Unternehmen der Beklagten zu beziehen ist. 108
- (b) Die Festsetzung des BPF auf „Null“ kann nicht mit der schwierigen wirtschaftlichen Situation des Konzerns begründet werden, weil die BV Bonus unternehmensbezogen angelegt ist. Die wirtschaftliche Lage des Unternehmens könnte Eingang in die Festsetzung des BPF finden. Mit der Ausrichtung der BV Bonus auf das Unternehmen ist es jedoch nicht vereinbar, im Rahmen des billigen Ermessens die wirtschaftliche Lage des Konzerns zu berücksichtigen. 109

Darauf stellt das Landesarbeitsgericht auch ab, wenn es ausführt, eine Festsetzung des Bonus auf „Null“ wegen wirtschaftlicher Schwierigkeiten sei von der BV Bonus nicht zugelassen.

cc) Die Festsetzung des BPF durch die Beklagte wahrt billiges Ermessen auch deshalb nicht, weil die Beklagte zum einen bei dem Einzelziel „Gewinn von neuen Generika-Produkteinführungen“ eine Zielerreichung von „Null“ in die Ermittlung des BPF eingestellt hat. Zum anderen ist kein Grund gegeben, der es zuließe, den Bonusanspruch auf „Null“ festzusetzen, wenn die Schwelle von 80 % bei den Geschäftszielen nicht erreicht wurde. Er liegt nicht darin, dass diese Grenze eine gravierende wirtschaftliche Negativentwicklung widerspiegelt. 110

(1) Nach dem Vortrag der Beklagten wurde das konzernbezogene Ziel „Gewinn von neuen Generika-Produkteinführungen“ mit 662 Millionen US-Dollar vorgegeben. Erwirtschaftet wurde ein Betrag von 406 Millionen US-Dollar. Die Beklagte hat dieses Ziel mit einem Wert von „Null“ in die Ermittlung des BPF eingestellt. Rechnerisch wurde das Ziel zu 61,3 % erreicht. Die Beklagte hat nicht dargelegt, dass das Unterschreiten eines bestimmten Schwellenwerts bei den Einzelzielen dazu führt, das Einzelziel mit dem Wert „Null“ in die Bonusberechnung einzustellen. Die besondere Bedeutung, die sie dem gegenüber der Planung deutlich geringeren Umsatz bei Generika-Produkten zugemessen haben will, rechtfertigt es nicht, sich in Widerspruch zu den im April 2017 mit mathematischen Größen festgelegten Zielen und deren Gewichtung zu setzen. Die Festsetzung auf „Null“ entspricht auch deshalb nicht billigem Ermessen, weil mit dem grundsätzlich zulässigen Schwellenwert eine weitere Hürde eingezogen wurde, die den Bonusanspruch vollständig verhindert. Indem die Beklagte eine deutliche Zielverfehlung doppelt berücksichtigt wissen will, wird das Argument der erheblichen wirtschaftlichen Negativentwicklung mehrfach verwendet. In der Konsequenz potenziert sich ein nicht erreichtes Ziel, wenn der BPF ermittelt wird. 111

(2) Die Schwelle von 80 % als Mindestvoraussetzung dafür, dass überhaupt ein Bonusanspruch größer „Null“ entsteht, kann in dieser Höhe nicht damit begründet werden, der Schwellenwert stelle eine Minimalzielerreichung sicher und drücke eine gravierende wirtschaftliche Negativentwicklung aus. Die Beklagte 112

beruft sich darauf, dass die Festsetzung eines Leistungsbonus auf „Null“ trotz erreichter persönlicher Ziele nach der Rechtsprechung des Senats billigem Ermessen entsprechen könne, wenn es sich um eine besonders negative wirtschaftliche Situation handle.

- (a) Hängt eine variable Vergütung sowohl von der Leistung des Arbeitnehmers als auch von wirtschaftlichen und nichtwirtschaftlichen Zielen ab, sind beide Faktoren bei der Leistungsbestimmung zu berücksichtigen. Die Leistungsbestimmung entspricht in einem solchen Fall regelmäßig nur dann billigem Ermessen, wenn vereinbarte und erreichte persönliche Ziele ihren angemessenen Ausdruck in dem festgelegten Leistungsbonus finden. Hat der Arbeitnehmer die Ziele erreicht, kommt es deshalb nur in Ausnahmefällen in Betracht, einen Bonus auf „Null“ festzusetzen (*BAG 19. März 2014 - 10 AZR 622/13 - Rn. 62, BAGE 147, 322; 15. Mai 2013 - 10 AZR 679/12 - Rn. 21; 20. März 2013 - 10 AZR 8/12 - Rn. 20, 37; 29. August 2012 - 10 AZR 385/11 - Rn. 49*). Ein auf „Null“ festgesetzter Leistungsbonus bei einem negativen Ergebnis der maßgeblichen Einheit im Rahmen „normaler“ Schwankungsbreiten widerspricht häufig billigem Ermessen iSv. § 315 Abs. 1 BGB. Etwas anderes kann dann gelten, wenn es besonders gewichtige, außergewöhnliche Umstände gibt, die es ausnahmsweise rechtfertigen, den Leistungsbonus auf „Null“ festzusetzen (*BAG 19. März 2014 - 10 AZR 622/13 - Rn. 43, aaO; 20. März 2013 - 10 AZR 8/12 - Rn. 37*). 113
- (b) Entgegen der Ansicht der Beklagten bildet der konkret gewählte Schwellenwert von 80 % die Situation der außergewöhnlichen Umstände nicht ab. 114
- (aa) Wird der Schwellenwert von 80 % bei den Geschäftszielen nicht erreicht, setzt die Beklagte den BPF auf „Null“ fest. Ein solches Vorgehen wäre nur dann mit der Rechtsprechung des Senats zu vereinbaren, wenn bei einem Unterschreiten des Werts von 80 % bei den konzernbezogenen Zielen von einer außergewöhnlichen Situation auszugehen wäre, die es ausnahmsweise erlaubte, den BPF und im Ergebnis den Bonus auf „Null“ festzusetzen. 115
- (bb) Nach dem Vortrag der Beklagten in der Berufungsbegründung setzt sich der BPF aus wirtschaftlichen und nichtwirtschaftlichen Zielen zusammen. Mit 116

Blick auf die Gewichtung gehen wirtschaftliche Ziele zu 77,5 % und nichtwirtschaftliche Ziele im Übrigen - zu 22,5 % - in die Ermittlung der konzernbezogenen Geschäftsziele ein. Es besteht daher die Möglichkeit, dass die Schwelle von 80 % trotz vollständig erreichter wirtschaftlicher Ziele unterschritten wird. Bleiben allein die nichtwirtschaftlichen Ziele größtenteils unerfüllt, führt schon dies dazu, dass der Bonusanspruch „Null“ beträgt. Damit drückt der Schwellenwert entgegen der Auffassung der Beklagten nicht zwingend eine „gravierende wirtschaftliche Negativentwicklung“ aus.

(cc) Verfehlte nichtwirtschaftliche Ziele können jedenfalls im konkreten Fall 117 außergewöhnliche Umstände iSd. Rechtsprechung des Senats nicht begründen. Solche hat der Senat beispielsweise dann angenommen, wenn der Fortbestand eines durch desaströse Verluste geschwächten Unternehmens - wie in der Bankenkrise 2008/2009 - ua. mit massiven staatlichen Finanzhilfen gewährleistet wurde, die allein dem öffentlichen Interesse an der Abwehr schwerer Gefahren für die Volkswirtschaft dienen (*Schaub ArbR-HdB/Linck 19. Aufl. § 77 Rn. 9 mwN*). Dass die einzelnen nichtwirtschaftlichen Ziele diesen Maßstab erreichten, ist nicht zu erkennen.

5. Das Landesarbeitsgericht ist zu Recht davon ausgegangen, dass der Be- 118 klagten bei der Festlegung des IPF ein Ermessensspielraum zukommt. Es durfte jedoch nicht annehmen, der Kläger sei der ihm erteilten Leistungsbeurteilung nicht substantiiert entgegengetreten. Die Beklagte ist der vorrangig ihr obliegenden Darlegungslast nicht ausreichend nachgekommen.

a) Der Annahme eines eröffneten Ermessensspielraums steht nicht entge- 119 gen, dass mit einer Leistungsbeurteilung stets ein Beurteilungsspielraum des Arbeitgebers verbunden ist. Für die Festlegung eines Leistungsergebnisses ist billiges Ermessen jedenfalls dann nicht eröffnet, wenn die zu bewertenden Faktoren abschließend bestimmt sind und die Höhe der an das Beurteilungsergebnis anknüpfenden finanziellen Leistung zB durch einen Tarifvertrag vorgegeben ist, ohne dass ein Entscheidungsspielraum des Arbeitgebers iSd. § 315 BGB vorhanden wäre (*BAG 18. Juni 2014 - 10 AZR 699/13 - Rn. 39, BAGE 148, 271; vgl. auch BAG 14. November 2012 - 10 AZR 783/11 - Rn. 52 mwN, BAGE 143, 292*).

b) Besteht jedoch - wie im Streitfall - ein Spielraum bei der Beurteilung, welcher Prozentsatz in der Bandbreite des vom Arbeitnehmer erreichten Ergebnisses Eingang in die Berechnung einer variablen Vergütung findet, ist billiges Ermessen eröffnet (vgl. BAG 24. Oktober 2018 - 10 AZR 285/16 - Rn. 58, BAGE 164, 82; 19. März 2014 - 10 AZR 622/13 - Rn. 59, BAGE 147, 322). 120

c) Geht es um die Frage, ob der Arbeitgeber billiges Ermessen gewahrt hat, ist er darlegungs- und beweisbelastet, dass die Beurteilung als Teil der Leistungsbestimmung richtig ist. Es gilt ein abgestuftes System der Darlegungslast. Maßgeblich sind zunächst die Beurteilungen in der Zielvereinbarung. Erst wenn der Arbeitnehmer bestimmte Bewertungen bestreitet, ist der Arbeitgeber verpflichtet, diese unter Vortrag von Tatsachen substantiiert zu begründen. Bestreitet der Arbeitnehmer solchen Vortrag substantiiert auf der Grundlage der ihm zur Verfügung stehenden Informationen, hat der Arbeitgeber zu beweisen, dass die Beurteilung richtig ist. Dabei steigen die Anforderungen an ein substantiiertes Bestreiten, wenn die Beurteilung des Arbeitgebers einer vom Arbeitnehmer abgegebenen Selbsteinschätzung entspricht. Darüber hinaus kommt dem Umstand Bedeutung zu, dass dem Beurteiler notwendigerweise ein Beurteilungsspielraum zusteht. Deshalb ist bei der Beurteilung der Zielerreichung innerhalb von Zielvereinbarungen zu unterscheiden. Geht es darum, ob sog. harte (quantitative) Ziele erreicht sind, wie zB Umsatz- oder Kundenzahlen, die Durchführung bestimmter Veranstaltungen usw., ist konkreter Vortrag möglich und erforderlich. Geht es dagegen darum, ob sog. weiche (qualitative) Ziele erreicht sind, wie zB das Führungsverhalten, muss der Arbeitgeber seine Wertungen auf entsprechendes Bestreiten (nur) so weit wie möglich konkretisieren und plausibel machen. Werden solche Wertungen auf bestimmte Einzelvorkommnisse oder Bewertungen anderer Arbeitnehmer gestützt, sind diese konkret zu benennen. Reine Werturteile verlangen zwar keinen näheren Vortrag, reichen aber für sich genommen nicht aus, um eine negative Bewertung zu stützen (BAG 14. November 2012 - 10 AZR 783/11 - Rn. 52, BAGE 143, 292). Geht es darum, von welchem konkreten Prozentsatz in der Bandbreite des vom Arbeitnehmer erreichten Ergebnisses er ausgegangen ist bzw. welche sonstigen Ermessenserwägungen er angestellt hat, ist der Arbeitgeber darlegungs- und ggf. beweisbelastet (BAG 24. Oktober 2018 121

- 10 AZR 285/16 - Rn. 58, BAGE 164, 82; 19. März 2014 - 10 AZR 622/13 - Rn. 59, BAGE 147, 322).

d) Auf der Grundlage seiner Feststellungen durfte das Landesarbeitsgericht nicht annehmen, der Kläger sei der ihm erteilten Leistungsbeurteilung nicht substantiiert entgegengetreten. Die Beklagte ist der ihr in erster Linie obliegenden Darlegungslast bereits nicht hinreichend nachgekommen. Sie hat sich darauf berufen, dass die Leistungen des Klägers mit „successful performance“ bewertet worden seien. Die Beklagte hat jedoch nicht mitgeteilt, wie sie im Einzelnen zu diesem Ergebnis gekommen ist. Das gilt insbesondere mit Blick auf den konkreten Prozentsatz, der bei der vorgenommenen Leistungsbewertung auf der Grundlage der BV Bonus innerhalb der Bandbreite von 90 bis 110 % zu liegen hat. 122

6. Der Senat stimmt der Annahme des Berufungsgerichts nicht zu, Zinsen auf den Bonusanspruch entstünden erst mit Rechtskraft der Entscheidung. Mit Nr. VII BV Bonus, die den Zeitpunkt der Auszahlung und damit die Fälligkeit des Bonusanspruchs bestimmt, ist eine Regelung gegeben, die auch im Fall einer gerichtlichen Leistungsbestimmung nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB gilt. 123

a) Der Anspruch auf Verzugszinsen entsteht frühestens ab der Fälligkeit der Forderung. Erweist sich eine nach § 315 Abs. 1 BGB vorzunehmende einseitige Leistungsfestsetzung des Arbeitgebers als nicht billigem Ermessen entsprechend und erfolgt die Bestimmung der dem Kläger zustehenden Vergütung nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB durch Gestaltungsurteil, wird die Forderung vorbehaltlich anderer Vereinbarungen erst mit Rechtskraft dieses Gestaltungsurteils fällig. Nach dem gesetzlichen Konzept enthält § 315 Abs. 3 BGB eine Zweiteilung zwischen feststellender Kassation und rechtsgestaltender Ersatzleistungsbestimmung. Mit der rechtskräftigen gerichtlichen Leistungsbestimmung wird der bis dahin „schwebende“ Anspruch auf die unbestimmte Leistung erstmals - ex nunc - rechtsgestaltend konkretisiert. Dementsprechend kann der Schuldner vorher grundsätzlich nicht in Verzug geraten (*BAG 24. Oktober 2018 - 10 AZR 285/16 - Rn. 110 mwN, BAGE 164, 82*). 124

b) Mit Nr. VII BV Bonus ist ein Fälligkeitszeitpunkt festgelegt, der auch im Fall einer Leistungsbestimmung durch das Gericht nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB gilt. Die Bestimmung beschränkt den Eintritt der Fälligkeit nicht auf Sachverhalte, in denen die von der Arbeitgeberin vorzunehmende Leistungsbestimmung billigem Ermessen entspricht. Sie gilt nach ihrem Wortlaut, Sinn und Zweck für alle Konstellationen und bezieht sich auch auf den Fall einer notwendigen gerichtlichen Festsetzung. Indem die Betriebsparteien einen einheitlichen Fälligkeitszeitpunkt festgelegt haben, stellen sie sicher, dass die Dauer des Festsetzungsverfahrens nicht dem Arbeitgeber zugutekommt und er durch Verzögerungen die Höhe seiner Schuld nicht beeinflussen kann (vgl. *BGH 1. März 1996 - VZR 327/94 -*). 125

B. Der Senat kann in der Sache nicht selbst nach § 563 Abs. 3 ZPO über den Hauptantrag entscheiden, weil ausreichende Feststellungen fehlen. Der Rechtsstreit ist deshalb nach § 563 Abs. 1 ZPO an das Landesarbeitsgericht zurückzuverweisen. 126

I. Der Senat kann ohne weitere Tatsachenfeststellungen nicht beurteilen, ob eine und ggf. welche Betriebsvereinbarung gilt. Diese Feststellungen wird das Landesarbeitsgericht nachzuholen haben, nachdem es den Parteien Gelegenheit zu ergänzendem Vorbringen gegeben hat. 127

II. Sollte die BV Bonus gelten, weil sie von den für den Betrieb in Berlin zuständigen Betriebsparteien geschlossen wurde, der Kläger im Streitzeitraum diesem Betrieb angehörte und außertariflicher Mitarbeiter im Innendienst war, kann ein Bonusanspruch auf ihrer Grundlage nur bestehen, wenn die Parteien für den streitigen Zeitraum eine Zielvereinbarung geschlossen haben. 128

1. Sollte keine Zielvereinbarung getroffen worden sein, ist eine Voraussetzung für den Bonusanspruch nicht gegeben. Ein Erfüllungsanspruch besteht dann nicht. In diesem Fall wird das Landesarbeitsgericht, nachdem es ggf. weiteren Parteivortrag eingeholt hat, klären müssen, ob der Kläger den stattdessen in Betracht kommenden Schadensersatzanspruch zum Gegenstand des Rechtsstreits machen will. Entsprechende Anhaltspunkte hat er erkennen lassen, weil er in der Revisionsinstanz ausgeführt hat, die Beklagte habe es unterlassen, den 129

IPF festzusetzen. Da dies infolge Zeitablaufs nicht mehr nachzuholen sei, könne ein Anspruch auf Schadensersatz bestehen. In der Revisionsinstanz ist es wegen § 559 Abs. 1 Satz 1 ZPO zwar grundsätzlich ausgeschlossen, neue Ansprüche im Weg der Klageerweiterung in den Rechtsstreit einzuführen. Soweit der Kläger sein Klagebegehren in der Revisionsinstanz auf einen Schadensersatzanspruch stützen sollte, handelte es sich um eine grundsätzlich unzulässige Klageerweiterung (*BAG 23. Februar 2021 - 3 AZR 15/20 - Rn. 152 mwN*). Die Zurückverweisung des Rechtsstreits führt jedoch dazu, dass die Berufungsinstanz erneut eröffnet und das Verfahren in die Lage zurückversetzt wird, in der es sich zu der Zeit befand, als die Verhandlung vor dem Erlass des aufgehobenen Urteils geschlossen wurde. Die frühere Verhandlung bildet mit der neuen eine Einheit. Auch wenn die Zurückverweisung auf die Revision der Beklagten hin erfolgte, kann der Kläger in den Grenzen des § 67 ArbGG neue Anträge stellen und seine Berufung dadurch erweitern (*BAG 15. Juli 2021 - 6 AZR 207/20 - Rn. 27 mwN; zu § 67 ArbGG BAG 19. Dezember 2018 - 10 AZR 233/18 - Rn. 74, BAGE 165, 19*).

2. Haben die Parteien gemeinsam die vom Kläger zu erreichenden Ziele festgelegt, ist der Bonus für das Jahr 2017 nach der in Nr. VI BV Bonus geregelten Formel zu berechnen. 130
- a) Für das Bruttojahresgrundgehalt ist dabei - wie von den Vorinstanzen angenommen - vom tatsächlich verdienten Bruttojahresgrundgehalt auszugehen. 131
- b) Bei der Festsetzung des BPF hat die Beklagte billiges Ermessen zu wahren. Die Grenzen des billigen Ermessens ergeben sich ua. aus der BV Bonus. 132
- aa) Wie ausgeführt, können konzernbezogene Ziele keinen Eingang in die Festlegung des BPF finden. Nach der Auslegung der BV Bonus sind die Geschäftsziele auf die Organisationseinheiten im Teva-Konzern beschränkt, deren Erreichen der bonusberechtigten Arbeitnehmer beeinflussen kann. Auf die Frage, wie konzern- und geschäftsbereichsbezogene Ziele zu gewichten sind, kommt es damit nicht an. 133

- bb) Mit Blick darauf, dass der Geschäftsbereich, dem der Kläger zugeordnet war, seine Ziele zu 95,5 % erreicht hat, ist es nicht entscheidend, ob der Schwellenwert von 80 % jedenfalls bei den geschäftsbereichsbezogenen Zielen wirksam ist. 134
- cc) Die von der Beklagten vorgenommene Skalierung mit einem Faktor von 2,5 ist hingegen nicht zu beanstanden. 135
- (1) Zu Recht führt das Landesarbeitsgericht aus, dass die Skalierung ambivalent ist und sich zugunsten, aber auch zulasten des bonusberechtigten Arbeitnehmers auswirken kann. 136
- (2) Für die Skalierung ist von einer Geschäftszielerreichung von 100 % auszugehen. Abweichungen werden mit dem Faktor 2,5 skaliert. Der skalierte Wert ist dann maßgeblich, um den Bonusanspruch zu berechnen. So wird bei einer Geschäftszielerreichung von 92 % die Abweichung von acht Prozentpunkten mit dem Faktor 2,5 multipliziert. Der ermittelte Wert von 20 Prozentpunkten wird von dem Ausgangswert abgezogen. Damit ergibt sich ein bonusrelevanter Wert von 80 %. Umgekehrt werden bei einer Geschäftszielerreichung von 104 % die den Ausgangswert überschreitenden vier Prozentpunkte mit dem Faktor 2,5 multipliziert. Damit ergibt sich ein bonusrelevanter Wert von 110 %. 137
- c) Das Landesarbeitsgericht hat zu Recht angenommen, dass für die Beklagte ein Ermessensspielraum eröffnet ist, wenn sie den IPF festlegt. Aufgrund der abgestuften Darlegungslast und der letztendlichen Beweislast der Beklagten wird das Landesarbeitsgericht zunächst ihr Gelegenheit geben müssen, ihr Vorbringen zu ergänzen. Danach ist es Sache des Klägers, hinreichend substantiierten Vortrag der Beklagten qualifiziert zu bestreiten. 138
- aa) Das Landesarbeitsgericht ist zutreffend davon ausgegangen, dass sich der Kläger hierzu nicht auf das ihm erteilte Arbeitszeugnis stützen kann. Zu Recht weist das Berufungsgericht darauf hin, dass ein Arbeitszeugnis die Gesamtleistung eines Arbeitnehmers im Arbeitsverhältnis bewertet. Bestand das Arbeitsverhältnis mehrere Jahre, kann es nicht als Grundlage für eine Beurteilung herangezogen werden, die nur ein Jahr betrifft. 139

- bb) Nicht zu beanstanden ist die weitere Annahme des Landesarbeitsgerichts, dass die Leistungsbeurteilung der Vorjahre indizielle Bedeutung bei einer Leistungsbestimmung durch das Gericht nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB haben kann (*BAG 3. August 2016 - 10 AZR 710/14 - Rn. 35, BAGE 156, 38*). Auf der Grundlage des bisher festgestellten Sachverhalts durfte das Landesarbeitsgericht davon ausgehen, dass der Kläger keine Festsetzungen der Vorjahre dargelegt hatte, die einen IPF von 130 % für das Jahr 2017 rechtfertigten. 140
3. Ist der Anspruch begründet, steht ihm die Ausschlussfrist nach § 10 des Arbeitsvertrags vom 27. September 2007 nicht entgegen. Der Kläger hat mit seiner E-Mail vom 25. Januar 2018 sowie seinen Schreiben vom 26. Januar und 23. März 2018 den Bonusanspruch für das Jahr 2017 geltend gemacht. Es ist unschädlich, dass der Kläger den Bonus bereits vor seiner Fälligkeit nach Nr. VII BV Bonus verlangt hat. Die arbeitsvertraglich geregelte Ausschlussfrist schließt weder nach ihrem Wortlaut noch nach ihrem Sinn und Zweck aus, dass ein Anspruch bereits geltend gemacht werden kann, bevor er fällig wird (*vgl. zu einer tarifvertraglichen Ausschlussfrist BAG 16. Juli 2019 - 1 AZR 537/17 - Rn. 31 ff. mwN*). 141
4. Besteht ein Bonusanspruch, kann der Kläger Verzugszinsen unter den Voraussetzungen des § 286 Abs. 1 und Abs. 2 Nr. 1, § 288 Abs. 1 BGB bereits vor Rechtskraft der Entscheidung verlangen. 142
- III. Sofern der Kläger nicht der BV Bonus oder einer anderen Betriebsvereinbarung unterfällt, die die Einzelheiten des Bonusanspruchs näher regelt, ist allein die Zusage im Schreiben vom 21. September 2007 maßgeblich. 143
1. Ein Bonusanspruch des Klägers für das Jahr 2017 setzt voraus, dass die Parteien Ziele einvernehmlich festgelegt haben. 144
2. Nach dem Zusageschreiben steht die Bonuszahlung im Ermessen der Beklagten. Das spricht dafür, dass sie einseitig Geschäftsziele definieren kann. Dabei entspricht es billigem Ermessen, auch konzernbezogene Ziele einzubeziehen. Es bestehen auch keine Bedenken, daneben vorgegebene geschäftsbe- 145

reichsspezifische Ziele mit einem Anteil von 60 % gegenüber den konzernbezogenen Zielen zu gewichten. Eine Skalierung mit einem Faktor von 2,5 ist ebenfalls nicht zu beanstanden. Schwellenwerte, deren Unterschreiten einem Bonusanspruch entgegenstehen, sind nicht grundsätzlich ausgeschlossen. Um billigem Ermessen zu entsprechen, muss jedoch sichergestellt sein, dass ein Anspruch auf eine variable Vergütung, die auch von der Leistung des Arbeitnehmers abhängt, nur dann „Null“ betragen kann, wenn es besonders gewichtige, außergewöhnliche Umstände gab, die ausnahmsweise die Festsetzung des Leistungsbonus auf „Null“ rechtfertigen (*BAG 19. März 2014 - 10 AZR 622/13 - Rn. 43, BAGE 147, 322; 20. März 2013 - 10 AZR 8/12 - Rn. 37*). Die Frage, ob das von der Beklagten geschilderte Konzernergebnis des Jahres 2017 auf solchen außergewöhnlichen Umständen beruht, erfordert weiteren Sachvortrag der Beklagten.

3. Für die Beurteilung der individuellen Leistung des Klägers gelten die Ausführungen zum IPF in entsprechender Weise. 146

4. Auch in diesem Fall steht die Ausschlussfrist in § 10 des Arbeitsvertrags einem Anspruch des Klägers nicht entgegen. Der Anspruch für das Kalenderjahr 2017 konnte frühestens nach dessen Ende und damit am 2. Januar 2018 fällig werden. Die Geltendmachung mit einer E-Mail und zwei Schreiben im Januar und März 2018 wahrte die dreimonatige Ausschlussfrist. 147

5. Zinsen kann der Kläger im Fall eines vertraglichen Bonusanspruchs erst ab Rechtskraft der Entscheidung verlangen. Mangels einer Nr. VII BV Bonus entsprechenden Vereinbarung wird der Anspruch bei einer Leistungsbestimmung durch das Gericht nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB erst mit Rechtskraft der Entscheidung fällig. 148

C. Da der Senat über den Hauptantrag nicht entscheiden kann, steht nicht fest, ob der Hilfsantrag zur Entscheidung anfällt. Deshalb braucht der Senat nicht zu beurteilen, ob es sich bei dem Hilfsantrag gegenüber dem in zweiter Instanz gestellten Hilfsantrag um eine in der Revisionsinstanz grundsätzlich unzulässige Änderung der Klage handelt und ob der Antrag hinreichend bestimmt ist. Der 149

Kläger hat mit dem Hilfsantrag vor dem Landesarbeitsgericht beantragt, die Beklagte zu verurteilen, den IPF auf der Grundlage der für den Betrieb in Ulm geschlossenen Betriebsvereinbarung festzusetzen und den entsprechend dieser Betriebsvereinbarung errechneten Bonus zu zahlen. In der Revisionsinstanz bezieht sich der Kläger nur noch auf die „Betriebsvereinbarung zur Vereinbarung persönlicher Ziele und der Ableitung variabler Vergütung sowie zur Einführung von ‚SuccessFactors Performance & Goals‘ im AT-Bereich (Stand: November 2016)“. Er stellt nicht klar, ob es sich um die mit dem Betriebsrat in Ulm oder die mit dem Betriebsrat in Berlin geschlossene Betriebsvereinbarung handelt.

Gallner

Pulz

Pessinger

Meyer

R. Menke