

Bundesarbeitsgericht  
Zehnter Senat

Urteil vom 22. April 2026  
- 10 AZR 28/25 -  
ECLI:DE:BAG:2026:220426.U.10AZR28.25.0

I. Arbeitsgericht Siegburg

Urteil vom 24. Januar 2024  
- 4 Ca 1104/23 -

II. Landesarbeitsgericht Köln

Urteil vom 5. September 2024  
- 6 SLa 102/24 -

---

Entscheidungsstichworte:

Variable Vergütung - verspätete Zielvorgabe - Mitteilung von Unternehmenszielen - Schadensersatz

# BUNDESARBEITSGERICHT



10 AZR 28/25  
6 SLa 102/24  
Landesarbeitsgericht  
Köln

## Im Namen des Volkes!

Verkündet am  
22. April 2026

## URTEIL

Popp, Urkundsbeamtin  
der Geschäftsstelle

In Sachen

Klägerin, Berufungsklägerin und Revisionsklägerin,

pp.

Beklagte, Berufungsbeklagte und Revisionsbeklagte,

hat der Zehnte Senat des Bundesarbeitsgerichts aufgrund der mündlichen Verhandlung vom 22. April 2026 durch den Vorsitzenden Richter am Bundesarbeitsgericht Reinfelder, die Richterinnen am Bundesarbeitsgericht Dr. Günther-Gräff und Nowak sowie den ehrenamtlichen Richter Meyer und die ehrenamtliche Richterin Salzburger für Recht erkannt:

1. Auf die Revision der Klägerin wird das Urteil des Landesarbeitsgerichts Köln vom 5. September 2024 - 6 SLa 102/24 - aufgehoben.
2. Auf die Berufung der Klägerin wird das Urteil des Arbeitsgerichts Siegburg vom 24. Januar 2024 - 4 Ca 1104/23 - abgeändert.  
  
Die Beklagte wird verurteilt, an die Klägerin 8.339,40 Euro brutto nebst Zinsen iHv. fünf Prozentpunkten über dem Basiszinssatz seit dem 1. April 2023 zu zahlen.
3. Die Beklagte hat die Kosten des Rechtsstreits zu tragen.

## **Von Rechts wegen!**

### **Tatbestand**

Die Klägerin begehrt von der Beklagten im Wege des Schadensersatzes eine höhere Bonuszahlung für das Kalenderjahr 2022. 1

Die Beklagte gehört zu einem Unternehmensverbund mit Sitz in den USA. Die Klägerin ist seit dem 1. Januar 1999 für die Beklagte tätig, zuletzt als Manager Finance. Arbeitsvertraglich war im Streitzeitraum folgende Bonusregelung vereinbart: 2

„3. Bezüge

...

3.2. Bonus

Der Mitarbeiter hat pro Geschäftsjahr eine variable Bonusmöglichkeit von 15% des Bruttojahreseinkommens (Dezembergehalt x 12, bei 12 Monaten Beschäftigung, exklusive Sonderzahlungen). Der Bonus wird gemäß der aktuellen Bonusrichtlinie bewertet, bestehend aus individueller Zielerreichung (Individual Modifier gemäß GPS) und einem Financial Modifier, der auf Unternehmenszielen basiert. Der Bonus wird pro Geschäftsjahr vereinbart und am Ende des 1. Quartals des Folgejahres ausbezahlt. Die Bonusauszahlung erfolgt gemäß den Auszahlungsregeln des aktuellen Annual Incentive Bonus Planes.

...“

Im Betrieb der Beklagten, in dem die Klägerin beschäftigt ist, galt im streitgegenständlichen Zeitraum eine Betriebsvereinbarung (BV) zur variablen Vergütung vom 28. Januar 2021. Darin heißt es auszugsweise:

3

„§ 1 Geltungsbereich

Die Bestimmungen dieser BV gelten für die Beschäftigten ... des Betriebs S ..., welche nicht in der Produktion arbeiten und/oder nicht einem anderen Bonusplan zugeordnet sind. ...

§ 2 Gesamtvergütung und Zusammensetzung

Die Gesamtvergütung eines Beschäftigten errechnet sich aus einem jährlichen Grundgehalt (inkl. evtl. einzelvertraglich geregelter zusätzlichem Monatsgehalt), zuzüglich einer variablen Vergütung.

Die Höhe der variablen Vergütung ist einzelvertraglich festgelegt. ...

- AUFTEILUNG

Um ein intern einheitliches Entlohnungssystem zu gewährleisten, erfolgt die Aufteilung der variablen Vergütung gemäß dieser BV.

...

§ 3 Zusammensetzung des Bonus

Die Auszahlungsspanne setzt sich aus zwei Faktoren zusammen: Dem finanziellen Modifikator sowie einem individuellen Modifikator, welche miteinander multipliziert werden.

...

Details zum finanziellen Modifikator:

- Die finanzielle Leistung des Unternehmens A spiegelt sich im finanziellen Modifikator wieder
- Dieser kann zwischen 0% und 200% liegen
- ...
- Der finanzielle Modifikator kann aus einer oder mehreren finanziellen Kennzahlen bestehen. Die Festlegung richtet sich danach, bei welcher Business Unit oder welcher Division von A der Mitarbeitende arbeitet.
- Schwellenwert: Es muss ein jährliches Minimum erreicht werden, um eine Auszahlung zu erhalten. Der Schwellenwert wird jedes Jahr neu festgelegt und

richtet sich nach der jeweiligen Business Unit oder Division von A.

- Die spezifischen Ziele und die daraus resultierenden Auszahlungen für jede Komponente werden zu Beginn eines jeden Jahres auf der Grundlage Business Unit oder Division festgelegt. Das Unternehmen A behält sich vor, bei starken wirtschaftlichen Schwankungen den festgelegten finanziellen Modifikator bei Bedarf auf ein angemessenes Maß anpassen zu können. Über alle Änderungen werden die Mitarbeiter selbstverständlich informiert.

Details zum individuellen Modifikator:

- Die individuelle Leistung spiegelt sich im individuellen Modifikator wieder.

...

- Der Vorgesetzte bestimmt den individuellen Modifikator auf Grundlage des Erfolgs des Mitarbeitenden bei der Erfüllung oder Überschreitung der Leistungsziele, die zu Beginn des Jahres gemeinsam festgelegt wurden. ...

...

#### § 5 Auszahlungszeitpunkt

Die spezifischen Ziele und die sich daraus ergebenden Auszahlungen für jede Komponente werden zu Beginn eines jeden Jahres auf der Grundlage des jährlichen Finanzplans s. Anlage 3 des Geschäftsbereichs oder der Einheit von A festgelegt.

Die Abstimmung des individuellen Modifikators zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter erfolgt nach Möglichkeit bis Ende des Jahres.

Die Genehmigung der finanziellen Ergebnisse sowie der Gesamtauszahlung des Bonus erfolgt durch A in der Regel im Februar des Folgejahres.

Die Auszahlung der variablen Vergütung erfolgt nach Möglichkeit mit der Gehaltsabrechnung im Monat März des Folgejahres.“

Die Klägerin war der Division „Intelligent Labels“ (im Folgenden IL) zugeordnet. 4

Zur Konkretisierung des finanziellen Modifikators heißt es in der Anlage 2 zur BV auszugsweise: 5

„Der finanzielle Modifikator von Intelligent Labels (IL) besteht aus den beiden Komponenten IL Worldwide Sales und IL EBIT. Beide Komponenten machen 50% des Endergebnisses aus. Bei einer genauen finanziellen Zielerreichung beträgt der finanzielle Modifikator 100%. Wenn der Schwellenwert der finanziellen Ziele erreicht wird, beträgt der finanzielle Modifikator 50%.

Die spezifischen Ziele und die daraus resultierenden Auszahlungen für jede Komponente werden zu Beginn eines jeden Jahres festgelegt.

...

Der Arbeitgeber behält sich das Recht vor, die Zusammensetzung des finanziellen Modifikators sowie die Steigerung der Auszahlungen (Payout Slope) abzuändern. Im Falle dessen wird der Betriebsrat über die neue Zusammensetzung informiert.“

Entgegen der Formulierung in § 5 BV ist eine Anlage 3 nicht vorhanden; 6  
eine Mitteilung von Unternehmenszielen erfolgte im Kalenderjahr 2022 gegenüber der Klägerin nicht.

Mit der Vergütungszahlung für den Monat März 2023 zahlte die Beklagte 7  
an die Klägerin einen Bonus für das Kalenderjahr 2022 in Höhe von 8.012,37 Euro brutto. Die Berechnung übersandte die Beklagte mit einem als Memorandum bezeichneten Schreiben aus März 2023, welches ein Jahresgehalt der Klägerin von 109.011,84 Euro und einen Zielbonus von 16.351,78 Euro ausweist. Ausgehend hiervon zahlte die Beklagte eine Quote von 49 %, die sich aus der Multiplikation einer individuellen Zielerreichung von 100 % mit einem finanziellen Modifikator von angegebenen 49 % ergibt. Mit Schreiben vom 11. Mai 2023 widersprach die Klägerin der errechneten Quote und bemängelte, dass eine Mitteilung über die spezifischen Ziele nicht erfolgt und der in der Betriebsvereinbarung in Bezug genommene Finanzplan nicht im Unternehmen bekanntgegeben worden sei.

Mit E-Mail vom 18. Juli 2023 teilte die Beklagte der Klägerin mit, die sich 8  
aus der Betriebsvereinbarung ergebenden Schwellenwerte seien lediglich für den Bereich IL Sales, nicht jedoch im Bereich IL EBIT erreicht worden. Anhand der Betriebsvereinbarung ergebe sich für IL Sales eine Zielerreichung von 70,25 %. Mit der jeweils 50 %-igen Gewichtung und aufgerundet auf ganze Zahlen ergebe

sich damit ein finanzieller Modifikator in Höhe von 36 %. Dieser sei um 13 % durch die Gesellschaft freiwillig und ohne Anerkennung einer Rechtspflicht erhöht worden. Eine weitere Bonuszahlung für das Jahr 2022 leistete die Beklagte nicht.

Mit ihrer Klage hat die Klägerin die Zahlung der Differenz zwischen dem mitgeteilten Zielbonus und der ausgezahlten Quote begehrt. 9

Sie hat die Auffassung vertreten, ihr stehe die begehrte Summe als Schadensersatz zu. Die Beklagte sei ihrer Verpflichtung zur Bekanntgabe des Finanzplans und der spezifischen Ziele für die Festlegung des finanziellen Modifikators, die sich auch aus der Betriebsvereinbarung ergebe, nicht nachgekommen und habe damit eine vertragliche Pflicht verletzt. Ohne Kenntnis der Ziele werde den Mitarbeitern die Möglichkeit genommen, die individuelle und kollektive Leistungsfähigkeit an den Unternehmenszielen auszurichten. Grundsätzlich sei davon auszugehen, dass ein Arbeitnehmer die vereinbarten Ziele erreicht hätte, wenn nicht besondere Umstände, die von der Arbeitgeberin darzulegen seien, diese Annahme ausschlossen. Solche Umstände lägen nicht vor. Ihr und anderen Beschäftigten sei im Vorjahr sogar ein Bonus auf der Grundlage einer Zielerreichung von 200 % gezahlt worden. 10

Die Klägerin hat beantragt, 11  
die Beklagte zu verurteilen, an sie 8.339,40 Euro brutto  
nebst Zinsen in Höhe von fünf Prozentpunkten über dem  
Basiszinssatz seit dem 1. April 2023 zu zahlen.

Die Beklagte hat beantragt, die Klage abzuweisen. Sie hat die Auffassung vertreten, die von der Klägerin angenommene Pflicht zur Information über die Unternehmensziele ergebe sich weder aus dem Arbeitsvertrag noch aus der Betriebsvereinbarung. Aus Letzterer folge kein Anspruch auf Bekanntgabe der spezifischen Ziele für den finanziellen Modifikator, sondern nur die Verpflichtung der Arbeitgeberseite zur Festlegung dieser Ziele zu Beginn eines jeden Jahres. Dies sei geschehen. Selbst wenn ein solcher Anspruch anzunehmen sei, könne die Verletzung des Anspruchs nicht kausal für den von der Klägerin geltend gemachten Schaden sein. Die ursprünglich festgelegten Ziele seien objektiv für alle Mitarbeiter aufgrund des wirtschaftlich schlechten Jahres nicht erreicht worden, weshalb sie den finanziellen Modifikator freiwillig auf 49 % erhöht habe. Im Übrigen 12

gen habe die Klägerin zu keinem Zeitpunkt angeregt, Einsicht in Unternehmensziele zu erhalten.

Das Arbeitsgericht hat die Klage abgewiesen. Das Landesarbeitsgericht hat die hiergegen gerichtete Berufung der Klägerin zurückgewiesen. Mit der vom Landesarbeitsgericht zugelassenen Revision verfolgt die Klägerin ihr Klageziel weiter. 13

### **Entscheidungsgründe**

Die zulässige Revision der Klägerin ist begründet. Das Landesarbeitsgericht hat die Berufung der Klägerin zu Unrecht zurückgewiesen. Entgegen der Auffassung der Vorinstanzen ist die Klage zulässig und begründet. Der Senat kann in der Sache selbst entscheiden (§ 562 Abs. 1, § 563 Abs. 3 ZPO). 14

I. Die Klägerin hat gegen die Beklagte nach § 280 Abs. 1, 3 iVm. § 283 Satz 1, § 252 BGB wegen entgangener erfolgsabhängiger variabler Vergütung für das Kalenderjahr 2022 einen Anspruch auf Schadensersatz in Höhe von 8.339,40 Euro. Die Beklagte hat ihre vertragliche Verpflichtung zu einer den Regelungen der BV entsprechenden Zielvorgabe schuldhaft verletzt, indem sie der Klägerin die für den finanziellen Modifikator der Division Intelligent Labels maßgeblichen Unternehmensziele für das Kalenderjahr 2022 bis zum Ende der Zielperiode nicht mitgeteilt hat. 15

1. Ist der Arbeitgeber arbeitsvertraglich verpflichtet, die Ziele zur Erreichung einer erfolgsabhängigen variablen Vergütung im Wege der einseitigen Leistungsbestimmung iSv. § 315 Abs. 1 BGB nach billigem Ermessen vorzugeben (sog. Zielvorgabe), verletzt er eine vertragliche Nebenpflicht und kann deshalb nach § 280 Abs. 1, 3 iVm. § 283 Satz 1, § 252 BGB zum Schadensersatz verpflichtet sein, wenn er die Ziele schuldhaft nicht vorgibt und eine nachträgliche Leistungsbestimmung durch den Arbeitgeber nach § 315 Abs. 1 BGB, wie auch nach § 315 Abs. 3 Satz 2 BGB durch Urteil, unmöglich ist (§ 283 Satz 1 iVm. § 275 Abs. 1 BGB; BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 14; vgl. zu Zielvereinbarungen 16

*BAG 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 45; 17. Dezember 2020 - 8 AZR 149/20 - Rn. 46, BAGE 173, 269; 12. Dezember 2007 - 10 AZR 97/07 - Rn. 47, BAGE 125, 147).*

a) Zielvorgaben werden - anders als Zielvereinbarungen - allein vom Arbeitgeber getroffen, dem dafür ein einseitiges Leistungsbestimmungsrecht iSd. § 315 Abs. 1 BGB eingeräumt wird (*st. Rspr., zuletzt BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 15 mwN*). Vorgaben für die Ausübung des billigen Ermessens iSv. § 315 BGB können sich aus vertraglichen oder aus kollektivrechtlichen Vereinbarungen ergeben. Die Leistungsbestimmung, hier die einseitige Vorgabe der Ziele, ist für den anderen Teil nur verbindlich, wenn sie der Billigkeit entspricht (§ 315 Abs. 3 Satz 1 BGB; *vgl. hierzu im Einzelnen BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - aaO mwN*).

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 (*BAG 19. März 2014 - 10 AZR 622/13 - Rn. 42, BAGE 147, 322*). Die Darlegungs- und Beweislast für die Einhaltung dieser Grenzen trägt der Bestimmungsberechtigte. 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*).

2. Ob und ggf. bis zu welchem Zeitpunkt der Arbeitgeber eine Zielvorgabe vornehmen muss, ergibt sich regelmäßig aus den Vereinbarungen der Parteien oder den für das Arbeitsverhältnis geltenden kollektivrechtlichen Bestimmungen. Bis zu welchem Zeitpunkt der Arbeitgeber eine nicht erfolgte Zielvorgabe nachholen kann, ist nach Sinn und Zweck der Leistungsbestimmung und der Interessenlage der Parteien zu beurteilen. Die Festlegung von Zielen durch eine Zielvorgabe wird jedenfalls mit Ablauf der Zielperiode unmöglich iSv. § 275 Abs. 1 BGB. Eine Zielvorgabe kann - wie eine Zielvereinbarung (*vgl. dazu BAG 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 45; 17. Dezember 2020 - 8 AZR 149/20 - Rn. 46, BAGE 173, 269; 12. Dezember 2007 - 10 AZR 97/07 - Rn. 25, BAGE 125, 147*) - ihre Funktionen nur dann erfüllen, wenn der Arbeitnehmer bereits bei der Aus-

übung seiner Tätigkeit die vorgegebenen Ziele kennt und weiß, auf das Erreichen welcher Ziele der Arbeitgeber in dem jeweiligen Zeitraum besonderen Wert legt und deshalb bereit ist, bei Erreichen dieser Ziele die zugesagte variable Vergütung zu zahlen. Eine dem Leistungssteigerungs- und Motivationsgedanken und damit dem Sinn und Zweck einer Zielvorgabe gerecht werdende Festlegung von Zielen für eine bereits abgelaufene Zielperiode ist weder dem Arbeitgeber noch nach § 315 Abs. 3 Satz 2 Halbs. 2 BGB dem Gericht möglich. Auch der Grad der Zielerreichung und damit die Höhe der variablen Vergütung ist nicht feststellbar, da beides notwendigerweise auf zuvor vorgegebenen Zielen basiert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Arbeitnehmer die Arbeitsleistung für in der Vergangenheit liegende Zeiträume nicht mehr nachholen (*vgl. BAG 27. Januar 2016 - 5 AZR 9/15 - Rn. 22, BAGE 154, 100*) und deren Schwerpunkte nicht rückwirkend an später vorgegebenen Zielen orientieren kann. Der Arbeitnehmer kann vielmehr nach § 280 Abs. 1, 3 iVm. § 283 Satz 1, § 275 Abs. 1 BGB statt der Vorgabe von Zielen Schadensersatz in Höhe des entgangenen Gewinns verlangen (*vgl. BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 17 f. mwN*).

3. Ausgehend von diesen Grundsätzen ist die Beklagte der Klägerin nach § 280 Abs. 1, 3 iVm. § 283 Satz 1, § 252 BGB wegen ihr entgangener erfolgsabhängiger Vergütung für das Kalenderjahr 2022 zum Schadensersatz verpflichtet. 20

a) Die Klägerin hat einen vertraglichen Anspruch auf Leistung einer erfolgsorientierten Vergütung in Gestalt einer Bonuszahlung nach der in Ziff. 3.2. des Arbeitsvertrags niedergelegten Vereinbarung, die nach dem übereinstimmenden Vorbringen der Parteien in der mündlichen Verhandlung vor dem Senat bereits für das hier maßgebliche Geschäftsjahr 2022 galt. 21

b) Die nähere Ausgestaltung des Anspruchs und die für die Berechnung der Bonuszahlung maßgeblichen Parameter ergeben sich hier aus der Betriebsvereinbarung vom 28. Januar 2021, unter deren Geltungsbereich die Klägerin nach § 1 BV fällt. Die BV gilt nach § 77 Abs. 4 Satz 1 BetrVG für das Arbeitsverhältnis der Parteien unmittelbar und zwingend und gestaltet die Modalitäten der Gewährung der variablen Vergütung an die Mitarbeiter aus. 22

- c) Eine Verpflichtung der Beklagten zur Vorgabe der für die Bestimmung des finanziellen Modifikators der Division IL erforderlichen Umsatz- und Ergebnisziele folgt aus der Vereinbarung über die erfolgsorientierte Vergütung iVm. §§ 3, 5 Abs. 1, Anlage 2 BV. 23
- aa) Das Landesarbeitsgericht hat - insoweit zutreffend - unterstellt, dass es sich bei der Vereinbarung der Parteien über den in der BV näher ausgestalteten Bonusanspruch, der die Festlegung eines Unternehmensziels für den finanziellen Modifikator erfordert, weder um eine reine Umsatz- oder Gewinnbeteiligung noch um eine Zielvereinbarung, sondern um eine Zielvorgabe handelt. Nach Ziff. 3.2. Satz 3 des Arbeitsvertrags wird der Bonus pro Geschäftsjahr vereinbart. Nach Satz 2 der Norm wird er gemäß der aktuellen Bonusrichtlinie bewertet und besteht aus einer individuellen Zielerreichung und einem Financial Modifier, der auf Unternehmenszielen basiert. Damit richtet sich die erfolgsorientierte Vergütung nicht nach einer starren oder flexiblen Prozentzahl vom tatsächlich erzielten Umsatz oder Geschäftsergebnis der jeweiligen Einheit, sondern erfolgt - was den finanziellen Modifikator angeht - nach den Regelungen der BV in Abhängigkeit von zuvor durch das Unternehmen festgelegten spezifischen Zielen. Hinsichtlich der individuellen Ziele sieht die BV demgegenüber unter § 3 im letzten Gliederungspunkt - anders als bei den Umsatzzielen - die gemeinsame Festlegung von Leistungszielen vor. 24
- bb) Da es sich bei der vom Arbeitgeber zu treffenden Zielvorgabe um ein einseitiges Leistungsbestimmungsrecht iSd. § 315 Abs. 1 BGB handelt (*Rn. 17*), ist die Bestimmung der Leistung gegenüber dem anderen Vertragspartner zu erklären (§ 315 Abs. 2 BGB). Die Erklärung ist eine einseitige empfangsbedürftige Willenserklärung mit rechtsgestaltendem Charakter (*BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 32 mwN*). Für eine Zielvorgabe wäre damit eine konkret an die Klägerin gerichtete Willenserklärung erforderlich gewesen. 25
- cc) Aus der BV folgt nichts anderes. Zwar regelt § 3 BV hinsichtlich des finanziellen Modifikators im letzten Gliederungspunkt nur, dass die spezifischen Ziele und die daraus resultierenden Auszahlungen für jede Komponente zu Beginn eines jeden Jahres auf der Grundlage der Business Unit oder Division „fest- 26

gelegt“ werden. Auch behält sich das Unternehmen nach dieser Regelung vor, bei starken wirtschaftlichen Schwankungen den festgelegten finanziellen Modifikator bei Bedarf auf ein angemessenes Maß anzupassen. In diesem Fall sind die Mitarbeiter - wie es weiter heißt - „selbstverständlich“ zu informieren. Die durch die BV näher ausgestaltete Zielvorgabe knüpft aber an die arbeitsvertraglich vereinbarte Bonusregelung an (§ 2 Abs. 1 BV). Ist - wie hier - eine Zielvorgabe vereinbart, verlangt die „Vorgabe“ von Zielen schon dem Wortlaut nach eine Kundgabe gegenüber dem anderen Teil, dessen Vergütung sich hiernach bestimmt. Dabei geht die Festlegung der Unternehmensziele der Vorgabe dieser Ziele voraus. Anderenfalls könnte die Zielvorgabe ihren Zweck, einen Leistungsanreiz für die Arbeitnehmer zu schaffen und als Orientierungsgröße für die Ausrichtung der Arbeitsleistung zu dienen (*Rn. 19*), nicht erfüllen. Im Übrigen folgt aus dem Umkehrschluss der normierten Unterrichtungspflicht im Falle einer Anpassung des zuvor festgelegten finanziellen Modifikators, dass die bonusberechtigten Mitarbeiter auch über die ursprüngliche Festlegung der spezifischen Unternehmensziele zu unterrichten sind.

d) Die Beklagte hat durch die unterlassene Vorgabe der Unternehmensziele ihre Pflichten aus dem Arbeitsvertrag iVm. §§ 3, 5 Abs. 1 BV schuldhaft verletzt. 27

aa) Bei der Haftung aus § 280 Abs. 1 Satz 1 BGB wird das Verschulden des pflichtwidrig handelnden Schuldners gemäß § 280 Abs. 1 Satz 2 BGB vermutet (*st. Rspr., vgl. zB BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 40 mwN*). Der Arbeitgeber muss deshalb, will er die Verschuldensvermutung des § 280 Abs. 1 Satz 2 BGB widerlegen, konkret darlegen und erforderlichenfalls nachweisen, dass er das Unterlassen einer vereinbarungsgemäßen und rechtzeitigen Zielvorgabe nicht zu vertreten hat (*zu Zielvereinbarungen vgl. BAG 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 37 f. mwN*). 28

bb) Die Bewertung, ob die Pflichtverletzung verschuldet ist, obliegt in erster Linie den Tatsacheninstanzen, denen hierbei ein Beurteilungsspielraum zukommt. Das Landesarbeitsgericht hat hierzu - aus seiner Sicht konsequent - keine Feststellungen getroffen. Im Streitfall konnte der Senat die Entscheidung selbst treffen, weil alle maßgeblichen Tatsachen feststehen (*vgl. zu einer Bonus-* 29

*vereinbarung und zur Frage des billigen Ermessens BAG 11. Dezember 2013 - 10 AZR 364/13 - Rn. 30).*

cc) Die Beklagte hat sich nicht nach § 280 Abs. 1 Satz 2 BGB entlastet und keine Umstände dargelegt, aus denen sich ergeben könnte, dass sie das Unterlassen einer den Regelungen der Betriebsvereinbarung entsprechenden Zielvorgabe für das Jahr 2022 nicht zu vertreten hat (*vgl. BAG 17. Dezember 2020 - 8 AZR 149/20 - Rn. 43, BAGE 173, 269*). Hierfür bestehen auch keinerlei Anhaltspunkte. Dies gilt umso mehr, als die Ziele der Beklagten aufgrund der nach ihrem eigenen Vortrag fristgerecht erfolgten Festlegung bereits bekannt waren und Hinderungsgründe für deren Vorgabe gegenüber den bonusberechtigten Mitarbeitern nicht ersichtlich sind. Allein der mögliche Rechtsirrtum, hierzu aufgrund der Formulierungen in der BV nicht verpflichtet zu sein, kann ein Verschulden nicht ausschließen. 30

e) Die zusätzlichen Voraussetzungen eines Schadensersatzanspruchs sind erfüllt, § 280 Abs. 3, § 283 Satz 1 iVm. § 275 Abs. 1 BGB. Ein Verstoß des Arbeitgebers gegen seine arbeitsvertragliche Verpflichtung, dem Arbeitnehmer für eine Zielperiode Ziele vorzugeben, an deren Erreichen eine Bonuszahlung geknüpft ist, löst jedenfalls nach Ablauf der Zielperiode nach § 280 Abs. 3 iVm. § 283 Satz 1 BGB grundsätzlich einen Schadensersatzanspruch aus. Eine dem Leistungssteigerungs- und Motivationsgedanken und damit dem Sinn und Zweck der Zielvorgabe gerecht werdende Aufstellung von Zielen ist für einen vergangenen Zeitraum nicht mehr möglich (*Rn. 19, vgl. zuletzt BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 44 mwN*). 31

4. Entgegen der Auffassung des Landesarbeitsgerichts ist von einem eingetretenen Schaden der Klägerin in Höhe von 8.339,40 Euro brutto auszugehen. Der Annahme des Landesarbeitsgerichts, eine Bezifferung des Schadens komme aufgrund besonderer Umstände nicht in Betracht, liegt eine rechtsfehlerhafte Anwendung der Grundsätze über die Verteilung der Darlegungs- und Beweislast bei der Schadensfeststellung nach unterlassener Zielvorgabe zugrunde. Dieser Fehler führt zur Aufhebung des angefochtenen Urteils (§ 562 Abs. 1 ZPO) und zur Stattgabe der Klage im geltend gemachten Umfang. Der Senat kann in 32

der Sache selbst entscheiden, da die erforderlichen Feststellungen getroffen sind und kein weiterer entscheidungserheblicher Sachvortrag der Parteien zu erwarten ist (§ 563 Abs. 3 ZPO).

a) Der Umfang des zu ersetzenden Schadens richtet sich nach § 249 Abs. 1, § 252 BGB iVm. § 287 Abs. 1 ZPO. 33

aa) Nach § 252 Satz 1 BGB umfasst der zu ersetzende Schaden auch den entgangenen Gewinn. Dazu gehört entgangener Verdienst aus abhängiger Arbeit und damit auch die Zahlung einer variablen Vergütung. Als entgangen gilt gemäß § 252 Satz 2 BGB der Gewinn, welcher nach dem gewöhnlichen Lauf der Dinge oder nach den besonderen Umständen, insbesondere nach den getroffenen Anstalten und Vorkehrungen, mit Wahrscheinlichkeit erwartet werden konnte. § 252 Satz 2 BGB enthält für den Geschädigten eine den § 287 ZPO ergänzende Beweiserleichterung. Der Geschädigte hat nur die Umstände darzulegen und in den Grenzen des § 287 ZPO zu beweisen, aus denen sich nach dem gewöhnlichen Verlauf der Dinge oder den besonderen Umständen des Falls die Wahrscheinlichkeit des Gewinneintritts ergibt. Da die Beweiserleichterung des § 252 Satz 2 BGB und des § 287 ZPO auch die Darlegungslast derjenigen Partei mindert, die Ersatz des entgangenen Gewinns verlangt, dürfen insoweit keine zu strengen Anforderungen gestellt werden (*st. Rspr., zuletzt BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 48 mwN*). Davon geht auch das Landesarbeitsgericht - zunächst noch zutreffend - aus. 34

bb) Dem Anwendungsbereich des § 287 Abs. 1 ZPO unterliegen sowohl die Feststellung des Schadens als auch dessen Höhe. Die Vorschrift dehnt für die Feststellung der Schadenshöhe das richterliche Ermessen über die Schranken des § 286 ZPO aus. Das Gesetz nimmt in Kauf, dass das Ergebnis der Schätzung mit der Wirklichkeit vielfach nicht übereinstimmt. Allerdings soll die Schätzung möglichst nahe an diese heranführen (*BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 49; 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 57; 17. Dezember 2020 - 8 AZR 149/20 - Rn. 51 mwN, BAGE 173, 269*). Zielvorgaben müssen zwar nicht stets die in Aussicht gestellte Zahlung der variablen Vergütung auslösen. Bei der Ermittlung des Schadens nach § 287 Abs. 1 ZPO ist jedoch dem Umstand Rech- 35

nung zu tragen, dass sie ihren Motivations- und Leistungssteigerungszweck verfehlen und ihrer Anreizfunktion nicht gerecht werden, wenn die festgelegten Ziele vom Arbeitnehmer von vornherein nicht erreicht werden können. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, für die jeweilige Zielperiode Ziele vorzugeben, die nach einer auf den Zeitpunkt der Zielvorgabe bezogenen Prognose erreichbar sind (*BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 50 mwN*). Auch kann er sich der vertraglich zugesagten Zahlung einer variablen Vergütung nicht dadurch entziehen, dass er vom Arbeitnehmer Unmögliches verlangt und unrealistische Ziele vorgibt. Es ist deshalb grundsätzlich davon auszugehen, dass ein Arbeitnehmer vorgegebene Ziele erreicht hätte, wenn nicht besondere Umstände diese Annahme ausschließen. Solche besonderen Umstände hat der Arbeitgeber darzutun und ggf. zu beweisen. Insoweit gelten keine anderen Grundsätze als bei nicht zustande gekommenen Zielvereinbarungen (*vgl. dazu die st. Rspr., zB BAG 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 58 mwN*).

b) Danach durfte das Landesarbeitsgericht nach den getroffenen Feststellungen nicht vom Vorliegen besonderer Umstände ausgehen, die der Annahme einer vollständigen Zielerreichung seitens der Klägerin entgegenstehen. 36

aa) Die Klägerin hat eine entsprechende Zielerreichung schlüssig vorgetragen, denn der Wert einer vollständigen Zielerreichung auch der Unternehmensziele (100 %) entspricht der bei gewöhnlichem Lauf der Dinge zu erwartenden Zielerreichung. Dies gilt insbesondere unter Berücksichtigung des Umstands, dass sie im Vorjahr nach ihrem unbestrittenen Vortrag die Ziele übererfüllt hat. Zu der vom Landesarbeitsgericht verlangten näheren Darlegung, was sich konkret an ihrer Arbeitsleistung, Motivation oder anderen Faktoren geändert hätte, wenn die Umsatz- und EBIT-Ziele ihr bekanntgegeben worden wären und welchen Einfluss dies auf die Höhe des Bonus gehabt hätte, war sie aufgrund der zu ihren Gunsten geltenden Darlegungserleichterungen nach § 252 Satz 2 BGB nicht verpflichtet. 37

bb) Die Beklagte hat ihrerseits keine näheren Umstände dargelegt, die die Annahme rechtfertigen, die Klägerin hätte bei gewöhnlichem Lauf der Dinge die Unternehmensziele nicht zu 100 % erreicht. Auch wenn - was von der Klägerin 38

nicht in Abrede gestellt wird - die festgelegten Unternehmensziele in 2022 nicht erreicht wurden, kann dies den Schadensersatzanspruch der Klägerin weder ausschließen noch mindern. Soweit die Beklagte sich auf ein „wirtschaftlich schlechtes Jahr“ beruft, ist schon nicht erkennbar, dass Ziele festgelegt wurden, die nach einer auf den Zeitpunkt der Zielvorgabe bezogenen Prognose erreichbar waren. Welche Prognose für die Division IL zu Beginn des Geschäftsjahres getroffen wurde und welche wirtschaftliche Entwicklung erst danach eingetreten ist und eine Zielerreichung damit nicht mehr möglich gemacht haben soll, legt sie nicht dar. Hinzu kommt, dass § 3 BV für das Unternehmen die Möglichkeit vorsieht, bei starken wirtschaftlichen Schwankungen den festgelegten finanziellen Modifikator bei Bedarf auf ein angemessenes Maß anpassen zu können, worüber die Mitarbeiter zu informieren sind. Dass dies geschehen ist, ist nicht ersichtlich. Über die Unternehmensziele wurden die Mitarbeiter unstreitig erst in einem „Town Hall Meeting“ nach Ablauf des Geschäftsjahres informiert. Damit hat die Beklagte die Unternehmensziele nicht rechtzeitig entsprechend den Anforderungen des Arbeitsvertrags iVm. §§ 3 und 5 BV zu Beginn, sondern erst nach Ablauf des Geschäftsjahres mitgeteilt und somit vorgegeben. Von ihren Vorgaben konnte deshalb keine dem Leistungssteigerungs- und Motivationsgedanken entsprechende Anreizwirkung ausgehen, so dass ein Rückschluss auf die Erreichung anderer Ziele nicht möglich ist (vgl. BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 55; 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 72).

cc) Der von der Beklagten erhobene und vom Landesarbeitsgericht aufgegriffene Einwand, es könne nicht davon ausgegangen werden, dass die Klägerin im Zusammenwirken mit den der Division IL zugehörigen Mitarbeitern die bereits festgelegten und lediglich nicht bekanntgegebenen Unternehmensziele auch bei früherer Mitteilung nicht zu 100 % erreicht hätte, greift nicht durch. 39

(1) Die Berufung auf ein rechtmäßiges Alternativverhalten, dh. der Einwand, der Schaden wäre auch bei einer ebenfalls möglichen, rechtmäßigen Verhaltensweise entstanden, kann grundsätzlich für die Zurechnung eines Schadenserfolgs beachtlich sein. Die Erheblichkeit des Einwands richtet sich nach dem Schutzzweck der jeweils verletzten Norm oder der Vertragspflicht. Rechtmäßiges Alternativverhalten setzt voraus, dass derselbe Schadenserfolg effektiv herbeigeführt 40

worden wäre; die bloße Möglichkeit, ihn rechtmäßig herbeiführen zu können, reicht nicht aus (*BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 57 mwN*). Darlegungs- und beweispflichtig ist der Schädiger (*BAG 26. Juli 2016 - 1 AZR 160/14 - Rn. 68, BAGE 155, 347*).

(2) Den Nachweis desselben Schadenseintritts bei einem rechtmäßigen Alternativverhalten hat die Beklagte nicht geführt. Das Landesarbeitsgericht durfte bei dieser Sachlage nicht davon ausgehen, die Klägerin hätte die Unternehmensziele im Zusammenwirken mit den anderen Mitarbeitern ihrer Division auch bei rechtzeitiger Mitteilung der Ziele nicht erreicht. Es hat dabei unberücksichtigt gelassen, dass die zur Zielvorgabe verpflichtete Arbeitgeberin die Darlegungs- und Beweislast dafür trifft, dass der Schaden auch bei rechtmäßigem Alternativverhalten entstanden wäre. Die bloße Möglichkeit, dass die von der Klägerin behauptete Zielerreichung auch bei einer rechtzeitigen Zielvorgabe und einer darauf abgestimmten Arbeitsleistung nicht eingetreten wäre, genügt für den Einwand rechtmäßigen Alternativverhaltens nicht. Etwas anderes gilt auch nicht vor dem Hintergrund, dass es sich vorliegend um ein international verflochtenes Unternehmen handelt und der Einfluss des einzelnen Mitarbeiters auf die Erreichung der Unternehmensziele begrenzt sein mag. Vorliegend sind die Unternehmensziele nach der Anlage 2 zur BV für die Division IL festzulegen. Diese werden durch das Zusammenwirken der Mitarbeiter der wirtschaftlichen Einheit erreicht. Werden die Ziele aber in der gesamten Einheit nicht bekanntgegeben, kann sich die Arbeitgeberin auch nicht darauf berufen, der Einfluss der oder des einzelnen Beschäftigten auf die Unternehmensziele sei begrenzt und eine fehlende Bekanntgabe der festgelegten Ziele sei schon aus diesem Grund nach dem gewöhnlichen Lauf der Dinge nicht kausal für den behaupteten Schaden. Im Übrigen ist der geringe finanzielle Modifikator hier nach dem Vorbringen der Beklagten maßgeblich auf das nicht erreichte spezifische Ziel der Komponente IL EBIT zurückzuführen. Insoweit liegt es auch vor dem Hintergrund der internationalen Ausrichtung des Unternehmens nicht auf der Hand, dass die Klägerin als Manager Finance im Zusammenwirken mit den anderen der Einheit zugehörigen Mitarbeitern bei früherer Kenntnis des vorzugebenden Unternehmensziels die Höhe des Zielerreichungsgrads nicht positiv hätte beeinflussen können.

41

- c) Danach ist eine Schätzung des Schadens auf den mit der Klage geltend gemachten Betrag vorzunehmen. Die Bemessung der Höhe des Schadensersatzanspruchs ist zwar in erster Linie Sache des Tatsachengerichts. Sie kann aber vom Revisionsgericht bestimmt werden, wenn alle hierfür erforderlichen Feststellungen getroffen sind und weiterer Sachvortrag der Parteien nicht zu erwarten ist. Dies ist hier der Fall. 42
- aa) Einer Zurückverweisung des Rechtsstreits an das Landesarbeitsgericht zur weiteren Aufklärung des Sachverhalts bedarf es angesichts der schon vor der Senatsentscheidung vom 19. Februar 2025 (- 10 AZR 57/24 -) ergangenen ständigen Rechtsprechung zur Verteilung der Darlegungslast im Rahmen des § 252 BGB bei Zielvereinbarungen (*Rn. 34 f.; vgl. BAG 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 58 mwN*) nicht. Vor diesem Hintergrund hätte die Beklagte von sich aus näher zu den besonderen Umständen vortragen können und müssen, die die Annahme einer Zielerreichung nach dem gewöhnlichen Lauf der Dinge hindern. Dies gilt umso mehr, als die Klägerin - wie sich aus den Feststellungen des Landesarbeitsgerichts ergibt - ausdrücklich auf die den Arbeitgeber treffende Darlegungslast hinsichtlich der besonderen Umstände hingewiesen und sich zur Begründung ihres Anspruchs maßgeblich darauf berufen hat. 43
- bb) Unter Zugrundelegung der getroffenen Feststellungen ist nach dem gewöhnlichen Lauf der Dinge von einer 100 %-igen Erreichung der Umsatz- und Ertragsziele in der Division IL auszugehen (*Rn. 35*). Danach hätte der Klägerin eine variable Vergütung in Höhe von 16.351,78 Euro brutto zugestanden. Unter Berücksichtigung der von der Beklagten ausgekehrten Leistung in Höhe von 8.012,37 Euro brutto verbleibt der als Schadensersatz geltend gemachte und um einen Cent abgerundete Differenzbetrag von 8.339,40 Euro brutto. 44
- d) Die Klägerin muss sich auch kein anspruchsminderndes Mitverschulden iSv. § 254 Abs. 1 BGB anrechnen lassen. 45
- aa) Die Frage des mitwirkenden Verschuldens gemäß § 254 Abs. 1 BGB muss von Amts wegen auch noch in der Revisionsinstanz geprüft werden (*vgl. BAG 28. Juni 2018 - 8 AZR 141/16 - Rn. 32*). Die Verteilung der Verantwortlichkeit für einen entstandenen Schaden im Rahmen des § 254 BGB ist zwar in erster

Linie Sache tatrichterlicher Würdigung (vgl. BAG 3. Juli 2024 - 10 AZR 171/23 - Rn. 39 mwN). Vorliegend hat das Landesarbeitsgericht keine Feststellungen hierzu getroffen. Die Beklagte hat sich allerdings bereits in den Vorinstanzen auf ein Mitverschulden der Klägerin berufen und hierzu auch vorgetragen, so dass der Senat - da alle erforderlichen Tatsachen feststehen - abschließend entscheiden kann.

bb) Die Klägerin war weder nach den Bestimmungen des Arbeitsvertrags noch nach den Regelungen der BV verpflichtet, auf die Vorgabe von Zielen hinzuwirken. Hat der Arbeitgeber Ziele durch eine Zielvorgabe vorzugeben, bedarf es grundsätzlich keiner Mitwirkung des Arbeitnehmers. Gibt der Arbeitgeber keine Ziele vor, verletzt der Arbeitnehmer bei einer vertraglichen und/oder kollektivrechtlichen Rahmenvereinbarung über Zielvorgaben keine eigenen Pflichten, wenn er den Arbeitgeber nicht auffordert, ihm Ziele vorzugeben. Die Initiativlast trägt allein der Arbeitgeber (vgl. BAG 19. Februar 2025 - 10 AZR 57/24 - Rn. 63; 12. Dezember 2007 - 10 AZR 97/07 - Rn. 17 mwN, BAGE 125, 147). Aus diesem Grund ist der Arbeitnehmer auch nicht verpflichtet, durch Klageerhebung eine Leistungsbestimmung durch Urteil nach § 315 Abs. 3 Satz 2 Halbs. 2 BGB herbeizuführen. Allein der Umstand, dass eine Anlage 3 der BV nicht beigefügt war, musste die Klägerin daher nicht veranlassen, auf eine Mitteilung der Unternehmensziele hinzuwirken. 47

II. Der Zinsanspruch der Klägerin folgt aus § 288 Abs. 1, § 286 Abs. 2 Nr. 1 BGB. 48

III. Die Beklagte hat die Kosten des Rechtsstreits nach § 91 Abs. 1 ZPO zu tragen. 49

W. Reinfelder

Günther-Gräff

Nowak

Salzburger

Meyer