

BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 064 · September 2026 · Hans-Böckler-Stiftung

SONDERAUSWERTUNG BETRIEBSRÄTEPREIS: ENTGELT (2026)

Porträt über ATler richtig eingruppiert!, Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG

Julia Massolle, Lara Obereiner

www.betriebsvereinbarung.de

Darum geht es:

Im Jahr 2010 wurde ein sogenanntes Management-Vergütungs-System (MVS) für die Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG eingeführt. Das System sollte für mehr Flexibilität in der Zielerreichung sorgen. Doch nach einigen Jahren wurde sichtbar: Die Beschäftigten mit MVS-Gehalt schnitten im Vergleich deutlich schlechter als ihre Kolleg*innen mit Tarifgehalt ab. Der Großteil von ihnen lag mit der Lohngruppe außerdem im tariflichen Bereich und hätte nach Tarif abgegolten werden können. Aufgrund von wachsender Unzufriedenheit in der Belegschaft begab sich der Betriebsrat in intensive Verhandlungen mit dem Arbeitgeber, die in gerichtlichen Auseinandersetzungen mündeten. Schlussendlich wurden die Forderungen des Betriebsrats in Form einer Betriebsvereinbarung umgesetzt und 140 Beschäftigte in den Schutz des geltenden Tarifs zurückgeführt, sodass nur noch „echte“ ATler übrigblieben.

Wir porträtieren, wie betriebliche Vereinbarungen umgesetzt werden, und fragen nach den Hintergründen ihres Entstehens. Hierzu kommen Betriebs- und Personalrätinnen und -räte zu Wort, ebenso wie ihre Kolleginnen und Kollegen aus den Gewerkschaften.

Kontakt

Ansprechpartner/in für dieses Porträt: Sandra Mierich
betriebsvereinbarung@boeckler.de

**BETRIEBS-
VEREINBARUNGEN**



Die Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG ist ein deutscher Hersteller von Mineralwasserprodukten mit Sitz in Gerolstein in der Eifel. Das Unternehmen wurde 1888 gegründet und verfügt an seinem Abfüllstandort über einen der bekanntesten Mineralbrunnen in Deutschland. Dort werden jährlich etwa 915 Millionen Füllungen der Marke Gerolsteiner Mineralwasser produziert. Die 15 Produktionslinien am Standort sind in Einweg- und Mehrweganlagen aufgeteilt, wobei das Unternehmen eine Recyclingquote von nahezu 100 Prozent (97,7 Prozent) erreicht. Das Unternehmen beschäftigt derzeit etwa 900 Mitarbeitende. Ähnlich wie die Gastronomiebranche ist die Getränkeindustrie konjunkturell von der Saison, Feiertagen und dem Wetter abhängig. Die Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG ist an den Tarifvertrag Mineralbrunnen Südwest Hessen/RLP/Saar gebunden und verfügt über ein dreizehnköpfiges Betriebsratsgremium, von dem drei Mitglieder freigestellt sind.

1 Die Einführung des Management-Vergütungs-Systems (MVS)

Der Tarifvertrag Mineralbrunnen Südwest Hessen/RLP/Saar, dem die überwiegende Mehrheit der Belegschaft der Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG unterliegt, deckt insgesamt neun Lohngruppen ab, wobei Lohngruppe vier die Ecklohngruppe abbildet. Die Bewertung der Beschäftigten erfolgt über die übertragene und auszuführende Tätigkeit. Im Jahr 2010 wurde das sogenannte Management-Vergütungs-System (MVS) eingeführt, das für mehr Flexibilität in der Zielerreichung sorgen sollte und für die Vergütung im außertariflichen Bereich angelegt wurde. Laut Schilderungen des Betriebsrats erfolgte die Einführung ursprünglich aus der „Vertriebsbrille“, um Anreize zur Erfüllung „greifbarer“ Ziele zu setzen. Während zu Beginn die meisten Außertariflichen (ATler) im Vertrieb beschäftigt waren, verteilten sich die ATler mit Ausweitung des MVS bald auf alle Bereiche des Unternehmens.

Mit dem MVS wurde eine Stelle auf Grundlage von drei Kriterien (Wissen, Problemlösung und Verantwortungswert) mit Punkten bewertet und anschließend einem Level zugeordnet. Innerhalb des Levels gab es unterschiedliche Gehaltsbandbreiten, die gleichermaßen mit einer variierenden Gehaltsentwicklung einhergingen. Darüber hinaus gab es eine Teilvariable in Form einer Prämie, die aus dem bestehenden Gehalt „rausgeschnitten“ wurde und von den Unternehmensergebnissen abhängig war. Der Betriebsrat erklärt, dass die Beschäftigten somit einen Anteil ihres Gehalts eigenständig einsetzen konnten, um die Höhe des Bonus zu beeinflussen. Aus Sicht der Beschäftigten sei die Verteilung der Chancen und Risiken jedoch zuletzt zunehmend in den Risikobereich abgedriftet.



„Von der Gehaltsbandbreite der ATler [...] haben die teilweise Gehälter gehabt, die hätte man mit der Tarifgruppe 6 abdecken können. Die MVS-Erhöhrungen sind zum Teil auch geringer ausgefallen als die Tarifierhöhrungen. Da gab es natürlich immer wieder Unmut

aus Sicht der Belegschaft, [...] dass die dann eine schlechtere Entwicklung ihrer Gehälter gesehen haben als die der normalen Tarifmitarbeiter.“ - Frank Thömmes, Betriebsratsvorsitzender am Standort Gerolstein

Die Gehaltsentwicklung erfolgte bis 100 Prozent nach einem festgelegten Wert, der ungefähr 10 Prozent über der tariflichen Entwicklung lag. Sobald jedoch mehr als 100 Prozent der Gehaltsbandbreite erreicht wurden, fiel die Entwicklung immer geringer aus: Ab einem Schwellenwert von 120 Prozent fand keine Gehaltsentwicklung mehr statt. Der Betriebsrat beschreibt die Einführung des MVS rückblickend als sehr komplex: Das System sei sowohl von den Mitarbeitenden als auch von einigen Führungskräften nicht gänzlich verstanden worden. Trotz anfänglicher Schulungen wurde das Thema im Lauf der Zeit zunehmend vernachlässigt. Damit das System funktionieren konnte, brauchte es jedoch Führungskräfte, die mit seiner Logik umzugehen wussten. Mit der geringen Nachvollziehbarkeit lässt sich begründen, dass einzelne Mitarbeitende das Gefühl hatten, von ihrem Vorgesetzten nach „Nasenfaktor“ bewertet zu werden. Mit einem Beispiel erläutert der Betriebsrat: Wenn ein Mitarbeiter bei 105 Prozent in Level 6 eingestuft worden wäre, würde dessen Gehaltsentwicklung in den nächsten Jahren sehr minimal ablaufen. Im Gegensatz dazu könnte sich jemand in Level 5 mit einer Gehaltsbandbreite von 75 Prozent in den nächsten zehn Jahren kontinuierlich entwickeln. Die Gehaltserhöhungen der MVS-Beschäftigten hingen demnach sowohl von dem vorhandenen Budget als auch der Entscheidung des Vorgesetzten ab. Da sie sich als ATler außerhalb des Tarifs befanden, wurden die Ergebnisse von Tarifverhandlungen ebenfalls nicht für sie übernommen.

Laut Betriebsrat werden AT-Beschäftigte in der Regel als Arbeitnehmer*innen beschrieben, deren Aufgabengebiet höhere Anforderungen stellt, als die höchste tarifliche Beschäftigungsgruppe verlangt und deren Entgelt sowie allgemeine Arbeitsbedingungen somit insgesamt die tariflichen Mindestbedingungen überschreiten. Das Austreten aus dem tariflichen Geltungsbereich wird über Einzelarbeitsverträge unter Beteiligung des Betriebsrats geregelt. Im Jahr 2022 waren von den rund 900 Beschäftigten der Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG 164 Mitarbeiter*innen im AT-Bereich gelistet, womit etwa 20 Prozent der Belegschaft nach dem Management-Vergütungs-System bezahlt wurden. Die Stellen mit MVS-Vertrag umfassten ein breites Spektrum von Projektentwickler*innen über Trainees bis hin zu Regionalleitungen. Vor allem für Führungskräfte mit strategischer Unternehmensverantwortung wurde die – im Vergleich zu den normalen Tarifbeschäftigten – geringe Gehaltsentwicklung mit der Zeit merklich spürbar. Auch für junge Beschäftigte bedeutete das: Der Verlust von 2 bis 4 Prozentpunkten über die gesamte Lebens- oder Arbeitszeit könnte nicht mit Einmalzahlungen wieder ausgeglichen werden, so der Betriebsrat.

2 Zähe Verhandlungen mit Unterstützung der TBS Mainz

Den Betriebsräten war seit einiger Zeit bewusst, dass viele der Tätigkeiten, die über das MVS abgegolten wurden, gleichermaßen über den Tarif abgebildet werden könnten. Einige aus dem Gremium hatten selbst MVS-Verträge, wobei in einem Fall der Weg in das Betriebsratsamt von der Motivation begleitet war, gegen die fehlerhafte Eingruppierung vorzugehen. Der Betriebsrat hat in dem Zusammenhang die Aufgabe, die Voraussetzungen der Eingruppierung sowohl hinsichtlich der Tätigkeit als auch des Entgelts und der allgemeinen Arbeitsbedingungen zu überprüfen. Die unsachgemäße Eingruppierung wurde daraufhin vom Betriebsrat beim Arbeitgeber angemahnt. Die anschließenden Verhandlungen über das MVS zogen sich zunächst vier Jahre lang hin, über die gesamte erste Legislatur des aktuellen Betriebsratsvorsitzenden Frank Thömmes.

Während des langatmigen Aushandlungsprozesses über eine sachgemäße Eingruppierung sowie eine Weiterentwicklung des MVS nahmen Mitglieder des Betriebsratsgremiums an einem Seminar der Technischen Beratungsstelle (TBS) Mainz zum Thema Entgelt teil. Der Betriebsratsvorsitzende tauschte sich mit dem Referenten über die stockenden Verhandlungen mit dem Arbeitgeber aus. Über diesen Weg wurde das ambitionierte Projekt gestartet, das Management-Vergütungs-System mit dem Ziel der Verbesserung neu zu strukturieren. Aus dem gleichnamigen Betriebsratsausschuss bildete sich ein Entgelt-Team heraus, das gemeinsam mit einem Berater der TBS Mainz begann, alle entgeltrelevanten Themen im Unternehmen zu prüfen. Übergeordnetes Ziel war es, das MVS zu verbessern und weiterzuentwickeln. Zur gleichen Zeit schlug der Arbeitgeber vor, vom MVS auf ein AT-Vergütungssystem einer anderen Unternehmensberatung zu wechseln, was sich insgesamt nachteilig auf die Gesamtbelegschaft ausgewirkt hätte. Aus Gesprächen mit der Gewerkschaft war den Betriebsräten bekannt, dass auch andere Kolleg*innen vor ähnlichen Problemen standen.

In diesem Zusammenhang erinnert sich einer der Betriebsräte an ein Gespräch auf dem Deutschen Betriebsrätetag 2022, in dem der Betriebsrat eines anderen Unternehmens berichtete, dass er sich vorwerfe, dass mehrere Beschäftigte an diesem Tag entlassen würden. Sein Satz, er hätte es vielleicht verhindern können, wenn er früher etwas „gewagt“ hätte, hing dem Betriebsrat noch lange nach, sodass das Betriebsratsgremium schließlich den Mut fasste, „sich nun etwas zu trauen“. Vor dem Hintergrund des pandemiebedingten Umsatzeinbruchs, der unter anderem die Gastronomiebranche stark betraf, gab die damalige Bundesregierung 2022 die Entlastungsprämie für Beschäftigte bekannt. Während die Höhe der MVS-Prämie – die von Unternehmensergebnissen abhängig ist – bereits bei normaler Konjunktur hohen Schwankungen unterliegen konnte, verschärfte der Einfluss der Covid-19-Pandemie diese Umstände immens. Nachdem sich Betriebsrat und Arbeitgeber bereits vier Jahre in einer aussichtslosen Verhandlungssituation befunden hatten, war 2022 der Punkt erreicht, an dem der Betriebsrat die Verhandlungen als gescheitert erklärte und vor Gericht zog. Frank Thömmes, Betriebsratsvorsitzender am Standort Gerolstein, erinnert sich folgendermaßen:



„Da haben wir ewig gerungen und verhandelt und unterschiedliche Sichtweisen gehabt, bis wir dann eine rote Linie im Termin aufgesetzt haben, die der Arbeitgeber wieder überschreiten wollte. Und dann haben wir die rechtlichen Maßnahmen eingeleitet und sind mit Einzelbeispielen, weil das Gehalt ja ein Individualrecht ist, vor Gericht gezogen mit zwei Kollegen, wovon ich auch einer war.“ - Frank Thömmes, Betriebsratsvorsitzender am Standort Gerolstein

Einen Schritt zuvor hatte das Gremium mit der Unterstützung der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) einen Rechtsanwalt eingeschaltet, der die rechtlichen Maßnahmen begleiten sollte. Mit der Argumentation, dass die Covid-19-Pandemie als unternehmerisches Risiko eingestuft werden und nicht als Risiko für die Beschäftigten gelten sollte, zog der Betriebsrat vor das Arbeitsgericht in Gerolstein. Als die Klage sowohl dort als auch in nächster Instanz vor dem Landesarbeitsgericht in Mainz abgewiesen wurde, wurde in diesem Prozess festgestellt, dass die Betriebsvereinbarung zum MVS ungültig war. Obwohl der Betriebsrat zwei Gerichtsurteile verloren hatte, wurde ein anderes Ziel erreicht: Das Gericht erklärte die Betriebsvereinbarung zum MVS für unwirksam, da sie dem Tarifabstandsgesetz widersprach.

3 Fazit: Die neue Betriebsvereinbarung MVS führt zurück in den Schutz des Tarifs

Im Anschluss an das Gerichtsverfahren wechselte die Geschäftsführung. Eine ihrer ersten Amtshandlungen war, das Gerichtsurteil umzusetzen. Die Beschäftigten mit MVS-Verträgen mussten allesamt neu eingruppiert werden und gleichzeitig wurde eine neue Betriebsvereinbarung für den außertariflichen Bereich und das MVS verhandelt. Als der Arbeitgeber einen Vorschlag zur neuen Eingruppierung vorlegte, beschloss das Betriebsratsgremium, in Zusammenarbeit mit einem Berater der TBS selbst eine Einschätzung der Verteilung der Beschäftigten auf die Tarifgruppen vorzunehmen. Da der Betriebsrat in der gerichtlichen Auseinandersetzung erfolgreich eine klare Grenze aufzeigen konnte und sich bei der Neugruppierung im tariflich geltenden Rahmen bewegte, konnten Anfang 2023 140 Beschäftigte zurück in den Tarif geholt werden. Diese Beschäftigten profitieren somit wieder von der Sicherheit sowie den Vorteilen des Manteltarifvertrags, Entgelttarifvertrags und Entgelttarifvertrags.



„Den Schritt haben wir in der Vergangenheit noch nie gemacht, mit dem Arbeitgeber vor Gericht zu gehen. Und er wusste jetzt auch, dass wir das sonst eben durchziehen. Da ist es auch ganz wichtig, dem Arbeitgeber rote Linien aufzuzeigen. Nicht zu früh und auch nicht zu eng [...] Aber da muss man eben auch irgendwann den nächsten Schritt gehen. Sonst kommt man nicht weiter.“ - Frank Thömmes, Betriebsratsvorsitzender am Standort Gerolstein

Ein geringer zweistelliger Anteil der Beschäftigten ist im AT-Bereich verblieben und aus Sicht des Betriebsrats von der Stellung im Unternehmen her inzwischen „richtig platziert“. Während sich die Mehrheit der vorherigen ATler wieder im Schutz des Tarifs befindet, wurden auch für die verbleibenden ATler neue Regelungen in einer Betriebsvereinbarung zum Entgeltsystem der außertariflichen Angestellten verhandelt. An erster Stelle erfolgte die Absicherung, dass nur noch Beschäftigte, die mit ihrem Gehalt 10 Prozent über der höchsten Tarifgruppe liegen, ATler werden können. Darüber hinaus konnte eine werthaltige, sichere Gehaltsentwicklung (Mindest-Gehaltserhöhung) für die MVS-Beschäftigten verhandelt werden, die sich am Tarif orientiert. Damit ist ihre Gehaltsentwicklung nicht mehr direkt vom Budget oder der Bewertung des Vorgesetzten abhängig und auch nicht mehr auf 120 Prozent begrenzt. Es wurde weiterhin eine neue Prämientabelle für die ATler entwickelt und vereinbart, dass der Betriebsrat zukünftig Einsicht in die Branchenerhebung erhält, die der Eingruppierung sowie der Entwicklung der Gehälter zugrunde liegt.

In einer weiteren Betriebsvereinbarung zur Erfolgsbeteiligung der Tarifbeschäftigten wurden zusätzliche Bestimmungen vereinbart. Die stempelbasierte Arbeitszeiterfassung wurde auf alle Unternehmensbereiche ausgeweitet, sodass Überstunden zukünftig auf ein Zeitkonto laufen, das einmal jährlich wieder ausgeglichen wird. Die Anpassung der Prämienstruktur hatte weiterhin zur Folge, dass alle Mitarbeiter*innen eine von der Geschäftsentwicklung des Unternehmens abhängige Prämie erhalten.

Der Betriebsrat erhält von der Belegschaft sehr viel Lob für diese Errungenschaften und befindet sich inzwischen in einer anderen Verhandlungsposition dem Arbeitgeber gegenüber. Die Erfahrungen der vergangenen Jahre werden als positiv für den gegenwärtigen Austausch und zukünftige Einigungen bewertet. Das Gremium informiert die Belegschaft seit einiger Zeit über einen Teams-Kanal regelmäßig über seine Arbeit und Erfolge. Die erfolgreiche Rückführung der 140 Beschäftigten in den Tarif hat das Gremium merklich zusammengeschweißt und für die Auseinandersetzung mit weiteren Themen, zum Beispiel die psychische Gefährdungsbeurteilung, „beflügelt“. In diesem Kontext wurde erfolgreich für die Vorteile von Tarifbindung und der Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft geworben, da die Stärke der Errungenschaften für die Arbeitnehmer*innen (in Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft) maßgeblich vom Organisationsgrad der Beschäftigten abhängen. Die Betriebsräte erinnern sich gerne an ihre Teilnahme am Deutschen Betriebsrätetag zurück, da sie die Veranstaltung samt ihrer Gäste als starken Impulsgeber verstehen:



„Superinteressant, dann vor dem Betriebsrätetag davon zu erzählen, was wir gemacht haben, wie wir es gemacht haben. Die eigentliche Idee dazu ist ja auch ein Jahr zuvor in Bonn entstanden. [...] wie wir teilweise auch den einen oder anderen Betriebsrat zum Nachdenken gebracht haben, also nicht nur, was das Thema „zurück in den Tarif“ [betrifft], sondern wo es darum ging, sich was zu trauen in vielerlei Hinsicht und wo wir uns dann Gedanken drüber gemacht haben oder ihm vielleicht das Gefühl vermitteln könnten, so, geh es einfach mal an, das wird schon gut gehen.“ - Konstantin Kastl, Betriebsrat am Standort Gerolstein



Kommentar von Jerome Frantz (NGG)

„Wir beobachten seit Längerem einen ganz bestimmten Trend, egal ob in der Lebensmittel – oder in der Genussmittelindustrie: Unsere gute Tarifarbeit in den letzten Jahren und Jahrzehnten führt dazu, dass die obersten Tarifentgelte teilweise höher sind, als Managementgehälter in nicht tarifgebundenen Unternehmen.

Unseren Tarifpartnern ist das sicherlich ein Dorn im Auge. Daher werden vor allem dort, wo es keine Betriebsvereinbarungen von Vergütung von außertariflich Beschäftigten (AT) und fest definierte Abstandsklauseln gibt, die Tarifverträge immer weiter arbeitgeberseitig von oben erodiert. Teilweise aus der Logik von nicht-gewerkschaftlichen Arbeitsbewertungssystem wie HAY oder Mercer, teilweise durch die Erzeugung einer künstlichen AT-Kultur („Wenn du außerhalb des Tarifvertrages bist, hast du es zu etwas gebracht!“) werden Beschäftigte in AT-Verträge gezogen, die bei genauer Hinsicht im Jahresverdienst und im Vergleich einer 38-Stundenwoche eigentlich in den Tarif gehören.

Der Betriebsrat von Gerolsteiner hat, in Zusammenarbeit mit uns als Gewerkschaft NGG, diesen Trend nicht nur erkannt, sondern das Ruder aktiv übernommen und ist mit dem Arbeitgeber in Verhandlungen getreten. Die vorherige Vereinbarung war zwar bereits rechtsunwirksam, aber erst durch einen Wechsel im Betriebsrat und ein Gesinnungswandel entstand die Motivation, mit dem Arbeitgeber eine Betriebsvereinbarung zu verhandeln, die eine zufriedenstellende Lösung bietet. Daher ist der Verdienst dieses Projektes nicht hoch genug anzuerkennen. Der Betriebsrat vom Gerolsteiner Brunnen hat damit eine Orientierung für weitere Vereinbarungen und Initiativen von Betriebsräten aus unseren Branchen geschaffen und verhindert, dass der Tarifvertrag weiter erodiert. Im Gegenteil, durch dieses Ergebnis wurden unsere Tarifverträge wieder gestärkt. Ein gutes Beispiel von Symbiose zwischen Betriebsrat und Gewerkschaft.“



Kontakt

Konstantin Kastl, Betriebsrat am Standort Gerolstein, Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG
E-Mail: [konstantin.kastl\[at\]gerolsteiner.com](mailto:konstantin.kastl[at]gerolsteiner.com)



Schickt uns eure Betriebs- und Dienstvereinbarungen und profitiert voneinander!

Habt ihr zu den **Transformationsthemen unserer Zeit** eine Vereinbarung abgeschlossen? Wir interessieren uns für die Geschichte dahinter und freuen uns über eure Zusendung, **elektronisch** oder **per Post**. Wir werten sie aus und stellen **euer wertvolles Wissen** allgemein zur Verfügung – vertraulich, anonym und als Beitrag für eine mitbestimmte Arbeitswelt der Zukunft.

Macht mit und nehmt mit uns Kontakt auf!

[betriebsvereinbarung\[at\]boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung[at]boeckler.de)
www.betriebsvereinbarung.de



Mitbestimmungsportal

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf eure Bedürfnisse zugeschnitten. Jetzt **kostenlos** auf mitbestimmung.de **registrieren** und für unseren Newsletter anmelden.