

Elemente qualitativer Tarifpolitik Nr. 69

Tarifliche Pauschal- und Einmalzahlungen

- Praxis, Risiken und Nebenwirkungen -

von Reinhard Bispinck und WSI-Tarifarchiv

- Begriffsklärung
- Funktionen
- Verbreitung von Verzögerungsmonaten und Pauschalzahlungen
- Tarifpraxis
- Pauschalzahlungen als „soziale Komponente“
- Verteilungswirkungen einer reinen Pauschalrunde
- Fazit

Düsseldorf, Juli 2010

Tarifinfos im Internet:
www.tarifvertrag.de

Wirtschafts- und
Sozialwissenschaftliches
Institut in der
Hans-Böckler-Stiftung
(WSI)

Verantwortlich:
Prof. Dr. Heide Pfarr

Redaktion:
Dr. Reinhard Bispinck
WSI-Tarifarchiv

Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Str. 39
40476 Düsseldorf

Tel.: 0211 / 7778-248

Fax: 0211 / 7778-250

E-Mail: tarifarchiv@wsi.de

www.tarifvertrag.de

ISSN 1861-2822

Tarifliche Pauschal- und Einmalzahlungen

- Praxis, Risiken und Nebenwirkungen -

von Reinhard Bispinck

In der Tarifrunde 2010 haben sich die Tarifvertragsparteien in einer ganzen Reihe von Branchen darauf verständigt, dauerhafte Tarifsteigerungen zu verschieben und stattdessen für die ersten Monate der neuen Tarifabkommen nur Pauschalzahlungen zu vereinbaren. Dieses Instrument ist nicht neu, aber es hat im Laufe der vergangenen Jahre an Bedeutung gewonnen. Auf den ersten Blick scheint es, dass damit ein wirkungsvoller Interessenausgleich hergestellt werden kann. Die Arbeitgeber argumentieren, dass auf diese Weise sowohl den wirtschaftlichen Schwierigkeiten, in denen sich die Betriebe aufgrund der Finanz- und Wirtschaftskrise befinden, Rechnung getragen und zugleich dem Interesse der Beschäftigten an einem Ausgleich der steigenden Lebenshaltungskosten entsprochen werden könne. Ein zweiter Blick zeigt jedoch, dass Pauschal- und Einmalzahlungen Risiken und Nebenwirkungen haben, die bei ihrer Anwendung zumindest bedacht werden sollten. In dieser Auswertung sollen die Funktionen, die Praxis und die Auswirkungen dargestellt werden. Empirische Basis ist die Tarifpraxis der vergangenen Jahre.

1. Begriffsklärung

Im Kern geht es im Folgenden um Zahlungen im Rahmen von Tarifabschlüssen, die nicht zu einer dauerhaften Steigerung der tariflichen Vergütungen bzw. Vergütungstabellen führen. In der Tarifpraxis werden dafür unterschiedliche Begriffe verwendet. In den Auswertungen des WSI-Tarifarchivs verwenden wir folgende begriffliche Abgrenzungen:

Pauschalzahlung: Bei einer Pauschale handelt es sich um eine Ausgleichszahlung für den verzögerten Beginn der Tarifierhebung, die in der Regel als Gesamtbetrag bzw. fester Euro-Betrag je Verzögerungsmonat gezahlt wird. Zum Teil wird die Pauschalzahlung nach Vergütungsgruppen gestaffelt.

Beispiel: Energie- und Versorgungswirtschaft Ost (AVEU) - Tarifabschluss vom 18.05.2009

- **100 €Pauschale** für Mai
- 3,62 % ab 01.06.09
- Laufzeit: 14 Monate bis 30.06.10.

Einmalzahlung: Hierbei handelt es sich um eine zusätzlich zur Tarifierhöhung gezahlte Leistung, die nicht in die Tabellenvergütung eingeht. Sie kann bei einem ansonsten linearen Abschluss als soziale Komponente genutzt werden und wird oft auch als Ausgleich für eine längere Laufzeit des Neuabschlusses vereinbart.

Beispiel: Bankgewerbe - Tarifabschluss vom 22.04.2009

- nach 4 Nullmonaten (Juli bis Oktober 2008)
- 2,5 % ab 01.11.08
- **200 € zusätzliche Einmalzahlung** im Februar 2010
- Laufzeit: 22 Monate bis 30.04.10.

Zusätzliche Einmalzahlungen werden gelegentlich auch mit ausdrücklichem Bezug auf die Ertragslage („Ergebnisbeteiligung“) vereinbart. In der Praxis kommen Pauschal- und Einmalzahlungen in unterschiedlichen Formen und häufig auch in Kombination vor (siehe unten).

Gemeinsames Kennzeichen von Pauschal- und Einmalzahlungen ist, dass sie sich **nicht** auf die tariflichen Lohn- und Gehaltstabellen auswirken. Das unterscheidet sie von anderen Formen der Entgelterhöhung, wie z.B. Sockel- oder Festbeträgen, die ebenfalls einheitlich allen Beschäftigten gezahlt werden, aber dauerhaft in die Tariftabellen eingehen.

2. Funktionen

Die Vereinbarung von Pauschal- und Einmalzahlungen erfüllt – wie oben angedeutet – verschiedene Funktionen, die hier kurz erläutert werden sollen.

Technisch: Vereinfachung eines verzögerten Abschlusses

Häufig ziehen sich Tarifverhandlungen über einen neuen Lohn-, Gehalts- oder Entgelttarifvertrag in die Länge. Das alte Abkommen ist dann längst ausgelaufen und das neue tritt womöglich erst Monate später in Kraft. In einem solchen Fall erleichtert eine Pauschalzahlung die Umsetzung des neuen Vergütungsvertrages. Statt einer einzelfallbezogenen Nachberechnung erhalten alle Beschäftigten eine Pauschalzahlung für die sogenannte Verzögerungsmonate und die eigentliche Tarifierhebung gilt dann für die Zukunft. Wenn die Pauschalzahlung im Schnitt der prozentualen Tarifierhebung entspricht und auch die Laufzeit sich nicht verlängert, ergibt sich daraus kein Nachteil für die Beschäftigten.

Verhandlungstaktisch: Kompensation einer längeren Laufzeit

Oft werden Kompromisse über einen neuen Vergütungstarifvertrag über die (längere) Laufzeit erreicht. Die Gewerkschaften sind in diesen Fällen grundsätzlich an einer entsprechend höheren Tabellenvergütung interessiert, was in der Regel auf Widerstand bei der Arbeitgeberseite trifft. Pauschalzahlungen sind dann häufig das Instrument, mit dem eine Einigung

gefunden wird. Aus Sicht der Beschäftigten ist eine Pauschalzahlung oft durchaus attraktiv, weil ein konkreter Euro-Betrag in Aussicht steht, der greifbarer ist als die Alternative einer geringfügig besseren prozentualen Anhebung, die sich ggf. im Nachkomma-Bereich abspielt.

Sozial: Möglichkeit zu einer (allerdings begrenzten) sozialen Komponente

Pauschalzahlungen erfüllen auch die Funktion der von Gewerkschaftsseite oft geforderten „sozialen Komponente“. Damit ist gemeint, dass die Beschäftigten mit geringeren Tarifvergütungen eine (prozentual) stärkere Vergütungsanhebung erhalten als diejenigen mit mittleren und hohen Vergütungen. Oft lässt sich eine solche Forderung in den Verhandlungen nicht durchsetzen, weil die Arbeitgeberseite die damit verknüpfte dauerhafte Strukturveränderung der Tariftabellen ablehnt. Eine Pauschalzahlung mit einem einheitlichen Euro-Betrag bietet – zumindest zeitlich befristet – eine solche soziale Komponente.

Ökonomisch: Verringerung des dauerhaften Anstiegs des Tarifniveaus

Die verteilungspolitisch relevante Wirkung von Pauschalzahlungen besteht in den meisten Fällen in der auf mittlere bzw. lange Frist bewirkten Verringerung des dauerhaften Anstiegs der tariflichen Tabellenvergütungen. Besonders deutlich wird dies, wenn in einem Tarifabschluss ausschließlich eine Pauschalzahlung vereinbart und gänzlich auf eine Tarifierhebung verzichtet wird. Die nächste Tarifierhebung setzt dann auf einem unveränderten Tarifniveau auf und dieser Effekt wird in die Zukunft fortgeschrieben.

3. Verbreitung von Verzögerungsmonaten und Pauschalzahlungen

In der tarifpolitischen Praxis sind verzögerte Tarifierhebungen und damit verknüpft Pauschalzahlungen weit verbreitet. In den jährlichen Tarifberichten des WSI-Tarifarchivs werden Zahl und Verbreitung von Verzögerungsmonaten ebenso dokumentiert wie auch die durchschnittliche Höhe der Pauschalzahlungen pro Monat. Die folgende Abbildung zeigt die Entwicklung in den vergangenen zehn Jahren:

In der Regel waren zwischen 70 und 90 % der von Neuabschlüssen erfassten Beschäftigten von Verzögerungsmonaten betroffen. Lediglich in zwei Jahren (2000 und 2001) lag der Anteil mit 65 und 46 % niedriger. Für einen beachtlichen Teil dieser Beschäftigten gab es keine Pauschalzahlungen als Ausgleich, für sie gab es daher tatsächlich „Nullmonate“. Besonders hoch war dieser Anteil in den Jahren 2003, 2004 und 2009.

Die durchschnittliche Anzahl der vereinbarten Verzögerungsmonate ist im Laufe der vergangenen fünf Jahre trendmäßig gestiegen. 2006 waren es im Durchschnitt 2,2 Monate, der Wert

stieg dann bis auf durchschnittlich 10,8 Monate im laufenden Jahr.¹ Dies ist u.a. auch eine Folge der länger gewordenen Laufzeiten der Vergütungstarifverträge.

Durchschnittliche Laufzeit der Vergütungstarifverträge 2000 – 2010 in Monaten

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010 ¹
21,8	14,5	18,3	20,5	21,8	25,7	22,1	22,2	22,4	24,1	25,0

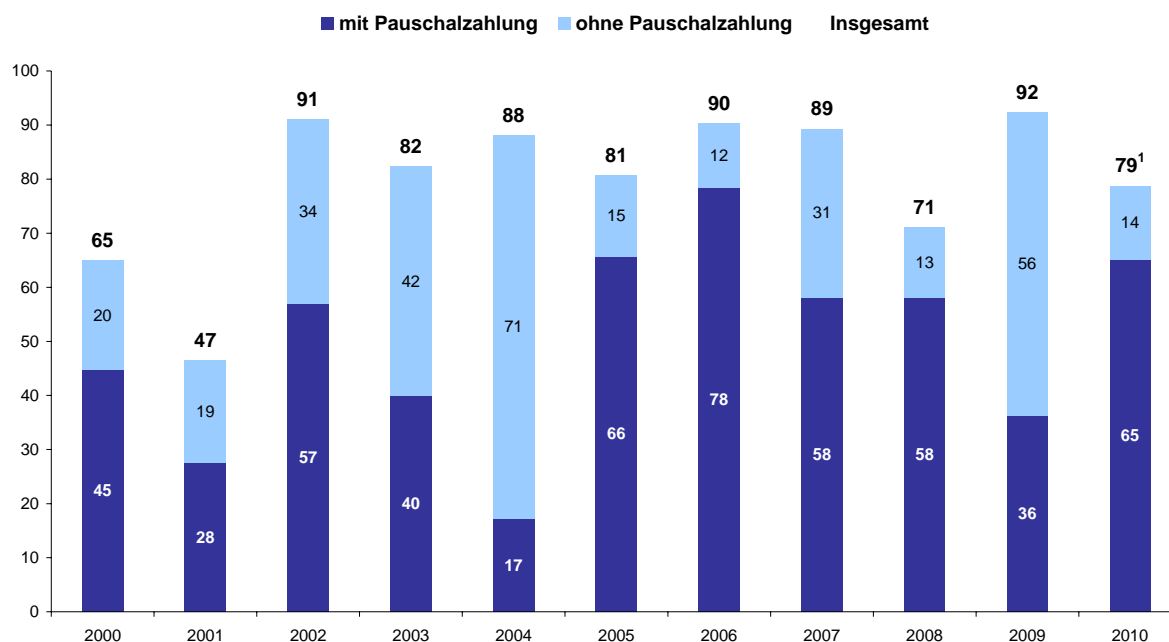
1 vorläufiger Wert
Quelle: WSI-Tarifarchiv

Durchschnittliche Zahl der Verzögerungsmonate bei Neuabschlüssen der Vergütungstarifverträge 2006 - 2010

2006	2007	2008	2009	2010 ¹
2,2	4,9	7,2	4,9	10,8

1 vorläufiger Wert
Quelle: WSI-Tarifarchiv

Anteil der ArbeitnehmerInnen bei Neuabschlüssen von Vergütungstarifverträgen ohne Tarifierhöhung, mit und ohne Pauschalzahlung, in %

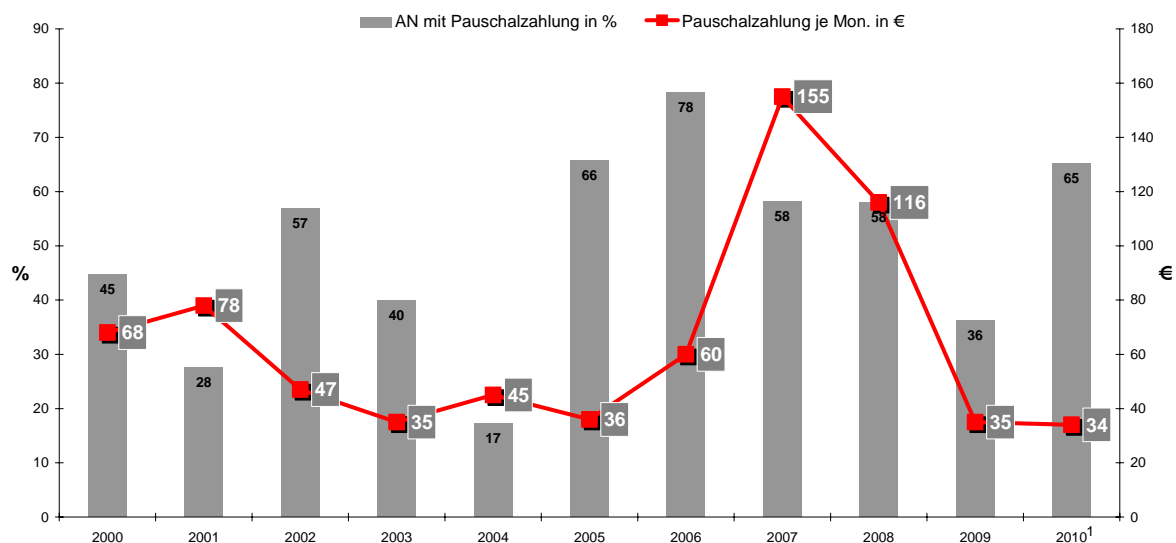


1 vorläufiger Wert
Quelle: WSI-Tarifarchiv

Die Höhe der durchschnittlichen Pauschalzahlungen je Monat fiel im Laufe des Jahrzehnts sehr unterschiedlich aus. Der Betrag schwankte zwischen 34 und 155 Euro. Ein eindeutiges Muster ist nicht zu erkennen, häufig werden die Durchschnittswerte von den Abschlüssen einzelner besonders beschäftigungsstarker Branchen beeinflusst.

¹ Vorläufiger Wert

ArbeitnehmerInnen mit Neuabschlüssen und Pauschalzahlung in % und Höhe der Pauschalzahlung in €



1 vorläufiger Wert
Quelle: WSI-Tarifarchiv

4. Tarifpraxis

In der tarifpolitischen Praxis lassen sich vielfältige Formen der Ausgestaltung von Pauschal- und Einmalzahlungen finden. Folgende Grundmuster lassen sich unterscheiden:

Typ 1: *Klassisch: Wenige Verzögerungsmonate, mit Pauschalzahlung, kurze Laufzeit*

Das klassische Muster der Vereinbarung von Pauschalzahlungen ist keineswegs mehr vorherrschend. Abschlüsse mit 12 bis 15 Monaten sind eher die Ausnahme geworden. Ein typisches Beispiel ist das folgende:

Energie- und Versorgungswirtschaft Ost (AVEU) – Tarifabschluss vom 18.05.2009:

- 100 €Pauschale für Mai
- 3,62 % ab 01.06.09
- Laufzeit: 14 Monate bis 30.06.10.

Typ 2: *Viele Verzögerungsmonate mit Pauschalzahlung, anschließend Tarifierhebung*

Anders als im klassischen Typ weisen einige Abschlüsse viele Verzögerungsmonate auf, für die Pauschalzahlungen geleistet werden. In der Regel fällt dann auch die Laufzeit länger aus.

Bankgewerbe – Tarifabschluss vom 10.06.2010:

- 300 €Pauschale insgesamt für Mai - Dezember 2010

- 1,6 % ab 01.01.11
- Laufzeit: 22 Monate bis 29.02.12.

Typ 3: Nullmonate ohne Pauschalzahlung

Wie die Statistik zeigt, gibt es eine ganze Reihe von Abschlüssen mit Verzögerungsmonaten, für die keine Pauschalen gezahlt werden. Ein jüngeres Beispiel:

Papier verarbeitende Industrie – Tarifabschluss vom 20.05.2010:

- 6 Nullmonate (Mai bis Oktober)
- 1,3 % ab 01.11.10
- 1,5 % Stufenerhöhung ab 01.05.11 sowie
- 1,3 % Stufenerhöhung ab 01.03.12
- Laufzeit: 28 Monate, bis 31.08.2012.

Typ 4: länger laufende Abschlüsse mit Pauschal- *und* Einmalzahlungen und Tarifierhebungen

Aufgrund der durchschnittlichen Laufzeit der Vergütungstarifverträge von 20 und mehr Monaten hat dieser Typ von Abkommen an Bedeutung gewonnen. Hier ein eindrucksvolles Beispiel aus der Tarifrunde 2008/09:

Metall- und Elektroindustrie – Tarifabschluss vom 12.11.2008:

- 510 €Pauschale insg. für November 2008 bis Januar 2009
- 2,1 % ab 01.02.09
- 2,1 % Stufenerhöhung ab 01.05.09
- 122 €zusätzliche Einmalzahlung im September 2009
- Laufzeit: 18 Monate, bis 30.04.10.

Typ 5: Keine Tarifierhebung, nur Pauschalzahlung

Diese Form von Vergütungsabkommen ist bislang die Ausnahme. Ein prominentes Beispiel dafür ist die chemische Industrie, wo sich die Tarifparteien in der diesjährigen Tarifrunde auf folgenden Entgeltabschluss geeinigt haben:

Chemische Industrie – Tarifabschluss vom 21.04.2010

- Pauschalzahlungen von insg. 550/611/715 € für ArbeitnehmerInnen in Normal-/teil-/vollkontinuierlicher Schicht
- Laufzeit: 11 Monate, regional unterschiedlich.

Außerdem wurde eine zusätzliche Einmalzahlung von bis zu 260 € für Beschäftigte in Betrieben vereinbart, die „nicht wesentlich“ von der Finanz-/Wirtschaftskrise 2008/2009 betroffen waren oder sind.

Die folgenden beiden Übersichten zeigen ausgewählte Beispiele für Abschlüsse ohne und mit Pauschalzahlungen und jeweils anschließender Tarifierhebung:

*Abschlüsse mit Nullmonaten **ohne** Pauschale und anschließender Tarifierhebung*

- Textil/Bekleidung West 2009: **2** Nullmonate
- Hotels und Gaststätten NRW 2010: **2** Nullmonate
- Süßwarenindustrie NRW 2009: **2** Nullmonate
- Gebäudereiniger 2009: **3** Nullmonate
- Bankgewerbe 2008/2009: **4** Nullmonate
- Einzelhandel NRW 2009: **4** Nullmonate
- Papierverarbeitung 2010: **6** Nullmonate
- Verkehr NRW 2009: **12** Nullmonate

*Abschlüsse **mit** Pauschalzahlungen und anschließender Tarifierhebung*

- Versicherungen 2009: **250 €**Pauschale für **6** Mon. (10/2009 – 03/2010)
- Bankgewerbe 2010: **300 €**Pauschale für **8** Mon. (05 – 12/2010)
- Stahl 2009: **350 €**Pauschale für **9** Mon. (04 – 12/2009)
- Metall 2010: **320 €**Pauschale für **11** Mon. (05/2010 – 03/2011)
- Druckindustrie 2009: **280 €**Pauschale für **12** Mon. (04/2009 – 03/2010)
- Kautschukindustrie 2010: **370 €**Pauschale für **13** Mon. (12/2009 – 12/2010)

5. Pauschalzahlungen als soziale Komponente

Pauschalzahlungen in Form eines einheitlichen Eurobetrages wirken in der Tat als soziale Komponente, weil dieser Pauschalbetrag in Relation zum Tarifeinkommen umso größer ausfällt je niedriger das Einkommen ist. In einer schematischen Rechnung sieht das z.B. so aus:

Tarifabschluss fiktiv:

300 €Pauschale für die ersten 3 Monate - Tarifsteigerung von 2,0 % für weitere 9 Monate

300 € Pauschale bedeuten für 3 Monate:

- 1.500 € = 6,7 %
- 2.000 € = 5,0 %
- 3.000 € = 3,3 %
- 4.000 € = 2,5 %

Abschluss insgesamt auf das ganze Jahr gerechnet:

- 1.500 € = 3,2 %
- 2.000 € = 2,8 %
- 3.000 € = 2,3 %
- 4.000 € = 2,1 %

Wie wirkt sich der Wegfall der Pauschale im darauf folgenden Jahr aus, wenn man einen Tarifabschluss mit einer weiteren Steigerung um 2 % im Jahr 2 unterstellt?

Im Vergleich zum Jahr 1 ergibt sich folgendes Plus:

- 1.530 € = 0,8 %
- 2.080 € = 1,2 %
- 3.060 € = 1,6 %
- 4.080 € = 1,8 %

Rechenweg für den Betrag von 1500 €

Jahr 1: 3 Monate mit 1500 € + 100 € Pauschale plus 9 Monate mit 1500 € + 2 % (= 30 €)

$$3 \times 1600 + 9 \times 1530 = 18.570$$

Jahr 2: $12 \times 1530 + 2 \% = 18.727$

$$\text{Differenz} = 18.727 - 18.570 = 157 = 0,8 \% \text{ der Vergütung im Jahr 1}$$

Die niedrigere prozentuale Erhöhung für die unteren Vergütungsbeträge im Jahr 2 ergibt sich aus dem Wegfall der Pauschalzahlung. Alle Vergütungsgruppen erhalten im Jahr 2 einheitlich ein Plus von 2 %, aber der Wegfall der Pauschalzahlung im Vergleichsjahr 1 wirkt sich (gewissermaßen als Kehrseite der sozialen Komponente) umso stärker aus, je niedriger der Vergütungsbetrag ist.

6. Verteilungswirkungen einer reinen Pauschalrunde

Die Verteilungswirkungen von Pauschalzahlungen lassen sich nur darstellen, wenn man einen längeren Zeitraum in den Blick nimmt. Im Folgenden wird eine Modellrechnung vorgestellt, die von diesen Bedingungen ausgeht:

- Im Jahr 2010 wird anstelle einer Tarifierhebung eine Pauschalzahlung in Höhe von 480 € geleistet.
- In den Jahren 2011-2015 erfolgt eine Tarifierhebung jeweils um 2 %.

Bei einer tariflichen Vergütung von monatlich 2.000 € ergibt sich folgendes Bild:

Pauschale oder Tarifierhebung - Modellrechnung für eine Tarifvergütung von 2.000 €

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	Grundvergütung					
		+ 2 %	+ 2 %	+ 2 %	+ 2 %	+ 2 %
Pauschale in 2010: 480 €	2000	2040	2081	2123	2165	2208
2 % statt Pauschale	2040	2081	2123	2165	2208	2252
Verlust durch Pauschale						
monatlich		-41	-42	-42	-43	-44
im Jahr		-492	-504	-504	-516	-528
Verlust 2011 - 2015						-2544,00

- Im Jahr 2010 sind keine Verteilungswirkungen zu erkennen: Eine Pauschalzahlung von 480 € für 12 Monate entspricht bei einem Tarifentgelt von 2.000 € einer Tarifierhebung von 2 %.
- Im Jahr 2011 wird die 2 %ige Anhebung auf die Tarifvergütung von 2.000 € berechnet, denn die Pauschalzahlung des Jahres 2010 ist ja nicht in die Tabellenvergütung eingegangen. Dies ergibt einen monatlichen Steigerungsbetrag von 40 €
- Wäre im Jahr 2010 statt der Pauschalzahlung eine Tarifierhebung um 2 % erfolgt, würde im Jahr 2011 die erneute Tarifsteigerung um 2 % zu einer monatlichen Tarifvergütung von 2.081 € statt 2.040 € führen. Macht auf das ganze Jahr gerechnet eine Differenz von 492 €
- Dieser Effekt tritt auf höherer Stufe jeweils auch in den Folgejahren auf: In den Jahren 2011 bis 2015 ergibt sich durch die Pauschalzahlung des Jahres 2010 anstelle einer betragsmäßig gleichwertigen Tarifierhebung ein Gesamtverlust von 2.544 €

Das eigentlich Interessante an dieser Rechnung ist, dass die Kostenbelastung für die Unternehmen im Jahr des ersten Abschlusses nicht einen Euro höher liegt, wenn statt einer Pauschalzahlung eine wertgleiche Tarifierhebung vereinbart wird. Erst in den Folgejahren ergeben sich kumulierende Kostenvorteile, die durch den Zinseszinsseffekt ständig steigen. Dass dies den Tarif-Akteuren sehr wohl bekannt ist, zeigen die Bewertungen entsprechender Abschlüsse. So stellte der Verhandlungsführer des Bundesarbeitgeberverbandes Chemie (BAVC), Hans-Carsten Hansen, zum Chemie-Abschluss 2010 fest: „Die beträchtliche Höhe der Einmalzahlungen muss im Zusammenhang des Gesamtabschlusses gesehen werden, der die Unternehmen dauerhaft entlastet.“

In makroökonomischer Hinsicht ist im Übrigen zu berücksichtigen: Pauschalen und zusätzliche Einmalzahlungen wirken nur befristet und frieren die Tariftabellen ein. Der Wegfall der Pauschalzahlungen schwächt in der Folgeperiode die Konsumnachfrage. Wenn Tarifierhöhungen mindestens zu einem Ausgleich der erwartbaren Preiserhöhungen führen sollen, dann kann nicht nur die aktuelle Laufzeit in Rechnung gestellt werden. Künftige Steigerungen der Lebenshaltungskosten setzen jeweils auf dem bis dahin erreichten Preisniveau auf. Das gleiche gilt für die Produktivitätsentwicklung: Tarifierhebungen sollen eine Beteiligung der Beschäftigten an der (dauerhaft) steigenden Arbeitsproduktivität gewährleisten. So erfreulich beispielsweise einmalige Ergebnisbeteiligungen sind, wie sie auch in Tarifverträgen in Form von zusätzlichen Einmalzahlungen vereinbart werden, solche Zahlungen sind praktisch immer nur „Abschlagszahlungen“ auf die aktuelle wirtschaftliche Situation eines Unternehmens bzw. einer Branche. Die Vorstellung, dass ausgefallene Tabellenerhöhungen zu einem späteren Zeitpunkt nachgeholt werden könnten, erweist sich in der Praxis regelmäßig als unrealistisch – es bleibt zumeist ein dauerhafter Einkommensverlust.

7. Fazit

Pauschal- und zusätzliche Einmalzahlungen sind ein seit Jahrzehnten etabliertes Instrument der Tarifpolitik, das vielfältige Funktionen erfüllt. Es erleichtert Tarifabschlüsse nach langwierigen Verhandlungen, es ermöglicht den Ausgleich einer längeren Laufzeit und kann – wenn auch nur begrenzt und befristet – eine stärkere Einkommensanhebung der Geringverdiener bewirken. Zusätzliche Einmalzahlungen können auch eine Beteiligung an einer herausragenden Gewinnsituation ermöglichen.

Die Risiken und Nebenwirkungen von Pauschal- und Einmalzahlungen werden aber bei einem genaueren Blick auf die Tarifpraxis deutlich: Aufgrund des anhaltenden Trends zu längeren Laufzeiten hat die Bedeutung von Pauschal- und Einmalzahlungen zugenommen. Dies macht vor allem die wachsende Zahl von Verzögerungsmonaten bei Tarifabschlüssen deutlich. Die problematische Folgewirkung dieser Entwicklung besteht im Kern darin, dass der Anteil dauerhaft wirkender Tarifierhebungen an den Tarifabschlüssen insgesamt relativ gering(er) ausfällt. In Verbindung mit Öffnungsklauseln (auch hinsichtlich der tariflichen Tabellenvergütungen) kommen die Arbeitgeberverbände auf diese Weise ihrem Ziel von stärker variablen und rückholbaren Einkommenssteigerungen näher.

Zwei Ansatzpunkte zur Begrenzung dieses problematischen Entwicklungstrends liegen auf der Hand: Pauschalzahlungen sollten wieder auf ihre ursprüngliche Funktion zurückgeführt werden, die (wenigen) Verzögerungsmonate zu Beginn der Laufzeit zu überbrücken. Ob dies gelingen kann, hängt auch davon ab, ob die Laufzeiten der Vergütungsabkommen wieder verkürzt werden können. Denn je länger die Laufzeit, um so eher kommt es zu Vereinbarungen von Pauschal- und Einmalzahlungen. Kürzere Laufzeiten können also der Risikobegrenzung dienen.