

Maximalprämien

Pro und Kontra / Umfrageergebnis

Fast jede zweite Firma (46,7 %) begrenzt die Prämien für Verbesserungsvorschläge auf einen Maximalwert. Dies ergab eine im Januar 2005 abgeschlossene Online-Umfrage.¹⁾

Bei manchen Firmen (8,9 %) liegt die Obergrenze im Bereich von bis zu 5.000 Euro, während bei anderen (9,6 %) die Deckelung erst ab 100.000 Euro oder höher beginnt.

Die Prämie für Verbesserungsvorschläge wird normaler Weise über einen firmenspezifischen Prozentfaktor aus dem Erstjahresnutzen der Idee berechnet. Ist dieser Prämienfaktor beispielsweise mit 27 % festgelegt, so ergibt sich bei einem Nutzen von 10.000 Euro eine Prämie von 2.700 Euro; bei einem Nutzen von 1.000.000 Euro wäre die Prämie 270.000 Euro.

Eine derartige 270.000-Euro-Prämie würde laut Online-Umfrage bei insgesamt 46,7 % der Firmen auf einen niedrigeren Maximalwert reduziert werden:

Anteil der Firmen	Maximalprämie im Bereich von
8,9 %	...5.000 Euro
5,0 %	5.001...10.000 Euro
9,6 %	10.001...25.000 Euro
7,1 %	25.001...50.000 Euro
6,4 %	50.001...100.000 Euro
6,4 %	100.001...250.000 Euro
3,2 %	> 250.000 Euro

Fasst man der Übersicht halber die obersten drei Gruppen zusammen, so würde bei 8,9 % + 5,0 % + 9,6 % = 23,5 % der Firmen bei einem Verbesserungsvorschlag mit einem Erstjahresnutzen von einer Million Euro eine Prämie von höchstens 25.000 Euro ausbezahlt werden.

Praxisrelevant?

Zunächst stellt sich wohl die Frage, ob beziehungsweise wie häufig Vorschläge mit einem derart hohen Nutzen in der Praxis vorkommen, sodass man sich überhaupt über eine Begrenzung der Prämie nach oben Gedanken machen muss. Es mag Firmen geben, bei denen Prämien in Höhe von 25.000 Euro selbst bei großzügigsten Regelungen auf

Grund firmenspezifischer Randbedingungen niemals erreicht werden können.

Berechtigt ist dann die Gegenfrage, weshalb in diesem vielleicht für einige Firmen theoretischen Falle einer unerwartet hochwertigen Mitarbeiteridee die Prämie dann nicht ebenfalls mit dem auch sonst in der Firma üblichen Prämiensatz festgelegt werden kann.

In dem Beispiel mit einer Prämie von 270.000 Euro blieben der Firma ja allein im ersten Jahr immerhin noch 730.000 Euro und in den Folgejahren der ungeschmälerte Nutzen. Das müsste eigentlich reichen. Wozu also eine Obergrenze?

Rechtlich zulässig?

Weiterhin sollte bedacht werden, ob eine Maximalprämie in jedem Falle rechtlich haltbar wäre: Wie würde ein Gericht entscheiden, wenn der Einreicher gegen eine seiner Meinung nach übermäßig zusammengestutzte Prämie klagt?

Laut BAG-Urteil vom 30.4.1965²⁾ hat ein Arbeitnehmer einen rechtlichen Anspruch auf eine Prämie, sofern bestimmte Kriterien³⁾ erfüllt sind.

Diese Prämie muss "nach billigem Ermessen" festgelegt werden⁴⁾. Billiges Ermessen ist eine juristische Umschreibung für eine angemessene, faire Vorgehensweise.

Ein Arbeitgeber, der einen Verbesserungsvorschlag mit einem Erstjahresnutzen von einer Million Euro mit 10.000 Euro (= 1% vom Nutzen) prämiiert und 990.000 Euro für sich behalten will, würde es vor Gericht schwer haben, die Angemessenheit und Fairness dieser Prämie darzulegen.

Dabei würde ihm auch der Verweis auf eine entsprechende Klausel in seiner Betriebsvereinbarung nicht weiterhelfen, da die Mitbestimmung des Betriebsrats⁵⁾ offensichtliches Unrecht nicht legitimieren kann.

Wo genau die Grenze des billigen Ermessens liegt, ist in der Praxis nur auf dem Wege der Arbeitsgerichtsbarkeit feststellbar: Es gibt

bisher keine brauchbaren Grundsatzurteile zu diesem Thema.

Halten wir fest, dass es Maximalprämien geben kann, die so niedrig angesetzt sind, dass sie bei hochwertigen Verbesserungsvorschlägen anfechtbar wären, da die Vorteile zu einseitig beim Arbeitgeber liegen würden.

Notwendig?

Aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen ist es vollkommen unnötig, Maximalprämien festzulegen. Selbst wenn ein Vorschlag mit einem Nutzen in einer unerwartet hohen Größenordnung eingereicht werden sollte, so wäre der "Schaden" bei einem Prämienfaktor im Bereich von 20...30 % ja ohnehin begrenzt: Denn 70...80 % und somit der weitaus größere Anteil des Nutzens verbleibt der Firma.

Fallbeispiel

Die Überlegung einer Maximalprämie ist dennoch nicht vollständig von der Hand zu weisen, wie am folgenden fiktiven Fallbeispiel dargestellt werden soll:

Bei einem Lastkraftwagenhersteller schlägt ein Mitarbeiter der für die Montage der Fahrerinnen verantwortlichen Gruppe vor:

Die Schlafkabinen im Fahrerhaus werden mit zwei überlappenden Vorhängen ausgestattet. Bei einem Konkurrenzfahrzeug habe ich einen einteiligen Vorhang über die gesamte Breite gesehen. Kostenvorteile: Weniger Material (Stoff, Schienen), weniger Logistik, weniger Montageaufwand, gleicher Zweck.

Dieser Vorschlag wird auf sämtliche LKW-Modelle angewandt und bringt einen Nutzen von 250.000 Euro pro Jahr. Die Firma hat einen Prämienfaktor von 20 % und prämiiert den Erstjahresnutzen sowie den Nutzen des zweiten Jahres, sofern die Idee mindestens ein volles zweites Jahr genutzt werden kann.

Daraus ergibt sich eine Prämie in Höhe von $(250.000 + 250.000) \text{ Euro} \times 20\% = 100.000 \text{ Euro}$. Diese Prämie wird auf eine in dieser Firma so festgelegte Maximalprämie in Höhe von 60.000 Euro reduziert und in zwei Jahresraten von je 30.000 Euro ausbezahlt.

Warum diese Reduzierung? Die Firma hätte, auch wenn sie die ungekürzten 100.000 Euro ausbezahlen würde, in den ersten zwei Jahren immer noch einen verbleibenden, hinreichenden Vorteil von 400.000 Euro.

Tatsächliche Billigkeit?

Es gibt jedoch eine andere Überlegung: Das Ideenmanagement bewegt sich schließlich nicht im luftleeren Raum, in dem - inmitten der normalen Geschäftsprozesse - alle üblichen Grundsätze einfach auf den Kopf gestellt werden dürfen:

Wie wäre denn ein Fachmann, also beispielsweise ein Konstrukteur honoriert worden, wenn er die Idee mit dem Vorhang im Rahmen seiner normalen Arbeiten entwickelt hätte? Sicher hätte man dann zu Recht gesagt, dass bei einem Jahresgehalt von möglicher Weise 60.000 Euro solche Überlegungen zu erwarten wären - und zwar nicht nur *eine* derartige Produktverbesserung pro Jahr. Hätte man den Konstrukteur anschließend am Gewinn dieser Idee beteiligt?

Kann es dann im Gegenzug vernünftig, normal, angemessen, fair und billig sein, dass - im Gegen-

satz zum Fachmann und Profi - ein Einreicher und Laie für seine Sonderleistung 100.000 Euro oder je nach Nutzen noch höhere Vergütungen erhält?

Könnte es sein, dass Prämien ab einer gewissen Höhe jegliche Entgelt-Relationen in einem Unternehmen in Frage stellen, wenn nicht gar sprengen würden?

Könnte es sein, dass die Fachleute sich angesichts extrem hoher Prämien - berechtigt - die Frage stellen müssten, ob ihr Entgelt überhaupt noch stimmt, bringen sie doch dem Unternehmen als Profis derartige wertvolle Ideen am laufenden Band?

Vor dem Hintergrund einer ausgewogenen Unternehmenskultur mag es daher durchaus sinnvoll sein, Prämien für Verbesserungsvorschläge beispielsweise auf die Größenordnung eines Jahresgehalts der höchsten tariflichen Entgeltgruppe zu beschränken. Je nach Branche könnte dies auf eine Maximalprämie von vielleicht 60.000 Euro hinauslaufen.

Eine derartige - zwar letzten Endes vollkommen willkürlich gewählte - Obergrenze dürfte allerdings, wenn die dahinterliegenden Gründe vernünftig dargestellt werden, auch vor Gericht halten:

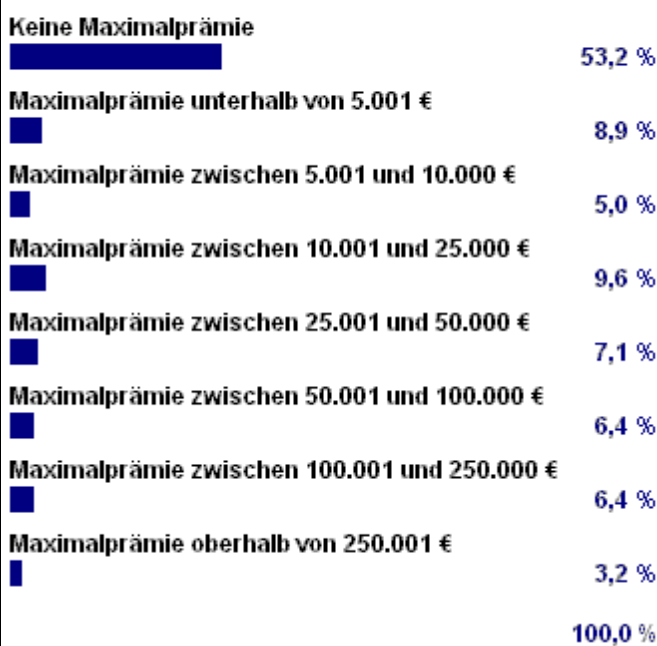
Schließlich ist ja gerade die "Billigkeit" - und zwar in einem umfassenden Sinne bezogen auf das gesamte Unternehmen und alle, die zu dessen Wettbewerbsfähigkeit beitragen - der Grund für eine derartige keineswegs kleinliche Maximalprämie.

Fazit

Die Hauptsorge der Firmen, die Maximalprämien einsetzen, besteht erfahrungsgemäß darin, womöglich einem Vorschlagseinreicher "zu viel" bezahlen zu müssen. Diese Angst ist unberechtigt, da bei einem Prämienfaktor von beispielsweise 25 % dem Unternehmen immer noch 75 % bleiben: Das gilt bei einem Nutzen von 1.000 Euro gleichermaßen, wie bei einem Nutzen von 1.000.000 Million.

Aus unternehmenskultureller Sicht und um das Ideenmanagement nahtlos in die normale betriebliche Wirklichkeit einzubetten, ist eine Begrenzung der Prämien auf einen nicht allzu kleinlich gewählten Oberwert, der dynamisch mit der Entwicklung der Gehälter mitwachsen sollte, jedoch keineswegs von der Hand zu weisen.

Sind Prämien für Verbesserungsvorschläge bei Ihnen durch eine Maximalprämie nach oben begrenzt?



- 1) Umfrageergebnis vom Januar 2005 siehe links
- 2) Bundesarbeitsgericht (BAG) 30.04.1965
Aktenzeichen: 3 AZR 291/63
- 3) EUREKA impulse 5/2003
Rechtsanspruch auf VV-Prämie?
BAG-Grundsatzurteil und seine praktischen Konsequenzen
- 4) Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)
§ 315 Bestimmung der Leistung durch eine Partei

(1) Soll die Leistung durch einen der Vertragsschließenden bestimmt werden, so ist im Zweifel anzunehmen, dass die Bestimmung nach billigem Ermessen zu treffen ist.

(2) Die Bestimmung erfolgt durch Erklärung gegenüber dem anderen Teil.

(3) Soll die Bestimmung nach billigem Ermessen erfolgen, so ist die getroffene Bestimmung für den anderen Teil nur verbindlich, wenn sie der Billigkeit entspricht. Entspricht sie nicht der Billigkeit, so wird die Bestimmung durch Urteil getroffen; das Gleiche gilt, wenn die Bestimmung verzögert wird.
- 5) Bei der Festlegung der Höhe einer Maximalprämie besteht keine erzwingbare Mitbestimmung. Dies ergibt sich aus dem BAG-Urteil vom 28.04.1981 Aktenzeichen: 1 ABR 53/79

Diesen und andere Fachberichte finden Sie als PDF-Datei unter www.koblank.de in der Rubrik *ideeThek*

Impressum:

EUREKA impulse 2/2005 ISSN 1618-4653

EUREKA e.V. · Hartmannweg 12
D-73431 Aalen · www.eureka-akademie.de

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt

© Februar 2005 Peter Koblank