

# Anerkennungsprämien

Freiwillige Leistung / Behutsam einsetzen / Keine Mitbestimmung / Umfrageergebnis

**Verwertet der Arbeitgeber einen Verbesserungsvorschlag, schuldet er dem Arbeitnehmer eine Vergütung. Diese Prämie muss er aber selbstverständlich nicht bezahlen, wenn er die Idee, warum auch immer, nicht verwertet.<sup>1</sup>**

VON PETER KOBLANK

Anerkennungsprämien sind Vergütungen für Vorschläge, die *nicht verwertet* werden, also auf den ersten Blick ein Paradoxon.

Anerkennungsprämien sind *freiwillige* Leistungen. Sie wollen nicht das positive *Ergebnis* einer schöpferischen Leistung eines Mitarbeiters vergüten, sondern dessen - leider vergebliche - *Bemühungen* honorieren.

## Paradebeispiel

Ein Mitarbeiter hat eine Verbesserung an einer Maschine vorgeschlagen, die - leider, er wusste das nicht - nächste Woche abgebaut und durch eine modernere ersetzt wird.

Für die alte Maschine war die Idee pfiffig, an der neuen existiert diese Schwachstelle nicht mehr.

Als Trostpflaster bekommt der Mitarbeiter einen Warengutschein.

Nicht das Resultat (Output) wird honoriert, sondern der gute Wille (Input).

Übertragen wir das gedanklich auf den *Vertrieb*: Der erfolgreiche Verkäufer, der Umsatz generiert hat, bekommt eine Provision. Sein erfolgloser Kollege, der zwar keinen Umsatz bringt, aber besonders sorgfältig ausgearbeitete, wenn auch fruchtlose, Angebote ausgearbeitet und verschickt hat, bekommt eine Anerkennungsprämie. Würde man das so praktizieren?

Speziell in der *Kindererziehung* ist derartiges gängige Praxis: Der Sohn hat fleißig auf die Englisch-Arbeit gelernt und dann unerklärlicher Weise eine „vier minus“ geschrieben. Also lobt man ihn trotzdem, schließlich soll ihn der Misserfolg nicht demotivieren. Bei dem eigentlich erwarteten „gut“ hätte es ein McDonald's Maximenü gegeben, jetzt gibt es halt - nur, aber immerhin! - eine Tüte Pommies.

Was bei der Erziehung von Kindern best practise sein mag, muss jedoch auf den Geschäftsverkehr zwischen erwachsenen Menschen nicht unbedingt 1:1 übertragbar sein. Denn die reale Welt orientiert sich leider am Output.

Ist das Ideenmanagement ein Ernst gemeinter Geschäftsprozess? Oder eine Tombola ohne Nieten? Eine Sozialeinrichtung? Eher etwas für die Mitarbeiter in den unteren Lohngruppen? Hat man es mit Kindern zu tun? Oder mit erwachsenen und Ernst zu nehmenden Menschen?

Wo wollen Sie Ihr Ideenmanagement positionieren? Welche offiziellen Botschaften wollen Sie senden und wie werden diese von den Empfängern verstanden?

Eine gut gemeinte Anerkennungsprämie kann durchaus als Rohrkrepiierer enden:

## Rohrkrepiierer

Sie sagen zu Frau Meier: „Leider können wir Ihre Idee aus dem und dem Grund nicht verwerten. Dennoch möchten wir Ihnen für Ihr Engagement einen Warengutschein überreichen.“

Bei Frau Meier kommt das so an: „Zwei Jahr haben die gebraucht, um mir das mitzuteilen. Jeder meiner Kollegen weiß, dass mein Vorschlag in Wirklichkeit sehr sinnvoll wäre. Aber die liebe IT mauert mal wieder. Die sollen sich ihren Warengutschein sonstwo ...“

Die Anerkennungsprämie ist ein Instrument, das *äußerst behutsam und gezielt* eingesetzt werden sollte.

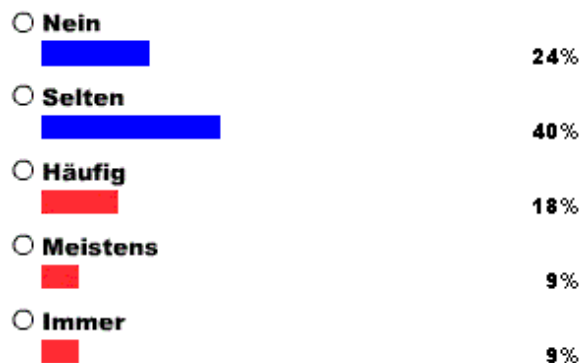
Richtig praktiziert, kann die freiwillige Anerkennungsprämie eine Investition sein, beispielsweise Mitarbeiter, die eine Idee hatten, die Sie vielleicht *unter anderen Randbedingungen mit Kusshand* umgesetzt hätten, nicht zu frustrieren.

## Mitbestimmung

Der Betriebsrat hat nach § 87 Abs. 2 Nr. 12 BetrVG Mitbestimmung über die Grundsätze des Betrieblichen Vorschlagswesens. Diese Mitbestimmung erstreckt sich jedoch nicht auf Anerkennungsprämien.<sup>2</sup>

Eine im Juli 2004 abgeschlossene Umfrage ergab, dass man bei 24% der Firmen *nie* und bei 9% *immer* eine Anerkennungsprämie bekommt:

## Bekommt man bei Ihnen für einen nicht verwerteten Verbesserungsvorschlag eine Anerkennungsprämie?



<sup>1</sup> Bundesarbeitsgericht  
30.04.1965 (3 AZR 291/63):

„Der Senat schließt sich der in Rechtsprechung und Lehre weitgehend anerkannten Auffassung an, dass eine besondere Leistung des Arbeitnehmers, insbesondere eine Leistung schöpferischer Art, die über die übliche Arbeitsleistung hinausgeht und eine echte Sonderleistung darstellt, auch ohne besondere Vereinbarung nach Treu und Glauben zusätzlich zu vergüten ist, wenn sie dem Arbeitgeber einen nicht unerheblichen Vorteil bringt. ... Die hier bezeichnete Rechtsprechung ist in Übereinstimmung mit dem überwiegenden Teil der Lehre dahin zu verstehen, dass der aus § 242 BGB abgeleitete Vergütungsanspruch nur dann besteht, wenn die Sonderleistung des Arbeitnehmers, im vorliegenden Fall also der Verbesserungsvorschlag des Klägers, vom Arbeitgeber in

Anspruch genommen und diesem hierdurch eine wertvolle Bereicherung zugeführt wird.“

Siehe auch:

EUREKA Impulse 5/2003:  
Rechtsanspruch auf VV-Prämie?  
BAG-Grundsatzurteil und seine  
praktischen Konsequenzen

- 2 Bundesarbeitsgericht  
28.04.1981 (1 ABR 53/79):

“Nicht mehr vom Mitbestimmungsrecht gedeckt ist auch eine Bestimmung, wonach der Arbeitgeber auch für nicht verwertete Verbesserungsvorschläge eine Anerkennungsprämie zu zahlen hat.“

---

Impressum:

EUREKA impulse 7/2004 · ISSN 1618-4653

EUREKA e.V. · Hartmannweg 12 · D-73431 Aalen  
[eureka-akademie.de](http://eureka-akademie.de)

Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt.

© 2004 Peter Koblanck

Deutsche Nationalbibliothek: [dnb.info/1027031366](http://dnb.info/1027031366)

Diesen und andere Fachberichte finden Sie als PDF-Datei unter  
[koblanck.com/bestofkoblanck.htm](http://koblanck.com/bestofkoblanck.htm).