

MITARBEITERMOTIVATION

Können Incentives leistungssteigernd sein?



Verkaufstrainer
Ewald W. Schneider

In Unternehmen wird immer wieder einmal darüber nachgedacht, wie sich eine dauerhafte Leistungssteigerung im Vertrieb realisieren lässt. Leider fällt den meisten Managern selten mehr dazu ein, als mal wieder die „Keule Preisnachlass und Sonderprämie“ aus den verstaubten Arsenalen zu holen. Wie kommt es dennoch zu leidenschaftliche und anhaltende Vertriebsenergie? Ganz sicher nicht alleine durch äußere Anreize wie Prämien, Boni, Incentives, Lob und Tadel oder anderen Drogen. Wer handelt, um dafür belohnt zu werden, ist gleichsam nicht „bei sich“, sondern abhängig vom Lob und Tadel anderer und gibt damit anderen Menschen Macht über sich. Ca. 40% der Entscheidungsträger geben „die Absatzsteigerung“ noch immer als das Hauptziel für Incentiv - Maßnahmen an. Doch immer stärker schiebt sich ein neuer Aspekt in den Vordergrund: die Leistungsqualität der Mitarbeiter.

Ein Aspekt ist besonders hervorzuheben. Es ist das sportliche Moment, denn es wirkt den Ermüdungserscheinungen des Alltags entgegen und vermittelt den Beteiligten eine Standortbestimmung. Das gute Incentive unterscheidet sich von einer Sportveranstaltung dadurch, dass nicht mehr nur Verkäufer mit den besten Leistungen ausgezeichnet werden. Die Gewinner sind jetzt die Mitarbeiter, die den größten Leistungszuwachs erreichen. Dabei werden bei diesem Leistungsvergleich die quantitativen Ziele von den qualitativen immer mehr verdrängt.

Es darf nicht übersehen werden, dass nach Incentives die Leistungskurve (oft) nur für kurze Zeit steigt. Gerade wenn man die ersten Sektflaschen öffnen will, neigt die Kurve wieder sanft ihr Haupt. Incentives haben oft kurze Beine. Das Reizniveau muss

immer höher geschraubt werden. Und es liegt auf der Hand, dass nur um den Preis permanenter Neumotivierung motiviert werden kann. Wehe, wenn die Belohnung ausbleibt oder geringer als erwartet ausfällt.

So hat unsere Beratung in über 1.400 Seminartagen für seine Kunden immer wieder Wege aufgezeigt, wie sich vertrieblicher Erfolg auch ohne Incentiv - Maßnahmen realisieren lässt. Statt über Geld zu versuchen sich „Märkte zu kaufen“, sollten Sie als Unternehmen alles tun, um auf vernünftiger Art und Weise Ihre Kunden an sich zu binden. Wenn Sie Ihr Geld sinnvoll einsetzen wollen, dann sollten Sie sich genau anschauen, was beispielsweise erfolgreiche Zweistufiger mit Ihrem verfügbaren Geld tun, um Kunden zu binden. Kundenbindung führt hier auf

direktem Weg auch zu Mitarbeiterzufriedenheit. Denn wer will nicht bei einem erfolgreich wachsenden Unternehmen arbeiten? Hier nur einige von vielen Gründen für den Erfolg guter Zweistufiger:

- Sie helfen dem Handwerker eine optimale Marge zu verdienen
- Sie sind bei Sonderwünschen gut, schnell und unbürokratisch
- Sie haben eine einfache und langfristig verständliche Preispolitik
- Sie erfüllen direkt die konkreten Wünsche der Handwerksbetriebe

Menschen fühlen sich wohl, wenn sie unter Gleichgesinnten sein können. Organisieren Sie daher Anwendertreffen und veranstalten Sie gut moderierte Veranstaltungen, bei denen sich Ihre Kunden untereinander austauschen können. Sie erhalten eine Menge guter Anregungen, die vor allem praxisrelevant sind. Denn sie kommen direkt von Ihren Kunden und nicht von Ihrer Marketingabteilung. Hier können Sie durchaus auch Ihre Kunden bewirten und ein guter Gastgeber sein.

Wir favorisieren gezielte firmeninterne Workshops, als kreativen Raum. Der Workshop soll Menschen, die ihr „Handwerk“ verstehen, einen schöpferischen, gestalterischen, kreativen Raum bieten, um zu Lösungen zu kommen. Sie sollen sich an ihrem Know-how, ihren Erfahrungen, Fähigkeiten und Können gegenseitig inspirieren. Gemeinsam werden Aufgaben formuliert, Ziele angestrebt, Visionen verwirklicht, zu denen ein Einzelner alleine nicht fähig wäre. Workshops bieten also einen

Rahmen, damit Mitarbeiter konkrete Aufgaben bewältigen können. Sie bringen Fachwissen und Erfahrung ein und werden durch einen Moderator unterstützt, Ihr Ziel schnellstmöglich zu erreichen. Dabei geht es zumeist um notwendige (vertriebliche) Veränderungsprozesse. So kann ein Workshop zur Ideenfindung, wie nun ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung auf den Markt gebracht werden kann, ein oder zwei Tage dauern. Ein Teamentwicklungsprozess dagegen kann mehrere Monate umfassen und eine Reihe von mehrtägigen Workshops umfassen und sogar eine Incentiv - Reise oder ein Outdoor - Training umfassen. Seminare früherer Jahre hatten meist ein großes Problem. Nach drei Tagen kamen die Mitarbeiter zwar überschäumend vor Power an ihren Arbeitsplatz zurück, aber bereits nach einigen Tagen war es mit der Herrlichkeit vorbei. Dann nämlich, wenn die ganze teuer erkaufte Motivation in Bergen liegen gebliebener Kundenanfragen, Auftragsbearbeitungen und Terminzettel spurlos verschwand.

Fazit: Um es richtig zu stellen, Incentives sollten keine Karotten sein, die dem störrischen Esel vor die Augen gehalten werden. Genauso wenig ist es das heimliche 14. Jahresgehalt für die Besten, noch ein dümmliches Spiel um einen Cocktailempfang auf dem Zuckerhut.

Autor dieses Artikels ist
Ewald W. Schneider,
Verkaufstrainer seit 1989.
www.ewald-w-schneider.de