

Fragebogen I

Markovic-Sobau: Motivation spielt die entscheidende Rolle im Vertrieb. Schon im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter legen wir großen Wert auf die intrinsische Motivation unserer Bewerber. Die Herausforderung für uns liegt nicht nur darin, unsere Kunden für unsere Produkte zu begeistern, sondern auch immer wieder darin, uns selbst zu motivieren. Es gibt wenige Bereiche, in denen man eine erhebliche Frustrationstoleranz wie im Vertrieb braucht.

Welche Rolle spielt Motivation im Vertrieb?

Steffen Kirchner
Autor und Mentalcoach



Steffen Kirchner: Motivation ist die grundlegende Verbindung zwischen Vertriebsmitarbeiter und Kunde. Grundsätzlich gilt: Je größer die Fähigkeit eines Verkäufers, in anderen Menschen positive Gefühle zu erzeugen, desto höher ist sein Umsatz. Nur wer versteht, wie Motivation funktioniert und weiß, wie er Menschen positiv emotionalisieren kann, erzielt auf Dauer gute Verkaufsabschlüsse, ohne dabei über Leichen zu gehen.

Wilfried Berger: Persönliche Motivation ist für mich die wichtigste Triebfeder im Vertrieb. Das ist wie beim Sport: Man hat ein Ziel, für das man sein Bestes gibt, für das man bereit ist, seine Grenzen zu überschreiten.

In einem anderen Bild könnte man Motivation als Betriebssystem bezeichnen, das es erst ermöglicht den „Computer der Produktkompetenz“ hochzufahren. Themen wie Verkaufspsychologie und Verkaufsrhetorik stellen dann die einzelnen Programme dar.

Motivation: Go, go, go!

Steffen Kirchner: Beziehung heißt das Zauberwort. Um einen Mitarbeiter motivieren zu können, muss man ihn erst einmal kennen. Ohne Beziehung verursacht man mit Motivierungsversuchen oftmals sogar kontraproduktive Effekte. Unmotivierte Mitarbeiter haben das Problem, dass eines oder sogar mehrere ihrer emotionalen Grundbedürfnisse nicht erfüllt sind. Um herauszufinden, wo der Schuh drückt, müssen Sie Kontakt aufbauen und sich Zeit für den Menschen und seine Bedürfnisse nehmen, ganz unabhängig von seiner Rolle im Unternehmen. Schon bei Kindern gilt: Erziehung geht nur über Beziehung. Für Mitarbeiterführung gilt das selbe. Ohne eine gewisse Verbundenheit ist Topleistung im Team heutzutage auf Dauer nicht mehr möglich.

Was motiviert Ihre Mitarbeiter am meisten?

Steffen Kirchner: Jeder Mensch hat sechs emotionale Grundbedürfnisse: Bedeutsamkeit, Wachstum/Erfolg, Sicherheit, Unsicherheit/Abwechslung, Verbundenheit und Fürsorge. Das (unbewusst) wichtigste Ziel eines jeden Menschen ist es, möglichst alle diese Bedürfnisse zu befriedigen. Hier muss Mitarbeitermotivation ansetzen. Mitarbeiter engagieren sich auf Dauer erst dann für die Ziele eines Unternehmens, wenn dabei auch die eigenen (unbewussten) Ziele erfüllt werden. Daher mein Tipp: Wenn Sie Ihren Mitarbeitern dabei helfen, ihre Ziele zu erreichen, werden diese wiederum auch Ihnen bei der Erreichung Ihrer Ziele helfen.

Markovic-Sobau: Meiner Erfahrung nach motivieren Mitarbeiter vor allem drei Dinge: Erstens eine gut funktionierende Infrastruktur innerhalb des Unternehmens. Das bedeutet kurze Wege, schnelle Entscheidungen, einfache Prozesse. Kurz: Wenig Reibungsverlust. Eine solche Infrastruktur erleichtert nicht nur das Arbeitsleben, sondern schafft Freude an der Arbeit. Zweitens Wertschätzung – und zwar von beiden Seiten. Wir sind das Bindeglied zwischen Unternehmen und Kunden. Es motiviert unsere Mitarbeiter, wenn sie sowohl von Unternehmensseite Wertschätzung für ihre Arbeit erfahren als auch am Markt als Persönlichkeit, Ansprechpartner auf Augenhöhe und Produktlieferant geschätzt werden. Und drittens die Tätigkeit in einem spannenden Geschäftsfeld, wie derzeit zum Beispiel in der betrieblichen Krankenversicherung. Hier haben unsere Mitarbeiter die Möglichkeit aktiv zu gestalten, einen neuen Markt zu erobern und diesen mitzuprägen.



Alexandra Markovic-Sobau
Leiterin Vertrieb Kranken der
HALLESCHE Krankenversicherung

Wilfried Berger: Rein monetäre Systeme zur Motivationsförderung liefern meiner Meinung nach nur kurz- und mittelfristig gute Ergebnisse. Für eine langfristige Motivationserhaltung ist diese Methode (allein) nicht geeignet. Dazu gilt es, Wege zu finden, die Selbstmotivation der Mitarbeiter zu fördern bzw. auf einem hohen Level zu halten. Meiner Erfahrung nach gelingt das am besten durch den richtigen Mix aus neuen Inputs und neuen Herausforderungen. So schafft man es, Neugier, Interesse und Lernwillen der Mitarbeiter immer wieder neu zu entfachen. Aber das ist auch eine Frage der richtigen Dosis: Zu viel Neues überfordert, zu wenig kann dazu führen, dass ein Mitarbeiter innerlich abschaltet. In diesem Zusammenhang ist auch ein regelmäßiges, sachlich fundiertes Feedback durch die Führungskraft essentiell.

Wie geht man am besten mit Mitarbeitern um, die keine Motivation mehr haben?

Wilfried Berger: Am besten ist es natürlich, stetig an der Motivation zu arbeiten und es gar nicht erst so weit kommen zu lassen. Einen Mitarbeiter wiederzugewinnen, der seine Motivation bereits verloren hat, ist eine sehr langwierige Aufgabe, die an vielen – auch privaten – Punkten ansetzen muss; und die nur gelingen kann, wenn der Mitarbeiter das selbst auch will.



Wilfried Berger
Leiter Vertrieb bei City
Export Train (CAT)

Markovic-Sobau: Hier gilt es, nah an den Mitarbeitern zu sein und ein Gespür dafür zu haben, wenn Mitarbeiter die Motivation verlieren. Ich verstehe es als meine Aufgabe, gemeinsam mit den Mitarbeitern nach den Ursachen zu suchen und eine geeignete Lösung anzubieten, die zur Situation des Mitarbeiters passt.