WARUM PROVISIONSSYSTEME MÖBELVERKÄUFER LANGFRISTIG DEMOTIVIEREN

Im Möbelhandel herrscht ein unbedingter Glaube an die Macht der finanziellen Anreize.

Die Idee dahinter ist: *„Meine Möbelverkäufer werden nach Provision bezahlt, daher verkaufen Sie auch mehr, als sie es mit Festgehalt tun würden.“.*

In der Realität sprechen einige Verhaltensweisen gegen diese These:

1. **Wann wollen Möbelverkäufer frei haben?**
Samstags, wenn sie am meisten Umsatz machen könnten.

2. **Wie lange machen die meisten Verkäufer Mittagspause?**
So lange sie dürfen. Dass sie sich dabei langweilen und wochenalte Illustrierte lesen, ist dabei egal.

3. **Wann gehen Möbelverkäufer motivierter auf Kunden zu?**
- Wenn sie umsatzmäßig „vorne liegen“ und die zusätzlichen Verkäufe eigentlich gar nicht bräuchten!
- Wenn sie fast nichts geschrieben haben und sich Sorgen um die nächste Miete machen müssen!

Wir alle kennen die Antwort.

Kann man die Wirksamkeit von Anreizen testen?

In einem faszinierenden Experiment untersuchte der Verhaltensökonom Daniel Ariely vier Gruppen von Mitarbeitern, die bei der Halbleiterfirma Intel in Israel Chips bestückten. Das Experiment ist ausführlich beschrieben in Arielys neuem Buch *„Payoff: The Hidden Logic That Shapes Our Motivations“*.

VIER GRUPPEN VON ARBEITERN

bekamen am ersten Tag ihrer Arbeitswoche morgens per Email folgende Belohnungen für den Fall versprochen, dass sie an diesem Tag ihre Vorgabe erreichten:

WARUM PROVISIONSSYSTEME MÖBEL-VERKÄUFER LANGFRISTIG DEMOTIVIEREN

1. Gruppe 1
Geldanreiz
„Sie erhalten heute für die Erfüllung Ihrer Vorgabe einen Betrag von 100 NIS (damals ungefähr 25 Euro). Viel Glück!“.

2. Gruppe 2
Pizzagutschein
„Wenn Sie heute Ihre Vorgabe erreichen, bekommen Sie einen Pizzagutschein. Viel Glück“.

3. Gruppe 3
Anerkennung
„Wenn Sie heute Ihre Vorgabe erreichen, bekommen Sie eine SMS vom Chef persönlich mit den Worten ‚Gut gemacht!‘. Viel Glück!“.

4. Gruppe 4
Kontrollgruppe
Keine Email, keine Belohnung.

Welche Gruppen werden ihre Produktivität wie viel über die Kontrollgruppe steigern?
Was meinen Sie? Geben Sie Ihren Tipp ab, bevor Sie weiterlesen!

Der Gewinner am ersten Tag war die Pizza.
Sie erhöhte die Produktivität um 6,7 Prozent. Für mich als Pizza-Fan nachvollziehbar, aber für Ökonomen unverständlich. Denn für die ca. 25 Euro Cash-Bonus kann man sich ja wesentlich mehr als eine Pizza kaufen.

Die SMS landete auf Platz 2.
Die simple, anerkennende SMS (Text: *„Gut gemacht!“*) vom Chef war mit 6,6 Prozent Produktivitätssteigerung über die Kontrollgruppe am Ende des Tages eine echte Alternative. Vor allem weil die Kosten Null sind. Mit diesem Effekt arbeiten wir bei unseren Kunden seit Jahren mit großem Erfolg. Mehr zur enormen Wirkung von Anerkennung (und der verheerenden Wirkung fehlender Anerkennung) können Sie in den Website-Blog-Artikeln nachlesen:

- *Kann zu viel Anerkennung schaden?* bit.ly/zu-viel-Anerkennung
- *Warum so viele Möbelverkäufer innerlich gekündigt haben* bit.ly/innerliche-kündigung

Der Cash-Bonus landete mit 4,9 Prozent Steigerung abgeschlagen auf Platz 3.
Das bringt Ökonomen zum Grübeln, Praktiker wie uns aber nur zum Nicken.

Interessanter noch sind die Auswirkungen der drei Motivationsstrategien in den darauffolgenden Tagen der Arbeitswoche, in denen es für keine der vier Gruppen Anreize gab:

- Schon am zweiten Arbeitstag der Woche fiel die Gruppe, die am ersten Tag einen *Cash-Bonus* bekommen hatte, unter das Niveau der Kontrollgruppe. Auf die gesamte Woche gesehen schaffte diese Gruppe 6,5 Prozent weniger als die, die nie einen Anreiz bekommen hatten.

- Die *Pizza* und *Anerkennung* des ersten Tages wirkten auch an den Folgetagen (an denen es keine Anreize mehr gab) bis zum Wochenende nach, allerdings mit abnehmender Tendenz.

„Das heißt natürlich nicht, dass Sie Ihre Möbelverkäufer nicht mehr bezahlen müssen“ Aber die psychologische Forschung zeigt zunehmend, dass Geld ein „Hygienefaktor“ ist. Wenn das Gehalt als unfair empfunden wird oder nicht zum Leben reicht, ruiniert das die Motivation schnell. Ist die Bezahlung aber fair, haben andere Motivationsinstrumente wesentlich bessere Wirkung.

WARUM PROVISIONSSYSTEME MÖBEL-VERKÄUFER LANGFRISTIG DEMOTIVIEREN

Cash-Anreize nach dem Strickmuster: *„Wenn Du X tust, bekommst Du Y Euro“* führen sehr schnell in eine Abhängigkeit von diesen Boni. Denn das Unterbewusstsein des Belohnten registriert: *„Wenn ich dafür bezahlt werde, dann muss es eine unangenehme Sache sein, die ich ohne den Anreiz nicht machen würde.“*. Psychologen sprechen von intrinsischer (innerer) Motivation, d. h. die Tätigkeit wird um ihrer selbst Willen gut gemacht, die dann durch extrinsische (äußere) Motivation (Geld) ersetzt wird. Mehr zu diesem Thema können Sie in dem Website-Blog-Artikel *Warum Provisionssysteme Möbelverkäufer langfristig demotivieren* bit.ly/Provisionssysteme nachlesen.

Als wir noch überwiegend erfolgsabhängig in Möbelhäusern arbeiteten, gab es deswegen bei unserem Wachstumswettbewerb für die Möbelverkäufer nie Bares, sondern Reisegutscheine, Candlelight-Dinner (alles immer mit Partner) und Reisen nach Mallorca zu gewinnen.

Zwei Jahre lang mieteten wir sogar auf unsere Kosten ein Appartement auf Mallorca. Die Gewinner des Wachstumswettbewerbs durften ein langes Wochenende dort verbringen. Auf sie wartete ein Blumenstrauß und eine handgeschriebene Glückwunschkarte. In dem Restaurant, in dem das Candlelight-Dinner gebucht war, waren die Bedienungen eingeweiht und beglückwünschten die Gewinner.

Einige der Teilnehmer erzählen mir noch heute von dieser Aktion. Die Kosten für das Appartement (immerhin 1.500 Euro pro Monat) und für die Reisen spielte unsere Beteiligung an den Umsatzzuwächsen bei den Möbelhäusern, die wir betreuten, mehrfach rein.

Dieser Artikel ist Bestandteil von *„Die Verkaufsmaschine“* www.thomaswittconsulting.de/verkaufssteuerer – dem Blog von Thomas Witt Consulting. Kostenfreie Tipps und Verkaufswerkzeuge für den Möbelhandel – Nur für ehrgeizige und motivierte Möbelverkäufer und deren Führungskräfte.

Meine Leidenschaft ist, menschliches Verhalten zu verstehen und zu beeinflussen, um positive Entwicklungen zu bewirken. „Man kann Menschen nur bewegen, wenn man sie versteht“, ist mein Motto.

Und wie wir alle wissen, gibt es viel zu tun. **Sprechen Sie mich an!**

THOMAS WITT CONSULTING GmbH

Thomas Witt Consulting GmbH
Hanauer Straße 10 · 61118 Bad Vilbel · Telefon: 06101 / 995 31 44
witt@thomaswittconsulting.de · www.thomaswittconsulting.de