

Motivation als Triebfeder

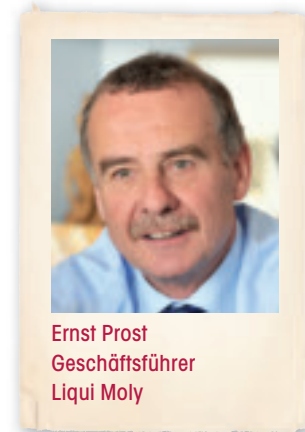
Menschen, meint Ernst Prost von Liqui Moly, kommen vor Rendite.

Unternehmen streben nach Erfolg. Das sichert ihre Existenz. Ob ein Unternehmen erfolgreich ist, wird in der Regel an blanken Zahlen festgemacht. Gewinn und Rendite sind dafür zu den Gradmessern geworden. Doch worauf fußt Erfolg? Produkte von bester Qualität, gute Werbung, ein kostenbewusster Einkauf, ein serviceorientiertes Team – die Liste der Faktoren ist unterschiedlich lang. Wie wichtig gerade die Mitarbeiter für einen Betrieb sind, zeigt sich nicht, wenn alles eitel Sonnenschein ist, sondern bei schwerem Seegang: Dann kann ein Schiff nur mit einer eingespielten und schlagkräftigen Mannschaft bestehen. Jeder muss bis in die Haarspitzen motiviert zur Sache gehen. Dienst nach Vorschrift zu schieben oder sich aus Angst um den Arbeitsplatz nicht mehr den eigentlichen Aufgaben zu widmen, lähmt, macht bräsig, und nichts geht mehr voran. Ein Bilderbuchbeispiel liefert das Verhalten von Unternehmen in der weltweiten Wirtschaftskrise. Eindrucksvoll wird demonstriert, wie wichtig Motivation ist. Es stellt sich die Frage: Wie motiviert man seine Mitarbeiter am besten?

Um diese Frage beantworten zu können, muss man wissen, was

Motivation überhaupt ist. Der Duden beschreibt Motivation als „die Beweggründe, die das Handeln eines Menschen bestimmen“. Sie ist sozusagen die Triebfeder des Wollens. Man muss kein Philosoph sein, um zu erkennen, dass die Beweggründe, etwas zu tun, ganz unterschiedlicher Natur sein können. Im Arbeitsalltag – und speziell in Krisenzeiten – ist der Erhalt des Arbeitsplatzes ein, wenn nicht der Hauptbeweggrund. Schließlich stellt der Job die Lebensgrundlage dar, um sich selbst und gegebenenfalls die Familie zu ernähren. Anerkennung in Form von Rang und Verdienst sind weitere, aber weniger existenzielle Gründe für Motivation.

Im Umkehrschluss ist der Mensch gerade in Krisenzeiten hoch motiviert, wenn er sich keine Sorge um den Arbeitsplatz machen muss, sondern frei von Druck agieren und seiner Kreativität zum Wohle des Unternehmens freien Lauf lassen kann. Genau aus diesem Grund habe ich als Eigentümer und Firmenchef des Motorenölerherstellers Liqui Moly meinen Mitunternehmern eine Beschäftigungsgarantie öffentlich ausgesprochen, als klar wurde, dass die Firma in den Sog der Weltwirtschaftskrise zu geraten drohte. Bewusst spreche ich von Mitunternehmern, denn



Ernst Prost
Geschäftsführer
Liqui Moly

die Firma besteht nicht aus einem Eigentümer oder Vorstandsvorsitzenden, der alleine für den Erfolg verantwortlich ist. Jeder Einzelne im Unternehmen übernimmt durch sein Tun Verantwortung und trägt seinen Teil zum Unternehmenserfolg bei. Verantwortung bedeutet Herausforderung und Wertschätzung. „Sei Unternehmer im Unternehmen“, sage ich meinen Leuten. Dann muss ich als Chef nur noch darauf achten, wer was benötigt und wo ich helfen kann, oder anders ausgedrückt: Sei gut zu den Menschen, und sie sind gut zu Dir. Klingt simpel, ist es auch. Leider wird dies zu selten praktiziert, wie wir sehr häufig von neuen Mitunternehmern zu hören bekommen, besonders, wenn sie zuvor in Großkonzernen gearbeitet haben. Vielleicht erscheint es schwierig, weil es Vertrauen erfordert – Vertrauen in die Menschen und in deren Fähigkeiten. Der Unternehmer muss die Spielwiese bereitstellen, seinen Mitunternehmern aber auch den nötigen Freiraum gewähren. Dann geht alles beinahe wie von selbst. Auch oder gerade in der Krise. Plötzlich ist sie kein Thema mehr, weil die Menschen anpacken, schaffen, nicht schwätzen und



sich nicht dem Krisengejammer und den Prognosen von „Experten“ und Politikern ergeben. Und – oh’ Wunder – es stimmen auch die Zahlen. Im ersten Quartal 2010 haben wir mehr als 30 Prozent Umsatzwachstum verzeichnet. Wir stellen ein und arbeiten in Sonderschichten – ohne Kurzarbeit, ohne Entlassungen. Kaum zu glauben.

Und ich kann kaum glauben, wie hochkarätigen und bestens bezahlten Managern in schwierigen Zeiten meist nichts Besseres einfällt, als die ewig geübte und in meinen Augen perverse Gleich-

stand und Fluktuation sind verschwindend gering, auf Motivationstrainer können wir getrost verzichten, weil bei uns nicht die Zahlen im Mittelpunkt stehen, sondern der Mensch. Es sind die Mitunternehmer, die einer Firma ihr unverwechselbares Profil verleihen und ihr eine Seele geben. Doch stets stehen der Respekt voreinander und Werte wie Fleiß, Toleranz, Hingabe und Demut im Vordergrund. Als Unternehmer muss ich mit gutem Beispiel vorgehen und diese Werte vorleben, die nicht von oben herab übergestülpt, sondern von den

sie gerne zur Arbeit gehen, Sinn in ihrem Tun entdecken und angstfrei zu Werke gehen können. Diesen Unterschied spüren Kunden. Der beste Beweis: Liqui Moly wurde 2009 gleich von drei Großkunden zum Zulieferer des Jahres gekürt. Alle betonten, dass Freundlichkeit, Serviceorientierung und Zuverlässigkeit den Ausschlag für den Gewinn ausgemacht haben. Nichts von alledem wurde in Seminaren antrainiert, es kommt von innen heraus, aus tiefstem Herzen und aus Überzeugung. Nur eine gesunde, menschenfreundliche Unternehmenskultur schafft das.

Und noch ein Motivationsfaktor: Stolz zu sein auf sein Unternehmen. Für viele ist dieser Begriff problematisch. Es geht um das Stolzsein im Sinne von „sich über etwas freuen“. Und unsere Mitunternehmer sind stolz, Teil der Liqui Moly-Familie zu sein. Denn wir bilden aus, übernehmen unsere Lehrlinge, produzieren in Deutschland und zahlen Steuern, weil wir uns der sozialen, gemeinnützigen Marktwirtschaft sehr verpflichtet fühlen und so einen handfesten gesellschaftlichen Nutzen erzeugen. Und so wird aus unternehmerischem Eigennutz gewissermaßen als ein Abfallprodukt der guten Tat ein unverzichtbarer Anteil am sozialen Wohlstand erzeugt.

Wenn der Mensch vor der Rendite kommt, gerade dann stimmen auch die Zahlen. Ich glaube nicht nur an die betriebswirtschaftliche Rendite, sondern an die „soziale Rentabilität“. Das heißt nichts anderes, als auch einmal auf den letzten Euro Gewinn zugunsten von Menschlichkeit zu verzichten. ■



Mitarbeitermotivation und ein aktives Marketing prägen den Unternehmenserfolg von Liqui Moly.

chung „Arbeitsplatzzahl runter, Rendite rauf“ zu bedienen. Und dann wundern sich diese „Eliten“ über hohe Krankenstand- und Fluktuationszahlen. Abhilfe schaffen sollen als Heilsbringer gepriesene, teuer eingekaufte Motivationskünstler, die einem Clown gleich den Stimmungsaufheller mimen. Gerade bei börsennotierten Unternehmen reicht das Denken meistens nur bis zum Quartalsende. Bei Liqui Moly dagegen wird weiter gedacht – mit Erfolg! Kranken-

Mitunternehmern selbst als die zentralen Pfeiler unseres Wertegerüsts definiert wurden.

Eben dieses Miteinander ist ein Faktor, weshalb wir es als mittelständisches Unternehmen – quasi das gallische Dorf der Schmierstoffbranche – mit multinationalen Ölkonzernen wie Shell, Exxon mobil oder BP aufnehmen können. Den Menschen bei uns eröffnet sich weit mehr als nur eine berufliche Perspektive. Sie finden bei uns auch eine berufliche Heimat, weil

