

Incentivos para aumentar el rendimiento

Muchas empresas organizan programas para motivar a los empleados y lograr mejoras en su desempeño y un incremento de la productividad

La incentivación es un término muy usado en el mundo del fútbol, sobre todo cuando se acerca la definición de un campeonato. Consiste en ofrecer dinero extra a los jugadores de un equipo para que corran más de lo habitual y logren doblegar al que va primero.

Pero también es una palabra que recorre incansablemente los pasillos de las grandes y no tan grandes compañías del país y del mundo. En el ámbito empresarial, incentivar significa estimular al personal para superarse a sí mismo y lograr así alguna meta profesional fijada de antemano por la compañía.

La relación casi obligada de la incentivación con el fútbol genera confusión en la gente ajena al management. Por lo general, se relaciona con la motivación a ganar más dinero, pero los que más saben de estímulos e incentivaciones lo desmienten casi con la vehemencia con que los jugadores del equipo incentivado corren para tratar de ganar el partido.

"Está comprobado que incluso en los puestos gerenciales lo que motiva a los empleados a cambiar de trabajo no es el dinero, sino el desafío de desarrollarse en un ámbito más creativo y menos coercitivo", afirma Alejandro Verzoub, director de AV Business & Communication, una empresa que ofrece programas de incentivos para las compañías.

Si el dinero no es motor que provoca una mejora en el desempeño de un trabajador ¿qué es lo que lo motiva a rendir más?

Verzoub responde: "Nosotros desarrollamos programas de motivación no remunerativos. No son comisiones ni bonificaciones, sino reconocimientos que premian a aquellos empleados que lograron los objetivos fijados por la empresa".

Estos reconocimientos pueden ser desde entradas para ir a ver un partido de fútbol hasta un viaje a algún lugar paradisíaco, pasando por cenas en lujosos restaurantes de Puerto Madero, artículos electrónicos o pasar la noche en un hotel.

"Cada uno de estos premios tienen un valor económico percibido de 100 a 2000 pesos -continúa Verzoub-. Nosotros nos encargamos de elevar ese valor con condimentos extra, como serenatas para los que van a comer afuera o actividades diseñadas especialmente para el ganador del premio."

Hecho a medida

Los programas de incentivo se realizan de acuerdo con la necesidad que fija el cliente. Hay variables que son muy fáciles de incentivar, como lograr objetivos de venta porque son simples y rápidas para medir, y otras que requieren de todo el esfuerzo y creatividad de los

entendidos en motivación, como el área administrativa o de sistemas.

"También hay muchas otras funciones dentro de una organización que son incentivables, como los canales de distribución o la reducción del número de morosos. No sirve de nada haber aumentado el volumen de ventas si después no se puede cobrar la mercadería entregada", dice Verzoub.

Una de las claves de todo plan de motivación es que nunca pierda el interés entre los participantes. Esto, en términos de incentivación empresarial, implica recurrir a las apelaciones, es decir, llamados de atención como cartas, cassette o videos que le recuerden al trabajador que está formando parte de un plan de motivación y por lo tanto debe esforzarse para lograr el tan ansiado viaje de fin de año.

Además, la compañía entrega

premios mensuales de menor valor a todos aquellos empleados que trabajaron bien durante esos 30 días.

Planes ventajosos

Un buen plan de incentivo debe poder autofinanciarse, e incluso traer ganancias adicionales.

"A través de estas acciones se puede comprobar que siempre es posible conseguir una mejora. En muchos casos, los programas de motivación contribuyen a crear nuevos estándares de medición", dice el director de AV Business & Communication.

Además, los programas de incentivo hacen que los empleados se sientan más cómodos en la compañía. Esto no sólo los impulsa a producir más, sino también impide que estén buscando cambiar de trabajo, con el perjuicio que eso representa para una empresa.

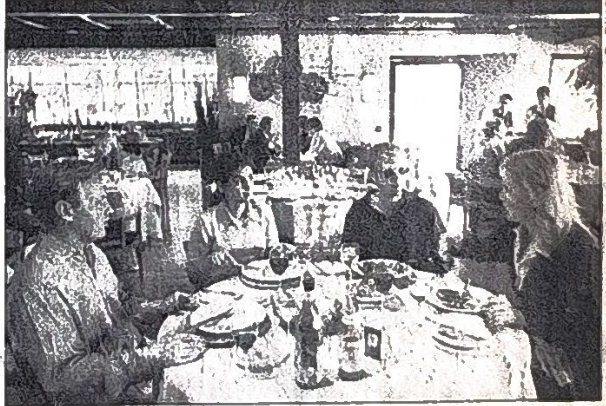
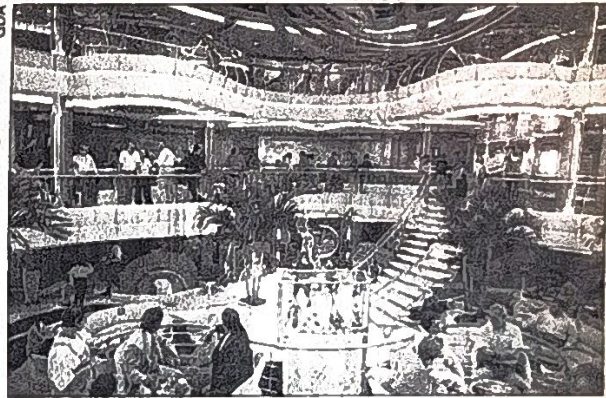
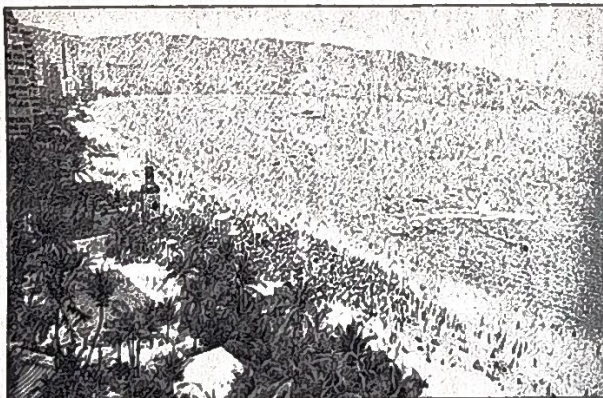
El tiempo y el dinero que una

compañía destina en capacitar a ese empleado puede perderse si el trabajador decide irse de la empresa porque no se siente a gusto. La motivación retiene a los empleados que les son útiles a la compañía", asegura Verzoub.

Pero no todo es color de rosa. Cuando una compañía decide comenzar un plan de motivación entre sus trabajadores, es difícil volver atrás.

El propio Verzoub lo reconoce: "Una vez que premiaste a un empleado no puedes dejar de hacerlo, porque tanto el que ganó como el que se quedó con las manos vacías empiezan el año pensando adónde va a ser el viaje de incentivo otorgado por la empresa. Si no hay premio se puede caer en la frustración, que es uno de los peores flagelos que puede padecer un trabajador."

Laura Reina



Hay muchos recursos para incentivar al personal: lugares paradisíacos, cruceros, partidos de fútbol, buenos restaurantes

Una industria que apuesta al crecimiento

La industria del incentivo reúne una vez por año a los principales gurús de la motivación en el nivel mundial. El último encuentro de la Society of Incentive & Travel Executives (SITE) se realizó en diciembre de 1999 en Las Vegas, Estados Unidos.

Una de las conclusiones más importantes del congreso señaladas por Verzoub es que los departamentos de Recursos Humanos de las empresas van a constituir el mayor mercado potencial para la industria del incentivo.

"Hasta ahora los que deciden realizar un plan de motivación son los departamentos comerciales o de finanzas, porque tienen presupuesto para hacerlo. Pero los

responsables de estas áreas sólo están interesados en incrementar el volumen de ventas de la compañía, y los demás empleados de la organización quedan excluidos."

La tendencia en el nivel mundial es empezar a incentivar otras funciones que son responsabilidad exclusiva del departamento de Recursos Humanos.

"En los Estados Unidos hubo una experiencia muy interesante en las estaciones de servicio Chevron. Se realizó un incentivo que premiaba la excelencia del servicio. Esta campaña se realizó por medio del departamento de Recursos Humanos y fue un éxito", comenta Verzoub.