

Werner Weibert

26 Jahre Bertelsmann-Verkaufsmanager; zuletzt geschäftsführender Gesellschafter des größten österreichischen Buchproduzenten „Wiener Verlag“; seit 1998 Mitinhaber eines Internet-Warenhauses

Das war für mich ein entscheidendes Jahr. Die Bertelsmann-Manager-Welt war mir ein wenig fremd, aber ich habe mich schnell zurechtgefunden. Die Bertelsmann-Manager-Welt ist ein sehr interessantes Umfeld. Ich habe dort viele tolle Menschen kennengelernt. Die Bertelsmann-Manager-Welt ist ein sehr interessantes Umfeld. Ich habe dort viele tolle Menschen kennengelernt.

Neue Berufsbilder: Taskmanager und Taskagent

Als im Jahr 1985 einer meiner Kunden bei mir anfragte, ob ich einen Spezialisten wisse, der auf die Dauer von fünf Monaten in seinem Betrieb aktiv und projektbezogen mitarbeiten könne, musste ich verneinen. Es gab niemanden, der auf kurze Zeit und projektbezogen verfügbar war. Spezialisten fand man nur für Dauerstellungen, also für viel Geld und hohes Risiko. Der Kunde hätte einen **Taskmanager** gebraucht, doch zu dieser Zeit gab es diese Einrichtung noch nicht. Der Gedanke, ein solches Angebot zu organisieren, lag für mich seit damals auf der Hand, war doch meine eigene Tätigkeit ähnlich gelagert. Ich arbeitete projektbezogen in Unternehmen mit, hauptsächlich in den Spezialgebieten Organisation, Technik, Vertrieb und Marketing. Und das in sehr vielen Branchen, national wie international.



Peter Nohynek, Taskmanager

Zusammenarbeit mit dem Taskagenten
Den ersten Bericht über Taskmanagement im Mittagsjournal des ORF hörte

Glückfall Taskmanager
„Es gibt keine schlechten Arbeiter, es ist nur eine Frage der Zuweisung.“ Ich zufällig. Doch sofort nahm ich Kontakt mit der Wirtschaftskammer auf, absolvierte den TMC (Taskmanager-Check) und lernte dabei auch gleich einen Mann kennen, mit dem ich eine Vereinbarung zur Zusammenarbeit getroffen habe. Sein Name: **Werner Weibert**. Die Chemie stimmt von Anfang an, nun ist er mein Taskagent.
Taskmanagement
Am Anfang meines Berufslebens stand ein aufgeregter Manager. Er stürzte ins Büro und brüllte meinen Kollegen an: „Warum haben Sie meiner Sekretärin die Unterlagen nicht zusammengestellt?“ Mein Kollege wurde blass und rechtfertigte sich: „Das hat mir niemand gesagt.“ Da brüllte der Manager erst recht und noch lauter: „Dann hätten Sie sich eben dafür interessiert!“

Das war für mich ein Schlüsselerlebnis. Es bestätigte meinen Weg, neugierig zu sein und sich für alles zu interessieren, Augen und Ohren offen zu halten, ja sogar seine Nase in alles hineinzu stecken.

Also habe ich nach meiner Ausbildung als Techniker gearbeitet, war Projektleiter in der Verwaltungsorganisation, war als Key-Account-Manager tätig, war Organisationsleiter für internationale Projekte, habe Erfahrungen als Vertriebsleiter gesammelt, konnte als Verkaufstrainer 5000 Verkäufer aller Branchen in ihrer täglichen Berufspraxis betreuen, war Geschäftsführer einer Konzerntochter, Europamanager eines Vertriebsunternehmens und schließlich Vorstand.

Jetzt aber bin ich zertifizierter Task-Manager und kann all meine reiche Berufserfahrung an meine potentiellen Kunden weitergeben. Ein herrlicher Beruf.

Übrigens hätte unser damaliger Chef auch tägliche Besprechungen abhalten und eine Aufgabenliste erstellen können. Dann hätte er sich das Brüllen erspart.

Glücksfall Taskmanager

„Es gibt keine schlechten Arbeiter, es gibt nur schlechte Manager!“, sagt bekanntlich Frank Stronach immer wieder. Also habe ich mich immer bemüht, ein guter Manager zu sein. Das heißt viel Erfahrung zu sammeln und vor allem schnell und richtig zu analysieren und Entscheidungen zu treffen. Und zwar ebenfalls schnell, sehr schnell. Dass sie richtig sein müssen, versteht sich von selbst.

Mit vielen Jahren Erfahrung in den unterschiedlichsten Branchen und nach einer erfolgreichen Laufbahn, ist es wohl jetzt der Traumberuf, als Taskmanager tätig zu sein.

„Alles ganz anders bei uns!“

Der berühmte Verkaufstrainer Heinz Goldmann hatte in seinem Institut bereits 30.000 Verkäufer ausgebildet, als er bei einem Firmenchef aus dem Getränkehandel vorsprach. Goldmann

bot ihm an, seine Verkäufer zu besseren Leistungen zu führen.

„Haben Sie schon in unserer Branche gearbeitet?“, fragte der Chef. „Warum fragen Sie mich das?“, wollte Goldmann wissen.

„Weil in unserer Branche alles ganz anders ist!“

Für Goldmann war die Sache klar: Der Mann war Mitglied im AGABU-Club. Das bedeutet: „Alles Ganz Anders Bei Uns“. Genau diese Unterschiede haben mich immer interessiert. Die Neugierde, die Unterschiede kennen zu lernen, Methoden, die in einer Branche funktionieren in einer anderen anzuwenden, das war das Reizvolle. So konnte ich in einen Bereich Impulse einbringen, an die andere gar nicht gedacht hatten.

Spezialgebiet Vertrieb

Nach vielen Projekten im In- und Ausland hatte ich endlich die Chance, eine Vertriebsorganisation von der Stunde null weg aufzubauen. „From the scratch“, nennen das die Briten und Amerikaner. Und nach den vielen Jahren in Technik, Organisation, Marketing und Vertrieb im In- und Ausland glaubte ich genau zu wissen, wie es anzugehen ist, dass eine Vertriebsorganisation deutlich besser funktioniert, als es in der Branche üblich ist. Mit großem Feuereifer ging ich ans Werk, hatte das Glück, von den Gesellschaftern nicht gehindert zu werden, und es ist tatsächlich gelungen. Meine Mannschaft verkaufte acht Mal so viel als der Branchenschnitt. Natürlich gab es viele Anfangsschwierigkeiten und nicht alles lief gleich von Beginn an perfekt. Aber das Grundmodell hatte sich bewährt. Zugegeben, es war im Jahr 1994 eine völlig neue Organisationsform. Heute wird sie im In- und Ausland bereits eingesetzt. Nicht deshalb, weil sich halb Europa meine Idee abgeschaut hatte, sondern weil zur gleichen Zeit auch andere Spezialisten auf die gleiche Idee gekommen sind. Aber immerhin, ich war der Erste.

Die Basis im Vertrieb

Aber neben der Frage, welche Unterschiede es von Branche zu Branche, von Region zu Region, von Firma zu Firma gibt, stellt sich eine viel wichtigere, nämlich die, was denn überall gleich ist. Analysiert man diese Frage, so erkennt man sehr schnell, dass damit die Grundlage des vertrieblichen Handwerkzeuges zutage tritt.



Denn in allen Branchen und in allen Regionen kommt es darauf an, eine möglichst enge und persönliche Beziehung zum Kunden zu entwickeln und beizubehalten. Dabei können einem Personen behilflich sein, die bereits über solche Beziehungen verfügen. Door-Opening, Sponsoring oder Lobbying nennt man diese Methode. Überall muss man nach dem Abschluss den Kontakt zum Käufer aufrechterhalten, also den Verkauf absichern. Überall muss man neue Kunden in ausreichendem Maß akquirieren, also genügend Potential im „Trichter“ haben. Natürlich gibt es Unterschiede in einzelnen Branchen. Auch sind die Verhaltensweisen von Region zu Region anders. So zählen in Stuttgart Präzision und Schnelligkeit, während man im Burgenland auch bei einem Glas Wein verhandeln kann. In amerikanischen Weltkonzernen zählt das Wissen von Spezialisten, in Russland muss man sich bis zum Erfolg drei Jahre Zeit nehmen. Und überall müssen die Verkäufer permanent geschult und motiviert werden. Der Hauptschalter im Vertrieb aber liegt ganz woanders.

Hauptschalter Organisation

Als ehemaliger Verkaufstrainer kann ich es hier offen niederschreiben. Permanentes und zielgerichtetes Training sind unerlässlich. Punktuell Training, zwei Tage alle paar Jahre, ist für die Katz. Es bringt eine kurzfristige Motivation, die ein paar Tage oder



Task-
geber
Auftrag-
geber

bestenfalls drei Wochen anhält. Danach ist alles wieder beim Alten. Aber selbst das beste Training kann lediglich ein paar Prozent Steigerung bewirken. Zwei, drei oder vier Prozent vielleicht. Der Hauptschalter liegt in der Organisation der Vertriebsstruktur.

Ziele, Vorgaben, Controlling

„Wann kommen endlich die großen Abschlüsse?“, fragte der Geschäftsführer seine Verkaufsmannschaft. „Ich bin schon dran“, sagte der eine, „wir sind zu teuer“ der andere, „die Konkurrenz hat politische Verbindungen“ der dritte. Man soll nicht glauben, dass die armen Verkäufer an der Front alles richtig sehen. Es ist unerlässlich, als Führungsmanager präzise anzugeben, welche Kunden besucht werden sollen, wie dort vorzugehen ist und es muss ein peinlich genaues Controlling darüber geführt werden: wer, wann, wie, wo gehandelt hat und was weiter zu tun ist. Diese Aufgabe ist mühsam, aber sie führt zum

Erfolg und unterstützt den armen Berater am Point of Sales. Es reicht bei weitem nicht aus, lediglich Ziele auszugeben und zu meinen, die Mitarbeiter im Vertrieb würden sie schon alleine erfüllen. Es ist unerlässlich, dass ein Unternehmen ausschließlich für den Vertrieb arbeitet, denn dort kommen die Einnahmen her. Und die gesamte Organisation des Unternehmens muss auf den Absatz der Produkte oder Dienstleistungen hin orientiert sein.

Organisation, Marketing und Vertrieb



Aus der Erkenntnis, dass alle drei Bereiche eine Einheit bilden, habe ich mich darauf und auf ihre Zusammenhänge spezialisiert.

Meine technische Ausbildung und die lange Berufserfahrung kommen mir dabei sicherlich zugute. Als ich im Jahr 2001 für vier Monate einen Task als Key-Account-Manager in einem Unternehmen absolvierte, das

Industriesoftware erzeugt, konnte ich kennen lernen, wie das elektronische Büro funktioniert. Es gab keine Ordner, keine Ablage, kein Papier. Sämtlicher Schriftverkehr, Unterlagen etc. waren am PC bzw. am Server verfügbar. Eine unglaubliche Erfahrung, die Schnelligkeit, Ordnung und Übersichtlichkeit erhöht. Vor allem aber: Es waren sämtliche Unterlagen für alle Mitarbeiter an allen Standorten im In- und Ausland gleichzeitig verfügbar.

Manchmal aber finden sich Verbesserungen in vielen kleinen Details. Mein früherer Chef sagte immer: „Fünfzehn mal ein Prozent sind auch fünfzehn Prozent.“

Informationen

Nähere Informationen finden Sie im Internet unter: www.taskmanagement.info
Telefonisch erreichen Sie Herrn Nohynek unter: (01) 586 3010.

**Prinzip der Vermittlungsplattform /
Infrastruktur und Services**

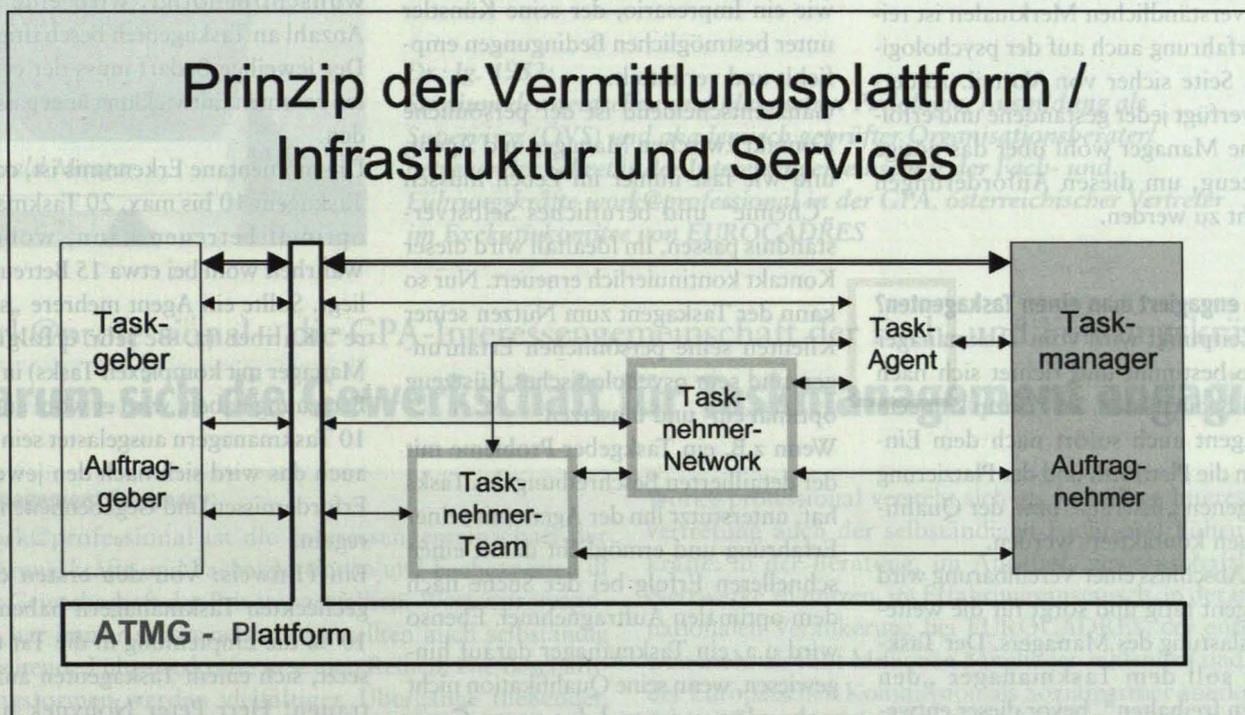


Abb. 1: Prinzip der Vermittlungsplattform

Der Taskagent

Das Engagement eines Taskagenten ist eine der unterstützenden Empfehlungen auf der ATMG-e-Plattform (www.atmg.at), die seit einigen Tagen in Betrieb ist und bereits regen Zuspruch verzeichnen kann. Zumal vorweg schon ca. 70 Taskmanager gecheckt wurden (TMC) und auf diese neue und innovative Möglichkeit warteten, ihre Qualifikation bzw. ihr „Inserat“ zu schalten.

Definition des Berufsbildes

- Der **TASK-Agent** ist ein Dienstleister für Tasknehmer, der aufgrund einer Vereinbarung für die kontinuierliche Kapazitätsauslastung eines oder mehrerer Tasknehmer sorgt. Sein Honorar ergibt sich anteilig aus den Honoraren der von ihm vermittelten Tasks.

Die Qualifikation des Taskagenten

Der Taskagent absolviert wie jeder angehende Taskmanager den TMC (Taskmanager-Check), muss also die gleichen Qualifikationen nachweisen. Neben den selbstverständlichen Merkmalen ist reiche Erfahrung auch auf der psychologischen Seite sicher von Vorteil. Andererseits verfügt jeder gestandene und erfolgreiche Manager wohl über das nötige Rüstzeug, um diesen Anforderungen gerecht zu werden.

Wann engagiert man einen Taskagenten?

Der Zeitpunkt wird vom Taskmanager alleine bestimmt und richtet sich nach seinen Bedürfnissen. Im Prinzip kann ein Taskagent auch sofort nach dem Einstieg in die Plattform und der Platzierung des eigenen „Inserats“ bzw. der Qualifikationen kontaktiert werden. Nach Abschluss einer Vereinbarung wird der Agent tätig und sorgt für die weitere Auslastung des Managers. Der Taskagent soll dem Taskmanager „den Rücken freihalten“, bevor dieser entweder den ersten Task übernimmt bzw. während er in einem Task engagiert ist

und sich nicht täglich mit der Akquisition des nächsten Tasks beschäftigen will und kann. Der Taskagent leistet auch beim Matching auf der Plattform seinen Beitrag, um zum optimalen Nutzen seiner Klienten tätig zu sein..

Ein „Modellfall“: Der Taskmanager hat soeben seinen ersten Taskvertrag abgeschlossen und weiß, dass er nach erfolgreicher Durchführung desselben gerne wieder ohne Pause (oder auch nach einem programmierten Stillstand etc.) den nächsten Task übernehmen will. In den folgenden 3–6 Monaten – so lange dauert nach ATMG-Erkenntnissen ein normaler Task – kümmert sich der Taskagent darum, dass der nächste adäquate Task für seinen Klienten bereitsteht. Die Details werden zwischen den beiden immer wieder kurzfristig abgestimmt und so der Abschluss zielgerichtet vorbereitet.

Der Taskagent und seine zusätzlichen Aufgaben

Der Taskagent agiert im Wesentlichen wie ein Impresario, der seine Künstler unter bestmöglichen Bedingungen empfiehlt und vermittelt.

Ganz entscheidend ist der persönliche Kontakt zwischen Manager und Agent, und wie fast immer im Leben müssen „Chemie“ und berufliches Selbstverständnis passen. Im Idealfall wird dieser Kontakt kontinuierlich erneuert. Nur so kann der Taskagent zum Nutzen seiner Klienten seine persönlichen Erfahrungen und sein psychologisches Rüstzeug optimal ein- und umsetzen.

Wenn z.B. ein Taskgeber Probleme mit der detaillierten Beschreibung des Tasks hat, unterstützt ihn der Agent mit seiner Erfahrung und ermöglicht damit einen schnelleren Erfolg bei der Suche nach dem optimalen Auftragnehmer. Ebenso wird u.a. ein Taskmanager darauf hingewiesen, wenn seine Qualifikation nicht mehr adäquat ist und den neuen Gegebenheiten angepasst werden soll/muss.

Die Änderung auf der Plattform kann dann nach Rücksprache ebenso vom Agenten durchgeführt werden.

Wie hoch ist das Honorar und wann wird es fällig?

Laut Empfehlung der ATMG beträgt das Honorar eines Taskagenten 10 % des jeweiligen Taskvolumens. Es wird bei Abschluss des Taskvertrages fällig und wird üblicherweise von beiden Vertragspartnern (Taskgeber und -nehmer) zu gleichen Teilen getragen. Wobei nur die vom Agenten initiierten Tasks honorarpflichtig sind, was sich auf der Plattform oder per Vereinbarung jederzeit nachvollziehen und klarstellen lässt.

Die Kapazität der Taskagenten und die Perspektiven

Nach Erkenntnissen von ATMG und WKÖ wird der Markt in den kommenden 3–5 Jahren einen Bedarf an etwa 50.000(!) Taskmanagern haben. Selbst wenn man realistisch davon ausgeht, dass nicht jeder Manager einen Agenten wünscht/benötigt, wird eine große Anzahl an Taskagenten beschäftigt sein. Der jeweilige Bedarf muss der erwarteten rasanten Entwicklung angepasst werden.

Die momentane Erkenntnis ist, dass ein Taskagent 10 bis max. 20 Taskmanager optimal betreuen kann, wobei die Wahrheit wohl bei etwa 15 Betreuungen liegt. Sollte ein Agent mehrere „schwere“ Kaliber (z. B. sehr erfolgreiche Manager mit komplexen Tasks) in seiner Betreuung haben, wird er wohl auch mit 10 Taskmanagern ausgelastet sein. Aber auch das wird sich nach den jeweiligen Erfordernissen und Gegebenheiten selbst regeln.

Ein Hinweis: Von den ersten ca. 70 gecheckten Taskmanagern haben rund 10 % die Empfehlung in die Tat umgesetzt, sich einem Taskagenten anzuvertrauen! Herr Peter Nohynek hat als absolut Erster von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht.