

Serie: CallCenterProfis im Porträt



Wolfgang Wiencke

Foto: bad_bildquelle

Porträtreihe

Sie sind Zitate- und Impulsgeber, sie bringen die Branche voran und schaffen Arbeitsplätze. Man begegnet ihnen auf Kongressen und liest die Umsatzzahlen ihrer Unternehmen – die führenden Köpfe der Call Center-Branche sind bekannt und gefragt. Unbekannt ist zumeist, welche Werdegänge sie absolviert haben, welchen Philosophien sie anhängen, welche Haltungen sie pflegen, was für Menschen sie sind. Call CenterProfi hat deshalb eine Porträtreihe gestartet. Heute geht es um Wolfgang Wiencke.

„Wolfgang Wiencke, ein Enfant terrible der Branche? Das haben Sie aber diplomatisch ausgedrückt!“, antwortet ein Verbandsmensch auf die Bitte um ein Statement zu dem profitel-Chef aus Hamburg. Vielen Leuten aus der Branche fallen zu Wolfgang Wiencke Attribute wie „polarisierend, streitbar, sehr direkt“ ein. Und Ehrentitel wie „Urgestein“, „Institution“ oder „geistiger Avantgardist“. Ohne Zweifel hat Wolfgang Wiencke die Call Center-Branche in Deutschland ganz entscheidend mitgeprägt – und das mitunter lautstark.

Ich werde niemals opportunistisch sein, um einen Nachteil zu vermeiden!“, sagt Wolfgang Wiencke über sich selbst. Und wahrscheinlich ist es genau diese Form der Unbestechlichkeit die seinen Werdegang bestimmt hat. Das fing vermutlich schon in der Schule an, einem christlichen Internat in Timmendorfer Strand an, erste Bilanz: zwei Mal sitzengelassen, strafversetzt in eine reine Jungenschule nach Hamburg, dort das Abi mit einem Notendurchschnitt von Einskommairgendwas geschafft. Mit einem gut dotierten Stipendium der Bundeswehr versehen, stellt Wolfgang Wiencke nach dem Studium fest, dass ihm die Ärmelschoneratmosphäre in den Verwaltungstrakten des Heeres ganz und gar nicht gefällt, Konsequenz: Er kauft sich von der Bundeswehr frei und startet sein Berufsleben deshalb mit 35.000 Mark Schulden.

Jahrzehnte später wird er sich mit dem Vorstand eines großen Call Centers, an das er verkauft hat, nicht verstehen, Fazit: eineinhalb Jahre Quälerei, dann Trennung binnen vier Wochen und er steht wieder alleine da. Auf den eigenen Füßen hat WW – so das interne Branchenkürzel von Wolfgang Wiencke – ohnehin schon früh gestanden. Weil von den Eltern wenig finanzielle Unterstützung kommt, verdient er sich sein Studium zum Beispiel in den Bendestorfer Filmstudios als Double des Schauspielers Hellmut Lange. Wesentlich lukrativer ist allerdings sein Nebenjob als Werbe-Model in TV-Spots und Print-Anzeigen, zum Beispiel für Porsche.

Sein Psychologie-Studium absolviert der Mann – dem übrigens viele seiner Branchenkollegen eine messerscharfe Intelligenz bescheinigen – in Hamburg und Mannheim. Die Wahl des Studienfaches ist eher zufällig, er habe es eigentlich nur studiert, weil ihm nichts Besseres eingefallen sei, sagt er heute.

„Entweder du machst mit oder nicht“

1970 landet er nach dem Diplomabschluss in der Marktforschung, genauer gesagt beim Compagnon Marktforschungsinstitut in Stuttgart, dessen Chef auch die Zinsen für die

bereits erwähnten 35.000 Mark Schulden übernimmt. Nach eineinhalb Jahren ist er einer von drei Geschäftsführern. Er wird gut zehn Jahre in Stuttgart bleiben. Und er widmet sich dem Thema Marktforschung, wie es

(Berufsverband deutscher Markt- und Sozialforscher) engagiert und – wie später im Deutschen Direktmarketing Verband (DDV) – zum Verbandsvorstand avanciert. Eigentlich wollte der mittlerweile ver-

„... man braucht ja nicht die Angepassten! Wolfgang Wiencke sorgt für viele Diskussionen und das ist sehr nützlich.“

so seine Art ist: konsequent. „Ich habe immer versucht, in der Branche, in der ich war, auf dem Podium zu sein. Entweder du machst mit oder nicht. Und wenn du mitmachst, musst du da sein, wo der Vorstand sitzt“, sagt er. Weswegen sich Wolfgang Wiencke laut eigenem Bekunden stark im Marktforschungsverband BVM

sierte Marktforscher Ende der 70er von Compagnon in die Werbung wechseln, „ich hatte schon einen Vertrag als Geschäftsführer von McCann in der Tasche“, aber dann macht ihm Roland Berger ein Angebot. Zwei Jahre arbeitet Wolfgang Wiencke in München bei und mit Roland Berger. WWs Kurzbilanz: „Ich hätte

...oder doch lieber den Roten?



Meine Frau findet zwar den weißen schöner... Aber ganz gleich, welche Farbe ich wähle, ich werde in jedem Fall einen Wagen fahren, der mehr Spaß macht, mehr Technik hat, mehr Garantie bietet. Das Mehr am Porsche ist umfangreicher als Sie denken. Denn er ist nun mal sicherer, handlicher, wirtschaftlicher, umweltfreundlicher und jetzt auch langlebiger. Und mehr Spaß macht er auch. Deshalb informieren Sie sich bei uns. Damit ihr einziges Problem die Wahl der Farbe bleibt.

PORSCHE
mit Langzeitgarantie.

Fordern Sie unsere Broschüre: -Porsche-Ingenieure plaudern aus der Schule- an.
Dr. Ing. h. c. F. Porsche Aktiengesellschaft, 7 Stuttgart 40, Postfach 400640.

Wolfgang Wiencke hat sein Studium nicht nur als Double des Schauspielers Hellmut Lange verdient, sondern auch als Model in TV-Spots und Anzeigen – wie hier für Porsche.

länger bleiben sollen, dann hätte ich mehr gelernt. Berger war ein Frühkapitalist, arrogant, ein Sturkopf wie ich. Ich habe mich mit Berger bis aufs Blut gestritten – er ist ein super Typ, der hat richtig was drauf.“ ... womit bewiesen wäre, dass für Wolfgang Wiencke Streit und Wertschätzung keinesfalls Widersprüche sind. (Wer weiß: Vielleicht ist sogar genau das Gegenteil der Fall?)

Wolfgang Wiencke kehrt nach Hamburg zurück, wo er bei MC Markt Consult einsteigt – und sich näher mit dem Medium „Telefon“ beschäftigt. 1982, als noch kaum jemand einen PC auf dem Schreibtisch stehen hat, betreibt MC Telefon-Marktforschung. Zielgruppe sind Ärzte, Auftraggeber die Pharma-Industrie und alle Welt ist sich einig: Das klappt nie! „Wir haben eine gigantische Totalerhebungen unter 35.000 Ärzten gemacht“, erzählt Wiencke. Und siehe: Es klappt doch! Und das führt zu einer beruflichen Wende: „Damals habe ich gesehen, was man mit dem Telefon alles machen kann. Ein Telefon-Interview hat eine fast so hohe Qualität wie ein persönliches Gespräch und eine sehr viele höhere Qualität als schriftliche Interviews.“

„Ich bin brutalst sachorientiert“

Zeitgleich hörte ich zum ersten Mal von einem Herrn Greff, der Telefonmarketing betrieb. Marketing klingt viel besser als Marktforschung“, so Wiencke.

„Der goldene Griff meines Lebens“

Die Folge dieser Überlegungen: 1984 gründet er das eigene Unternehmen Consultpartner, unter dessen Dach auch die profitel entsteht. Gut 90 Prozent des Umsatzes macht profitel zunächst mit telefontestützter Marktforschung für die Pharmaindustrie, es folgt das Outbound-Telemarketing für viele Branchen.

Die Firma wächst schnell. Mitte der 80er beispielsweise machen die Hamburger einen „riesen Job für OTTO“. Ein paar Jahre später, so erzählt WW, denkt die Consultpartner Gruppe da-

rüber nach, die Dortmunder Bürotel zu übernehmen. Bürotel sei das erste Call Center gewesen, das Schulungen anbot, „das hatten wir damals noch gar nicht auf der Pfanne“. Aus dem Kauf wird zwar nichts, dafür aber

macht Wolfgang Wiencke „den goldenen Griff meines Lebens“: Es gelingt ihm, Beate Middendorf zu sich nach Hamburg zu holen. Beate Middendorf baut mit, so Wiencke, „gigantischer Energie“ das profitel-Trainingscenter auf. Auch technisch wird aufgerüstet: Laut Eigenangaben verfügt profitel im Jahr 1990 als erster Dienstleister in Deutschland über eine ACD-Anlage, die circa 100 Tele-Arbeitsplätze versorgt.

Währenddessen beschäftigt sich Wolfgang Wiencke mehr und mehr mit dem Thema Clubs & Cards. Für eine große deutsche Bank baut profitel ein telefonisches Reisebüro auf, in dem die Gold-Karteninhaber Trips zu da-

mals hoch exotischen Zielen wie China und Indien, aber auch Kurzreisen buchen können. Das Unternehmen avanciert zum Spezialisten in Sachen Kundenbindungsprogramme und betreut schließlich mehr als zehn Clubs, darunter den der AOK oder Siemens-Nixdorf. 1997 wird's dann plötzlich eng: Teile der Gruppe verzeichnen hohe Verluste, Mietvertragverpflichtungen und alte Rechnungen kommen noch hinzu und eine Bank, die schließlich nicht mehr mitmachen will. Wiencke verkauft an den Wettbewerber Walter, er selbst bleibt Geschäftsführer des Consulting-, Beate Middendorf Geschäftsführerin des Akademie-Bereichs.

Es dauert nicht lange und es gibt Zoff, die beiden kaufen Akademie und Consulting zurück und starten Anfang 2000 neu. Schwerpunkt: Ma-

nagement-Ausbildung. „Wir können von den Umsätzen gut leben“, sagt Wolfgang Wiencke, was allerdings nicht heißt, dass er keine Branchenschelte betreibt: „Es ist eine Katastrophe, wie wenig die Branche bereit ist,

„Wolfgang Wiencke ist für die Branche so etwas wie die Oppositionspartei.“

für die Ausbildung ihrer Manager auszugeben! Die Organisationsstrukturen und das Know-how in den Call Centern sind zum Teil sowas von besch..., außerdem herrscht kein Bewusstsein von Betriebswirtschaft. Wenn man sieht, wie schlecht Outbound betrieben wird, weiß man: Die Ausbildung der Leute findet nicht statt! Die Call Center fummeln und machen – und viele wissen einfach nicht, wie es geht. Das ist hart formuliert, aber es ist so.“

Mit geradem Rücken durch die Welt

Wolfgang Wienckes Ärger ist nicht egoistisch, die Entwicklung der Call Center-Branche liegt ihm am Herzen. Er war ab der ersten Stunde ein Mitglied der Mitte der 80er Jahre gegründeten Fachgruppe T im DDV, er hat Qualitätsstandards definiert, er hat publiziert und referiert, er hat die Benchmark-Studie in Deutschland etabliert, er hat Zertifizierungen mit entwickelt, er hat 1996 das Call Center Forum (CCF) gegründet, das mit gut 400 Mitgliedern mittlerweile die größte deutsche Branchenvereinigung der Call Center ist, und er hat diskutiert und gestritten. Warum eigentlich? „Es hat keinen Zweck zu sagen: Man müsste mal was tun ...“, sagt er und tut es eben.

Dabei kommt er nicht immer gut bei den Menschen an. „Ich möchte mich zu Wolfgang Wiencke nicht äußern“, „da sag ich lieber nichts“ oder „zwischen uns ist nicht das Tisch Tuch zerschnitten, der Tisch ist zersägt!“, sagt die Fraktion, die sich nachhaltig über Wolfgang Wiencke geärgert hat.

Es gibt aber auch die anderen. Zum Beispiel Michael Martin, Ex-Chef von Vivotto, langjähriger Council-T-Vorsit-

zender im DDV und heute Geschäftsführer von Kluth Telemarketing. Michael Martin sagt über Wolfgang Wiencke: „Ich kenne ihn schon sehr lange und bewundere ihn sehr, weil er sich überhaupt nicht verbiegt und mit einem geraden Rücken durch die Welt geht – dafür nimmt er sogar deutliche Nachteile für sich selbst in Kauf. Ich teile nicht alles, was er sagt. Aber man braucht ja nicht die Angepassten; Wolfgang Wiencke sorgt für viele Diskussionen und das ist sehr nützlich.“ Personalberaterin Iris Gordelik, die WW ebenfalls seit Jahrzehnten kennt, meint: „Wolfgang Wiencke ist für die Branche so etwas wie die Oppositionspartei. Das ist wichtig. Er ist ein Opponent, aber er ist der produktivste Opponent, den ich kenne. Wir haben zu viele Mitläufer und Ja-Sager. WW ist intelligent, er drückt sich sehr gut aus und er hat die Branche mitgeprägt. Er ist eine Institution.“ Thomas Zacharias, Chef von tricontes formuliert geradezu philosophisch: „WW? Ein lautstarke Wachhund aller Inkonsistenzen, Logik- und Semantikbrüche im weiten Strategiefeld der Call Center-Branche! Ein geistiger Avantgardist dieser Industrie, der das nachvollziehbare Unverständnis seines unfreiwilligen Auditoriums durch Eloquenz und Herrschsucht, wenn auch nicht zu überzeugen, dann wenigstens zu übertönen weiß! Ein liebgewonnener Wegbegleiter und Gestalter, den man unschwer missverstehen kann! Ein lieber Freund, der den Wettstreit um die eigene Eitelkeit mit mir und jedem anderen niemals scheuen wird! Ein feiner Mensch, der viel für unsere Branche bewegt hat und wenn überhaupt, nur unseren Dank dafür verdient!“ Und CCF-Präsident Manfred Stockmann schließlich charakterisiert Wolfgang Wiencke als „hochkompetent, polarisierend, unbequem, aber immer für eine Lösungsunterstützung gut.“ Wolfgang Wiencke weiß um den Eindruck, den er auf Menschen macht. Ja,



Nach über dreißig Jahren Motorrad-Abstinenz hat sich Wolfgang Wiencke „auf die alten Tage noch einmal“ eine Harley gekauft.

räumt er ein, er werde in Diskussionen laut, heftig und emotional. Ja, er sei Vielen zu direkt und zu wenig rücksichtsvoll. Nein, er habe keinen Respekt vor Positionen. Und ja, das ehrliche Beschreiben von Leuten werde ihm übel genommen. „Ich bin“, sagt er, „brutalst sachorientiert.“ Und drum ist er zu dem Schluss gekommen, dass es besser ist, die Position zu wechseln, nämlich vom Vorder- in den Hintergrund, als graue Eminenz sozusagen, denn: „Dort kann ich besser wirken als in vorderster Front“. Er habe keine Ambitionen mehr auf ein Verbandsamt (im Gegenteil: Wolfgang Wiencke ist gerade nach 25 Jahren Mitgliedschaft aus dem DDV ausgetreten) und er habe die Freunde, auf die es ihm ankomme. Der 66-Jährige bestellt das Feld: Seine Firma profitel Consulting soll in

der neuen TQE experts GmbH aufgehen, die von der Positionierung über das Personal bis hin zur Technik eine breite Call Center-Beratung bietet und in deren Gesellschafterkreis sich illustre Branchenmitglieder versammeln. „Meine Zeit ist irgendwann abgelaufen, ich muss sehen, dass ich alles so richte, dass kein Chaos entsteht, wenn ich weg bin. TQE experts hat völlig andere Möglichkeiten, Consulting zu betreiben, als ich mit profitel Consulting je hätte.“

Und, Herr Wiencke, sind Sie zufrieden? „Ja“, sagt er, „ich habe ein schönes Leben. Ich bin sehr zufrieden.“ Und schiebt nach: „Ich will aber schon noch sehen, dass sich das CCF zu einem vernünftigen Branchenverband entwickelt!“ Wolfgang Wiencke, soviel steht fest, wird streitbar bleiben! ■

Vera Hermes

Serie: CallCenterProfis im Porträt

Nächste Ausgabe: Michael Martin

