

Phönix aus der Asche



*walter services wieder
,on course'*



Trotz starker Konjunktur und besten Prognosen verzeichnete der Karlsruher Informationsdienstleister STP Portal 2013 einen Anstieg der Insolvenzverfahren im Vergleich zum Vorjahr um ca. 5 %. Auch die Branche der Callcenter-Dienstleister blieb nicht verschont – selbst Branchenriesen mussten resignieren. Die walter services group, seit 37 Jahren am Markt und viele Jahre zu den größten Unternehmen der Branche zählend, gehörte dazu und wurde so zu einem der größten Insolvenzfälle Deutschlands 2013. Doch: Sie sind wieder da! Mit neuem, frischen Webauftritt und „neuem Selbstbewusstsein“, wie in der eigenen Pressemeldung vom 03. Juni dieses Jahres stolz verkündet wird. Das wollen wir genauer wissen und richten unsere Fragen an Meinolf Brauer, CEO der walter services group.

SQUT: Erst einmal Glückwunsch zum neuen, frischen Auftritt der walter services group! Gibt es erstes Feedback zum Comeback?

M. Brauer: Vielen Dank! Ja, das Feedback war und ist überaus positiv. Dies hat zu unserer Freude aber wohl auch sehr viel damit zu tun, dass sich nicht nur unser Auftritt, sondern analog auch der Inhalt erheblich verändert hat. Es hat sich bei uns in den letzten 18 Monaten substanziell sehr, sehr viel verändert.

SQUT: Viele erinnern sich noch an die Golden Gate Bridge im Zusammenhang mit walter services – sie wurde von Ihnen als symbolisch für das verbindende Element bezeichnet: „Durch Kommunikation schlägt walter services Brücken zwischen Unternehmen

und ihren Bezugsgruppen im B2B und B2C, bereitet einen Weg für neue Vertriebsstrategien, verbindet Business Prozesse und eröffnet Karrierechancen und neue Berufswege für Bewerber.“ Gibt es diese Botschaft weiterhin und wodurch wird sie nun transportiert?

M. Brauer: Wofür die Symbole der Vergangenheit standen, sollten Sie wohl eher meine Vorgänger fragen. Dazu kann ich Ihnen nur wenig sagen. Die Kernfrage, die sich markenpolitisch eigentlich immer generell stellt, ist, ob die kommunizierten Markenwerte auch so gelebt werden. Plakativ ausgedrückt: Verpackung und Inhalt müssen übereinstimmen. Alles andere geht ansonsten zwangsläufig früher oder später zu Lasten der Glaubwürdigkeit – und schlussendlich irgendwann zu Lasten des



Geschäftserfolgs. Ich glaube, dass wir in den letzten 18 Monaten im Zuge der Neuausrichtung diesbezüglich vieles richtig gemacht haben. Es gibt immer noch viel zu tun, aber die Erfolge der letzten Monate und das Vertrauen unserer Kunden bestätigen uns darin, den richtigen Weg eingeschlagen zu haben.

SQUT: In den letzten zwei Jahren hat sich für Callcenter-Dienstleister einiges geändert. Themen wie die kostenlose Warteschleife, Mindestlohn oder die aktuelle Diskussion um das Sonntagsarbeitsverbot bestimmter Branchen ließen den einen oder anderen Dienstleister ganz schön ins Schwitzen geraten. Wie haben Sie sich während der Neustrukturierung darauf vorbereitet?

M. Brauer: Der Markt für Customer Services ist kein Biotop. Wie jeder andere Markt unterliegt auch er den konjunkturellen, gesellschaftlichen und rechtlichen Einflüssen. So haben auch wir uns auf die anstehenden Themen vorberei-

tet und adäquate Lösungen für uns und unsere Kunden gesucht. Dies war sicherlich nicht immer einfach, aber wie heißt es so schön: Einfach kann jeder. Auch wenn uns die Entwicklungen nicht ins Schwitzen gebracht haben, so sehen wir das eine oder andere Thema dennoch kritisch. Aber es gibt auch Themen, die wir von unserer Seite absolut begrüßen, so zum Beispiel die Einführung des Mindestlohngesetzes. Ein Gesetz, welches aus unserer Sicht absolut notwendig war, um das Preisdumping in unserer Branche zu beenden und Chancengleichheit herzustellen. Nun geht es im Wettbewerb mehr denn je um Leistungsstärke und Qualität. Ein Wettbewerb, den wir begrüßen.

SQUT: Hand aufs Herz: Eine Insolvenz wie Ihre im Jahr 2013 passiert nicht mal eben so, da ist schon eine Menge schiefgelaufen, oder? Kritiker sprachen unter anderem von „Dumpingpreisen“. Was konnten Sie aus der Vergangenheit lernen?

M. Brauer: Wir alle wissen, dass der Auslöser einer Insolvenz in den seltensten Fällen monokausal ist. In der Regel leisten verschiedene Entwicklungen und Entscheidungen ihren Beitrag, da ist walter services sicherlich keine Ausnahme. Und der letztendlich gescheiterte Versuch, seine

Marktstellung über den Preis zu definieren, hat hier sicherlich auch einen Beitrag geleistet. Was man daraus lernen kann: Preisdumping ist keine nachhaltige Geschäftsstrategie. Ein markt- und wettbewerbsfähiges Produkt zu nachhaltig vernünftigen Preisen ist das beste Fundament.

SQUT: Was sonst wird nun anders bei walter services, um der Neuausrichtung eine stabile Basis zu geben?

M. Brauer: Leistungsstärke, Performance, Flexibilität und Exzellenz sind unsere Grundüberzeugungen. Verbunden mit großer Leidenschaft, überragender Technik und einer sehr gut ausgebildeten Mannschaft sind diese Faktoren das neue Fundament der walter services.

SQUT: ... und was ist vom „alten walter“ geblieben? Woran halten Sie fest?

M. Brauer: Die Erfahrung, Kompetenz und Motivation unserer langjährigen Mitarbeiter. Einer der wichtigsten Eckpfeiler für den Erfolg im Kundenservice.

„DER MARKT FÜR
CUSTOMER SERVICES
IST KEIN BIOTOP“

SQUT: Ihr Standing auf dem Arbeitgebermarkt ist derzeit nicht berauschend. Kununu beispielsweise überschüttet Sie nicht gerade mit Lob ... Haben Sie Nachwuchssorgen oder ist der Relaunch auch hier gut gelungen?

M. Brauer: Grundsätzlich nehmen wir die kununu-Bewertungen sehr ernst und wir gehen den Kritikpunkten auch nach. Man muss aber ehrlicherweise auch trennen zwischen den Kommentaren, die sich auf den aktuellen Zeitraum beziehen und denen, die aus den Zeiten der Insolvenz stammen oder aber Nachwirkungen der Insolvenz sind. Auf die letztgenannten haben wir leider kaum einen Einfluss. Ihr Einfluss auf das Gesamtergebnis ist dagegen immer noch relativ groß. Andere Erhebungen, die wir seit einigen Monaten parallel durchführen, vermitteln uns inzwischen doch ein etwas anderes Bild. Möglicherweise auch ein Grund dafür, dass unsere Nachwuchssorgen insgesamt gesehen nicht besonders ausgeprägt sind.

SQUT: Heutzutage sind Schlagworte wie Compliance, Transparenz und Nachhaltigkeit wichtiger als je zuvor in der Branche der Callcenter-Dienstleister.

Wie definiert die walter services group modernes Qualitätsmanagement?

M. Brauer: Dem kann ich nur voll und ganz zustimmen. Daher begrenzt sich meines Erachtens modernes Qualitätsmanagement auch nicht mehr nur auf die Qualität des einzelnen Calls, sondern ist sehr viel umfassender. Modernes Qualitätsmanagement umfasst mittlerweile die gesamte Geschäftsbeziehung – von der Leistungserstellung und dem Reporting über Datenschutz und Datensicherheit bis hin zur Qualität des Vertrauens in die Geschäftsbeziehung und den Geschäftspartner. Ein allumfassender und vor allem zeitgemäßer Ansatz. Aus unserer Sicht ein sehr wichtiges Thema. Nicht umsonst haben wir im vergangenen Jahr bei walter services einen Chief Compliance Officer berufen.

SQUT: Mit anderen Worten: walter services wird nun Premium-Dienstleister werden, mit Premium-Preisen und Premium-Gehältern? Oder alter Wein in neuen Schläuchen?

M. Brauer: Es geht nicht um Premium-Preise und Premium-Gehälter, sondern den uns anvertrauten Kunden unserer Auftraggeber einen exzellenten Service zu bieten – und das zu fairen Preisen und Gehältern. Das ist unser Anspruch und das ist unsere Leidenschaft. Dafür arbeiten wir.

„PREMIUM-PREISE
UND PREMIUM-
GEHÄLTER“

SQUT: Gibt es nach dem Neustart nun bereits ein erstes Etappenziel? Eine Vision? Wo geht die Reise hin?

M. Brauer: Schlicht und ergreifend: Aus walter services wieder ein grundsätzliches Dienstleistungsunternehmen zu machen, welches sich intensivst um die Bedürfnisse und den Bedarf seiner Kunden kümmert und sich nicht so viel mit sich selbst beschäftigt. ■



Meinolf Brauer

Meinolf Brauer ist seit dem 1. Januar 2014 Chief Executive Officer (CEO) der walter services group. Der 48-jährige arbeitet seit über 20 Jahren im Bereich Customer Care und hat sich dem Thema Service-Excellence verschrieben. Er hat die walter services group aus der Insolvenz geführt und übernimmt das Unternehmen ab August 2015 im Rahmen eines Management-Buy-out als Eigentümer.