

## Serie: Call Center, ihre Entwicklung und ihre Macher

# walter services GmbH

Unsere Serie über die bedeutenden Dienstleistungs-Unternehmen der Branche beschäftigt sich heute mit einem Unternehmen, das manche bereits im endgültigen Aus wähten: die walter services GmbH.

**D**ie „Größe und Wachstum sind Grundlagen des Erfolgsprinzips. Je größer eine Firma ist, desto mehr profitiert sie von Skaleneffekten und verfügt über eine ganz andere Bandbreite an Möglichkeiten“, glaubt Meinolf Brauer, CEO bei walter services. Größe kann aber auch zum Problem werden, zum Beispiel wenn es um Neupositionierungen und Umstrukturierungen geht. Und genau damit hat sich Brauer seit seinem Arbeits-

ginn bei walter zu Beginn des Jahres 2014 beschäftigt – der einstige Branchenprimus hatte da gerade ein Insolvenzverfahren hinter sich.

Heute sagt Brauer: „Die Branche darf wieder mit uns rechnen.“ Allerdings in veränderter und stark geschrumpfter Form, denn Perry & Knorr wurden ebenso an die französische Webhelp Group abgegeben, wie die vier Auslandsgesellschaften. Nun fallen von den zuletzt 5 500 Ar-

beitsplätzen weitere rund 3 000 weg; sie sollen aber beim neuen Betreiber erhalten werden. Damit hat sich die Zahl der Mitarbeiter bei walter binnen weniger Jahre um drei Viertel reduziert.

Der Call Center-Branche bleibt durch die offensichtlich erfolgreiche Restrukturierung ein Name erhalten, der als Geburtshelfer des ganzen Metiers in Deutschland gelten kann. Dietmar Walter spezialisierte sich in den 50er Jahren zunächst auf die Prospektverteilung. Das Telefon und sein Einsatz zu Marketingzwecken aber faszinierten ihn. 1978 setzte er erstmals um, was in den USA schon üblich war: die aktive Ansprache potenzieller Kunden via Telefon. Erste Aufträge dazu kamen von Unternehmen der Pharma- und Chemiebranche. Einen richtigen Schub bekam die damalige Walter TeleMedien durch das Privatfernsehen und seine Shopping-Shows; am Ettlinger Stammsitz wurden die telefonischen Bestellungen entgegengenommen.

### IM FOKUS

#### walter services

**Jahr der Gründung:** 1956 als „Werbedienst Walter“, seit 1978 Telefonmarketing

**Zahl der Mitarbeiter 2014:** 5 500 (aktuell 2 600)

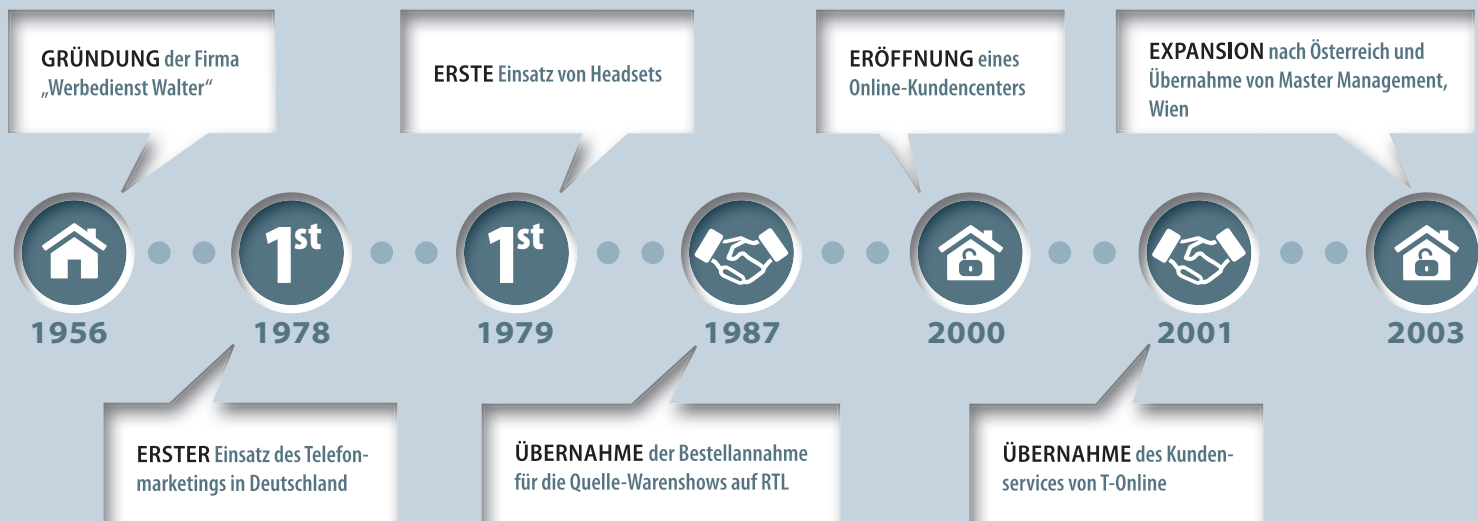
**Umsatz 2014:** 95,36 Millionen Euro (Nettoroheinkommen laut CallCenterProfi-Ranking)

**Zahl der Standorte:** 10

**Unternehmensform:** GmbH

**Gründer und erster Geschäftsführer:** Dietmar Walter

**Heutiger Geschäftsführer:** Meinolf Brauer



Es folgten Jahre des Auf- und Ausbaus – auch mit Auslandsexpansionen und Zukäufen.

Meinolf Brauer sagt zum dann folgenden Einbruch: „Das Unternehmen geriet aufgrund mannigfaltiger Gründe und Zusammenhänge in eine finanzielle Schiefelage.“ Sicher gehörten dazu die massiven Auftragsrückgänge in Kernbranchen. So dampfte etwa die Deutsche Telekom, von der walter in den Jahren zuvor einige Standorte übernommen hatte, die Zusammenarbeit ein. Anders als von vielen Beobachtern erwartet, gehörte der von walter mit ver.di geschlossene Tarifvertrag aber wohl nicht zu den Gründen der drohenden Zahlungsun-

fähigkeit. Denn trotz wirtschaftlicher Schwierigkeiten bekennt sich Brauer zu einer vernünftigen Bezahlung der Mitarbeiter: „Der Mensch ist ein unverzichtbarer Bestandteil unseres Geschäfts und ein Faktor, der sorgsam behandelt werden muss. Wir sind für angemessene Entlohnung ebenso wie für sozial verträgliche Arbeitszeiten.“

Damit walter services nach dem Schrumpfungsprozess wieder wachsen kann, hat Brauer nach eigenen Worten mit Kunden, Mitarbeitern und Investoren „ein belastbares Fundament“ errichtet. Dazu gehört die Erneuerung der technischen Infrastruktur ebenso wie Kommunikations- und Servicetrainings für die

Agents oder die Neugestaltung der Arbeitsplätze an den verbliebenen Standorten. „Die notwendigen Investitionen wurden getätigt, um das Unternehmen mit modernster Technik und ausgefeilten Systemen auf die Anforderungen von heute und morgen beispielhaft auszurichten.“ Auch die Einnahmen aus dem Verkauf von Unternehmensteilen an Webhelp will Brauer in „... weitere Optimierung und qualitatives Wachstum ...“ investieren. So soll walter services in der Spitzengruppe bleiben – wenn auch aktuell nicht bei der Größe, dann doch zumindest bei der Qualität.

Holger Albers



## KURZINTERVIEW

### Fünf Fragen an Meinolf Brauer, CEO walter services GmbH

**CallCenterProfi:** Sie sind sehr erfolgreich in dem, was Sie tun. Was hätte aus Ihnen werden können, wenn Sie nicht den Weg ins Call Center gefunden hätten? Welche Karriere auf einem anderen Gebiet hätten Sie angestrebt?

*Brauer:* Als Kind wollte ich Feuerwehrmann werden ... Im Ernst, ich bin nicht der Typ für diese Was-wäre-wenn-Geschichten. Ich gehe meinen Weg, suche die Herausforderung und ergreife Chancen, die sich mir bieten. Ich finde, die Customer Services sind eine spannende Bran-

*che, und ich packe meine ganze Energie in dieses Unternehmen, damit es wieder da steht, wo es hingehört – an der Spitze.*

Alle Fragen und Antworten finden Sie unter <http://bit.ly/1DZNHv4> oder scannen Sie einfach den QR-Code mit Ihrem Smartphone.



**EXPANSION** nach Polen und  
Übernahme New Direct, Warschau

**ÜBERNAHME** der Schweizer Media  
Line Interactive Solutions AG

**BEGINN** des Insolvenzverfahrens



2006



2007



2008



2009



2013



2015

**TOCHTERUNTERNEHMEN**  
in Rumänien wird gegründet

**ERSTER ENTGELTTARIFVERTRAG**  
für Beschäftigte der Call Center-Branche

**VERKAUF** des Auslandsgeschäfts sowie von  
Perry & Knorr an die Webhelp Group