

# Banking per Call

Im Rahmen der neuen Dachmarkenstrategie übernahm die Walter Services Holding GmbH, Ettlingen, das Call Center einer Bank und steht mit eigener Finanzdienstleistungslizenz der Finanzwirtschaft zur Verfügung. **MARKENARTIKEL** sprach mit den Geschäftsführern der Walter Services Finance Center GmbH, Frankfurt am Main, Ralf Bach und Christian Poggemann.

**MARKENARTIKEL:** Die Walter Services Finance Center GmbH ist, mit einer Banklizenz ausgestattet, aus den Startlöchern. Welche Rolle spielt die Übernahme der SEB Card Service GmbH und die Marke Walter Services?

**RALF BACH:** Strategisch war die Übernahme der SEB Card Service ein wichtiger Schritt. Wir haben damit eine mandantenfähige Bankenplattform gekauft und können so als einziger externer Dienstleister über unsere Plattform als neutraler Dienstleister alle banktypischen Prozesse anbieten.

Bisher hat die SEB Card Service GmbH für die SEB Bank bereits einen umfassenden Service rund um das Thema Customer Care Dienstleistungen abgewickelt. Durch diese Arbeit in der Vergangenheit sind bereits alle Voraussetzungen wie Know-how-Träger, Prozesse und qualifizierte Mitarbeiter vorhanden, um als Finanzdienstleister im Markt aufzutreten.

Die Walter Services Finance Center GmbH hat mit dem Übergang von der Bank zur Walter Services eine eigene Finanzdienstleistungslizenz bei der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) beantragt, um damit als neutraler Dienstleister für unterschiedliche Banken sowie Kartenorganisationen ihr Dienstleistungsspektrum unter der Marke Walter Services anbieten zu können. Dies wird im Rahmen einer Risikoanalyse nach der Mindestanforderung an das Risikomanagement (MaRisk) seitens der BaFin geprüft.

**MARKENARTIKEL:** Sie setzen Maßstäbe in der Branche. Was zeichnet Ihr Unternehmen aus?



**CHRISTIAN POGGEMANN:** Die Übernahme der SEB Card Service GmbH ist eine Premiere für den deutschen Markt, da es nach unserem Wissen das erste umfassende Outsourcing-Projekt im Transaktionsgeschäft für einen Finanzdienstleister im deutschsprachigen Raum ist. Die heutige Walter Services Finance Center GmbH ist als Finanzdienstleister für Kunden und Interessenten der SEB die erste Anlaufstelle mit einem breiten Aufgabenspektrum, das etwa von der Entgegennahme der Filialanrufe bis zum technischen Support beim Internetbanking reicht.

Die Besonderheit des Unternehmens sind die Wissens-träger, die etablierten Prozesse und Kenntnisse über Bankprozesse, seine hohe Kunden-, Service-, aber auch Vertriebsorientierung. Das sechsköpfige Managementteam der Gesellschaft hat zusammen über 80 Jahre in unterschiedlichen Funktionen einer Bank gearbeitet, unter anderem in der Gestaltung von Direktbanking-Vertrieb und Serviceansätzen, Vertriebs- und Führungserfahrungen im Filialvertrieb, Gestaltung von IT-Prozessen bis hin zu Marketing und Produktent-



Die Geschäftsführer der Walter Services Finance Center GmbH, Ralf Bach und Christian Poggemann, blicken voller Tatendrang in die Zukunft.

wicklung. Zusätzlich haben wir eine klare Organisation nach Markt und Marktfolge. Unser Ziel ist es, mit unseren Kunden eine lange Partnerschaft einzugehen. Es ist für Banken sehr wichtig, dass sie bei Governancefragen Ansprechpartner bei ihrem Dienstleister haben. Also sind hier Werte wie Zuverlässigkeit, Flexibilität, Kompetenz und Ideenreichtum hinsichtlich der Unterstützung unserer Kunden von hoher Bedeutung.

**BACH:** Generell zeichnet Walter Services als Dienstleistungs-Marke die Vorreiterrolle aus, die wir vor 30 Jahren als eines der ersten Insourcer-Unternehmen Deutschlands eingenommen haben und heute immer wieder unter Beweis stellen. Etwa durch die aktuelle Übernahme der SEB Card Service GmbH oder durch den Aufbau eines Communication-Center für Finanz-Services für die Banca Comercială Română in Bukarest, quasi auf der grünen Wiese.

Auch in punkto Mitarbeiterengagement waren wir im vergangenen Jahr der erste unabhängige Dienstleister, der einen Entgelttarifvertrag mit Verdi abschloss. Darüber hinaus verfügen wir über eine eigene Akademie und legen großen Wert auf die fundierte Ausbildung unserer Mitarbeiter, die wir gleichermaßen fördern wie fordern. Branchenkenntnisse werden bei Walter Services groß geschrieben, denn in unseren Key-Branchen, zu denen neben Finance unter anderem auch Telekommunikation, Healthcare oder Commerce zählen, zeichnen wir uns durch besondere Markt- und Zielgruppenkenntnis aus.

**MARKENARTIKEL:** Vor welchem beruflichen Background haben Sie diese Aufgabe bei Walter Services übernommen, Herr Bach? Wo wollen Sie in den nächsten Monaten Schwerpunkte setzen?

**BACH:** Walter Services hat mir Anfang 2009 die Verantwortung für den Aufbau und die Weiterentwicklung des Sektors Banken und Versicherungen angeboten.

Wie ich finde, eine sehr spannende Herausforderung. Ich sehe uns als klaren Vorreiter innerhalb unserer Branche. Seit der Übernahme im März dieses Jahres bin ich gemeinsam mit Herrn Poggemann Geschäftsführer der Walter Services Finance Center GmbH und verantworte die Bereiche Marketing, Vertrieb und Unternehmensentwicklung.

Als Bankkaufmann und zertifizierter SixSigma Blackbelt bin ich seit über 20 Jahren in der Direktbankbranche tätig und war unter anderem Leiter Kundenservice/Vertrieb bei der Santander Direkt Bank AG sowie Geschäftsführer der ING-DiBa Service GmbH und verantwortete hier die strategische Neuausrichtung des Kundendialogs sowie die damit verbundene Umstrukturierung. Zuletzt war ich bei der GE Money Bank in der Gesamtverantwortung für das Retailgeschäft Motor Solution im B-to-B und B-to-C.

Unser Schwerpunkt in den nächsten Monaten wird vor allem in der Ausweitung unserer Services auf andere Banken liegen. Für die outsourcenden Banken sehe ich uns als der spezialisierte Bankeninsourcer im Markt. Wir erfüllen die Anforderung nach MA-risk und bieten über unsere Bankenplattform eine sehr kompetente Lösung an. Unsere Organisation ist speziell nach den Anforderungen im Bankenmarkt aufgebaut, um die rechtlichen Rahmenbedingungen (BaFin) unserer Kunden zu erfüllen. Wir übernehmen Prozesse im Kredit-, Spar und Einlagen-, Wertpapier-, Baufinanzierung- bis hin zum Kreditkartenbereich.

**MARKENARTIKEL:** Und Sie, Herr Poggemann?

**POGGEMANN:** Durch meinen Bankbackground der vergangenen 20 Jahre betrachte ich mich als echten Bankinsider. Nach meinem Betriebswirtschaftsstudium und meiner Banktraineeausbildung habe ich in führenden Positionen im Vertrieb, im Marketing, der Pro-



Die Walter Services Finance Center GmbH hat sich in der Bankenmetropole Frankfurt am Main niedergelassen, um nahe beim Kunden zu sein.

duktentwicklung und im Onlinebrokerage gearbeitet, war im Visa-Vorstand beziehungsweise Verwaltungsrat und habe die Bank in anderen übergreifenden nationalen Arbeitskreisen vertreten.

Auf Basis dieses Wissens und dieser Erfahrungswerte erarbeite ich runde, individuelle Angebote für die entsprechenden Kunden. Bei der Walter Services Finance Center GmbH bin ich als Direktor für das gesamte operative Geschäft sowie für die Schnittstellen zu den Aufsichtsbehörden verantwortlich. Darüber hinaus liegen die gesamte Unternehmensentwicklung und die Neukundengewinnung in meinem Verantwortungsbereich. Ich bin der Ansicht, dass wir in der Erschließung des Banking-Segments für ein umfassendes Outsourcing von anderen Branchen lernen und profitieren können. Das Customer Relationship Management ist ein Teil der Wertschöpfungskette, den Banken inhouse mit viel Manpower, Investitionen in Technik und IT stemmen. Als externer Dienstleister sind wir in der Lage, Services der Kundenwertschöpfungskette effizienter und flexibler zu betreuen und unsere Auftraggeber an Skalierungseffekten partizipieren zu lassen. Für Finanzdienstleister, die eine Re-Fokussierung auf ihr Core-Business anstreben, erreichen wir eine signifikante Qualitätsverbesserung der Prozesse bei gleichzeitiger Entlastung des Managements sowie einen transparenten und stabilen Service Level.

**MARKENARTIKEL:** SEB ist durch Übernahme bislang Ihr erster Kunde. Wie hat sich die Integration der Mitarbeiter vollzogen? Welches Dienstleistungsspektrum decken Sie ab?

**BACH:** Wir decken das komplette Spektrum der Kommunikationskanäle in Deutschland ab. Dieser Service richtet sich sowohl an die Kunden der Bank als auch an die Mitarbeiter, die sich bei schwierigen Fragen an diverse Hotlines wenden können. Das breite Aufga-

benspektrum reicht von der Entgegennahme der Filialanrufe bis zu technischen Supportunterstützungen beim Internetbanking. Zunächst haben wir die Aufgaben übernommen, die bisher die SEB Card Service abdeckte. Hierzu zählen wesentliche Prozesse in den Bereichen der Kontoführung, des Zahlungsverkehrs, des Wertpapiergeschäftes, der aktiven Bestandskundenbetreuung und Neukundengewinnung bis hin zu einem gemeinsamen funktionsfähigen Notfallplan.

**POGGEMANN:** Bei der Integration der rund 110 Mitarbeiter in das Unternehmen Walter Services ging es zunächst um eine klare Abgrenzung und Abnabelung von der SEB, um jetzt als neutraler Anbieter für die Finanzdienstleistungs-Branche aufgestellt zu sein. Dies war der Fokus der vier Monate nach dem Übergang. Dabei war eine klare und zeitnahe Kommunikation an die Mitarbeiter ein wichtiger Faktor und machte diese schnelle Übernahme erst so erfolgreich. Der Wechsel von einer Bank in ein Call Center-Unternehmen mit Standorten in ganz Deutschland und Europa war und ist eine Herausforderung für die Mitarbeiter.

Abgesehen von den technischen und datenschutzrechtlichen Vorschriften gilt es, sie einzubinden in den Walter Services-»Spirit« und sie auf die Werte, Arbeitsweise und Ziele des neuen Arbeitgebers vorzubereiten. Als vor einigen Wochen der JP Morgan Chase Corporate Challenge-Lauf in Frankfurt stattfand, liefen erstmals Mitarbeiter der ehemaligen SEB Card Services GmbH im Walter Services-Trikot mit der Golden Gate Bridge mit, und ihre neuen Kollegen an allen Standorten haben die Daumen gedrückt. Uns ist es sehr wichtig, ein standortübergreifendes Teamgefühl aufzubauen.

**MARKENARTIKEL:** Welches Know-how des Walter Services-Konzerns kommt Ihnen dabei besonders zugute, und warum haben Sie sich nicht am Firmensitz Ettlingen etabliert?

HANDEL

RECHT

SERVICE

**BACH:** Auch hier spielt wieder die Nähe zu unseren Kunden eine wichtige Rolle – und der Standort Frankfurt am Main bietet diese einfach am besten.

**MARKENARTIKEL:** Gut, als Banker wollen Sie bei der Akquisition die kurzen Wege am Finanzplatz Frankfurt nutzen. Hat sich der Standort bereits bewährt?

**BACH:** Der Finanzplatz in Frankfurt wird für die Unternehmen wieder immer wichtiger und dabei spielt die Entfernung zum Unternehmen eine erhebliche Rolle. Kurze Wege zu uns als Dienstleister bringt bei Themen einen Vorteil, wo es um eine schnelle Reaktionszeit geht, wie beispielsweise bei Adhoc-Meldungen von Kunden. Persönliche Gespräche mit dem Kunden oder auch Schulungen können innerhalb weniger Stunden einberufen oder die Prozesse adjustiert werden.

In Frankfurt haben wir das Ohr am Markt und hier können potenzielle Auftraggeber und Bewerber unsere Arbeit direkt vor Ort kennen lernen. Selbstverständlich besuchen wir auch branchenspezifische Messen und Kongresse und haben ein enges Verhältnis zur Banking School of Finance & Management hier in Frankfurt, mit der Walter Services eine Ausbildungskooperation verbindet.

**MARKENARTIKEL:** Auf einem Bein kann man schlecht stehen... Rechnen Sie noch in diesem Jahr mit einem weiteren Kunden aus der Finanzwirtschaft? Bitte wagen Sie eine mittelfristige Prognose.

**POGGEMANN:** Ja, wir sind mit vielen Interessenten in sehr guten Gesprächen. Der Bedarf am Markt ist enorm in der jetzigen Zeit. Die Unternehmen suchen eine Möglichkeit, den Service und die Qualität bei ihren Kunden hoch zu halten. Gleichzeitig steht die Forderung nach Flexibilität der Leistungen und Kosten mit dem Anspruch des Servicegedanken dagegen. Diesen Spagat können wir auf der Bankplattform unseres Unternehmens anbieten. Durch die beantragte Lizenz haben wir zudem einen Vorteil zwischen einem halben Jahr und Jahr gegenüber anderen Wettbewerbern.

Unsere Vision ist es, langfristig drei bis vier weitere Großbanken zu betreuen. Auch Privatbanken und mittelständische Bankhäuser sprechen wir mit unseren Dienstleistungen an. Der Fusionstrend kann sich positiv auf Akquisitionen auswirken. So gab es vor drei bis vier Jahren noch etwa 600 Sparkassen. Inzwischen ist es nur noch ein Drittel. Die Bündelung von Kompetenzen bei gleichzeitig erhöhter Flexibilität ist ein großes Thema für viele Finanzdienstleister.

**MARKENARTIKEL:** Welche Banken würden ideal in Ihr Portfolio passen?

**BACH:** Wir bewegen uns in dem Markt mit Privatkunden,

dieses Spektrum ist sehr breit und kann vom breiten Customer Care-Angebot bis hin zum Nischenservices führen – wie zum Beispiel im Kartenmarkt. Unsere Zielgruppe sind die Filial- und Direktbanken, die Wertpapierbanken und Abwickler, Auto- sowie Leasingbanken.

**MARKENARTIKEL:** Zurück zur Bank, Herr Poggemann. Sie kennen das Filialgeschäft. Fühlen sich dort die Mitarbeiter durch einen Externen wie Walter Services nicht degradiert? Haben sie keine Angst vor dem Negativeimage der Call Center-Branche?

**POGGEMANN:** Für die Bank bieten wir eine ideale Ergänzung, wir treten nicht als Wettbewerber auf, sondern bieten für die Kunden einen erweiterten Service. Dies sehen auch die Kollegen im Filialgeschäft. Wir ermöglichen ihnen, dass sie sich in vielen Bereichen auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können. Die Walter Services Finance Center GmbH versteht sich nicht als Call Center in dem von Ihnen beschriebenen Sinne, sondern als kompetenter Business Process-Unterstützer, der wertschöpfend für seine Kunden arbeitet.

**MARKENARTIKEL:** Outsourcing ist ein rotes Tuch der Gewerkschaften. Befürchten potenzielle Kunden nicht zusätzlichen Ärger?

**POGGEMANN:** Wir arbeiten eng mit der Gewerkschaft Verdi zusammen. Bereits vor Jahren haben wir als erster unabhängiger Dienstleister der Branche einen Rahmentarifvertrag und ein flexibles Jahresarbeitszeitkonto abgeschlossen. Zudem haben wir im vergangenen Jahr standortübergreifende Tarife in einem Entgelttarifvertrag festgelegt. Wir können potenzielle Auftraggeber also beruhigen. Walter Services ist sehr an motivierten und zufriedenen Mitarbeitern interessiert, die sich gerne für das Unternehmen einsetzen und dafür auch entsprechend entlohnt und durch Weiterbildungsmaßnahmen gefördert werden.

**MARKENARTIKEL:** Welches Marktpotenzial versprechen Sie sich nach sicherlich durchgeführten Untersuchungen für Ihre Dienstleistung in den nächsten Jahren. Wie wollen Sie das in der Akquise ansprechen?

**BACH:** Es handelt sich aus unserer Sicht um einen neuen Markt. Dieser Markt lässt ein großes Wachstum zu. Die Finanzdienstleistungsbranche ist im Veränderungsprozess. Bei über 2.000 Banken in Deutschland können Sie sich errechnen, wie viel Potenzial in diesem Markt steckt.

**MARKENARTIKEL:** Das alles klingt sehr visionär, Herr Bach. Ihr Credo zum Schluss?

**BACH:** Unkompliziert, kompetent und verlässlich.

Interview: Uwe Käckenhoff