

Serie: CallCenterProfis im Porträt

Thomas-Marco Steinle

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 Thomas-Marco Steinle.

Wenn Thomas-Marco Steinle in seiner Heimatstadt Mannheim einkauft, kommt es durchaus vor, dass ihn die Verkäuferin mit „Hallo, Freddy“ begrüßt. Das liegt daran, dass Steinle ein richtig guter Schauspieler ist. Er stand lange als Publikumsliebbling Freddy in der Komödie „Der nackte Wahnsinn“ auf der Bühne – übrigens auf der Bühne des von ihm gegründeten Theaters TIG7. Neben dem Schauspielertalent verfügt er noch über andere Fähigkeiten: Etwa, dass er sich vom Betreiber eines Mini-Call Centers zum Chef der mittlerweile mehr als 2 000 Mitarbeiter zählenden adm entwickelte.

Wenn die Regisseure nicht gewesen wären, wäre die Call Center-Branche heute um eine Persönlichkeit ärmer. Denn hätte der am renommierten Max-Reinhardt-Seminar angenommene Schauspielschüler Thomas-Marco Steinle es einfach besser ertragen, dass Regisseure sagen, was Schauspieler zu tun haben, hätte er die Ausbildung nicht abgebrochen. Aber er lässt sich nun mal ungern von anderen vorschreiben, was er machen soll. So ganz verließ ihn die Theaterleidenschaft aber nicht, und so schwatzte er 1989 der Stadt Mannheim ein Gebäude für ein freies Theater ab (was für seine hohe Überzeugungskraft spricht!) und gründete das TiG 7, „Das Theaterhaus im Quadrat G 7“, das noch heute erfolgreich läuft. Die sonore Stimme Steinles war seinerzeit auch im Radio zu hören, wo er das Reisemagazin „Propeller“ moderierte. So viel zu dem, was Thomas-Marco Steinle heute die „Parallelwelt“ nennt.

Die andere Welt ist so ziemlich das Gegenteil von Theater: nämlich grundsolide, ziemlich trocken und vom schnöden Mammon bestimmt – Betriebswirtschaftslehre! Neben dem BWL-Studium in Mannheim absolvierte Thomas-Marco Steinle ein Traineeship in der Pharmabranche, in der er nach dem Diplom auch als Produktmanager startete. Damit hatte er eindeutig auf's richtige Pferd gesetzt, denn das damals erworbene Branchen-Know-how legte den Grundstein für seine weitere Karriere – und sorgte dafür, dass adm heute Marktführer unter den auf die Pharma-Branche spezialisierten Call Centern ist. Zum besagten Zeitpunkt hatte Steinle allerdings noch gar nichts mit dem Medium Telefon zu tun. Erst als er für seinen Arbeitgeber in die USA ging und dort sah, was Hotlines für Pharmafirmen leisten können, war er von Call Centern begeistert. 1991/92 zurück in Deutschland stellte er fest, dass es Call Center-Services für die Pharma-Branche hierzulande schlicht nicht gab, „es war eine Marktlücke“, sagt Thomas-Marco Steinle.

Er beschloss, diese Marktlücke zu besetzen. Weil er aber kein Hasardeur

ist, schaute er sich das Call-Business erst einmal genauer an: Anfang der 90er Jahre beschäftigten Call Center fast ausschließlich Studenten. Also bemühtigte sich Thomas-Marco Steinle des Studentenausweises seines dreieinhalb Jahre jüngeren Bruders Jochem („wir sahen uns ähnlich und ich wollte die andere Seite kennen lernen“) und bewarb sich in Call Centern. Er telefonierte bei einem großen Dienstleister in Hamburg, dann stat-

tete er ebenfalls einem großen Call Center in Karlsruhe eine Job-Stippvisite ab und landete letztlich wieder in Mannheim bei der damaligen TMS, die später in SMC umfirmierte.

SMC beschäftigte sich damals schon mit dem Healthcare-Sektor, „da habe ich mich dann geoutet, denn dort konnte ich etwas lernen“. Gelernt hat Thomas-Marco Steinle schnell, denn er rückte binnen kurzer Zeit in die Geschäftsführung auf. Und: machte sich dann ebenso schnell selbstständig. Ohne Sekretariat, ohne Kunden, dafür aber mit viel Risikobereitschaft und einer Menge Unternehmensgeist gründete Thomas-Marco Steinle 1993 das auf die Healthcare-Branche spezialisierte Call Center adm in Mannheim. Es zählte 30 Seats. Heute sind es insgesamt über 1000 Seats in Mannheim, Berlin und Rostock.

Erfolg im Call Center-Business auch ohne Krawatte

Der adm-Chef – der übrigens niemals Krawatten trägt – sagt heute: „Der Erfolg war so nie geplant.“ Schon im Jahr Drei von adm waren die Pläne für Jahr Fünf erfüllt („Das war sensationell!“). Dank guter Kontakte in die Pharma-Branche wuchs die Zahl der Kunden schnell und stetig. Mittlerweile finden sich auf der Kundenliste des Call Centers die Top 20 der deutschen Pharma-Konzerne. Über 400 Agents telefonieren bei adm für diese Branche. Im Laufe der Zeit hat Thomas-Marco

Steinle das Spektrum um andere Branchen erweitert, hat zahlreiche Firmen entlang der Wertschöpfungskette gegründet, zum Beispiel die Werbeagentur subkutan, die Personalleasing-Firma rentable oder den IT-Spezialisten Intouch, ... und schweigt nach wie vor hartnäckig, wenn es um die Umsatzzahlen geht. Nur so viel sagt er: „Wir sind größer, als wir tun.“ Die adm Gruppe ist 2006 um 30 Prozent gewachsen und wird

*„adm macht nicht alles, was Geld bringt.
Wir folgen unseren ethischen Leitsätzen
und sind stolz auf das, was wir tun!“*

aller Voraussicht nach 2007 weitere 30 Prozent zulegen. Die Mitarbeiterzahl soll in diesem Jahr um gut 300 auf 2 500 steigen, in Rostock ist adm mit rund 750 Mitarbeitern schon jetzt der größte Arbeitgeber.

Yin und Yang: Zwei Brüder ergänzen sich perfekt

Das Geheimnis des Erfolges? Ein Grund ist sicher auch ein gutes Teamwork. Der Grundstein dazu wurde 1996 gelegt. Damals wurde ein Dialog geführt, der ungefähr wie folgt vonstatten gegangen sein muss:

Jochem Steinle im Auto auf der Fahrt in die traditionelle „Bruder-Woche“ zu Thomas-Marco Steinle: „Was möchtest du mir eigentlich sagen?“

Thomas-Marco Steinle: „Ich schaff das nicht mehr allein.“

Jochem Steinle: „Ich komme mal eine Woche zu dir.“ Gesagt, getan: Der kleine Bruder nahm eine Woche Urlaub, setzte sich ins Call Center – das er durch zahlreiche Besuche schon bestens kannte – und beschloss, zu bleiben. Seitdem ist Jochem Steinle neben seinem Bruder Geschäftsführer von adm. Und glücklich: „Ich hätte mir während meines Studiums nicht träumen lassen, dass ich mal mit meinem Bruder ein Familienunternehmen führe – es ist der Idealfall für mich. Das Arbeitsleben könnte ich mir nicht besser vorstellen.“ Das Verhältnis zwischen den Brüdern war schon immer eng. Bereits vor ih-



rem beruflichen Schulterschluss pflegen sie einmal im Jahr die „absolut heilige“ Bruderwoche. Mal ging's nach Berlin, mal nach Hongkong, mal nach Spanien, was den beiden eben so in den Kopf kam. Bei diesen Treffen wird viel gelacht und viel gedacht: Die Brüder nutzen die Zeit, um neue Ideen zu entwickeln und sich privat auszutauschen. „Eines gilt für uns beide: Das private Verhältnis ist wichtiger als das geschäftliche“, sagt der eine. „Sich die Nähe zu bewahren, ist etwas Wunderbares“, der andere. Sie seien so etwas wie Yin und Yang, so Jochem Steinle. Neben blindem Vertrauen herrsche zwischen ihnen auch blindes Verstehen – was so weit führt, dass der eine für den anderen im Restaurant bestellen kann und garantiert das Richtige trifft. Jochem Steinle spricht von „naturgegebener Loyalität“. Überhaupt sind die Steinles Familienmenschen. Die Eltern seien die Ersten gewesen, die das adm-Logo auf ihre Autos kleben wollten, generell „würden unsere Eltern nie etwas auf ihre Jungs kommen lassen“. Deshalb unterstützt Vater Steinle seine Söhne heute noch beim Facility Management, wenn beispielsweise mal wieder ein Umbau, Anbau, Ausbau ansteht. Dabei sind die Brüder eigentlich ziemlich gegensätzlich. Jochem formuliert das so: „Ich bin derjenige, der die höhere Zahlenaffinität hat und Dinge schneller analysieren kann; ich bin dafür zuständig, dass die Häuser laufen. Mein Bruder ist die Galionsfi-

Er ist, so Thomas-Marco Steinle, „eine ideale Ergänzung, eine Mischung aus Dompteur und Zahlenmensch. Zu dritt bringen wir dieses Unternehmen noch mal richtig in Schwung!“ Frank Schleicher ist übrigens auch

Insgesamt investiert adm gut zehn Prozent des Umsatzes in Mitarbeiter-Ausbildung, Weiterbildung und Incentives. Bei adm wird strikt geduzt und „Zusammenkommen und Spaß haben“ groß geschrieben. Allerdings:

„Thomas-Marco Steinle ist ein Vollblut-Unternehmer – er verwaltet nicht, sondern er hat Spaß an der Sache und lebt seinen Job.“

derjenige, der die besten Abschlussquoten macht, wenn die Drei sich selbst an die Strippe setzen: Einmal im Jahr telefonieren die Chefs ein, zwei Tage für Outbound-Projekte, um den Kontakt zum Tagesgeschäft nicht zu verlieren. Die Ergebnisse werden im adm-Intranet veröffentlicht und sorgen bei den Mitarbeitern stets für Furore.

„Die Menschen sind das wichtigste Gut“, ist Thomas-Marco Steinle überzeugt. Für ihn besteht die größte Herausforderung darin, gute Mitarbeiter zu finden. „Perlentaucher“ nennt er die Personalverantwortlichen. Wenn er von seinen Teams spricht, gerät er ins Schwärmen. Die Rostocker beispielsweise seien „sensationell gut“, die Mannheimer nennt er „das magische Team“, weil es Projekte realisiere, die eigentlich gar nicht zu realisieren seien. Den unterschiedlichen Mitarbeiter-Bedürfnissen an den ver-

„Wir haben zwar Spaß, aber darunter leidet die Professionalität nicht.“ Und dann fügt Thomas-Marco Steinle noch hinzu: „An unserer Tür steht nicht AWO wie Arbeiterwohlfahrt, sondern adm!“ Das Leben sei schließlich „kein Ponyhof“. Die Mitarbeiter scheinen diese Philosophie zu mögen – die Fluktuation ist sehr niedrig, die Krankenquote liegt zwischen fünf und 6,5 Prozent. Statt Provisionen gibt's Festgehälter, und die Agents von adm dürfen sicher sein, dass sie weder Kaltakquise machen noch für Lotterien telefonieren müssen. „adm macht nicht alles, was Geld bringt. Wir folgen unseren ethischen Leitsätzen und sind stolz auf das, was wir tun!“, sagt Thomas-Marco Steinle mit Nachdruck.

Sehr offen, geradeaus und nie verletzend

Als sehr offen, geradeaus und nie verletzend charakterisieren diejenigen Thomas-Marco Steinle, die mit ihm zusammenarbeiten. Die adm-Qualitätsmanagerin Ulrike Barth beispielsweise sagt: „Ich arbeite extrem gerne mit ihm zusammen. Er weiß, wie man Leute begeistert, und ist selbst sehr begeisterungsfähig.“ Da hat Ulrike Barth übrigens Glück gehabt, denn sie hat sich im Zuge der ISO-Zertifizierung von adm zahllose Abende und Wochenenden mit Thomas-Marco Steinle um die Ohren geschlagen. Der lacht heute über seine Anfangsnaivität in Sachen ISO: „Wenn ich damals gewusst hätte, was auf mich zukommt ...“ Die Zertifizierung sei „Hardcore“ und koste Zeit, Geld und Hirn. Der Lohn ist nicht nur ein vorbildlich arbeitendes Unternehmen, sondern

„Ich arbeite extrem gerne mit ihm zusammen. Er weiß, wie man Leute begeistert, und ist selbst sehr begeisterungsfähig.“

gur; er geht zum Kunden, er verwandelt den Elfmeter und ist dafür zuständig, dass die Häuser richtig präsentiert werden.“ Bei Thomas-Marco Steinle klingt es so: „Er ist der Zahlenmensch und ich bin die Rampensau.“ Seit 2006 ist Frank Schleicher der Dritte im Geschäftsführungsbunde.

schiedenen Standorten wird mit verschiedenen Incentives Rechnung getragen: So wird in Rostock gerade eine Kinderkrippe geplant, die Mannheimer (wo übrigens noch Mitarbeiter der ersten Stunde sitzen) bekommen Zugang zum nahe gelegenen Fitness-Club und die Berliner die gewünschten Yoga-Kurse.

auch eine Berufung Ulrike Barths in ein Expertengremium, das für das Europäische Komitee für Normung europaweite Standards für Customer Contact Center entwickelt.

Das Qualitätsbewusstsein wird von den Kunden geschätzt – zum Beispiel das Engagement, das die adm bei der Rekrutierung und Qualifizierung von Mitarbeitern an den Tag legen. Für ein Pflanzenschutzprodukt des Kunden BASF hat adm beispielsweise Bauern und Winzern mit Know-how zum Thema Fungizide, Herbizide und Pestizide das Telefonieren beigebracht. Für medizinische Hotlines sitzen ehemalige Krankenschwestern, MTAs und PTAs sowie Studenten ab dem klinischen Semester am Telefon.

„Thomas-Marco Steinle ist ein Vollblut-Unternehmer und das merkt man – er verwaltet nicht, sondern er hat Spaß an der Sache und lebt seinen Job“, sagt Patrick Langecker, Marketing Manager DTC, Diabetes Care bei Bayer Vital. Seit Oktober 2005 betreut ein festes Team die kostenlose Inbound-Hotline, bei der Kunden anrufen, wenn sie eine Frage zu Diabetes oder zu einem Blutzuckermessgerät haben. 70 bis 75 Prozent aller Anrufe schließen die adm-



vergleichen. In keinem Call Center habe ich je solche Gespräche erlebt: Es funktioniert gigantisch gut, die Resonanz unserer Kunden ist hervorragend – das geht so weit, dass einige sogar persönliche Beziehungen zu den Agents aufgebaut haben und sie mit Namen ansprechen.“

Bayer hatte seinerzeit ein aufwändiges Screening veranstaltet, um das richtige Call Center zu finden. Ein hohes Engagement war gefragt, Verständnis für die besonderen Anforder-

geklaut, war bereit, das Risiko einzugehen, und es hat funktioniert!“, erzählt Patrick Langecker.

„Mein offizielles Lebensmodell ist: Ich bin Call Center-Chef und habe anhand der Wertschöpfungskette einige Firmen aufgebaut“, sagt Thomas-Marco Steinle. Ja, das stimmt zweifellos. Wer Thomas-Marco Steinle aber mal googelt, stößt schnell darauf, dass der bühnenerprobte Call Center-Chef auch noch in Welten jenseits des Call Center-Business unterwegs ist: Der passionierte Musikliebhaber ist am „Banjalu“ beteiligt, dem „größten und erfolgreichsten Club Berlins“. Von diesem Hobby Steinles hat auf der CallCenterWorld sozusagen die halbe Branche profitiert: Über 800 Gäste kamen zur „Pimp your CCW“-Party von adm ins – übrigens komplett von Steinle de-signte – Banjalu. Die Branchen-Charity-Party brachte über 3000 Euro für die Organisation „Save the Children“.

Und was ist mit dem Theater? Hat er jemals bereut, nicht Schauspieler geworden zu sein? „Nein, ich bin in einer guten Balance. adm macht sehr viel Spaß. Und manchmal ist es hier ja auch wie in einer Boulevardkomödie ...“. Sagt Thomas-Marco Steinle und lacht. ■

Vera Hermes

„Mein Lebensmodell: Ich bin Call Center-Chef und habe anhand der Wertschöpfungskette einige Firmen aufgebaut.“

ler selbst ab, der Rest wird ins Bayer-eigene Call Center weitergeleitet. Da die Zielgruppe älter als 50 Jahre alt ist, sitzen auch auf adm-Seite Mitarbeiter dieses Alters; die Hälfte von ihnen ist sogar mittelbar oder unmittelbar von Diabetes betroffen.

Diese Hotline sei nicht irgendeine Hotline, ist Patrick Langecker überzeugt: „Sie ist einzigartig und nicht mit anderen Call Center-Projekten zu

vergleichen. In keinem Call Center habe ich je solche Gespräche erlebt: Es funktioniert gigantisch gut, die Resonanz unserer Kunden ist hervorragend – das geht so weit, dass einige sogar persönliche Beziehungen zu den Agents aufgebaut haben und sie mit Namen ansprechen.“

Serie: CallCenterProfis im Porträt

Nächste Ausgabe: Achim Plate