

## Serie: CallCenterProfis im Porträt



Der Mann hat in Wien, Hamburg, Lausanne, Brüssel und Bangalore gelebt, hat Konzepte geschrieben, um sibirische Kühlschränke in Europa zu vermarkten, und Ex-DDR-Eisbären nach Spanien verleast. Sein Start ins Call Center-Geschäft basiert auf einem selbst verfassten Business-Plan. Der ist aufgegangen. Aber das war auch nicht anders zu erwarten, denn: Dr. Alexander Kozak, CEO von Teleperformance Deutschland, ist ein zielstrebigem Mensch.

# Dr. Alexander Kozak

### 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, welche Philosophien sie anhängen, welche Haltungen sie sind. CallCenterProfi hat deshalb eine Porträtreihe gestartet. Heute geht es um Dr. Alexander Kozak.

Sein Dialekt ist sein USP, meint er. „Die Leute verbinden ihn mit Urlaub und deshalb erinnern sie sich später an mich“, lacht Dr. Alexander Kozak und betreibt dabei gleich mal geradezu hanseatisches Understatement, denn seine Gesprächspartner dürften sich nicht nur wegen seines Dialekts an ihn erinnern. Aber in der Tat spricht der Chef von Teleperformance Deutschland diesen charmannten Wiener Schmäh, der ihm auf Anhieb Sympathiepunkte verschafft. Der gebürtige Wiener, der vor gut zwölf Jahren in Hamburg all by phone + net gründete, hat einen für die Call Center-Branche sehr ungewöhnlichen

Werdegang: Er hat niemals als Telefonagent gearbeitet, hat sich nicht durch die Hierarchiestufen hochgedient, kommt nicht aus dem Vertrieb und hat auch niemals sein Studium mit einem Job im Call Center finanziert. Dr. Alexander Kozak hat sich stattdessen sehr bewusst für einen Einstieg ins Telefongeschäft entschieden und zuvor schon reichlich Erfahrungen in Leben und Business gesammelt.

Nach Studium und Promotion in Betriebswirtschaftslehre an der Uni Wien startete Alexander Kozak zunächst in der Buchungsabteilung des Hotel Ibis in Wien. Dort konnte er

schon einmal erste Einblicke in die Dienstleistungswelt werfen. Das blieb aber nur ein kurzes Intermezzo, denn es zog ihn in die Marktforschung; ein Thema, mit dem er sich schon in seiner Dissertation befasst hatte. Und so wechselte er innerhalb seiner Heimatstadt zum Marktforschungsinstitut Research International, der ausgegründeten ehemaligen Marktforschungsabteilung von Unilever. Dort hatte er das erste Mal Kontakt zum Medium Telefon – als Marktforschungsinstrument.

1987 entsandte ihn die Wiener Dependence für ein Jahr nach Hamburg, wo er nicht nur seine spätere Frau und Heimat kennen-, sondern auch Lammfleisch schätzen lernte: Neuseeländisches Lamm soll auf dem deutschen Markt eingeführt werden – dies war das erste Projekt, mit dem die Hamburger Marktforscher den österreichischen Neuankömmling betrauten. Also kniete sich Dr. Kozak ins Thema rein, organisierte Gruppendiskussionen mit deutschen Hausfrauen, machte sie und sich mit verschiedenen Zubereitungsarten vertraut und sammelte eifrig Marktforschungserkenntnisse über den potenziellen hiesigen Lammfleischmarkt. „Das hat mich dem Lamm nähergebracht, ich esse es heute noch gern“, schmunzelt Dr. Kozak.

### Von Wien über Brüssel bis nach Indien

Zurück in Wien erlebte er Ende der 80er Jahre die spannende Zeit der sich öffnenden osteuropäischen Märkte bei Research International. „Ich habe dann meinen MBA abgeschlossen, weil ich aus dem engen österreichischen Markt herauswollte“, sagt Dr. Alexander Kozak. Das „Herauswollen“ ist ihm gründlich gelungen: Alexander Kozak absolvierte sein MBA-Studium am International Institute for Management Development (IMD) im schweizerischen Lausanne und ging von dort zur amerikanischen Unternehmensberatung Arthur D. Little nach Brüssel. Von der belgischen Hauptstadt aus betreute er internationale Projekte, etwa in Deutschland, Großbritannien, Irland und im sich öffnenden Russland. Sollte jemand den Job des Unternehmensberaters für dröge und langweilig halten, muss

er sich mal mit Alexander Kozak zusammensetzen, denn der bearbeitete seinerzeit höchst unterschiedliche Projekte: Da war zum Beispiel dieses Werk im sibirischen Krasnojarsk, das vermutlich zu Zeiten des Kalten Krieges Waffen produziert hatte und sich nun auf die Fertigung von Kühlschränken verlegt hatte. „Wie vertreibt man sibirische Kühlschränke auf dem europäischen Markt?“, lautete die Aufgabenstellung an das Team von Arthur D. Little. „Das hat geklappt! Das waren robuste Geräte!“, freut sich Alexander Kozak, dem Kollegen einen verschmitzten Humor bescheinigen. Ein weiteres skurriles Projekt war die Erarbeitung von Zukunftsperspektiven für den früheren Nationalzirkus der DDR, bei dem Alexander Kozak viele Zirkusse und ebenso viele alte Geschichten von Gastbesuchen des DDR-Zirkusdirektors in den Gastlän-

dern Kuba und Sowjetunion kennen lernte. Letztlich übrigens hat der Nationalzirkus seine Eisbären an Kollegen in Spanien verleast.

Mitte der 90er Jahre gründete Arthur D. Little seine erste Niederlassung in Indien. Alexander Kozak und seine Frau zogen mit: Rund eineinhalb Jahre baute der Wiener die Standorte in Mumbai und Bangalore mit auf. „Indien war sehr nett, aber auch sehr anders“, erzählt Alexander Kozak. Das Ehepaar beschloss, nach Europa zurückzukehren; ihre Wahlheimat fiel auf Hamburg. Als Nächstes stellte sich die Frage: Was tun?

### Von all by phone + net zu Teleperformance

„Ich hatte immer schon den Wunsch, mich selbstständig zu machen. Dann bin ich auf die Idee gekommen: Ein Call Center könnte es sein!“, sagt Ko-

*„Er hört sehr gut zu, er analysiert und erst dann exekutiert er.“*

**Dr. Mark Hoenike, Partner der internationalen Anwaltskanzlei Allen & Overy in Hamburg**

### Mehr Blut!

Teleperformance Deutschland hat im Rahmen des internationalen Teleperformance-Nachhaltigkeitsprogramms „Citizen of the World“ seine 2500 Mitarbeiter dazu aufgerufen, Blut zu spenden. Mitarbeiter des Deutschen Roten Kreuz nahmen den blutspendefreudigen Call Center-Agents während ihrer Arbeitszeit Blut ab. „Hier bei uns in Hamburg haben die Mitarbeiter in langen Schlangen angestanden, um Blut zu spenden; die Aktion war ein voller Erfolg“, freut sich Dr. Alexander Kozak.

In den USA wurden die Programme „Citizen of the World“ und „Citizen of the Planet“ bereits 2006 aus der Taufe gehoben. Dabei werden karitative Projekte mit Geld- und Sachspenden sowie durch die aktive Hilfe von Mitarbeitern unterstützt und auch Energie und Ressourcen eingespart.

zak. Als Unternehmensberater Profi in Sachen Business-Plan, schrieb er nun einen für sich selbst und setzte ihn dann gemeinsam mit einem Kollegen von Arthur D. Little um: Im Januar 1998 startete in der Hamburger Wendenstraße das Call Center all by phone + net. „Ich habe das niemals bereut“, sagt Alexander Kozak. Dass seine Firma eine Erfolgsstory wurde, dürfte neben der nötigen Portion Fortune an einigen Persönlichkeitsmerkmalen Kozaks liegen: Dr. Mark Hoenike, Partner der internationalen Anwaltskanzlei Allen & Overy in Hamburg, arbeitet schon seit Jahren mit dem Call Center-Chef zusammen. Alexander Kozak sei sehr strukturiert, zielstrebig und umsetzungsstark, dabei aber nicht beratungsresistent, und: „Er hört sehr gut zu, er analysiert und erst dann exekutiert er.“

Alexander Kozaks Partner stieg Mitte 2000 aus; vier Jahre lang lenkte er die Geschicke des Call Centers allein, bis sich der US-Call Center-Konzern Teleperformance im Jahr 2004 mit zunächst 80 Prozent an all by phone +



net beteiligte. Seit 2006 trägt das Hamburger Unternehmen auch den Namen des großen Mutterkonzerns, der laut Eigenangaben der „weltweit führende CRM-Outsourcer und Anbieter von Call Center-Dienstleistungen“ ist. Im Jahr 2008 verzeichnete die Teleperformance Gruppe einen Umsatz von insgesamt 1,78 Milliarden Euro und betrieb 79 800 Computerarbeitsplätze mit mehr als 88 000 Vollzeitmitarbeitern an 248 Call Center-Standorten in 46 Ländern.

Hierzulande verzeichnet Teleperformance, nicht zuletzt durch die Übernahme von twenty4help, heute acht Standorte mit 2 500 Mitarbeitern, die im Jahr 2008 einen Umsatz von 65 Millionen Euro erwirtschafteten. Davon entfallen allein auf den Hamburger Standort gut 19 Millionen. Dr. Alexander Kozak ist heute CEO der deutschen Teleperformance.

Die deutschen Standorte setzen wie auch Teleperformance weltweit verstärkt auf Inbound-Sales, weil das Geschäft sicherer und stabiler ist als die Outbound-Telefonie. Als Dr. Kozak 1998 startete, entfielen 90 Prozent seines Geschäfts auf Outbound und gerade mal zehn Prozent auf Inbound-Projekte. Heute ist es umgekehrt.

Will man erfahren, mit welchen Kunden die Umsatzzahlen erreicht werden, wird es schwierig. Es sei Firmenpolitik, keine Kundennamen zu nennen; viele Auftraggeber wollten vermeiden, dass ihre Kunden erfahren, dass ein Dienstleister für den Kundenservice beschäftigt wird, erklärt Dr. Kozak. Ihm ist in der Tat kein Name zu entlocken. Nur so viel: Die Kunden kämen zu gut 50 Prozent aus der TK- und Internetbranche; die ehemaligen twenty4help-Niederlassungen seien traditionell stark im technischen Support für erklärungsbedürftige Produkte und der Standort Hamburg bediene zudem Verlage und Medien. Teleperformance nimmt nicht am alljährlichen Ranking von CallCenter Profi teil, und auch auf der Branchenmesse CallCenterWorld suchte man einen Teleperformance-Messestand in



Dr. Alexander Kozak hat nie als Agent gearbeitet, sich nie durch Hierarchiestufen hochgedient und nie im Vertrieb gewirkt. Seine Erfahrungen heißen: Leben und Business.

diesem Jahr vergeblich. 2007 war das Unternehmen einer der Hauptsponsoren der CallCenterWorld. „Der wirtschaftliche Return hat sich nicht eingestellt“, berichtet Dr. Kozak und zog für 2008 entsprechende Konsequenzen. Er engagiert sich übrigens auch nicht in einem der einschlägigen Branchenzusammenschlüsse, denn: „Ich bin kein Verbandsmensch.“

### Vom Eigentümer zum Call Center-Manager

Dr. Kozak hat seine letzten Anteile im Dezember vergangenen Jahres an Teleperformance verkauft und ist somit endgültig aus der Rolle des Miteigentümers in die des Managers geschlüpft. Die börsennotierte Teleperformance – deren Kurs nach dem Bankencrash eingebrochen war und sich gerade wieder erholt – beschäftigt einen ganzen Stab an Controllern, an die auch Dr. Kozak regelmäßig berichtet. Auf die Frage, ob so ein Reporting

nicht mitunter furchtbar knechtend sei, antwortet er nonchalant: „Nein, nicht knechtend – herausfordernd!“ Ihm macht es nichts aus, dass sein Unternehmen in andere Hände übergegangen ist: „Für mich ist es wichtig, dass ich Spielraum für Entwicklung und Gestaltung habe“, sagt er. Die Rolle des Top-Managers, die er als CEO von Teleperformance Deutschland innehat, dürfte ihm angesichts seiner beruflichen Vergangenheit nicht weiter schwerfallen.

Heute ist er wieder die Hälfte seiner Zeit unterwegs; entweder um einen der deutschen Standorte zu besuchen oder um auf einem der internationalen Treffen, zum Beispiel im Headquarter in Miami, präsent zu sein. Den Vielfliegerstatus der Lufthansa, so viel steht fest, dürfte er in der Tasche haben. Darüber, ob er vielleicht ein Workaholic sein könnte, hat Alexander Kozak noch nicht nachgedacht. „Ich arbeite gern“, sagt er. Und wenn

## Serie: CallCenterProfis im Porträt

Sie wünschen sich ein bestimmtes Porträt eines „alten Hasen“? E-Mail an die Redaktion genügt!

er mal nicht arbeitet, dann beschäftigt er sich mit – oder vielleicht besser: wird beschäftigt von – seinen drei Kindern, die drei, neun und elf Jahre alt sind.

Durch die internationalen Meetings hat Alexander Kozak einen guten Vergleich zwischen Deutschland und dem Rest der Welt. Ein gravierender Unterschied sei, dass die Einstellung der Industrie gegenüber Call Centern in anderen Ländern viel positiver ist. „Zudem ist Deutschland im Vergleich zu anderen Märkten sehr viel preisgetriebener. Teilweise liegen die Deutschen bis zu 50 Prozent unter dem

Preis für vergleichbare Leistungen im Ausland.“ Zwar würden hier stets alle sagen, die Qualität sei das Wichtigste, die nächste Frage laute aber stets: Und was machen wir am Preis?

Seit der Gründung von all by phone + net sind in Hamburg viele Konkurrenten vom Markt verschwunden, der Teleperformance-Chef rechnet mit einer weiteren Konsolidierungswelle. Auf die Frage, ob sich die Wirtschaftskrise auf das Geschäft niedergeschlagen habe, antwortet er: „Die realistischste Antwort ist: Noch nicht, das erste Quartal ist im Plan. Aber die Auswirkungen können noch kommen.“

Blinder Aktionismus wird im Falle des Falles bei Teleperformance Deutschland wohl nicht ausbrechen. Olaf Wenck, Sales Director und seit gut acht Jahren an der Seite Alexander Kozaks, sagt: „Für mich ist Alexander Kozak ein begnadet guter Kaufmann, weil er es versteht, im Sinne eines Unternehmers zu handeln. Im Fußball sagt man: Er hält den Kasten sauber! Er manövriert das Unternehmen unheimlich sauber und extrem professionell durch die Klippen.“ Dabei sei er kein „Vorzimmerdamentyp“, arbeite nicht par Ordre du Mufti und sei zielstrebig geduldig: „Er weiß, dass manche Dinge ihre Zeit brauchen.“

Zeit nimmt sich Alexander Kozak übrigens auch nach wie vor noch für intensive Kontakte in seine Heimat. Damit dürfte gesichert sein, dass der nette Dialekt nicht verloren geht. Dass der aber der einzige USP des Alexander Kozak ist, ist tatsächlich eine grobe Untertreibung. ■

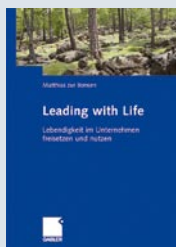
Vera Hermes

*„Alexander Kozak ist ein begnadet guter Kaufmann, weil er es versteht, im Sinne eines Unternehmers zu handeln. Im Fußball sagt man: Er hält den Kasten sauber!“*

**Olaf Wenck, Sales Director, Teleperformance Deutschland**

WWW.GABLER.DE

## Lebendigkeit im Unternehmen freisetzen und nutzen



Bonsel, Matthias zur  
**Leading with Life**  
 Lebendigkeit im Unternehmen freisetzen und nutzen  
 2009. 273 S. Geb. EUR 39,90 ISBN 978-3-8349-1353-1

In den meisten Unternehmen schlummert immer noch ein riesiges Potenzial. Wenn wir die Energie freisetzen, werden die Unternehmen nicht nur in vielen Dimensionen leistungsfähiger, sondern bieten zugleich mehr Lebensqualität. Davon handelt dieses Buch. Mit vielen Beispielen aus bekannten und weniger bekannten Unternehmen und Geschichten. Eine sehr inspirierende Lektüre, die Herz und Verstand anspricht.

Ja, ich bestelle

Fax +49(0)611. 7878 - 420

Exemplare  
**Leading with Life**  
 ISBN 978-3-8349-1353-1  
 EUR 39,90 zuzügl.  
 Versand EUR 3,32

Name, Vorname  Firma

Straße (bitte kein Postfach)  PLZ | Ort

Datum | Unterschrift  22109002



Änderungen vorbehalten. Erhältlich im Buchhandel oder beim Verlag. Geschäftsführer: Dr. Ralf Birkelbach, Albrecht F. Schirmacher, AG Wiesbaden HRB 9754.