



## Gehaltsentwicklung im Call Center

# Mindestlohn – das Gespenst ohne Schrecken

Das nicht gerade rosige Image der Call Center hängt auch an der schlechten Einkommenssituation der Mitarbeiter. Dass eine Generalschelte jedoch völlig unberechtigt ist und eine differenzierte Betrachtung nötig, lesen Sie hier.

**D**er Faktor Mensch ist ein ganz wesentlicher im Call Center. Personal- und Gehaltsfragen werden schnell zu Entscheidungen, die sich auf das Wohl oder Wehe des ganzen Unternehmens auswirken können. Der reale Entscheidungsspielraum für das Management ist aber durchaus beschränkt im Spannungsfeld zwischen Auftraggebern und Mitarbeitern, zwischen Gewerkschaften und Forderungen der politischen Parteien.

„Die Gehälter der Agents haben wieder das Vorkrisenniveau erreicht,“ fasst Jan Thieme, Gründer und Gesellschafter der auf Dialogmarketing spezialisierten Personalberatung TGMC Management Consulting, die Entwicklung zusammen. Der Rückgang um etwa fünf Prozent seit dem Bankencrash 2008 sei damit ausgeglichen. Thieme hat zum wiederholten Male gemeinsam mit Beraterin Tatjana Voß die Kennzahlen der Branche erhoben. 10,71 Euro erhielt demnach ein Call Center-Agent in Deutschland Ende 2012. Die Aussagekraft dieser gemittelten Zahl ist allerdings sehr begrenzt. „Der durchschnittliche Stundenlohn bei den externen Dienstleistern liegt bei 8,21 Euro. Das sind nur etwa 71 Prozent der in Inhouse-Call Centern gezahlten Beträge“, berichtet Thieme. Hier erhalte der durchschnittliche Agent also 12,11 Euro.

### GEHALTSUNTERSCHIEDE BLEIBEN

Eklatant sind auch die regionalen Unterschiede: So kann ein Mitarbeiter in Baden-Württemberg mit über 14 Euro mehr als das Doppelte des Einkommens seiner Kollegen in Mecklenburg oder Sachsen erzielen. Darin aber unterscheidet sich die Branche ebenso wenig von anderen Wirtschaftszweigen wie bei den weiteren Diskrepanzen: Auch Gehälter in Call Centern weisen nach wie vor ein Gefälle vom Süden der Republik zum Norden und von den städtischen Ballungszentren zu den ländlichen Randbereichen auf.

„Es gibt auch deutliche Unterschiede bei der Entlohnung, wenn wir auf die Größe des Arbeitgebers schauen“, betont Heike Friedrichsen von der Hamburger PersonalMarkt GmbH. Bei rund 20 Prozent liegt die Differenz zwischen den Kleinen und den Großen der Branche. Eine Einschätzung, die Jan Thieme zumindest für die ganz großen Marktteilnehmer nicht teilt: „Die großen Call Center-Betreiber werden eher standardisierte Massenleistungen erbringen, mit denen sie wegen ihrer Vergleichbarkeit unter einem erhöhten Kostendruck stehen.“ So kommt

### JAHRESGEHALT BEI CALL CENTER-AGENTS

Call Center-Agent	Q1	Median	Q3
<b>Firmengrößen</b>			
bis 101 Mitarbeiter	22 085 €	26 578 €	33 522 €
101 bis 1000 Mitarbeiter	26 268 €	29 602 €	38 380 €
mehr als 1001 Mitarbeiter	26 648 €	33 372 €	39 132 €
<b>Berufserfahrung</b>			
3 bis 6 Jahre	23 271 €	25 971 €	32 664 €
7 bis 10 Jahre	22 912 €	29 000 €	37 084 €
11 bis 14 Jahre	24 685 €	32 829 €	43 031 €
Angegeben sind jeweils die Jahresbezüge			

Quelle: [www.personalmarkt.de](http://www.personalmarkt.de)

» seine Erhebung zu sinkenden Stundenlöhnen, je mehr Mitarbeiter in einem Call Center beschäftigt sind. Einig sind sich beide über die Bedeutung des Erfahrungs- und Qualifikationsniveaus. Heike Friedrichsen: „Dieses spielt für die Entlohnung eine große Rolle: Rund ein Drittel mehr tragen Agents mit entsprechender Berufserfahrung nach Hause.“

### QUALIFIZIERTE KRÄFTE BLEIBEN GESUCHT

Die Bedeutung qualifizierter Agents wird in der Zukunft weiter wachsen. Dessen ist sich Branchenkenner Harald Henn sicher: „Der Markt stagniert, und es ist davon

### POLITISCHE STANDPUNKTE

#### Parteien und Mindestlohn

Bei Redaktionsschluss dieser Ausgabe stand noch nicht fest, welche Parteien die nächste Bundesregierung bilden werden. Auch eine durchaus mögliche Regelung zu einem gesetzlichen Mindestlohn ist daher noch nicht getroffen. In ihren Wahlprogrammen hatten sich die jetzt im Bundestag vertretenen Parteien aber klar positioniert.

- **CDU:** Eine Entscheidungsfindung durch die Politik lehnt die CDU bislang ab. Die Tarifparteien in den jeweiligen Branchen sollen – unterstützt von einer aus Arbeitgebern und Arbeitnehmern gebildeten Kommission – für ihre Arbeitnehmer eine Lösung schaffen. Dabei könnten etwa regionale Besonderheiten berücksichtigt werden.
- **SPD:** Die SPD hat sich klar für eine gesetzliche Festlegung eines Mindestlohnes ausgesprochen. Dieser soll einheitlich in Ost und West und flächendeckend über alle Branchen mindestens 8,50 Euro betragen. Über spätere Anpassungen soll ein Gremium entscheiden, dem neben Arbeitgebern und Arbeitnehmern auch Wirtschaftsforscher angehören.
- **Grüne:** Die Forderung von Bündnis90/Die Grünen ist nahezu identisch mit der der SPD. Einig sind sich beide Parteien auch darin, mit Kontrollen und Sanktionen jeden Versuch zu unterbinden, den Mindestlohn zu umgehen.
- **Linke:** Die Linke spricht sich für einen gesetzlichen und flächendeckenden Mindestlohn von zehn Euro aus. Damit einher soll auch die Festlegung eines Höchstlohnes gehen, der das Zwanzigfache der untersten Gehaltsstufe nicht übersteigen dürfe. Alles andere sei sittenwidrig.

Als einzige bislang relevante politische Größe hatte sich die nicht mehr im neuen Bundestag vertretene FDP klar gegen einen flächendeckenden Mindestlohn ausgesprochen. Sie wollte es allein den Tarifpartnern überlassen, ob und in welcher Höhe ein solcher festzulegen sei.

### STATEMENT



**Jan Thieme, Gründer und Gesellschafter der auf Dialogmarketing spezialisierten Personalberatung TGMC Management Consulting**

„Die Gehälter der Agents haben wieder das Vorkrisenniveau erreicht. Der Rückgang um etwa fünf Prozent seit dem Bankencrash 2008 ist damit ausgeglichen.“

auszugehen, dass in den nächsten Jahren ein Rückgang zu verzeichnen sein wird. Die verbleibenden Arbeitsplätze werden deutlich anspruchsvoller.“ Wegfallen werden nach Meinung des Mainzer Beraters die einfachen und kaum wertschöpfenden Tätigkeiten. Auch neue Technologien und die anwachsende Komplexität der Geschäftsvorfälle verlangen nach höherwertigen Arbeitsplätzen. Henn: „Und damit einhergehend wird auch eine Anhebung der Gehälter stattfinden beziehungsweise stattfinden müssen.“

Fraglich ist, ob bei den komplexeren Aufgaben dann noch Kräfte von Zeitarbeitsfirmen zum Einsatz kommen können. Heute stellen sie zumindest einen nicht unerheblichen Teil der Mitarbeiter in den deutschen Call Centern. Harald Henn: „Ich beobachte eine Zunahme des Einsatzes von Zeitarbeitsfirmen – und das nicht nur für Spitzen- und Sonderkonjunktoren.“ Wie viele von den rund 500 000 Mitarbeitern tatsächlich von Zeitarbeitsfirmen gestellt werden, können weder die Bundesagentur für Arbeit noch die jeweiligen Branchenverbände sagen. Lediglich Jan Thieme vermeldet in seiner Studie einen Anteil von rund sieben Prozent bei den versicherungspflichtig Beschäftigten. Sicher ist in jedem Fall aber, dass ihr Einsatz für die Call Center-Betreiber keine billige Lösung ist.

### ZEITARBEIT KANN TEUER SEIN

Schließlich hat die Zeitarbeitsbranche just vor einigen Wochen einen neuen Tarifvertrag mit verschiedenen DGB-Gewerkschaften ausgehandelt: Mindestens 8,50 Euro im Westen und 7,86 im Osten lautet die neue Vorgabe. Bis 2016, so die Vereinbarung weiter, werden die Entgelte auf 9,00 Euro beziehungsweise 8,50 Euro ansteigen. Die Mindestentlohnung in der Zeitarbeitsbranche entspricht also heute der im Call Center – zumindest dort, wo

entsprechende Haustarife bereits vereinbart sind. Natürlich liegen die einzuplanenden Kosten für die Unternehmen höher. Während die Lohnnebenkosten bei einem fest angestellten Mitarbeiter rund 21 Prozent betragen, werden die temporären Mitarbeiter deutlich teurer. Wolfram Linke, Sprecher der Interessengemeinschaft Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (iGZ), bestätigt: „Der Aufschlag ist in der Regel mit einem Faktor zwischen 1,8 und 2,3 anzusetzen.“ Der Vorteil des flexiblen Einsatzes temporärer Mitarbeiter kann also mit einer Verdopplung der Kosten einhergehen.

Die Zeitarbeitsunternehmen können aber unter einem anderen Betrachtungswinkel durchaus auch eine Vorbildfunktion für die Call Center-Branche übernehmen: Lange Zeit mehr als kritisch von der Öffentlichkeit beäugt, sind sie zumindest in Fragen der Gehälter längst aus den Schlagzeilen verschwunden.

### TARIFPARTNERSCHAFT ANGESTREBT

Vermutlich einer der Gründe, warum die Mitglieder des Call Center Verbands (CCV) schon vor zwei Jahren den Beschluss fassten, einen Arbeitgeberverband zu gründen und damit Tarifpartner der Gewerkschaften zu werden. „Rund 90 Prozent der Mitglieder waren damals



## STATEMENT



**Jan Jurczyk, Pressesprecher in der Berliner Verdi-Zentrale**

„Nach dem Wahlergebnis der letzten Bundestagswahl scheinen alle Parteien für den Mindestlohn zu sein, so wird eine gesetzliche Regelung wohl kommen.“

dafür“, betont CCV-Sprecher Jens Fuderholz die Einmütigkeit. Ein tarifvertraglich vereinbarter Mindestlohn von 8,50 Euro hätte zudem einen weiteren Effekt,

bestätigt Fuderholz: „Das wäre für alle Dienstleister ein einleuchtendes Argument, um es der Abwärts-spirale bei den Preisen entgegenzusetzen zu können.“ Die

teilweise von Auftraggebern geforderten Dumpingpreise könnten dann der Vergangenheit angehören.

Dieses Konstrukt hat allerdings nur Aussicht auf Erfolg, wenn sich alle oder doch möglichst viele Unternehmen beteiligen.

Könnten mehr als die Hälfte der Mitarbeiter deutschlandweit tarifvertraglich eingebunden werden, wäre das Bundesarbeitsministerium in der Lage, die allgemeine Verbindlichkeit

dieser Lohnuntergrenze festzustellen. Damit wären auch alle anderen Call Center dazu verpflichtet. Wobei hier nur die externen Dienstleister gemeint sind, die etwa ein Fünftel des Marktes abdecken. Die Inhouse-Call Center gehören ohnehin tarifvertraglich zur Branche ihrer jeweiligen Muttergesellschaft.

#### GEWERKSCHAFT VERTRAUT AUF GESETZGEBER

Die Bemühungen des CCV um eine Verhandlungsplattform als Arbeitgeberverband werden vonseiten der Gewerkschaften einseitig eher skeptisch gesehen: „Die Botschaft höre ich wohl, aber es fehlt an den notwendigen Taten“, betont Jan Jurczyk, Pressesprecher in der Berliner Verdi-Zentrale. Zumindest in den vergangenen zwölf Monaten habe er keinerlei Fortschritte erkennen können.

Jurczyk weiter: „Nach dem Wahlergebnis der Bundestagswahl scheinen alle Parteien für den Mindestlohn zu sein, so wird eine gesetzliche Regelung wohl kommen.“ (Siehe auch Info-Kasten ganz links.) Für Verdi wäre die Einführung einer Lohnuntergrenze auf der Basis eines Tarifvertrags ohnehin nur die zweitbeste Lösung. Es erscheint zunächst überraschend, wenn Gewerkschafter für eine staatliche Regelung plädieren und ihren eigenen Instru-

mentarien nicht vertrauen. Aber Jurczyk hat dafür eine einleuchtende Erklärung: „Es besteht immer die Gefahr, dass wir die notwendige Zahl der Mitarbeiter für die Erklärung der Allgemeinverbindlichkeit nicht zusammenbekommen.“ Es wäre auch denkbar, dass eine kleine Splittergewerkschaft mit einer kleinen Gruppe von Call Centern einen Tarifvertrag zu niedrigeren Konditionen vereinbart. Bis zur Allgemeinverbindlichkeit würde es dieser Vertrag nicht bringen, wohl aber mit den dann notwendigen Gerichtsverfahren den Prozess um Jahre verschleppen.

#### WENIG BETROFFENE

Ob nun gesetzlich oder tarifvertraglich vereinbart: Der Mindestlohn übt kaum Schrecken auf die Betreiber von Call Centern aus. Jan Thieme betont: „Im Allgemeinen liegen die Agent-Löhne auf oder über dem Niveau, das in der Debatte genannt wird.“ Lediglich bei externen Call Centern in einigen Regionen der neuen Bundesländer werde ein vorgeschriebener Mindestlohn tatsächlich zu einer Anhebung der Gehälter führen müssen. Harald Henn sieht den Wandel weg von den einfachen Aufgaben durch den Mindestlohn lediglich beschleunigt: „Es gibt eine Verlagerung hin zu Self-Service, zu Digitalisierung und Automatisierung.“ Ohnehin habe die Generation y, also die heute 20- bis 30-Jährigen, ganz andere Gewohnheiten in der Kommunikation: „Sie kommunizieren asynchron, also etwa per WhatsApp – alles, bloß keine Anrufe.“

**Holger Albers**



## BENCHMARKING

#### Wer verdient was?

In jeder Ausgabe stellt CallCenterProfi in Kooperation mit den Gehaltsexperten von PersonalMarkt die aktuelle Vergütungssituation für acht verschiedene Positionen in Kundenservice und Vertrieb vor. Die Daten werden traditionell auf den Newsseiten in der Printausgabe veröffentlicht (in diesem Heft auf Seite 8). Abonnenten mit gültigen Zugangsdaten für den exklusiven Download-Bereich auf [callcenterprofi.de](http://callcenterprofi.de) können sich die Auswertungen hier anschauen: <http://bit.ly/19Liisd> Oder scannen Sie einfach den QR-Code mit Ihrem Smartphone.



## STATEMENT



**Heike Friedrichsen, Pressereferentin bei PersonalMarkt**

„Qualifikation spielt für die Entlohnung eine große Rolle: Rund ein Drittel mehr tragen Agents mit entsprechender Berufserfahrung nach Hause.“