

Marc Schietinger

Jochen Schroth

**Auswertung
der Entlohnungssituation
in Call Centern**

Forschungsprojekt FREQUENZ
Personalmanagement – Call Center und Handel

Inhalt

1	Einleitung.....	4
2	Entlohnungssituation der FREQUENZ-Call Center	7
	2.1 Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen.....	7
	2.2 Variable Lohnbestandteile.....	9
	2.3 Entlohnung der Beschäftigten	11
3	Fazit.....	13
	Literatur.....	15

Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1: Tarifbindung der FREQUENZ-Call Center.....	8
Abbildung 2: Festgehalt vs. variable Einkommensbestandteile.....	9
Abbildung 3: Arten von variablen Lohnbestandteilen	10
Abbildung 4: Anfangsgehalt der Call Center-Agents (Bruttomonatslohn – Vollzeit).....	11
Tabelle 1: Durchschnittliche Monatsverdienste von Call Center-Agents (Vollzeit) in unternehmensinternen Call Centern und bei externen Dienstleistern	4
Tabelle 2: Durchschnittliche Monatsverdienste (Vollzeit) in Call Centern nach Funktionen	5
Tabelle 3: Durchschnittsverdienste (Vollzeit) nach Funktionen und Branchen	6

1 Einleitung

Fragen der Entlohnung gehören im Call Center-Bereich zu den viel diskutierten Themen. Vor allem von Seiten der Gewerkschaften ist häufig Kritik an der Entlohnungspraxis von Call Centern zu vernehmen. Hintergrund ist dabei, dass weite Teile des Call Center-Bereichs nicht tarifgebunden sind (vgl. Bittner/Schietinger/Schroth/Weinkopf 2000: 69). Nicht zuletzt deshalb haftet der Tätigkeit in Call Centern teilweise ein schlechter Ruf an, weil dieser Bereich häufig als eher niedrig bezahlt gilt (vgl. Mola/Zimmermann 2001: 9). Gleichwohl haben einige Untersuchungen ergeben, dass sich keine einheitlichen Lohn- und Gehaltsstrukturen in diesem Bereich erkennen lassen.

Wir wollen im Folgenden der Frage nachgehen, wie die Entlohnungssituation in den am Forschungsprojekt FREQUENZ beteiligten Call Centern ist und vergleichen diese mit schon vorhandenen Ergebnissen aus Vergütungsstudien. Deshalb soll zuvor noch kurz auf einige empirische Befunde dieser Erhebungen in Deutschland eingegangen werden.

Es zeigt sich, dass die Höhe der Entlohnung von Agents maßgeblich von der Branche, dem Call Center-Typ und der Art der erbrachten Dienstleistung abhängt. Eine Befragung der Gesellschaft für Konsumforschung ergab, dass die Lohn- und Gehaltsbedingungen bei externen Dienstleistern erheblich schlechter als bei unternehmensinternen Call Center sind (vgl. GfK 1998: 12).

Tabelle 1: Monatsverdienste von Call Center-Agents (Vollzeit) in unternehmensinternen Call Centern und bei externen Dienstleistern (in %)

Verdienst	Alle Call Center	Unternehmens- interne Call Center	externe Dienstleister
bis 2.000 DM	8,8	8,8	7,9
2.001 bis 2.500 DM	3,3	1,2	6,4
2.501 bis 3.000 DM	3,8	3,2	5
3.001 bis 3.500 DM	7,8	6,8	10
3.501 bis 4.000 DM	11	10,8	11,4
4.001 bis 4.500 DM	7,5	10,8	2,1
4.501 bis 5.000 DM	4,8	6,4	2,1
über 5.000 DM	4,8	6,8	1,4

Berechnungen der *GfK-Studie* (1998: 12) haben ergeben, dass der durchschnittliche Monatsverdienst bei Vollzeit mit 3.150 DM bei externen Dienstleistern um 1.300 DM niedriger liegt als bei Inhouse Call Centern (durchschnittlich 4.450 DM Bruttomonatsverdienst). Tabelle 1 zeigt überdies, dass bei den unternehmensinternen Call Centern erheblich mehr Beschäftigte in den höheren Gehaltsklassen vertreten sind: Während hier fast ein Viertel aller Agents mehr als 4.000 DM verdienen, sind es bei externen Dienstleistern nur knapp 6 %. Diese Diskrepanz dürfte sich unter anderem durch die Unterschiede bei der Tarifbindung der beiden Call Center-Typen erklären.

Neben den Call Center-Typen ist die Höhe der Entlohnung maßgeblich von der Funktion der Beschäftigten abhängig. *Thieme/Ceyp* (1997: 30) untersuchten diese Fragestellung und kamen zu dem Ergebnis, dass die Durchschnittsverdienste zwischen den einzelnen Funktionen teilweise recht groß sind (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Durchschnittliche Monatsverdienste (Vollzeit) in Call Centern nach Funktionen

Berufsbild	Gesamt	Durchschnittsverdienste ¹
Agent	3.700 DM	3.200 bis 4.200 DM
EDV-TechnikerIn	5.300 DM	4.200 bis 7.000 DM
Supervisor	6.550 DM	4.300 bis 8.200 DM
ProjektleiterIn	6.800 DM	5.000 bis 7.900 DM
ManagerIn	9.150 DM	6.800 bis 11.000 DM

Quelle: Thieme/Ceyp 1997: 30

© IAT 2000

Die ManagerInnen haben mit durchschnittlich 9.150 DM das höchste Monatsgehalt, gefolgt von ProjektleiterInnen (6.800 DM) und den Supervisors (6.550 DM). Innerhalb der einzelnen Funktionen können die Löhne zudem erheblich variieren (vgl. Tabelle 2). So liegen 50 % der von der Untersuchung erfassten Beschäftigten jeweils in der angegebenen Spanne (z.B. bei den Agents 3.200 DM bis 4.200 DM), während je 25 % der Beschäftigtengruppe unter- bzw. überhalb der angegebenen Spanne liegen.

¹ Bei diesen Angaben handelt es sich jeweils um die mittleren 50 % der Vergütung.

Thieme/Ceyp (1997: 32) ermittelten zusätzlich die Durchschnittsverdienste nach Branchen (vgl. Tabelle 3). Während sich bei den Agents ein relativ homogenes Bild herausstellte, zeigen sich in den anderen Bereichen doch erhebliche Unterschiede. Bei den Lohn- und Gehaltsstrukturen im Managementbereich muss allerdings nach Ansicht der Autoren berücksichtigt werden, dass sich die Top-Führungskräfte mit mehr als ca. 150.000 DM Jahresverdienst nur unterproportional an der Befragung beteiligt haben. Dadurch lässt sich erklären, dass Supervisors in der Industrie mehr verdienen als Call Center-ManagerInnen. Der überdurchschnittliche Verdienst von ProjektleiterInnen im Finanzsektor lässt sich laut *Thieme/Ceyp* auf die besonderen fachlichen Anforderungen in dieser Branche zurückführen.

Tabelle 3: Durchschnittsverdienste (Vollzeit) nach Funktionen und Branchen

Branche	Berufsbild			
	Agent	Supervisor	ProjektleiterIn	ManagerIn
Telefontechnik, Telekommunikation	3.350 DM	5.600 DM	6.400 DM	8.700 DM
Tourismus, Verkehr, sonstige Dienstleistungen	3.880 DM	8.100 DM	6.500 DM	9.100 DM
Industrie, EDV	3.500 DM	9.800 DM	9.600 DM	9.700 DM
Banken, Versicherungen	3.650 DM	5.800 DM	9.600 DM	9.700 DM
Handel	4.050 DM	5.850 DM	7.200 DM	8.400 DM
Externe Dienstleister	3.500 DM	5.350 DM	6.600 DM	9.600 DM

Quelle: Thieme/Ceyp 1997: 32

© IAT 2000

Hinsichtlich der erwähnten Studien muss allerdings festgehalten werden, dass sie – nicht zuletzt wegen ihrer teilweise relativ kleinen Stichproben – nur Teilausschnitte der Lohn- und Gehaltsstrukturen in Call Centern beleuchten und sich deshalb nur bedingt verallgemeinern lassen (vgl. Bittner/Schietinger/Schroth/Weinkopf 2000: 56). Gleichwohl konnten erhebliche Unterschiede in der Vergütung von Call Center-Beschäftigten festgestellt werden. Ob sich ein ähnliches Bild auch in der Entlohnungssituation der Call Center des Forschungsprojektes „Personalmanagement – Call Center und Handel“ (FREQUENZ) ergibt, soll im Folgenden analysiert werden.

Im Zuge der Basiserhebung des Forschungsprojekts FREQUENZ wurde in 18 Call Centern die Entlohnungssituation der Beschäftigten abgefragt. Dabei handelte es sich nicht um eine umfassende Lohn- und Gehaltserhebung unter den Beschäftigten. Vielmehr wurden in explorativen Interviews in der Regel die ManagerInnen oder Betriebsräte der Call Center nach den

Löhnen und Gehältern der Beschäftigten befragt. Zum überwiegenden Teil wurden dabei die Grund- oder Anfangsgehälter angegeben. Von daher sind vor allem die Ergebnisse zu den Lohnhöhen nicht als Durchschnittswerte der jeweiligen Call Center zu betrachten. Denn diese Angaben berücksichtigen nicht, dass es in den meisten Call Centern auch innerhalb einer Funktion oder eines Berufsfeldes unterschiedliche Lohnhöhen gibt, die durch verschiedene Tarifgruppen, variable Lohnbestandteile, unterschiedliche Betriebszugehörigkeiten usw. entstehen. Um eine wirklich über alle Call Center vergleichbare Entlohnungssituation zu erhalten, müssten auch variable Lohnbestandteile, Arbeitszeiten, Zusatzleistungen (Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld, Vermögenswirksame Leistung etc.) bis hin zu Betriebsrenten und Fahrtkostenzuschüsse einbezogen werden. Von daher wäre eine separate Erhebung unter den MitarbeiterInnen der FREQUENZ- Call Center notwendig, um eine „repräsentative“ Lohn- und Gehaltssituation zu ermitteln. Dies war aber aus Zeit- und Ressourcengründen im FREQUENZ-Projekt nicht möglich.

Trotzdem lässt sich aus den vorliegenden Daten und Fakten ein gutes Bild über die Entlohnungssituation in den FREQUENZ-Call Centern zeichnen und können einige wichtige Schlüsse und Erkenntnisse daraus gezogen werden.

2 Entlohnungssituation der FREQUENZ-Call Center

Bevor auf die konkreten Lohn- und Gehaltshöhen in den Call Centern eingegangen wird, sollen zunächst wichtige Einflussfaktoren auf die Entlohnung von Call Center-MitarbeiterInnen untersucht werden. Hierbei stehen Fragen der Tarifbindung der Call Center und betriebliche Vereinbarungen zur Vergütung zwischen Beschäftigten und Management im Mittelpunkt. Danach gehen wir auf die variablen Lohnbestandteile ein, die teilweise erheblichen Einfluss auf die Einkommenshöhe haben.

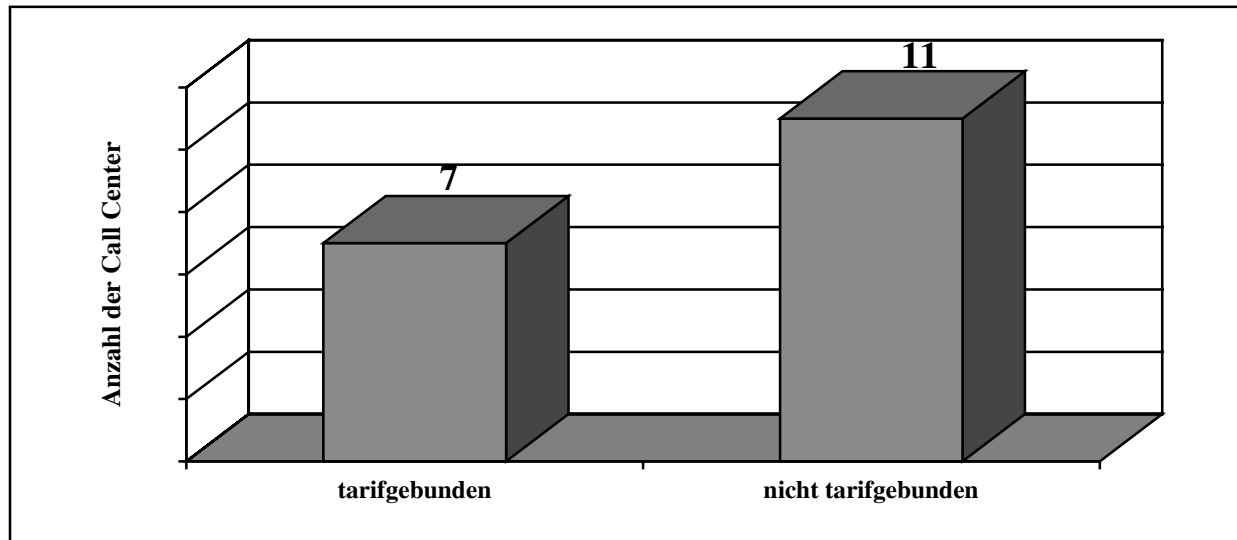
2.1 Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen

Bislang liegen noch keine empirischen Daten über die Tarifbindung von Call Centern vor. Allerdings kann davon ausgegangen werden, dass es sich bei ca. 50 bis 60 % der Call Center-Arbeitsplätze um Inhouse-Arbeitsplätze handelt, die häufig tarifvertraglich geregelt sind. Allerdings nimmt der Trend zu individuell regulierten Entlohnungsformen im Call Center-Bereich durch die externen Dienstleister und ausgegründeten Tochterunternehmen weiter zu. (vgl. Bittner/Schietinger/Schroth/Weinkopf 2000: 60).²

² Daher ist es vorrangiges Ziel von Gewerkschaften, sich hier zu etablieren und über Haustarifverträge als „Eisbrecher“ zu einem Branchentarif für den bisher weitgehend unregulierten Bereich zu kommen.

Dass es einen nicht unerheblichen Anteil von Call Centern mit Tarifverträgen gibt, zeigen auch die FREQUENZ-Call Center (vgl. Abbildung 1). So gilt in sieben von achtzehn Call Centern ein Tarifvertrag.

Abbildung 1: Tarifbindung der FREQUENZ-Call Center (n = 18)



Quelle: eigene Erhebung

© IAT 2001

Bei den tarifgebundenen Call Centern handelt es sich ausnahmslos um Inhouse-Call Center größerer Konzerne, also um Unternehmen, die schon auf eine teilweise sehr lange Tradition in der Tarifbindung zurückblicken können. In der Regel gelten hier die Call Center-Agents als SachbearbeiterInnen und sind den entsprechenden Tarifgruppen zugeordnet. Spezielle Eingruppierungen für die Tätigkeit als „Call Center-Agent“ sind dort nicht vorhanden. Drei Tarifverträge stammen aus dem Versicherungsgewerbe, einer aus der Chemiebranche. Eine Ausnahme ist der Tarifvertrag eines großen Versandhandels, der explizit als Haustarifvertrag für den Call Center-Bereich abgeschlossen wurde. Zum Zwecke des Arbeitsplatzerhalts kam es gegenüber dem alten Branchentarifvertrag vor allem zu Änderungen bezüglich der Entlohnung. So werden z.B. keine Nachtzuschläge mehr bezahlt. Entsprechend ihrer Funktion werden die Beschäftigten vom First-Level-Agent bis zum Call Center-Manager in fünf Gehaltsgruppen eingeteilt.

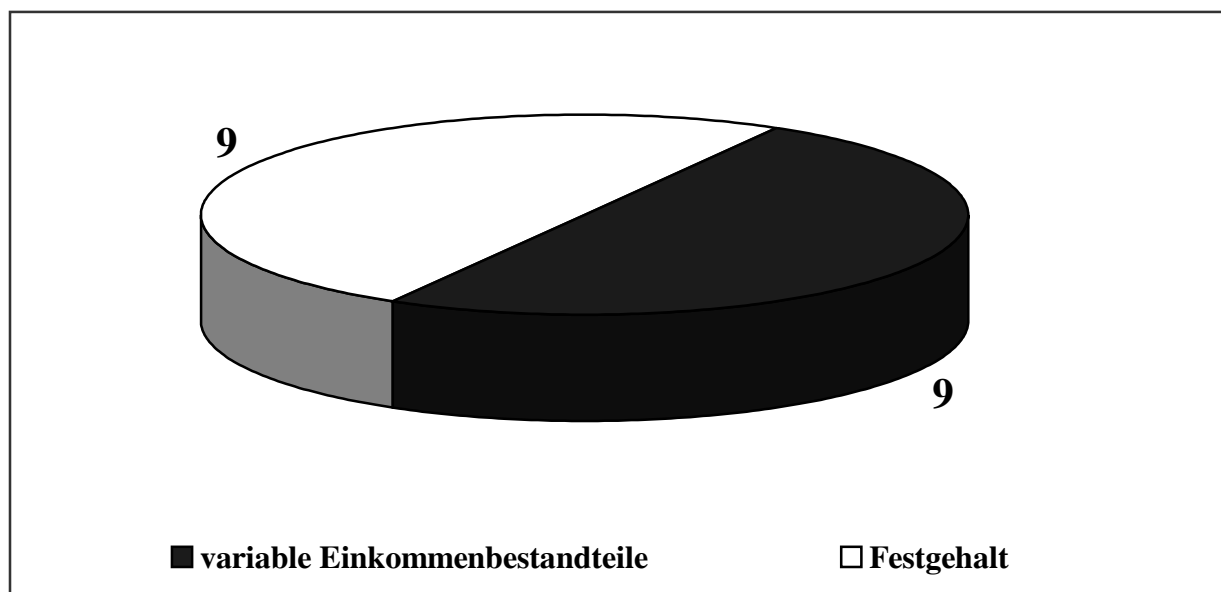
In zwei Call Centern spielen bei der Entlohnung auch Betriebsvereinbarungen eine Rolle. In beiden Fällen ist dort die Bezahlung von variablen Lohnbestandteilen wie Prämien- oder Bonuszahlungen geregelt. In einem weiteren Fall wurde zum Zeitpunkt der Untersuchung zwischen der betrieblichen Interessensvertretung und der Geschäftsführung über die Regelung eines Jahresbonus verhandelt. Ansonsten spielten die betrieblichen Interessensvertretungen keine Rolle bei der Aushandlung der Entlohnung.

2.2 Variable Lohnbestandteile

Es gibt eine große Bandbreite variabler Lohnbestandteile. Schichtzulagen, Nacht- und Feiertagszuschläge fallen genauso darunter wie leistungsabhängige Lohnbestandteile. Bei der Berechnung der leistungsabhängigen Lohnbestandteile existieren wiederum verschiedene Formen wie z.B. Einzel- oder Teamprämien, Jahresboni oder Zuschläge auf den Stundenlohn. Auch die Kriterien, nach denen die Leistungszulage der Agents bemessen wird, sind höchst unterschiedlich. Meistens werden qualitative Kriterien wie Gesprächsführung und fachliches Können genauso berücksichtigt wie quantitative Kennzahlen wie z.B. Einlog-Zeit, Anzahl der Anrufe etc..

Bei den FREQUENZ-Call Centern setzt immerhin die Hälfte variable Lohnbestandteile ein (vgl. Abbildung. 2).

Abbildung 2: Festgehalt vs. variable Einkommensbestandteile (n = 18)



Quelle: eigene Erhebung

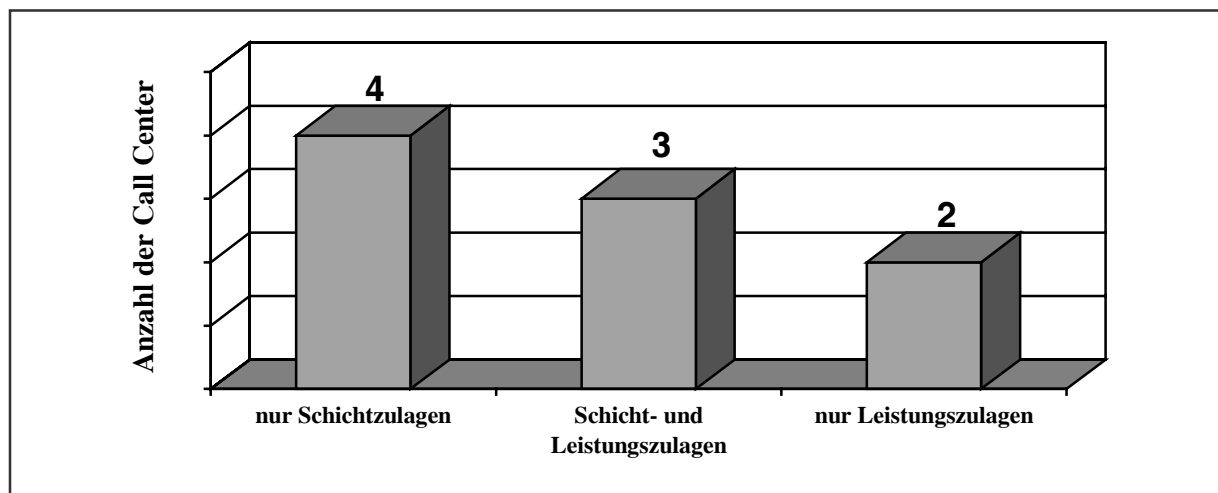
© IAT 2001

Die Bezahlung von variablen Lohnbestandteilen ist nicht an bestimmte Typen von Call Centern gebunden. Diese finden sich in Inhouse-Call Centern wie bei externen Dienstleistern, in Inbound-Bereich genauso wie im Outbound. Allerdings haben fünf der sieben tarifgebundenen Call Center keine variablen Lohnbestandteile.

Grundsätzlich lassen sich die variablen Lohnbestandteile in zwei Gruppen unterteilen. Es handelt sich zum einem um Zuschläge, die von der Arbeitszeit abhängen und als Schichtzulagen für Nacht-, Wochenend- oder Feiertagsdienste bezahlt werden. Zum anderen gibt es Leistungszuschläge, bei denen die Tätigkeit der Agents bewertet und nach entsprechenden Regeln vergütet wird. Bei den FREQUENZ-Call Centern werden die variablen Lohnbestand-

teile sehr unterschiedlich eingesetzt (vgl. Abbildung 3). In vier Call Centern werden ausschließlich Schichtzulagen bezahlt, in drei Call Centern sowohl Schicht- als auch leistungsabhängige Zulagen und in zwei Call Centern werden zur Zeit ausschließlich Leistungszulagen gewährt.

Abbildung 3: Arten von variablen Lohnbestandteilen (n = 9)



Quelle: eigene Erhebung

© IAT 2001

Auch innerhalb der einzelnen Formen der variablen Lohnbestandteile lassen sich größere Unterschiede feststellen. So wird in zwei tarifgebunden Call Centern einer Krankenkasse schon ab 18.00 Uhr (Freitags ab 16.00 Uhr) ein „Belastungsausgleich“ gewährt. Bei den anderen Call Centern, die Schichtzulagen bezahlen, aber allesamt nicht tarifgebunden sind, gibt es Zulagen erst für Nachtschichten ab 22.00 Uhr oder an Sonn- und Feiertagen. Die Zulagen variieren in den meisten Call Centern von 25 % für die Nachtschicht bis zu 100 % an Feiertagen. Der Samstag wird bis auf eine Ausnahme als „normaler“ Arbeitstag ohne Extravergütung gezählt.

Genauso wie bei den Schichtzulagen ist auch bei den Leistungszulagen eine größere Bandbreite zu beobachten. Sie reichen von Verkaufsprämien für jedes einzelne Produkt im Outbound-Bereich über einmalige Jahresboni bis hin zu regelrechten „Leistungslohnen“, bei denen die Höhe des Monatslohns erheblich von den bewerteten Leistungen der Agents abhängt (zwei Fälle).

Auch die Vorgehensweise, wie die Leistungen bewertet und letztendlich belohnt werden, sind sehr unterschiedlich. So wird in einem Fall die Erreichung von Zielvereinbarungen als Kriterium für den Jahresbonus genommen. Ein anderes Call Center bewertet für seine Jahresprämie verschiedene Kriterien wie Leistungskennzahlen aus der ACD-Anlage, Krankenstand, Flexibilität beim Personaleinsatz etc.. Am komplexesten fällt die Leistungsbewertung bei den zwei Call Centern mit einem hohem Anteil an Leistungszulagen aus. Hier werden in komplizierten Berechnungsverfahren quantitative Variablen wie z.B. Terminquote oder die Anzahl der bear-

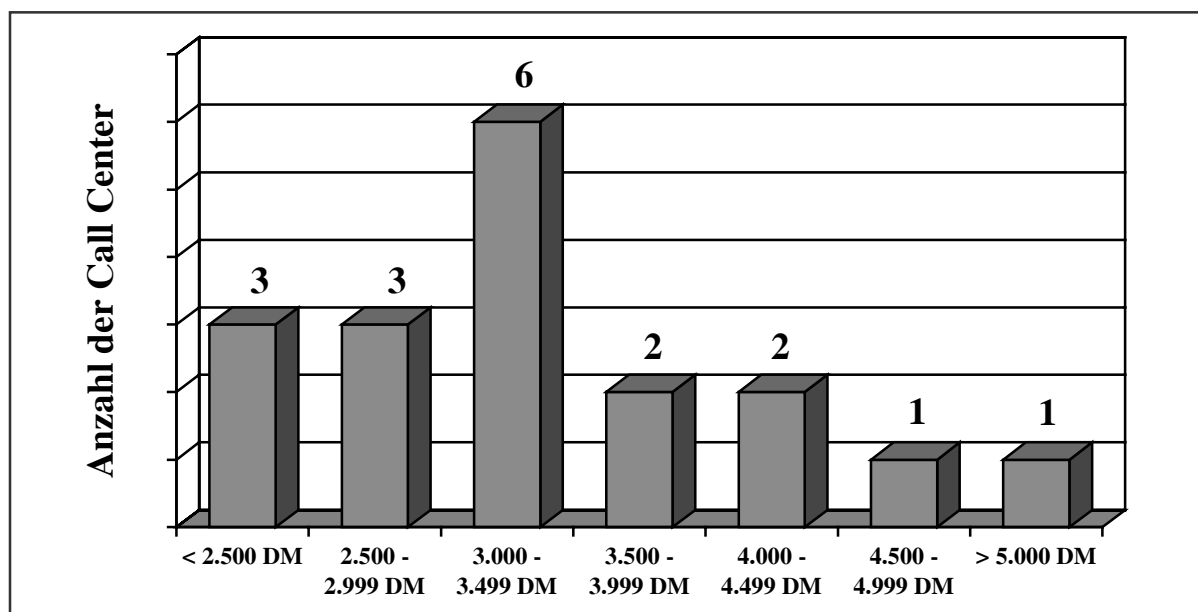
beitenden Fälle genauso berücksichtigt wie qualitative Faktoren wie z.B. eingehaltene Zielvereinbarungen, zufriedene KundInnen usw.

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten, dass in der Hälfte der Call Center variable Lohnbestandteile bezahlt werden, die Regelungen diesbezüglich allerdings sehr unterschiedlich sind. In einigen Call Center machen die variablen Lohnbestandteile einen großen Anteil am Einkommen aus. So können in den zwei Call Centern mit einer stark leistungsbezogenen Entlohnung die Agents ihre Monatsgehälter zum Teil um bis zu ca. 60 % erhöhen.

2.3 Entlohnung der Beschäftigten

Nach der Beschäftigung mit den Faktoren, die einen direkten Einfluss auf die Löhne und das Gehaltsniveau von Call Center-Beschäftigten haben, gehen wir nun auf die konkreten Lohnhöhen ein. In Call Centern sind verschiedene Beschäftigtengruppen auf verschiedenen Hierarchieebenen beschäftigt wie Agents, Teamleitungen, Management, EDV usw. (vgl. Bittner/Schietinger/Schroth/Weinkopf 2000: 43ff). In den Erhebungen der FREQUENZ-Untersuchung haben wir uns hauptsächlich auf die Ebene der Call Center-Agents konzentriert. In qualitativen Interviews wurden ManagerInnen bzw. Betriebsräte nach der Entlohnung ihrer Agents befragt. Die Angaben bezogen sich entweder auf Bruttomonatslöhne für Vollzeitkräfte oder auf Bruttostundenlöhne. Um hier eine Vergleichbarkeit zu schaffen, wurden die Stundenlöhne entsprechend in Monatslöhne umgerechnet (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Anfangsgehalt der Call Center-Agents (Bruttomonatslohn - Vollzeit)
(n = 18)



Quelle: eigene Erhebung

© IAT 2001

Es handelt sich dabei um Anfangs- oder Mindestgehälter der Agents. In nahezu allen Call Centern gibt es gewisse Bandbreiten in der Lohnhöhe. Diese resultieren z.B. aus längeren Betriebszugehörigkeiten, teilweise dem Alter der Agents, unterschiedlichen Ausgangsqualifikationen und nicht zuletzt aus den oben erwähnten variablen Lohnbestandteilen.

Hinzu kommt, dass die alleinige Angabe von Bruttomonatslöhnen nicht ausreicht, um das „tatsächlich verdiente Geld“ der Call Center-Agents zu erfassen. Denn in ihnen sind in der Regel weder betriebliche oder tarifliche Zusatzleistungen wie z.B. Weihnachts- oder Urlaubsgeld enthalten noch ist die Arbeitszeit berücksichtigt, die zwischen den Call Centern immerhin bis zu zehn Stunden im Monat abweichen kann. Würden diese Faktoren in die Lohnberechnung einbezogen, so hätte man eine noch größere Bandbreite in der Entlohnungssituation der FREQUENZ-Call Center.

Das Ergebnis der Erhebung zeigt deutlich, dass in der großen Mehrheit der Call Center zumindest als Anfangsgehalt bei Vollzeit nicht mehr 3.500 DM brutto pro Monat verdient werden kann. Lediglich vier Call Center bezahlen mehr als 4.000 DM. Der Schwerpunkt bei der Entlohnung liegt eindeutig im mittleren Lohnsegment. So zahlen ein Drittel aller FREQUENZ-Call Center zwischen 3.000 und 3.500 DM im Monat. In einigen Call Centern ist die Bezahlung allerdings so niedrig, dass eine Familie mit dem Gehalt nicht ernährt werden könnte. Damit bestätigt sich die Aussage, dass Call Center-Arbeit zumindest teilweise zu den schlecht bezahlten Bereichen in der Wirtschaft gehört.

Anhand von Abbildung 4 lässt sich auch die große Bandbreite in der Entlohnung innerhalb der 18 FREQUENZ-Call Center ablesen. Beim Call Center mit der niedrigsten Entlohnung verdient ein Agent als Anfangsgehalt 2.175,- DM (Vollzeit-Brutto) im Monat, während es beim Unternehmen mit der höchsten Entlohnung im Durchschnitt über 6.400 DM im Monat sind. In dieser Bandbreite spiegeln sich auch viele Faktoren wider, welche die Lohnunterschiede in Call Centern bedingen: Tarifbindung, Branche, Standort (Westdeutschland vs. Ostdeutschland), Art der Dienstleistung (einfache Dienstleistungen vs. hochwertige Verbraucherhotline) und Call Center-Typ (Inhouse-Call Center vs. externer Dienstleister).

Zur Entlohnung der TeamleiterInnen liegen uns von sechs Call Centern Informationen vor. Dabei handelt es sich um vier nicht tarifgebundene und zwei tarifgebundene Call Center. Bei den vier nicht tarifgebundenen Call Centern liegen die Bruttomonatslöhne (Vollzeit) bei 4.000 DM (zwei Fälle), bei 4.500 DM bzw. bei 4.600 DM. Bei den zwei tarifgebundenen Call Centern eines Versandhandels schwankt das Gehalt der GruppenleiterInnen je nach Beschäftigungsdauer zwischen 4.243 DM und 5.018 DM.

Zur Entlohnung der Managementebene liegen uns Daten von drei Call Centern vor. Hier verdienen die ManagerInnen in den zwei tariflich gebundenen Call Centern eines Versandhan-

dels bis zu 6.488 DM (Brutto – Vollzeit) im Monat. Bei einem externen Dienstleister verdient der Manager 5.650 DM im Monat und ist am Unternehmenserfolg beteiligt.

3 Fazit

Als Fazit lässt sich die Entlohnungssituation der FREQUENZ-Call Center als sehr heterogen bezeichnen: Die Lohnspanne reicht von 2.175 DM im Monat bis zum Dreifachen. Es gibt tariflich und nicht tariflich entlohnte Call Center. Variable Lohnbestandteile werden von der Hälfte der Call Center eingesetzt. Auch innerhalb der variablen Lohnbestandteile sind höchst unterschiedliche Ausprägungen festzustellen. Alles in allem spiegeln sich in den Entlohnungsstrukturen die allgemeinen Unterschiede zwischen den FREQUENZ-Call Centern wider.

So wird in den Call Centern, die am oberen Ende der Entlohnungsskala stehen, tariflich entlohnt. Bei den fünf Call Centern mit den höchsten Löhnen handelt es sich ausnahmslos um Inhouse-Call Center mit anspruchsvolleren Dienstleistungstätigkeiten, die eine Fachausbildung voraussetzen. Demgegenüber erbringen die sechs Call Center, die weniger als 3.000 DM im Monat bezahlen eher „einfachere“ Dienstleistungen wie Telefonauskunft oder Bestellanahme. Allerdings finden sich in dieser Gruppe auch zwei tarifgebundene Inhouse-Call Center. Die Kriterien „Tarifvertrag“ und „Inhouse-Call Center“ bieten also nicht in allen Fällen Schutz vor niedriger Entlohnung. Die meisten Call Center befinden sich im mittleren Lohnsegment. Die sechs Call Center mit 3.000 bis 3.500 DM Monatslohn sind allesamt nicht tarifgebunden. Dienstleistungen, die diese Call Center erbringen, sind in der Regel im gehobenen Bereich anzusiedeln und bewegen sich in den Feldern Finanzdienstleistungen und technische Beratungshotlines.

Auch die Vermutung von regionalen Unterschieden in den Entlohnungsstrukturen hat sich zum Teil bestätigt. So finden sich die ostdeutschen Call Center im Bereich um die 2.500 DM Monatslohn oder darunter wieder, während z.B. zwei Call Center mit vergleichbaren Dienstleistungen, die aber in westlichen Bundesländern mit niedrigen Arbeitslosenquoten liegen, erheblich mehr Lohn bezahlen.

Vergleicht man die Entlohnungsstrukturen der FREQUENZ-Call Center mit den Ergebnissen anderer Erhebungen (siehe 1), sind vor allem bei den Agents Gemeinsamkeiten festzustellen. Nach den Gehaltserhebungen von Thieme/Ceyp (1997: 30) und der Gesellschaft für Konsumforschung (1998: 12) liegen die durchschnittlichen Bruttolöhne von vollzeitbeschäftigten Call Center-Agents zwischen 3.500 und 4.000 DM im Monat. Demgegenüber liegt der Schwerpunkt bei den FREQUENZ-Call Centern mit 3.000 bis 3500 DM etwas niedriger. Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass sich unsere Angaben auf Anfangsgehälter bezieht. Insofern sind keine gravierenden Unterschiede festzustellen.

Größere Unterschiede finden sich allerdings auf der Teamleitungs-/Supervisor-Ebene. Hier weist die Erhebung von Thieme/Ceyp (1997: 30 und 32) wesentlich höhere Gehälter aus als wir für die FREQUENZ-Unternehmen ermittelt haben. Die Ursache für die Abweichung könnte zum einen darin bestehen, dass uns nur für wenige Unternehmen entsprechende Angaben vorliegen. Zum anderen haben wir die Funktion der „Supervisors“, die in der Literatur häufig erwähnt wird und auf die Thieme/Ceyp sich beziehen, in den FREQUENZ-Call Centern kaum vorgefunden (vgl. Schietinger/Schroth 2001: 8).

Die hier vorgenommenen Auswertungen sollen einen ersten Eindruck über die Entlohnungsstrukturen in den FREQUENZ-Call Centern bieten. Eine Vertiefung und die Analyse von Zusammenhängen mit anderen Faktoren wie z.B. den Arbeitszeiten, den erbrachten Dienstleistungen bzw. der Arbeitsorganisation sind im weiteren Projektverlauf durch ergänzende Auswertungen der Basiserhebung und Diskussionen im Unternehmensarbeitskreis geplant.

Literatur

- Bittner, Susanne/Schietinger, Marc/Schroth, Jochen/Weinkopf, Claudia** (2000): Call Center – Entwicklungsstand und Perspektiven. Eine Literaturanalyse. Projektbericht des Instituts Arbeit und Technik 2000-01. Gelsenkirchen.
- Gesellschaft für Konsumforschung (GfK)** (1998): Call Center Studie 1998: Marktstudie zur Entwicklung der Call Center-Branche in Deutschland. In: http://www.callcenterakademie.de/06/f_ergebnisse/start.html vom 28.3.2000.
- Mola, Eva/Zimmermann, Eduard** (2001): Arbeitsorganisation im Call Center – Chancen einer menschenzentrierten Arbeitsgestaltung. In: Hans-Böckler-Stiftung/Kooperationsbüro Multimedia und Arbeitswelt/Technologieberatungsstelle beim Deutschen Gewerkschaftsbund Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Arbeitsorganisation im Call Center. Teamarbeit mit qualifizierten Beschäftigten. Oberhausen: 6-40.
- Schietinger, Marc/Schroth, Jochen** (2001): Auswertung der Beschäftigtenstruktur in Call Centern. Arbeitspapier 2001-02 des Forschungsprojekts Personalmanagement – Call Center und Handel (FREQUENZ). Institut Arbeit und Technik. Gelsenkirchen.
- Thieme, Jan/Ceyp, Michael** (1997): Großer Call Center Gehalts- und Karrierevergleich. Hannover.