

# TeleTalk

CUSTOMER CARE & SERVICEMANAGEMENT



Fachorgan für  
KVD e.V., CCV e.V.  
und BVDW e.V.

## WAR FOR TALENTS ...

### Personalarbeit unter der Lupe

- Ansprache und Bewerbungsprozesse
- Automation – Ja oder Nein?
- Arbeitgeber-Attraktivität steigern
- Customer Care: Gehalt & Karriere
- Fluktuation und Krankenstand im Vergleich

#### **Digitalisierung**

RASTAL bringt den Gläsern sprechen bei

#### **Service-Check**

Bewerber-Management bei Versicherungen

#### **Künstliche Intelligenz**

Kunden mit automatisiertem Service begeistern

**D**ie Unternehmensberatung TGMC hatte zuletzt 2013 den letzten Gehalts- und Karrierevergleich vorgelegt. Zu einer Zeit also, als es noch keinen Mindestlohn gab. Für die aktuelle Umfrage „Große Contact Center-Gehaltsstudie 2017“ wurden 75 Unternehmen mit insgesamt 82 Standorten befragt. Die Umfrage ist somit zwar nicht repräsentativ, trotzdem liefert sie eine nachvollziehbare Momentaufnahme des Gehaltsgefüges und der „Schmerzpunkte“ der Branche in Deutschland.

Zu den so genannten Schmerzpunkten zählt für die Unternehmensberater auch das unerwartete Ergebnis der Umfrage im Bereich der Digitalisierung: Die Nutzung liegt laut Umfrage in der Branche bei nur vier Prozent, die Nutzung von Social Media und Video Chats liegt sogar jeweils bei unter einem Prozent. „Wir sind sehr überrascht, dass das Thema Digitalisierung in den Contact Centern sich noch nicht durchgesetzt hat, obwohl wir wissen, dass viele Branchen digitale Lösungen nutzen. Die vier Prozent kommen unserer Erkenntnis nach durch Einzellösungen zustande. Daraus schließen wir, dass es hier um ein gesellschaftliches Phänomen geht. Das heißt, dass Kunden noch nicht so weit sind, sich auf Videochats oder Chatbot gesteuerte Servicelösungen einzulassen. Komplexe Themen werden demnach immer

# „ES BLEIBT SCHWIERIG“

... so kann man die aktuelle Personalsituation der Contact Center-Branche treffend beschreiben. Eine „herausfordernde Arbeitsmarktsituation“ bescheinigt auch die „Große Contact Center-Gehaltsstudie 2017“ genannte Umfrage, die aufzeigt, an welchen Punkten es weiterhin „hapert“ ...

noch vorwiegend am Telefon abgewickelt“, erläutert Tatjana Voß, geschäftsführende Gesellschafterin bei der TGMC Management Consulting GmbH.

Eine anspruchsvolle Tätigkeit, für die die Mitarbeiter teilweise einfach zu wenig Geld bekommen, was die Umfrage neben „hohem Krankenstand“ und „erhöhter Fluktuationsrate“ als Faktor für eine zunehmende Mitarbeiter-Unzufriedenheit benennt. Denn durch die Festschreibung des Mindestlohns lassen sich auch andere Tätigkeiten finden, die bei gleicher Entlohnung weniger herausfordernd sind.

Wie die Autoren auch festhalten, existieren in Deutschland deutliche Schwankungen in den Vergütungen – bezogen auf die einzelnen Postleitzahl-Regionen. „Zudem wurde durch den hohen Krankenstand sowie eine erhöhte Fluktuationsrate insgesamt eine Mitarbeiterunzu-

friedenheit in deutschen Contact Centern deutlich“, so Markus Alpers, Geschäftsführender Gesellschafter der TGMC Recruiting Services GmbH.

## Lohngefüge

Betrachtet man die Vergütung der Agents beziehungsweise Kundenbetreuer in der Customer Care Branche losgelöst, so muss zunächst festgehalten werden, dass die Einführung des Mindestlohn auf jeden Fall einen Effekt hatte: Lagen die Agenten-/Mitarbeiterlöhne in 2013 bei Dienstleistern/Inhouse-Kundenservices durchschnittlich bei 8,62/12,11 Euro, so liegen sie in 2017 bundesweit bei 9,77 Euro bei Dienstleistern. Inhouse-Kundenservices zahlen je Stunde je nach Branche durchschnittlich 14,44 Euro (Finanzdienstleistungen), 12,48 Euro (Handel) oder 12,16 Euro (übrige Branchen). Es bleibt also insgesamt eine Erhöhung der Entlohnung in allen Bereichen festzuhalten.

Ergänzend sei angemerkt: In 2016 reichte die Spanne von 6,60 Euro bis 12,86 Euro, in 2017 – siehe oben von 9,77 bis 14,44 Euro. In 63 Prozent der Unternehmen erhielten Kundenbetreuer zusätzlich einen variablen Gehaltsbestandteil, der 15 Prozent des Zielgehaltes ausmache. Laut Aussage der Autoren unterschreite kein Anbieter die Untergrenze von 8,50 Euro pro Stunde, bei der neuerlichen Anpassung auf 8,84 Euro im



Foto: © olly

Frühjahr 2017 mussten jedoch Lohnanpassungen durchgeführt werden. Klare Botschaft der Autoren: Die BPO-Dienstleister seien „erschreckend nah“ am Mindestlohn. Auffällig sei auch die Schwankungsbreite der durchschnittlichen Löhne im Vergleich der Wirtschaftsregionen in Deutschland. Demnach verdienen Agents oder Kundenbetreuer in den Postleitzahlbereichen „0“ und „1“ in Ostdeutschland mit durchschnittlich 10,09 Euro am wenigsten, in den PLZ-Bereichen „6“ und „7“ wird in Süddeutschland mit durchschnittlich 12,93 Euro deutlich mehr Lohn bezahlt. Löhne würden zudem bei Kundenbetreuern nicht nach Alter oder Geschlecht differenziert, es gehe vielmehr um Qualifikationsunterschiede und die Erreichung von Zielen.

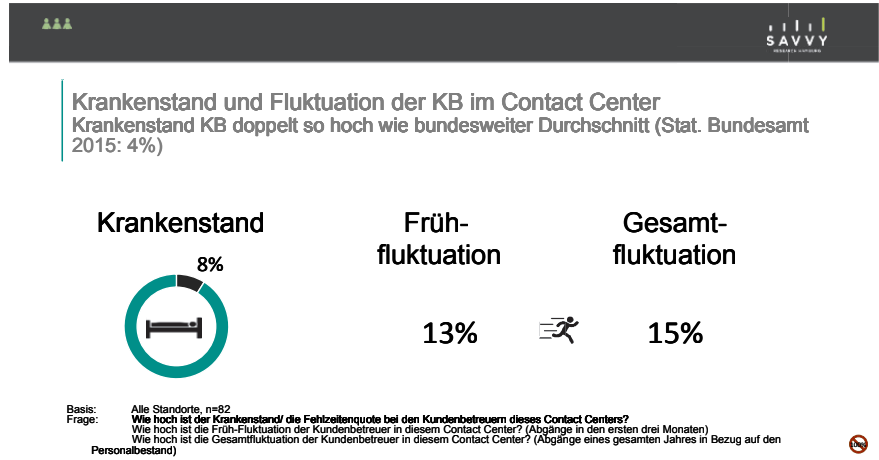
## Allgemeine Situation

Die Arbeitsbedingungen in einem Dienstleister-Contact Center bewertet die Umfrage als im Vergleich am schlechtesten: der Anteil an Vollzeit-Kräften sei mit 58 Prozent am geringsten, Kundenberater erhielten nur 25 Urlaubstage und sowohl Kundenbetreuer als auch Teamleiter würden dort am schlechtesten bezahlt.

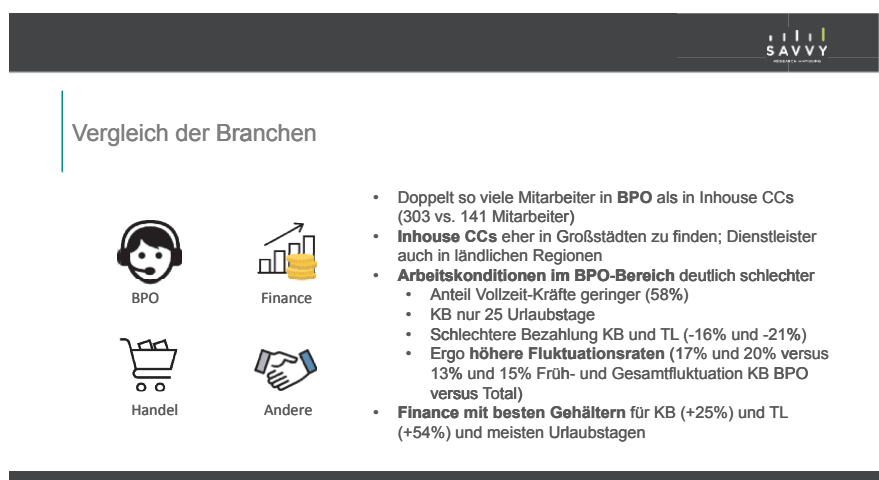
Die schlechteren Konditionen der Kundenbetreuer in einem BPO-Contact Center (Business Process Outsourcing) und eventuell auch das schlechtere Verhältnis der Anzahl von Teamleitern zu Kundenbetreuern führten erwartungsgemäß zu einer höheren Fluktuation bei den Mitarbeitern. Die Fluktuation von Teamleitern unterscheide sich nicht wesentlich.

## Fluktuation

Die Fluktuation als Indikator für eine erhöhte Mitarbeiterunzufriedenheit liege bei Inhouse-Kundenservices bei 13 Prozent nach drei Monaten und 15 Prozent pro Jahr. Das sei „etwas höher als der bundesdeutsche Durchschnitt, aber nicht alarmierend hoch“, so die Umfrage. Die Fluktuationsraten im Bereich der BPO-Dienstleister seien mit 17 Prozent (Frühfluktuation) und 20 Prozent (Gesamtfluktuation) allerdings deutlich höher. Die damit wiederspiegelte Unzufriedenheit der Kundenberater habe unter anderem im geringeren Lohnniveau seinen Ursprung.



**Der Krankenstand bei Mitarbeitern (im Bild „KB = Kundenberater“) in Contact Centern ist laut Umfrage von TGMC doppelt so hoch wie in anderen Unternehmen.**



**Laut Branchenvergleich werden Kundenservice-Mitarbeiter von Versicherungen und Banken am höchsten entlohnt.**

Die Konditionen für Mitarbeiter von Dienstleistern seien insgesamt deutlich schlechter als in Inhouse-Contact Centern, in Handelsunternehmen falle die Fluktuationsrate noch am niedrigsten aus. Insgesamt skizzieren die Autoren die Situation bei Dienstleistern mit folgenden Eckpunkten:

- Kundenberater haben nur 25 Tage Urlaub im Jahr (vergleiche 28 Tage in Inhouse-Contact Centern)
- Sie erhalten einen deutlich niedrigeren Stundenlohn von 9,77 Euro (vergleiche 12,88 Euro)
- Sie sind seltener als Vollzeit-Kräfte angestellt (58 gegenüber 67 Prozent)

Auch Teamleiter erhielten bei Dienstleistern ein deutlich niedrigeres Monatsgehalt von durchschnittlich 2.295 Euro (vergleiche 3.354 Euro in Inhouse-Contact Centern).

## Krankenstand

Der Krankenstand ist mit durchschnittlich acht Prozent im Vergleich zum Schnitt in ganz Deutschland doppelt so hoch, laut Statistischem Bundesamt lag die Quote 2015 bei vier Prozent in anderen Unternehmen. Es seien jedoch keine nennenswerten Unterschiede in den Regionen oder Branchen zu erkennen.

Redaktion TeleTalk