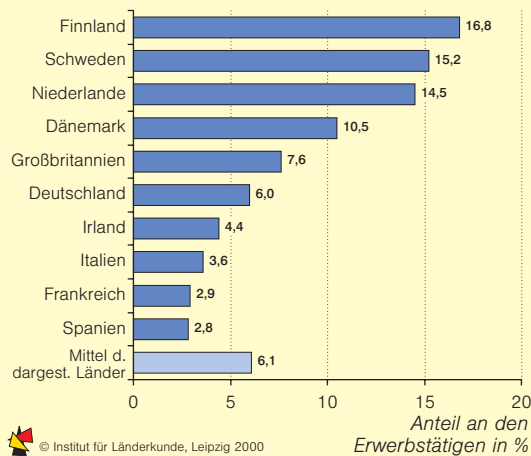


Innovation Telearbeit und Call-Center-Standorte

Peter Gräf

1 Verbreitung der Telearbeit in Europa



Telearbeit ist zu einem häufig gebrauchten Schlüsselbegriff geworden, wenn der Strukturwandel auf spezifischen Arbeitsmärkten auf dem Wege zu einer Informationsgesellschaft diskutiert wird. Der Begriff kann als ein Dach über einer großen Vielfalt an Gestaltungsansätzen von flexiblen Arbeitsstandorten gesehen werden, denen gemein ist, dass diese Standorte telekommunikativ vernetzt sind. Die neuen Formen der Arbeitsorganisation sind in erster Linie für Verwaltung, Sachbearbeitung, externe Akquisition und beratende Berufe einsetzbar (► Beitrag Grentzer). Sie verbinden ökonomische Rationalisierungseffekte mit der Möglichkeit eigenständiger Gestaltung von Arbeitsrhythmus und -ort, sofern die qualitativen Anforderungen von den Arbeitnehmern oder „Schein“-Selbständigen erfüllt werden.

Die zögerliche Durchsetzung von Telearbeit 1 hängt mit der – bei geschickter Gestaltung unbegründeten – Furcht vor sozialer Isolation und der juristisch nur teilweise geklärten Gestaltung von Arbeitsverträgen zusammen. Telearbeit ist keineswegs allein etwas für Großunternehmen, sondern hat auch im Bereich von klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU) ökonomisch sinnvolle Anwendungsmöglichkeiten. Die – vielleicht auch nur testweise – Befassung mit Telearbeit zeugt von einer innovativen Grundhaltung von Unternehmen.

Prognosen über die Bedeutung von Telearbeit in Europa wie auch Schätzungen der Beteiligung gehen weit auseinander, nicht zuletzt wegen der Definitionsunterschiede. Somit wird es schwierig bleiben, Telearbeit flächendeckend zu erfassen. Der Beitrag nähert sich dem Phänomen auf zweierlei Weise an: Erstens mit dem Versuch, regionale Interessenpotenziale an Telearbeit zu erfassen, und zweitens mit der exemplarischen Darstellung eines Typs von unternehmerischer Anwendung von Telearbeit, den Verwaltungsstandorten von ► Call Centern.

Telearbeit für den Mittelstand

Das Bundesministerium für Forschung und Technologie hat 1997 eine Initiati-

ve „Telearbeit für den Mittelstand“ gestartet. Die Unternehmen konnten sich mit entsprechenden Konzepten um die Teilnahme bewerben, wobei bundesweit etwas mehr als 400 KMU eine Förderung erfuhren.

Karte 4 zeigt die regionale Verteilung der KMU, die Interesse an diesem Projekt hatten und überwiegend durch die Initiative zum tatsächlichen Einstieg in Telearbeitserfahrung angeregt wurden, wobei die Umsetzbarkeit überall möglich ist, da die Mindestanforderung eines ISDN-Anschlusses im Unternehmen und am Telearbeitsplatz technisch ohne Probleme zu lösen ist. Der Erklärungsansatz für die regionale Verteilung stützt sich überwiegend auf zwei Einflussgrößen: zum einen auf die regionale Konzentration von KMU, insbesondere von solchen mit einem hohem Dienstleistungsanteil, zum anderen auf einen „Interessenfaktor“, der Informiertheit, Versiertheit mit Kommunikations- und Computertechnik sowie Organisationsformen mit flachen Hierarchien widerspiegelt. Das Kartenbild unterstreicht anhand der Standorte der interessierten Unternehmen eine Regionalisierung, mit deutlichen Häufungen in Baden-Württemberg, im Rhein-Main-Raum sowie in Nordrhein-Westfalen, vorwiegend entlang der Rheinschiene.

Innovatives unternehmerisches Denken – als Vorstufe der Verbreitung von

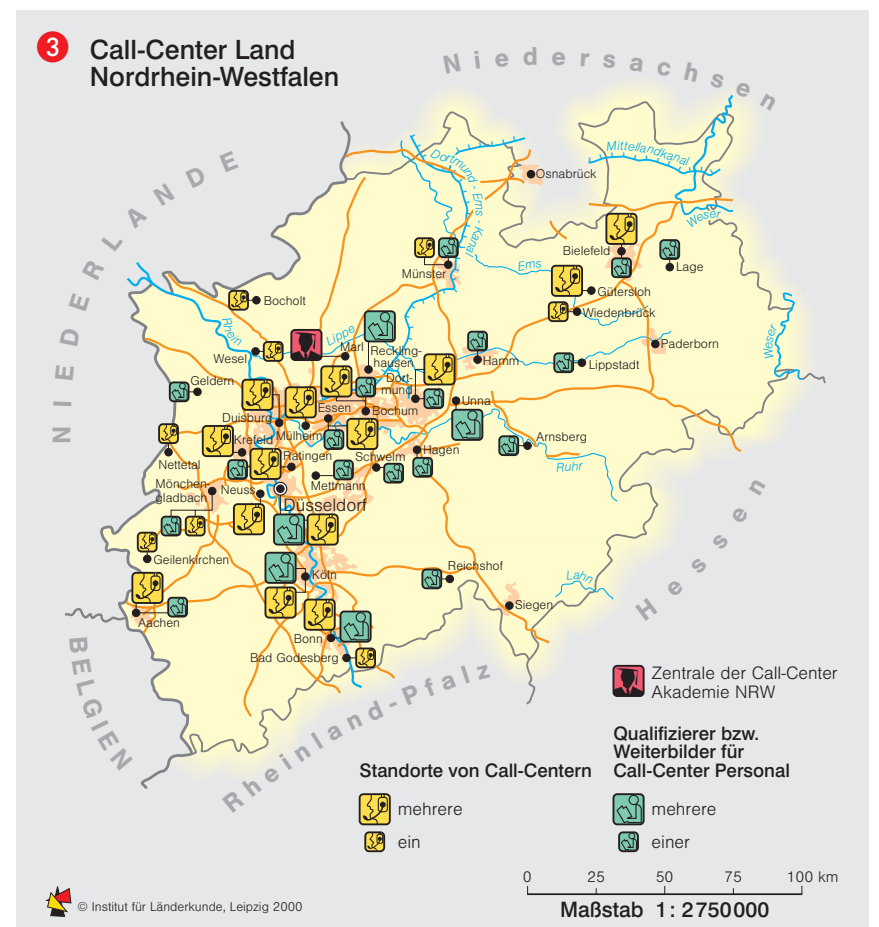
2

Call-Center Dienste 1999

Mitglieder des Deutschen Direktmarketing Verbandes



3 Call-Center Land Nordrhein-Westfalen



bmf+t – Bundesministerium für Forschung und Technologie

Call Center – Dienstleistung der Beratung, Bestellung und Kundenakquisition per Telefon oder Internet. Sie können reale Einrichtungen (Büros) oder virtuelle Center als Vernetzung einzelner Teleheimarbeitsplätze sein

Direkt Marketing – direkte Verkaufsaktivitäten vom Produzenten zum Konsumenten, meist als Telemarketing durchgeführt

Hotline-Dienste – eine ständig verfügbare telefonische Beratung, z.B. von Herstellern von Computer-Software

KMU – klein- und mittelständische Unternehmen

Nachbarschaftsbüro – Telearbeitszentrum *mehrerer* Unternehmen in wohnstandortnaher Lage der Telearbeiter

Satellitenbüro – Telearbeitszentrum *eines* Unternehmens in wohnstandortnaher Lage der Telearbeiter

Telearbeit – räumliche Trennung eines Arbeitsplatzes von der zentralen Verwaltung des Arbeitgebers mit großer Vielfalt der räumlichen (Teleheimarbeit, Telecenter, Telehaus) und zeitlichen (reine Teleheimarbeit, mobile oder alternierende, d.h. zeitweise Telearbeit) Formen

Telearbeitszentren – Konzentration von Telearbeitsplätzen in wohnortnaher Lage der Telearbeiter (meist im suburbanen Raum), vgl. Satellitenbüro, Nachbarschaftsbüro

Telehaus – Dienstleistungsangebote in Form von Telearbeitsplätzen vorwiegend in ländlichen Räumen

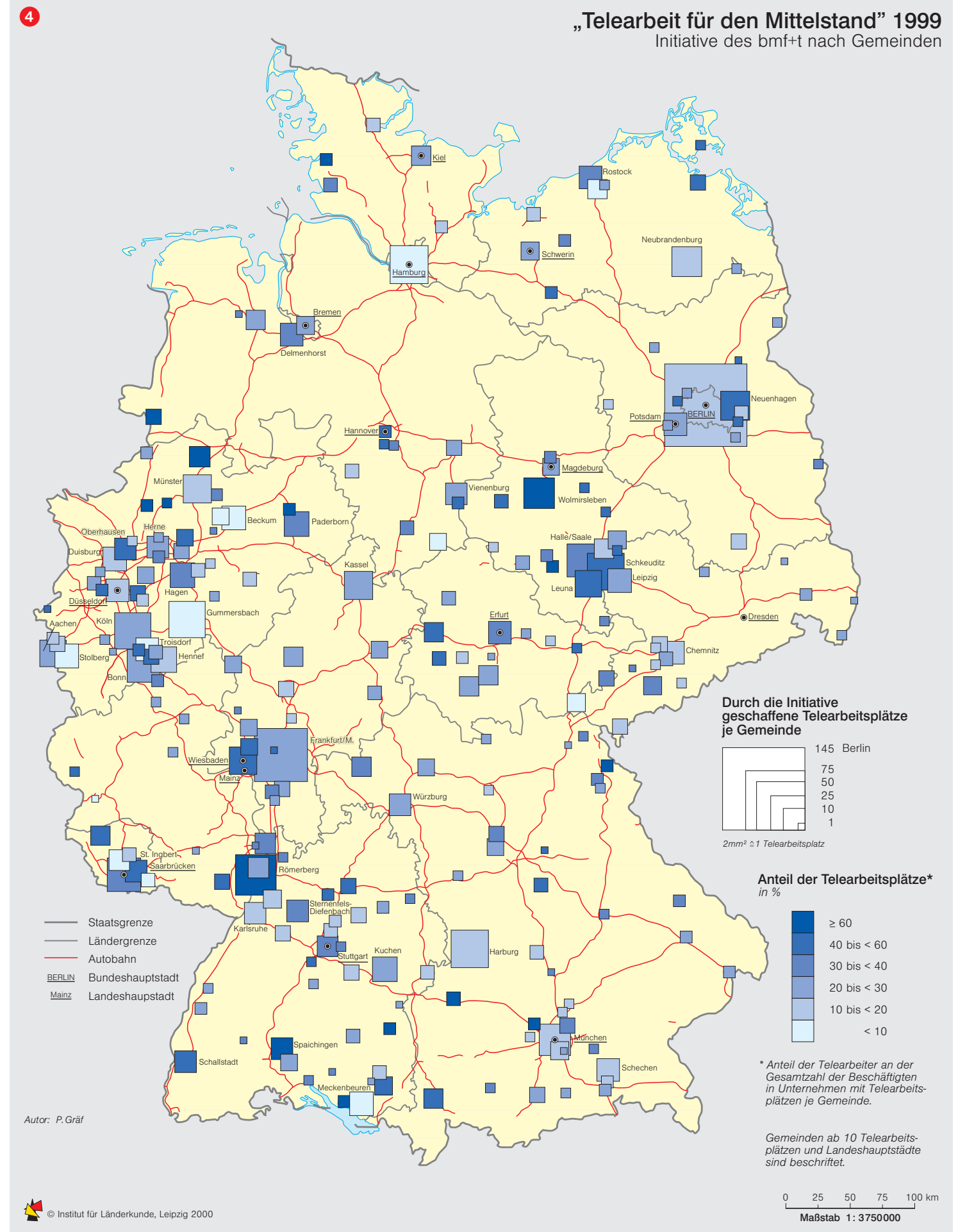
Telemarketing – Verkaufsaktivitäten per Telefon

Telearbeit in KMU – ist vorwiegend bei jungen Firmen zu finden. Das beweisen die durchschnittlichen Gründungsjahre der beteiligten Unternehmen. Knapp die Hälfte ist nach 1990 gegründet worden, nur wenige vor 1985, darunter auch solche, die vor der Wende in anderer Form vor allem in Brandenburg existierten.

Call Center

Unternehmen nehmen in zunehmendem Maße Teletätigkeiten in Form von **Call Centern** als externalisierte Dienstleistung in Anspruch. Die Aufgaben dieser telefon- und internetbasierten Dienste bestehen in Beratung, Bestellannahme, in **Hotline-Diensten** und aktivem **Telemarketing**. Die dort verrichtete Dienstleistung ist Telearbeit im doppelten Sinne. Sie setzt Kommunikationstechnik als Grundlage voraus, Kunde und Call Center kennen keinen persönlichen Kontakt. Die Tätigkeit selbst kann wiederum in Call Centern konzentriert angeboten werden oder als Vernetzung von einzelnen Teleheimarbeitsplätzen aus organisiert sein. Man schätzt, dass zu Beginn des Jahres 2000 in Deutschland unternehmensintern und -extern ca. 18.000 Call Center existieren.

Neben unternehmensintegrierten Call Centern werden zunehmend **Telearbeitszentren** in Form von **Satellitenbüros** oder **Nachbar-**



schaftsbüros als Call Center betrieben. Standorte im Einzugsbereich von Hochschulen mit preiswerten studentischen Arbeitskräften und Regionen geringeren Lohnniveaus z.B. in den neuen Ländern sind dabei bevorzugt.

Der Karte **2** liegen die 108 Standorte der Mitglieder des Deutschen **Direkt Marketing** Verbandes zugrunde, die un-

terschiedliche Dienstleistungen in Call Centern sowie Telefonmarketing anbieten. Das auffälligste Merkmal ist die bipolare räumliche Verteilung mit einer extremen Konzentration entlang der Rheinschiene von Düsseldorf bis Freiburg/Br. und daneben isoliert den Oberzentren Hamburg, Berlin, München, Stuttgart und Nürnberg. Bedeutende

Oberzentren der neuen Länder (z.B. Leipzig, Dresden, Magdeburg) spielen nur eine untergeordnete Rolle für Call-Center-Verwaltungen. ♦