

Gläserner Vertrieb in der Cloud

SALESFORCE *Moderne Kundenmanagementsysteme lassen Marketing, Vertrieb und Service in der Cloud verschmelzen. Mächtige Software-Landschaften entstehen – mit gläsernen Kunden und Mitarbeitern. Ein Blick in die Plattform Salesforce zeigt den Handlungsbedarf.*

VON MATTIAS RUCHHÖFT

Das klassische Kundenverwaltungs- und Beziehungs-Management-System (kurz: CRM für Customer Relationship Management) wird zunehmend durch umfangreiche Software für Vertrieb, Kundenverwaltung und Service abgelöst. In solchen CRM-Systemen sind zudem die Funktionen sozialer Netzwerke für Kunden und Beschäftigte integriert. Es gibt mittlerweile eine Fülle von Angeboten am Markt. Am Beispiel von Salesforce, einem der Marktführer für CRM-Systeme, sollen die Funktionsbereiche einer solchen Plattform in der Cloud beschrieben und die Herausforderungen für die betriebliche Interessenvertretung verdeutlicht werden.

Marketing und Vertrieb 4.0?

Viel wird zurzeit über die Digitalisierung diskutiert. Industrie 4.0 ist ein stehender Begriff geworden. Hierbei werden die Produkte durch Sensoren, vernetzte Lieferwege und eigenständige Rückmeldungen an den Service sowohl bei der Lieferung als auch bei der Nutzung immer transparenter.

Diese Entwicklung und die Digitalisierung im Verwaltungs- und Dienstleistungsbereich geht nicht an den Marketing- Vertriebs- und Service-Abteilungen vorbei. Diese drei Bereiche wachsen über Plattformen wie Salesforce, SAP oder anderer Anbieter immer weiter zusammen.

Folgende Trends und Entwicklungen werden in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Service zurzeit besonders diskutiert (Quelle:

Biesel/Hame, Vertrieb und Marketing in der digitalen Welt, 2018):

- digitale Vernetzung des Unternehmens mit dem Markt, den Kunden, den Lieferanten und den Mitarbeitern,
- Aufbau eines Informationsmanagements, das alle relevanten Daten zu Kunden, Produkten und so weiter vorhält,
- Aufbau eines Multi-Channel-Vertriebs, das heißt mehrere digitale und reale Kanäle zum Kunden,
- mit Hilfe von Datenanalysen wie zum Beispiel Big Data sollen Kundenwünsche und -bedürfnisse analysiert und überprüft werden.

Diese Trends prägen die Arbeit in Service und Vertrieb. Die gesamte Arbeit wird in den digitalen Systemen durchgeführt und dokumentiert. Die direkte Kommunikation von Maschinen oder sonstigen Produkten mit den Service- und Vertriebs-Abteilungen wird durch das Internet der Dinge vorangetrieben. Die Maschinen zeichnen in diesem Fall Nutzungsaktivitäten auf, geben Hinweise auf Fehler und ermöglichen es so, den Herstellern entsprechende Angebote zu machen.

Alle Aktivitäten im Vertriebsprozess werden in modernen CRM-Systemen, wie sie hier beschrieben werden, in Echtzeit aufgeführt. Der klassische Vertriebsprozess besteht aus folgenden Phasen:

- Identifizierung von Marktchancen durch Analysen und Big Data,

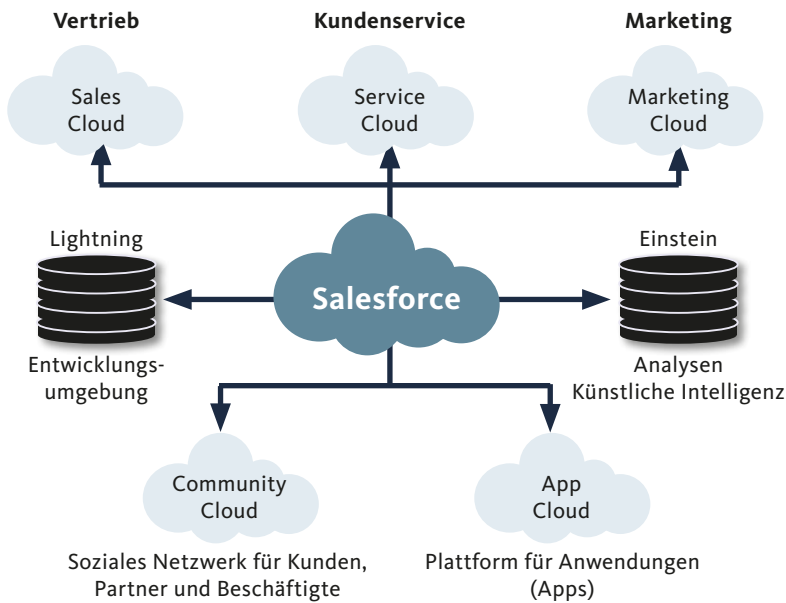
DARUM GEHT ES

1. Das klassische Kundenmanagement wird durch umfangreiche Cloud-Lösungen ersetzt.

2. Diese neuen Systeme von Anbietern wie Salesforce, SAP oder Microsoft machen die Arbeit gläsern.

3. Es gilt, von Anfang an der Dauerüberwachung von Beschäftigten in Vertrieb, Service und Marketing entgegenzutreten.

Vereinfachte Darstellung der Salesforce-Struktur



- Entwicklung der Marktchancen durch Lead Management und analytisches CRM (Kundenbeziehungen aufbauen),
- Angebotsbearbeitung durch eine Verbindung mit dem ERP-System wie zum Beispiel SAP,
- Verkaufsverhandlungen beispielsweise durch einen Online-Kalkulator,
- Verkauf und Auslieferung durch kollaboratives CRM und
- After-Sales-Services beispielsweise durch Online-Support

Für die Echtzeitverarbeitung ist es erforderlich, dass diverse andere Systeme über Schnittstellen angedockt werden. Ziel ist es, alle Aktivitäten von und am Kunden in Echtzeit an einer Stelle zusammenzuführen. Dazu werden viele Daten – auch über Aktionen der Kolleginnen und Kollegen – grafisch und in Berichten zur Verfügung gestellt.

Auf diese Weise können Vertriebsziele und Besuchsberichte für den jeweiligen Beschäftigten bereitgestellt und durch die Führungskräfte eingesehen werden. Zudem können über soziale Netzwerke, die in den Systemen integriert sind, die Mitarbeiter Informationen zu Produkten und Kunden direkt austauschen.

Funktionsbereiche eines CRM-Systems

Das CRM-System von Salesforce bietet neben der Bereitstellung vieler Marketing-, Vertriebs- und Service-Funktionen auch eine

IT-Plattform, auf der viele Anwendungen zur Verfügung gestellt werden. Zudem kann eine umfangreiche Analyseplattform mit Funktionen der Künstlichen Intelligenz (Salesforce Einstein) integriert werden (siehe die Abbildung links).

Die Struktur von Salesforce verdeutlicht die in den Trends beschriebene Vernetzung der unterschiedlichen Bereiche des Vertriebsprozesses in einer Plattform. Neben den drei Bereichen Vertrieb, Kundenservice und Marketing stellt Salesforce eine Community (Chat-ter) zur Verfügung, also ein soziales Netzwerk. Um die Flexibilität der Plattform sicherzustellen, gibt es eine App-Cloud, wo gekaufte oder vom Nutzer (Unternehmen) entwickelte Apps zur Verfügung gestellt werden. Weiterhin gibt es dort unter anderem auch (in der Abbildung als »Serversymbol« links und rechts dargestellt) eine Entwicklungsumgebung »Lightning« und die bereits erwähnte Analyseplattform (Einstein).

Viele Systeme, die in Unternehmen im Einsatz sind, können über Standardschnittstellen angedockt werden. Zu solchen Systemen gehören das Finanz- und Controlling-System oder das Produktionssteuerungssystem. Die Daten dieser Systeme werden dann in der CRM-Plattform sowohl zur Anzeige als auch zur Analyse zur Verfügung gestellt.

Salesforce bewirkt die Verknüpfung von Maschinen und Produkten (Internet der Dinge), um die Daten, die über die vernetzten Geräte gesammelt werden, direkt in Salesforce Anwendungen zu übertragen. Damit stehen dem Vertrieb, Kundenservice, Marketing und anderen Abteilungen viele Daten zur Verfügung. Durch die Vernetzung der Geräte mit den Salesforce-Funktionen sollen Erkenntnisse über das Kundenverhalten in Echtzeit geliefert werden, um den Kunden entsprechende Angebote machen zu können. Auch Webshops, in denen Kunden direkt einkaufen oder Services anfordern, sind integrierbar.

Zudem sind viele der beschriebenen Funktionen über die App abrufbar. Damit können dann beim Kunden vor Ort direkt beispielsweise Besuchsberichte vervollständigt oder Informationen zum Kunden abgerufen werden.

Salesforce bietet eine Fülle an Analysen und Dashboards, die Informationen aus den vielen beschriebenen Datentöpfen und Funktionen zur Verfügung stellen.

Da Analysen recht einfach im Berichtscen-ter zusammen geklickt werden können, ist es

HINTERGRUND

Die »mathematische« Formel des Datenschutzes:

Wozu sollen die personenbezogenen Daten verarbeitet werden? (Zweck der Datenverarbeitung)	=	Wie viel und welche personenbezogenen Daten dürfen verarbeitet werden?	+	Wie lange dürfen diese personenbezogenen Daten verarbeitet werden (Löschfristen / Sperrfristen)	+	Wer darf diese Daten verarbeiten? (Empfänger der Daten / Berechtigungskonzept)
---	---	--	---	---	---	--

umso wichtiger, die Berechtigungen restriktiv zu vergeben. Typische Berichte im CRM-System zeigen Umsätze, Forecasts (erwarteter Umsatz), Opportunity Pipeline (welche Verkäufe stehen an), Servicefälle oder andere Informationen an.

Da viele der Informationen auf einen Mitarbeiter zurückgeführt werden können, sind hier Grenzen in den Berechtigungen zu ziehen. Es ist zudem zu überlegen, inwieweit nicht kumulierte Berichte mit zusammengefassten Zahlen der dauernden Leistungs- und Verhaltenskontrolle einzelner Beschäftigter entgegenwirken können.

Jeder Benutzer wird im System anhand eines Benutzernamens, Kennworts und Profils eindeutig identifiziert. Zusammen mit anderen Einstellungen wird anhand des Profils bestimmt, welche Aufgaben ein Benutzer ausführen, welche Daten er sehen und was der Benutzer mit den Daten machen kann und darf.

Aus dieser Grundstruktur wird dann das Berechtigungskonzept zusammengestellt. Interessant ist neben der Ausgestaltung der Berechtigungen von Funktionsgruppen insbesondere die Gestaltung der Zugriffe und Berechtigungen der direkten Führungskraft. Streit in den Verhandlungen mit Vertretern des Arbeit-

Seminar für Betriebs- und Personalräte:**Der gläserne Beschäftigte: Salesforce®, SAP®, Microsoft® CRM & Co.**

Digitales Kundenbeziehungsmanagement und Vertriebssteuerung in der Cloud von Anbietern wie Salesforce, SAP oder Microsoft macht die Arbeit von Vertriebs- und Serviceabteilungen gläsern.

Daher ist ein Blick in die unterschiedlichen Funktionsbereiche von diesen Vertriebsplattformen notwendig, um dauerhaften

Leistungs- und Verhaltenskontrollen der Beschäftigten entgegenzutreten.

Wie die Bestimmungen der EU Datenschutz-Grundverordnung in Cloud-Lösungen wie Salesforce, SAP und Microsoft umgesetzt werden können und welche Möglichkeiten Betriebsräte haben darauf hinzuwirken, wird im Seminar erarbeitet.

Die Themenschwerpunkte des Seminars:

- Vertrieb, Kundenservice und Big Data
- Übersicht über Funktionen und Programme in Salesforce und Microsoft CRM
- Sinnvolle Berechtigungskonzepte für Salesforce
- Umsetzung der EU Datenschutz-Grundverordnung
- Datenschutz und Cloud-Systeme; welche Regelungen sind notwendig?
- Erarbeitung von Regelungsinhalten und -bereichen einer Betriebsvereinbarung

Termin: **23.-25. Oktober 2018**

Dauer: 3 Tage

Tagungsort: Kassel, Kurparkhotel Bad Wilhelmshöhe

Referent: Matthias Ruchhöft (Dipl.-Ök.), Technologieberater

Weitere Informationen über unsere Seminare finden Sie unter:
www.dtb-kassel.de

oder rufen Sie uns an: Telefon (05 61) 70 575 70



Bildnachweis: iStockphoto.com



dtb – Datenschutz- und Technologieberatung

Theaterstraße 1 • 34117 Kassel • Telefon (05 61) 70 575 70 • E-Mail: info@dtb-kassel.de

gebers kommt immer wieder auf, wenn es um die Sicht- und Zugriffsrechte von indirekten Führungskräften der zweiten und dritten Stufe (zum Beispiel Bereichsleiter) auf einzelne Beschäftigte geht. Hier will die Arbeitgeberseite häufig mehr Zugriffe auf personenbezogene Daten der Beschäftigten, obwohl diese nicht durch eine Zuständigkeit dieser indirekten Führungskräfte abgedeckt sind.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Salesforce-Plattform das Ziel hat, alle Aktivitäten für und an Kunden ähnlich wie Facebook zusammenzutragen und diese Informationen für alle bereitzustellen. Dazu gehört auch ein Zielmanagement für die Mitarbeiter in Vertrieb und Service mit dem bekannten Vergleich etwa Ist-Umsatz gegen Soll-Umsatz. Das alles prägt die Arbeit mit Salesforce. Das Ziel der Transparenz insbesondere des permanenten Vergleichs, steht den restriktiven Anforderungen des Datenschutzes und der Mitbestimmung im Sinne der Leistungs- und Verhaltenskontrolle entgegen.

Es gibt aber Ansätze, um eine dauerhafte Leistungs- und Verhaltenskontrolle zu verhindern.

Was ist zu tun?

Zunächst einmal die gute Nachricht: Seit dem 25. Mai 2018 ist die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) in Kraft, die mit hohen Bußgeldern für eine stark gesteigerte Aufmerksamkeit für den Datenschutz gesorgt hat. Zudem können für den Beschäftigtendatenschutz kollektivrechtliche Vereinbarungen wie beispielsweise Betriebsvereinbarungen als Erlaubnistatbestand für das Verarbeiten personenbezogener Daten herangezogen werden. Somit ist die Bereitschaft zu Verhandlungen mit Belegschaftsvertretungen zur Regelung von IT-Systemen durchaus gestiegen.

Aus der »mathematischen Formel« des Datenschutzes (siehe den Infokasten auf der Seite 49) bleibt die Definition eines Zwecks zur Datenverarbeitung. Dies hilft Betriebsräten bei der Frage, wer im Unternehmen ein Anrecht auf den Einblick in die vielen personenbezogenen Daten der Beschäftigten haben soll. An dieser Frage entspinnt sich häufig der Streit in den Verhandlungen.

Hier hilft der Hinweis auf die strikte Zweckbindung des Datenschutzes beim Gestalten des Berechtigungskonzepts. Das gilt auch für den Zugriff von Führungskräften, die

in Konzernschwestern oder -müttern arbeiten, die außerhalb der EU ihren Sitz haben. Die Rahmenbedingungen für die Übermittlung personenbezogener Daten in Drittstaaten helfen in den Verhandlungen, den internationalen Zugriff auf Daten einzelner Arbeitnehmer einzudämmen.

Die Beschreibung der genutzten Funktionen und Anwendungen des Systems ist eine weitere Herausforderung. Neben der Definition, welche durch die Betriebsvereinbarung abgedeckt sind, gilt es die Funktionen zu beschreiben und wie die Mitarbeiter mit ihnen umgehen sollen. Das ist auch für die Definition der überhaupt zulässigen Leistungs- und Verhaltenskontrollen – zum Beispiel für die Projektarbeit am Kunden oder für die Abbildung der Zielvereinbarung – wichtig.

Arbeitnehmervertretungen sollten ebenfalls auf einem abgestimmten und in einer Anlage der Vereinbarung hinterlegten Qualifizierungskonzept bestehen. Hierbei ist neben dem Training am System auch eine Vorbereitung auf bevorstehende Aufgaben zu berücksichtigen. Denn dies kommt in vielen Fällen zu kurz. Das übliche Training besteht häufig nur aus ein paar Videos des Herstellers.

Fazit

Die vielen Möglichkeiten der Salesforce-Plattform in eine Betriebsvereinbarung zu fassen, ist eine Herausforderung. Dabei helfen betrieblichen Interessenvertretungen die Anforderungen des Datenschutzes nach der DSGVO als Argument gegen einen allzu umfassenden Zugriff auf die personenbezogenen Daten einzelner Beschäftigter. Der Schutz vor Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Betriebsverfassungsgesetz ist insbesondere bei den vielen technischen Möglichkeiten und der Transparenz in Salesforce aktueller denn je. Eine betriebliche Vereinbarung schafft einen Rahmen für die Arbeit in Salesforce mit soviel Transparenz wie nötig und soviel Schutz des Einzelnen wie möglich. Deshalb ist eine solche Vereinbarung dann auch ein Erlaubnistatbestand nach der DSGVO und dem neuen Bundesdatenschutzgesetz und hilft damit beiden Betriebsparteien. ◀



Mattias Ruchhöft, Technologieberater bei der dtb Kassel
info@dtb-kassel.de
www.dtb-kassel.de

Datenschutz-ABC für das Gremium



Haverkamp
Datenschutz
 Grundlagen und Arbeitshilfen für Betriebs- und Personalräte
 2018. Ca. 240 Seiten, gebunden
 € 19,90
 ISBN: 978-3-7663-6731-0

Erscheint Juni 2018

www.bund-verlag.de/6731



kontakt@bund-verlag.de
 Info-Telefon: 069/79 50 10-20