

Gläserne Kunden ... und Beschäftigte?

✎ Mattias Ruchhöft

📖 Computer und Arbeit 12/2020

📄 Ab Seite 26

Salesforce Die Beziehung zur Kundschaft prägt den Erfolg und die Entwicklung der Unternehmen. Der Wunsch, immer mehr über sie zu wissen, führt zur Entwicklung einheitlicher Plattformen für das Kundenmanagement. Für Betriebsräte gibt es hier einiges zu regeln.

Darum geht es

1. Die Beziehungen zur Kundschaft sind wichtig für den Unternehmenserfolg.
2. Marktführer bei den digitalen Angeboten für das CRM ist Salesforce.
3. Oft wird Salesforce genutzt, ohne dass dazu eine Betriebsvereinbarung vorliegt. Das muss sich ändern.

Aus dem klassischen Kundenbeziehungsmanagement (Customer-Relationship-Management, kurz CRM), in dem Kundenkontakte eingetragen wurden, hat sich im Laufe der Zeit eine Systemlandschaft entwickelt, in der alle Tätigkeiten für, am und mit dem Kunden abgewickelt werden.

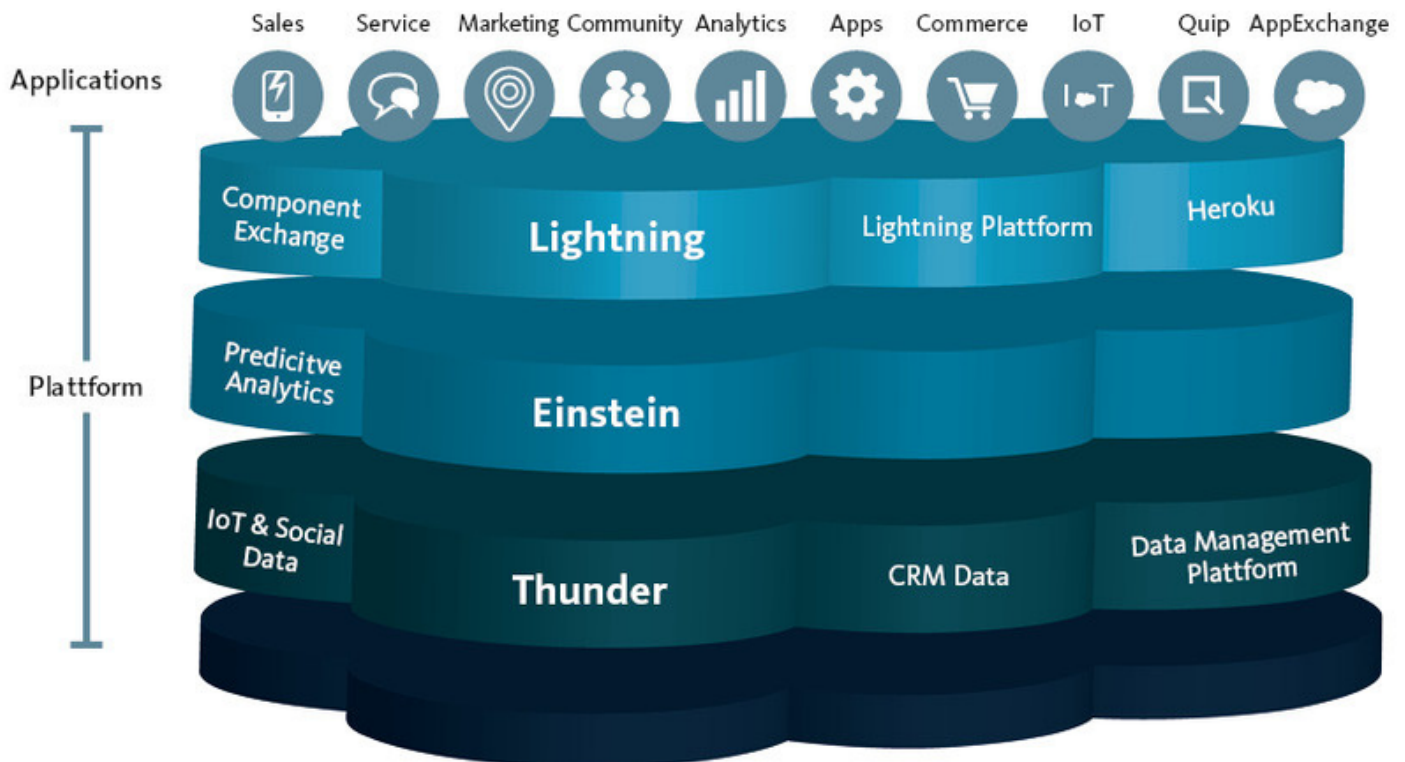
Der Marktführer auf diesem Gebiet ist Salesforce. Die Software ist in vielen Konzernen und Unternehmen bereits seit Jahren in Betrieb, jedoch häufig ohne eine entsprechende Betriebsvereinbarung. Der Vertrieb wird klassisch stärker ausgewertet als andere Bereiche und es gibt häufiger Zielvereinbarungen für die dort Tätigen. Dadurch schien der Regelungsdruck bislang nicht so hoch.

Aufgrund der Entwicklungen bei Salesforce, der Ausdehnung des europäischen Datenschutzrechts durch die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und eines verstärkten Zusammenwachsens von Service und Vertrieb ist es aber höchste Zeit, sich des Themas anzunehmen. Es gilt, durch eine Betriebsvereinbarung einen Ausgleich zwischen der Nachvollziehbarkeit der Arbeitsprozesse in Salesforce und den Persönlichkeitsrechten der Beschäftigten zu schaffen.

Der Hersteller selbst sagt: »Salesforce bringt Unternehmen und Kunden zusammen. Salesforce ist eine CRM-Lösung für das Management von Kundenbeziehungen. Alle Abteilungen, einschließlich Marketing, Vertrieb, Kundenservice sowie Online- und stationärer Handel arbeiten auf einer gemeinsamen CRM-Plattform. So haben alle dieselbe Sicht auf ihre Kunden und können für das perfekte Kundenerlebnis sorgen.«

Aus dieser Aussage wird schon der Ansatz der Gestaltung und Entwicklung der unterschiedlichen Anwendungen der Salesforce-Plattform erkennbar. Dabei gibt es unterschiedliche Bereiche in Salesforce, die Betriebsräte kennen sollten, um die unterschiedlichen Einsatzbereiche und Möglichkeiten für die Regelung in einer Betriebsvereinbarung zu überblicken.

Der Aufbau von Salesforce



Die Salesforce kann man sich wie eine Wolke mit mehreren Schichten vorstellen. Die verschiedenen Funktionsbereiche und Nutzungsmöglichkeiten sind jeweils auf verschiedenen Schichten angesiedelt:

► »Thunder«

Die unterste Schicht (»Thunder«) beinhaltet die eigentliche Anwendung und Datenhaltung. Hier können die Daten der Kund*innen, der Produkte und der Beschäftigten hinterlegt werden. Zudem bietet die Plattform die Möglichkeit, Schnittstellen zu Maschinen (Internet of Things, IoT) sowie zu sozialen Netzwerken (Social Data) aufzubauen und deren Daten zu integrieren.

► »Einstein«

Die nächste Schicht nennt sich »Einstein« und beinhaltet zwei unterschiedliche Arten von Analysen: Eine Business Intelligence-Plattform, in der Datenanalysen und entsprechende Vorhersagen durchgeführt werden können, sowie eine Künstliche Intelligenz (KI)-Plattform, jedenfalls wenn diese Funktion vom Arbeitgeber lizenziert wurde.

► »Lightning«

Die eigentliche Plattform nennt sich »Lightning«, hierauf laufen die unterschiedlichen Anwendungen von Salesforce. Die Unternehmen können hier Lösungen aus dem App-Store beziehen. »Heroku« beschreibt wiederum die Entwicklerplattform in Salesforce, in der eigene Anwendungen mit den Techniken und Daten in Salesforce programmiert werden können.

Die Anwendungsbereiche von Salesforce

Auf der obersten Ebene, der Lightning-Plattform, spielt für die Beschäftigten hier die Musik: Sie arbeiten in den verschiedenen »Clouds«, die hier angesiedelt sind.

- **i** Begriff +

Sales-Cloud: Hier wird der gesamte Vertriebsprozess dargestellt und verwaltet, das beinhaltet alle Tätigkeiten für bzw. Kontakte mit Kund*innen. Hier wird auch das Opportunity-Management zur Steuerung der Vertriebsmitarbeitenden durchgeführt.

- Service-Cloud: In diesem Anwendungsbereich findet die gesamte Servicetätigkeit und deren Verwaltung statt. Zudem können hierüber die Servicetechniker gesteuert werden. Verfügen Produkte über eine Schnittstelle (IoT), können Defekte dieser Produkte direkt im Servicebereich gesteuert und durch entsprechende Servicetätigkeiten behoben werden.
- Marketing-Cloud: In diesem Anwendungsbereich werden die gesamten Marketingkampagnen und das Marketingcontrolling verwaltet. Zudem bietet die Marketing-Cloud die Möglichkeit, Social Media-Plattformen und entsprechende Kampagnen anzubinden.
- Community: Dieser Bereich umfasst ein unternehmensinternes soziales Netzwerk (>>Chatter<<), in der die Nutzenden von Salesforce untereinander chatten und konferieren können.
- Analytics: Hier können Dashboards mit Berichten und Daten aus Salesforce zur Verfügung gestellt werden, soweit die jeweilige Rolle im Berechtigungskonzept es zulässt.
- Apps: Der App Store von Salesforce kann durch die Unternehmen individuell angepasst werden.
- Commerce: Hier werden digitale Marktplätze und andere Verkaufsplattformen eingebunden.
- IoT: Über diese Anwendung werden Maschinendaten eingebunden. Das wird beispielsweise genutzt, um im Servicebereich Ausfälle und Reparaturen direkt abarbeiten zu können und den Kunden Nutzungshinweise zu liefern.
- Quip: Diese Anwendung bietet die Möglichkeit, Dokumente auszutauschen und gemeinsam zu bearbeiten.
- App Exchange: Hier können Anwendungen anderer Anbieter direkt in Salesforce integriert werden.

Künstliche Intelligenz

Mit Einstein hat Salesforce eine KI-Plattform im Angebot. Das Erkennen von Mustern in großen Datenmengen, insbesondere in historischen Datenbeständen, soll für Tipps an die Vertriebsmitarbeitenden oder für andere Vorhersagen genutzt werden. Für Betriebsräte stellt sich die Frage, wie sie solche Anwendungen regeln können.

Zum einen können die Rahmenbedingungen für das Erkennen von Mustern angelegt werden, zum anderen sollten die Betriebsparteien vereinbaren, wie die Beschäftigten mit Informationen der KI umgehen sollen (Sind die Informationen als Anweisungen direkt zu befolgen oder dienen sie lediglich zur Entscheidungsfindung bei den Beschäftigten?). Zur Beschäftigungssicherung sollte zudem eine Analyse durchgeführt werden, inwieweit Stellen im Vertrieb, Marketing oder Service durch den Einsatz von KI wegfallen könnten.

Was sollten Betriebsräte beachten?

Zunächst müssen Betriebsräte wissen, welche Cloud-Anwendungen von Salesforce und welche Plattformfunktionalitäten überhaupt genutzt werden sollen. Nur so können die Möglichkeiten zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle sowie weitere Mitbestimmungsthemen sauber herausgearbeitet werden.

Dadurch, dass in Salesforce sowohl Entwicklungen durchgeführt als auch weitere Anwendungen heruntergeladen werden können, müssen auch Regelungen für die Erweiterung von Salesforce im Sinne der Mitbestimmung sowie des Datenschutzes getroffen werden.

Wichtig für eine Betriebsvereinbarung ist auch eine gut aufgebaute Systembeschreibung als Anlage, die abschließend alle Funktionalitäten und Anwendungsbereiche von Salesforce skizziert. Diese Anlage dient als sachlicher Regelungsgegenstand der Betriebsvereinbarung.

Was ist in der Vereinbarung zu regeln?

Es gibt einige typische Themen, die in Verhandlungen und Einigungsstellen zu Salesforce intensiv diskutiert werden.

Im Salesbereich gehören dazu die Regelung ggf. neuer Arbeitsweisen für die Beschäftigten, und das Verschieben von Verantwortlichkeiten (Wer steuert die Opportunity der einzelnen Kund*innen?). Hier entstehen häufig Diskussionen, da die gewonnene Opportunity in entsprechenden geldwerten Zielvereinbarungen eine Rolle spielen kann; manchmal wird auch ein neues Entlohnungsmodell diskutiert, wobei weitere Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte zum Tragen kommen. Zu prüfen ist auch das Berechtigungskonzept, da häufig alle Beschäftigten, die für eine bestimmte Person zuständig sind, alle Handlungen an dieser sehen – das ist sowohl für die Kund*innen wie auch für die Beschäftigten sehr weitgehend und ggf. nicht erforderlich. Im Zusammenhang damit stehen auch Auswertungen, Berichte, Reports und Dashboards mit personenbezogenen Daten der Beschäftigten. Diese sollten einzeln als Positivliste in der Betriebsvereinbarung geregelt werden, d.h. dort nicht aufgeführte Reports sind per se unzulässig – jedenfalls ohne eine Ergänzung der Betriebsvereinbarung.

Auch im Servicebereich besteht die Gefahr einer umfassenden Leistungs- und Verhaltenskontrolle durch das Erfassen der Tätigkeiten der Servicetechniker*innen. Hier sollte z.B. das Messen der Dauer von Servicetätigkeiten einzelner Beschäftigter begrenzt werden.

Salesforce bietet zudem die Möglichkeit, die Personaleinsatzplanung dieser Beschäftigten direkt in Salesforce vorzunehmen. Auch das sollte nur mitbestimmt geschehen.

Im Bereich Einstein Analytics ist der Umgang mit den umfangreichen Auswertungen ein Thema. Hier haben wir häufig den Grundsatz vereinbaren können, dass nur kumulierte, anonyme Auswertungen möglich sind und Auswertungen mit personenbezogenen Daten der Beschäftigten separat mit dem Betriebsrat zu vereinbaren sind.

Allgemein sind auch die Veränderungen an Anforderungsprofile und Qualifikationen der Beschäftigten und das Automatisieren von Routinetätigkeiten ein Thema. Wenn Qualifikationen abgebaut werden können, geht es bei Nachbesetzungen auch an das Gehaltsniveau der Beschäftigten. Das Thema Beschäftigungssicherung ist ebenfalls integraler Bestandteil von Salesforce-Verhandlungen, insbesondere wenn global einheitlich auf einem System gearbeitet und auf Shared Service-Center in günstigeren Lohnbereichen zurückgegriffen wird.

Seminartipp

23.–25.3.2021, Kassel

► Der gläserne Beschäftigte

Digitales Kundenbeziehungsmanagement und Vertriebssteuerung in der Cloud von Anbietern wie Salesforce, SAP® oder Microsoft macht die Arbeit von Vertriebs- und Serviceabteilungen gläsern. Um Kundenanforderungen direkt umsetzen zu können, werden immer mehr Funktionalitäten integriert, sodass Produkte und Dienstleistungen mit den Kundenanforderungen gekoppelt werden können. Immer mehr personenbezogene Daten werden dafür genutzt. Wie kann man dauerhaften und umfassenden Leistungs- und Verhaltenskontrollen der Beschäftigten im Vertrieb und Service entgegenreten? Wie können die Bestimmungen der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) umgesetzt werden und welche Möglichkeiten haben Betriebsräte, darauf hinzuwirken?

Fazit: Durch Vereinbarungen vor Leistungskontrolle schützen

Die vielen Möglichkeiten der Salesforce-Plattform stellen eine echte Herausforderung für das Erstellen und Verhandeln einer Betriebsvereinbarung dar. Der Schutz vor Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Betriebsverfassungsgesetz ist angesichts der Transparenz der Vorgänge in Salesforce aktueller denn je.

Dazu sind die Bußgelder, welche die DSGVO vorsieht, ein »Anreiz« für die Arbeitgeber. Hier ist zuletzt die Bereitschaft gestiegen, entsprechende Vereinbarungen mit dem Betriebsrat abzuschließen – auch, weil eine solche mitunter die Einwilligung der einzelnen Beschäftigten ersetzen kann. Die Betriebsvereinbarung schafft hier einen Rahmen, der idealerweise so viel Transparenz wie nötig und so viel Schutz des Einzelnen wie möglich bietet.

Höchste Zeit also, als Betriebsrat mal nachzuhaken, ob Salesforce im eigenen Unternehmen eigentlich genutzt wird oder ggf. in Zukunft genutzt werden soll.



Matthias Ruchhöft, Technologieberater bei der dtb – Datenschutz- und Technologieberatung.

www.dtb-beratung.de

– IT-Mitbestimmung