



## Checkliste: erfolgreiche Einführung von Marketing Automation- und CRM-Systemen mit dem Betriebsrat

### Implementierungen mit der frühzeitigen Einbindung des Betriebsrats begünstigen

Viele Führungskräfte sehen seit Jahren den Ausbau der Digitalisierung auf Platz 1 der Prioritätenliste. Daher ist es nicht verwunderlich, dass Digitalisierungsprojekte auf C-Level Ebene einen sehr hohen Stellenwert genießen. Wer den Anschluss behalten will, muss digitalisieren. Dabei sind innerhalb eines Unternehmens fast alle Bereiche betroffen. Besonders rasant entwickeln sich digitale Innovationen im Bereich Marketing & Vertrieb, etwa bei der Digitalisierung der Kundenansprache. Durch den zunehmenden Wegfall des analogen Austauschs ist die digitale Ansprache und Kommunikation mit den Kunden entscheidend. Logische Konsequenz: Viele Unternehmen digitalisieren mit hohem Tempo Vertrieb und Kundenmanagement. Ein wichtiges Kriterium einer erfolgreichen Digitalisierung, welches oftmals nicht genug Beachtung findet, ist das frühzeitige Einbinden des Betriebsrats. Doch kann der Betriebsrat eine erfolgreiche Implementierung von Systemen begünstigen!

**Die CINETELLIC Consulting Group, ein auf CRM spezialisiertes Beratungshaus, hat eine Checkliste erstellt, damit die Digitalisierung des Kundenmanagements durch Einführung von Marketing Automation- und CRM-Systemen mit dem Betriebsrat erfolgreich gelingt.**

## Verständnis entwickeln, dass auch bei Marketing Automation und CRM-Einführungen an den Betriebsrat gedacht werden muss

Oftmals spielen in den Überlegungen einer Einführung von CRM oder Marketing Automation (MA) Tools die Einbindung des Betriebsrats keine Rolle. In erster Linie geht es schließlich um das digitale Kundenmanagement und die Digitalisierung der Kommunikation mit dem Kunden. Daher gilt der erste Gedanke bzgl. Rahmenparametern oftmals zu Recht eher dem Thema Datenschutz und die Einhaltung der Regeln der europäischen Datenschutzgrundverordnung (DSGVO). Da kann schnell der Gedanke an den Betriebsrat und die Betriebsvereinbarung verloren gehen.

Jedoch geht es wie bei jeder Software-Einführung auch um sensible Daten. Nicht nur Daten der Kunden, sondern auch um Daten der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Moderne Tools können beispielsweise sensible Log-Daten aufzeichnen und unter Umständen Leistungsauswertungen ermöglichen. Wie lange werden die Daten bzw. Protokolle aufgehoben und wer darf zu welchem Zweck auf die Daten zugreifen, sind dabei wichtige Aspekte.

## Den Betriebsrat, sowie den Datenschutzbeauftragten bereits in die Vorplanungsphase einbeziehen

Laut § 80 BetrVG sollte der Betriebsrat "rechtzeitig und umfassend" bereits in der Vorplanungsphase Ihres Projektes informiert werden. Das heißt: noch bevor Verträge mit Software-Herstellern bzw. externen Dienstleistern geschlossen werden. Weisen Sie deutlich im Projektplan daraufhin, dass der Betriebsrat frühzeitig eingebunden werden muss. Stellen Sie dabei sicher, dass Key-Stakeholder auf Ihren Projektplan Zugriff bzw. Leserecht haben. Sofern Ihr Unternehmen einen Datenschutzbeauftragten hat, ist es sinnvoll, auch diesen frühzeitig in Ihr Projektvorgehen mit einzubinden.

## Binden Sie den Betriebsrat in die Zieldefinition Ihres Projektes mit ein und erarbeiten Sie eine klare Zielvorstellung

Beschreiben Sie verständlich das Ziel der CRM – bzw. MA Software Einführung. Begründen Sie dabei den Aufwand und die Investitionen, die mit dem Projekt entstehen.

- Was wird sich mit der Einführung ändern, was nicht?
- Stehen Aufwände und Investitionen in Relation mit dem erwarteten Nutzen?

Entscheidend ist, dass auch der Betriebsrat von der Digitalisierung überzeugt ist und die Zielvorstellung versteht.

## On-Premise, Cloud oder beides?

Reine On-Premise-Installationen können oftmals kostspielig sein. Teure Wartung und Pflege der Systeme, die intern durch die IT-Abteilung vorgenommen werden müssen, steigern die Aufwände und somit die Kosten. Die Cloud kann demnach die kostengünstigere Alternative sein. Jedoch sind reine Cloud-Systemlandschaften zumeist aufgrund der Datenschutzfrage ein schwieriges Thema, vor allem dann, wenn der Cloud-Anbieter aus den USA kommt. Dennoch führt mittelfristig kein Weg an der Cloud vorbei.

Stellen Sie frühzeitig klar, wo das Hosting der Daten und der Support angeboten wird. Erfolgt das Hosting in Europa oder sogar in Deutschland, kann das ein Cloud-Betrieb Ihres Projektes enorm erleichtern. Oftmals können auch hybride Systemlandschaften eine Lösung darstellen. So kann die zentrale Datenbank mit sensiblen Daten auf eigenen Servern gehalten werden und die Software wird in der Cloud bereitgestellt. Sprechen Sie frühzeitig mit Ihrem Betriebsrat und stellen Sie Datenhaltung und Datenverarbeitung offen dar.

## Datenschutzkonzept mit DSGVO und BDSG

Stellen Sie schriftlich die klare Anforderung an den CRM- bzw. Marketing Automation Toolanbieter, dass das Datenschutzkonzept nach Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) und Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) berücksichtigt und umgesetzt werden kann. Binden Sie in die Anforderungsaufnahme des Datenschutzkonzepts den Betriebsrat und Datenschutzbeauftragten mit ein, sodass sich beide Organe selbst von der Umsetzung des Konzepts überzeugen können. Schaffen Sie auch frühzeitig ein Rollen- und Rechtekonzept und stellen Sie die Umsetzung im System sicher. Kommunizieren Sie die Konzepte offen und transparent mit Ihrem Betriebsrat.

## Funktionsumfang der CRM und MA Software, sowie Datenschnittstellen klar beschreiben – auch nach dem Go-Live

Listen Sie den konkreten Funktionsumfang auf und stellen Sie klar, wie Funktionen der Software unternehmensspezifisch genutzt werden sollen. Der Betriebsrat sollte ein klares Verständnis über den Funktionsumfang haben. Vergessen Sie auch nicht das ggf. neue Funktionen bzw. Funktionsänderungen hinzukommen können. Neue Software-Releases bzw. Updates, sowie neue Anforderungen können den Funktionsumfang schnell verändern. Vereinbaren Sie mit Ihrem Betriebsrat Regelungen, wie und wann Änderungen kommuniziert und umgesetzt werden. Hilfreich ist es, wenn der Betriebsrat eng mit dem Change Control Board (CCB) zusammenarbeitet und aktiv in die Mitbestimmung bzgl. Änderungen im Projekt, sowie Funktionsumfang-Erweiterungen eingebunden wird.

Denken Sie dabei auch an den Datenaustausch mit Drittsystemen. Oftmals ist es hilfreich den Datenaustausch zu visualisieren und im Nachgang zu beschreiben. Besonders wichtig in der Beschreibung ist, wann, wo und wie die Daten zwischen den Systemen ausgetauscht werden. Präsentieren Sie die Beschreibung und Visualisierung der Schnittstellen dem Betriebsrat und halten Sie die Beschreibungen aktuell.

## Agiles Vorgehen zur Konfiguration und Implementierung der CRM- bzw. MA-Software

Die meisten CRM und MA Implementierungen erfolgen nach einem agilen Projekt-Setup. Stimmen Sie dieses Vorgehen mit Ihrem Betriebsrat ab und vereinbaren Sie gegebenenfalls eine schriftliche Vereinbarung zwischen den Betriebsparteien, die den Rahmen für Sprints regelt. Oftmals kennen Betriebsräte vermehrt Projekt-Setups nach Wasserfall-Methodiken, daher kann eine Erklärung zu agilen Projektprinzipien hilfreich sein. Binden Sie Ihren Betriebsrat (und ggf. Datenschutzbeauftragten) in die Abnahme der Sprints mit ein, sodass dieser nicht erst die Anwendung nach vollständiger Implementierung bewerten muss.

Das iterative Vorgehen gemeinsam mit dem Betriebsrat stellt sicher, dass frühzeitig auf Veränderungen eingegangen werden kann, Sie die Zustimmung des Betriebsrates haben und es zu keiner gravierenden Projektverzögerung kommen kann.

## Verarbeitung personenbezogener Beschäftigungsdaten

Sollten personenbezogene Beschäftigungsdaten wie zum Beispiel Stammdaten oder Protokolldaten der Arbeitnehmer verarbeitet werden, benötigen Sie eine Rechtsgrundlage mit Beachtung der Bestimmungen der DSGVO, des BDSG, sowie aller weiteren maßgebenden Gesetze. Hierunter fällt auch die Betriebsvereinbarung. Stellen Sie sicher ob personenbezogenen Beschäftigungsdaten im CRM bzw. MA Tool verarbeitet werden müssen und klären Sie frühzeitig ab, ob zusätzlich eine separate Vereinbarung benötigt wird. Hier ist es besonders wichtig, dass Sie eng mit dem Betriebsrat und dem Datenschutzbeauftragten arbeiten und beide Parteien frühzeitig einbinden.

## Projektansprechpartner für den Betriebsrat und Kontrollrecht

Hilfreich ist es, wenn für die gesamte Projektlaufzeit ein Ansprechpartner auf Projektseite definiert ist, der mit dem Betriebsrat ständig in Kontakt steht. Achten Sie darauf, dass die ausgewählte Person über ausreichend Kompetenzen und Rechte verfügt, um dem Betriebsrat Absagen, Zusagen und Vereinbarungen machen zu können.

Auf der anderen Seite ist es wichtig, dass der Betriebsrat jederzeit bei Bedarf die Protokolle der Marketing Automation bzw. CRM Software inklusive der Konfigurationsaufzeichnungen überprüfen kann. Gegebenenfalls kann es hierfür sinnvoll sein, dass im Vorfeld Regelungen für die Kontrollrechte des Betriebsrates vereinbart werden.

## Fazit

Auch in den nächsten Jahren wird die Digitalisierung in den meisten Unternehmen eine entscheidende Rolle spielen. Viele Unternehmen sehen in der Einführung innovativer Technologien die Chance, langfristig am Markt erfolgreich zu sein – auch wirtschaftlich. Daher treiben die meisten Betriebe die Digitalisierung mit hohem Tempo voran und investieren beispielsweise in moderne CRM- und Marketing Automation Systeme. Wer dabei nicht an den Betriebsrat denkt, erhöht das Risiko eines Projektmiss Erfolgs. Eine zu späte Einbindung des Betriebsrats bringt oftmals extreme Verzögerungen mit sich. Wird der Betriebsrat überhaupt nicht eingebunden, kann das Projekt sofort gestoppt werden. Entsprechend können vermeidbare Aufwände und

Kosten entstehen. Nehmen Sie daher diese Checkliste zur Hilfe, damit im komplexen Gesamtkonstrukt erfolgreicher Digitalisierungsprojekte im Kundenmanagement, der Betriebsrat richtig in Ihrem Projektvorgehen eingebunden ist.

**Die CINTELLIC Consulting Group begleitet seit dem Jahr 2010 Unternehmen bei der Digitalisierung des Kundenmanagements – von der CRM Strategie über Marketing Automation bis hin zum sauberen Datenmanagement. Sie benötigen Unterstützung bei Ihren Themen? Zögern Sie bitte nicht, uns anzusprechen!**

**von Denis Meier,  
CINTELLIC Consulting Group**

## Ansprechpartner



**Dr. Jörg Reinnarth**  
*Geschäftsführer*  
CINTELLIC Consulting Group  
joerg.reinnarth@cintelllic.com



**Stephan Klöckner**  
*Senior Manager*  
CINTELLIC Consulting Group  
stephan.kloeckner@cintelllic.com

## Über CINTELLIC

Die 2010 gegründete CINTELLIC Consulting Group ist eine auf digitales Kundenmanagement spezialisierte Unternehmensberatung, die ihre Klienten vom ersten Konzept bis zur Umsetzung in der Praxis ganzheitlich begleitet. An den Standorten in Bonn, Frankfurt am Main und München arbeiten über 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Zu den Klienten zählen DAX-Konzerne, führende mittelständische Unternehmen und insbesondere zahlreiche sogenannte „Hidden Champions“ mit den Branchenschwerpunkten Banken und Versicherungen, Telekommunikation, IT, Medien, Unterhaltung, Handel, E-Commerce, Versorger und Logistik.

[www.cintelllic.com](http://www.cintelllic.com)

## #jointheteam

CINTELLIC befindet sich auf Wachstumskurs. Vielleicht mit Ihnen? Jetzt Stellenanzeigen entdecken und bewerben!  
<https://www.cintelllic.com/stellenangebote/>

Cintelllic im Social Web



### Cintelllic GmbH

Remigiusstraße 16  
53111 Bonn  
t +49 228 92 18 20  
info@cintelllic.com  
www.cintelllic.com

