

Key Accounts

Wie genau dürfen Sie Ihre Kunden kennen?

FACHINFO

- Datenschutz
- Kontaktverwaltung
- Geschäftsbeziehung
- Selbstregulierung
- Gütesiegel

Key Account Manager werden immer auch persönlich. Sie wissen, dass Kunde A das Tanzabzeichen macht und Kunde B davon träumt, zu Fuß die Alpen zu durchqueren. Allzu viel Kundenorientierung stößt jedoch an datenschutzrechtliche Grenzen.

VOGEL-STRAUSS-TAKTIK

Viele Marketing-Strategen beziehen das Datenschutzrecht nicht von vornherein in ihre Überlegungen ein. Sie nehmen die rechtlichen Risiken in Kauf, ohne informiert Risiken abzuwägen. Dabei geht es um Schadensersatz, Ordnungsgelder für jeden einzelnen Verarbeitungsfall bis hin zur Strafbarkeit von Mitarbeitern und Führungspersonal.

Key Account Management bezeichnet die systematische Auswahl, Analyse und Bearbeitung der strategisch wichtigsten Kunden eines Unternehmens. Die Analyse des Kunden umfasst unternehmensbezogene Daten wie Zahlen zur wirtschaftlichen Situation des Key Accounts und seiner Branche, Informationen zu seinen Wettbewerbern, zu aktuellen und potenziellen Umsätzen und andere Kennzahlen zur Geschäftsbeziehung. Aber auch persönliche Daten. Key Account Management ist immer auch ein persönliches Geschäft. Ziel eines Anbieters sollte es sein, die kaufentscheidenden Personen des Key Accounts, das so genannte Buying- oder Relationshipcenter, zu identifizieren und zu analysieren. Auch die professionelle Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Key Accounts basiert maßgeblich auf persönlichen Geschäftsbeziehungen. Um diese aufzubauen, bedarf es einer gründlichen Analyse der Personen und ihrer Interessen.

WISSEN IST MACHT

Geschäftsbeziehungen im Business-to-Business-Marketing sind multipersonell, das heißt, mehrere Personen sind an der Entscheidung beteiligt. Jede dieser Personen hat rationale und emotionale Bedürfnisse. Die rationalen Bedürfnisse beruhen



in aller Regel auf der Position und Funktion eines Mitarbeiters in einem Unternehmen. So wird sich ein Einkäufer zuerst für den Preis, ein Projektleiter für die reibungslose Abwicklung und ein Techniker für einen störungsfreien Betrieb interessieren. Dabei haben alle Personen jedoch auch emotionale Bedürfnisse. Sie sprechen gerne über ihre Hobbys und benötigen Vertrauen, um Entscheidungen zu treffen. Sie haben also bestimmte persönliche Eigenschaften, auf die gute Anbieter immer auch eingehen. Nicht immer lassen sich emotionale und rationale Bedürfnisse leicht trennen, aber darauf kommt es auch gar nicht an. Es geht vielmehr darum, die Mitarbeiter des Kunden gut zu kennen und sie entsprechend zu „bedienen“. Dazu bedarf es vor allem im Key Account Management einer detaillierten Analyse: Key-Account-Kunden sind wichtig und daher mit entsprechender Sorgfalt zu behandeln. Es entsteht eine Gratwanderung. Es gilt,

lassen sich mit qualitativen Informationen wie bevorzugte Aktivitäten, Informationen zum Sekretariat, Hobbys, Vorlieben für Weine und Speisen, kulturelle Interessen etc. füllen. Aus Anbietersicht scheint die Devise: Je mehr und je detaillierter, desto besser. Doch Vorsicht: Datenschutzrechtliche Bestimmungen können die Wunschliste einschränken.

SCHUTZ DER PRIVATSPHÄRE

Auch wenn die Art und Weise wie Informationen genutzt werden nicht sichtbar ist – die Sensibilität der Kunden für die Frage, wie persönliche Informationen erfasst und weiterverwertet werden, ist hier zu Lande und europaweit gestiegen. Mit dem wachsenden Interesse an Privatsphäre und Datenschutz korrespondiert ein verschärftes europäisches und nationales Datenschutzrecht. Die europäischen Vorgaben hat der nationale Gesetzgeber mit der Novelle des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) vom

lichen Person. Dabei geht es vor allem um deren informationstechnische Sammlung und Verarbeitung. Die Definition beinhaltet auch solche Daten, die für das Beziehungsmanagement im Rahmen des Key Account Management von besonderem Interesse sind: Angaben zu Fachinteressen und persönliche Vorlieben. Datenschutzrechtlich relevant ist praktisch jeder Umgang mit diesen Daten: von der Erhebung (dem Beschaffen der Daten) über die Verarbeitung (das Speichern, Verändern, Übermitteln, Nutzen und Löschen) bis zur sonstigen Nutzung (jeder Verwendung, die nicht Verarbeitung ist). Zusammengefasst: Jede sinnvolle Zusammenstellung von Informationen bezüglich natürlicher Personen ist mit hoher Wahrscheinlichkeit datenschutzrechtlich relevant. Besondere Vorsicht ist geboten bei der Verarbeitung so genannter „besonderer Arten personenbezogener Daten“ (rassische und ethnische Herkunft, politische Meinungen,

„Eine Sammlung von nicht aufeinander bezogenen Notizen wäre dagegen keine Datei.“

zwischen wünschenswerten oder notwendigen Informationen und gesetzlich zulässigen Daten zu unterscheiden.

SIND SCHON HOBBYS TABU?

Aus Sicht eines Anbieters im Key Account Management geht es also darum, die Vertreter des Kunden gut zu kennen. Während organisierte, versierte Vertriebsmitarbeiter diese Informationen früher in Karteikästen festhielten, bedienen sie sich heute in aller Regel informationstechnischer Unterstützung. Simple Standardapplikationen zur Kontaktverwaltung, wie zum Beispiel Microsoft Outlook, bieten bereits eine Vielzahl von Informationskategorien. Neben den üblichen Kontaktdaten, wie geschäftliche und private Adresse mit allen Details und Nummern, sind auch Kategorien vorgesehen, die den privaten Bereich abdecken. Dazu gehört der Geburtstag, Angaben über den Partner oder die Partnerin oder der Spitzname. Weitere Felder

23. Mai 2001 umgesetzt. Die Schlagworte sind: Betonung der Datensparsamkeit, Vorrang der Anonymisierung und Pseudonymisierung sowie der Direkterhebung, konkrete Regelungen zur Datenübertragung ins EU- und Nicht-EU-Ausland. Das neue Datenschutzrecht bietet den Unternehmen allerdings auch die Chance, selbst Einfluss auf die konkrete Ausgestaltung ihrer Datenschutzorganisation zu nehmen (Selbstregulierung auf Verbandsebene, Gütesiegel etc.). Politiker und Wissenschaftler, die zu einer weiteren Modernisierung des Datenschutzrechts Stellung nehmen, machen aber deutlich: Das Datenschutzrecht wird die Arbeit mit Informationen eher erschweren und Unternehmen zu noch größerer Transparenz – bei gleichzeitiger Stärkung der Selbstregulierung – zwingen. Geschützt vom deutschen Datenschutzrecht sind „personenbezogene Daten“, also praktisch alle Informationen über sämtliche Lebensbereiche einer natür-

religiöse oder philosophische Überzeugungen, Gewerkschaftszugehörigkeit, Gesundheit oder Sexualleben), da das BDSG eine Reihe von Sondervorschriften für diese Datenarten enthält.

RECHTLICHE GRAUZONE

Prinzipiell verbietet das deutsche Datenschutzrecht das Verarbeiten jeglicher Daten, soweit sie nicht durch eine Einwilligung des Betroffenen gedeckt oder im Rahmen eines „Abwägungsprozesses“, wenn die Datenerhebung den berechtigten (wirtschaftlichen) Interessen des jeweiligen Unternehmens entspricht, als erlaubt anzusehen sind. Unternehmen, die in Deutschland Key Account Management betreiben, stellt der Gesetzgeber damit im Datenschutzbereich vor schwierige Entscheidungen: Aus Gründen der Rechtssicherheit wäre grundsätzlich eine Einwilligung des Betroffenen der beste Weg, Konflikte mit dem Datenschutzgesetz zu vermeiden. Eine Einwilligung

muss jedoch schriftlich erteilt werden und ist nur wirksam, wenn sie auf der freien Entscheidung des Betroffenen beruht. Damit der Betroffene eine Entscheidung treffen kann, muss er vollständig über den Zweck der Erhebung, über die Verarbeitung oder den Nutzung der Daten informiert werden. Soll die Einwilligung gemeinsam mit anderen Erklärungen schriftlich erteilt werden, ist sie besonders hervorzuheben, etwa durch eine auffällige drucktechnische Gestaltung der Erklärung.

In normalen Geschäftsbeziehungen mit wichtigen Kunden ist es kaum denkbar, ein umfangreiches Dossier hervorzuholen, es den Kundenvertretern vorzulegen und um deren Einwilligung zu bitten. Schon beim Entwurf einer Einwilligungsklausel ist zwischen den Anforderungen des Datenschutzrechts und den Anforderungen der Praxis abzuwägen. In der Praxis wird häufig die Art der Kundenbeziehung entscheiden: Während es sich bei Massengeschäften anbietet, Einwilligungserklärungen auf die jeweils zu unterschreibenden Schriftstücke (etwa Bestellformulare) mit aufzudrucken, ist es beim Verkauf hochpreisiger Güter – oder wenn die Abwicklung des Geschäftes nicht schriftlich erfolgt – tendenziell schwieriger, eine Einwilligung zu erhalten. Kann eine Einwilligung aus praktischen Erwägungen nicht erlangt werden oder erscheint dieser Weg nicht empfehlenswert, ist ein Unternehmen in der Abschätzung der rechtlichen Zulässigkeit seiner informationsverarbeitenden Aktivitäten darauf angewiesen, vorab

zu entscheiden, ob es mit der Informationsverarbeitung seine „berechtigten Interessen“ wahrt oder ob etwa ein „schutzwürdiges Interesse“ des Betroffenen an dem Ausschluss der Datenverarbeitung „überwiegt“. Diese gesetzlich nicht weiter definierte Voraussetzung einer zulässigen Datenverarbeitung, die auch die Rechtsprechung nicht durch zuverlässige und einheitliche Maßstäbe konkretisiert, ist der Hauptgrund für die Tatsache, dass viele Unternehmen – nicht zu Unrecht – das Datenschutzrecht als eine Art „rechtliche Grauzone“ betrachten. Die schwierige Einschätzung der Rechtslage bewirkt eine Unsicherheit, die vielerorts – selbst bei Konzernen, die Key Account Management als Hauptmarketinginstrument einsetzen – zu einer Vogel-Strauß-Taktik führt: Das Datenschutzrecht wird von vornherein nicht in die Überlegungen der Marketingstrategen einbezogen; die zum Teil nicht einmal im Einzelnen bekannten rechtlichen Risiken (Schadensersatz, Ordnungsgelder für jeden einzelnen Verarbeitungsfall bis hin zur Strafbarkeit von Mitarbeitern und Führungspersonal) werden in Kauf genommen, ohne zumindest eine informierte Risikoabwägung vorzunehmen.

RISIKO REDUZIEREN

Auch wenn das deutsche Datenschutzrecht auf den ersten Blick wenig Hilfestellung bietet, können Unternehmen ihr datenschutzrechtliches Risiko begrenzen. Soweit eine Einwilligung nicht vorliegt, sind im Bereich der Abwägung der berechtigten Interessen des Datenverarbeiters mit den schutzwürdigen Interessen eines Betroffenen die folgenden Leitlinien zu beachten:

- Betrifft eine Information den Privat- oder gar Intimbereich einer Person, kann schon die Verarbeitung einzelner Informationen grundsätzlich unzulässig und nicht im Rahmen der Abwägung zu rechtfertigen sein. Dies betrifft insbesondere die Kategorie der „besonderen Arten personenbezogener Daten“, wie oben beschrieben.
- Weniger Vorsicht ist tendenziell geboten bei der Verarbeitung berufsbezo-

AUTOREN

RA Stephan Müller

ist Partner der internationalen Sozietät Linklaters, Oppenhoff & Rädler.

E-Mail: Stephan.Mueller@Linklaters.com

Dr. Dirk Zupancic

ist Leiter des Kompetenzzentrums für Business-to-Business Marketing am Institut für Marketing und Handel der Universität St.Gallen.

E-Mail: Dirk.Zupancic@unisg.ch

gener Informationen, sei es die Spezialisierung einer Person oder andere fachliche Interessen: Hier ist grundsätzlich mehr Informationsverarbeitung erlaubt, was auch bedeutet, dass mehr Rückschlüsse durch marketingtechnisch interessante Verknüpfungen von Einzelinformationen erlaubt sind.

- Um einen gesetzlich zulässigen Umgang mit Informationen zu gewährleisten, sollten auch die anderen Grundsätze des Datenschutzrechts praktisch umgesetzt werden:

Datensparsamkeit, d.h. es sollte bei jeder Information genau überprüft werden, ob sie erforderlich ist.

Anonymisierung, soweit möglich und zweckdienlich.

Zugriffsbeschränkungen, z.B. durch Passwörter.

Technische Schutzvorkehrungen zur Sicherung der Vertraulichkeit der Daten und

Beachtung aller Pflichten, die das Datenschutzrecht dem Verarbeiter auferlegt: Meldepflicht, gegebenenfalls Bestellung eines Datenschutzbeauftragten, Verpflichtung der Mitarbeiter zur Geheimhaltung und die Vorabkontrolle im Bereich sensibler Daten.

Während von der mit dem neuen Datenschutzrecht eingeführten Möglichkeit der Selbstregulierung in der Praxis noch kein Gebrauch gemacht wird, bleibt die Entwicklung im Bereich der datenschutzrechtlichen Gütesiegel weiter zu beobachten: Erst vor wenigen Wochen wurde in Schleswig-Holstein ein Datenschutz-Gütesiegel für IT-Produkte eingeführt. Auch das Projekt „quid“ der


LINKS

 <http://www.imh.unisg.ch/b2b>

Homepage des Kompetenzzentrums für B2B-Marketing an der Universität St.Gallen, enthält weitere Informationen und Hinweise zum KAM.

 <http://www.bfd.bund.de>

Homepage des Bundesbeauftragten für Datenschutz, enthält zahlreiche Links zu anderen Webseiten.

 http://europa.eu.int/comm/internal_market/en/dataprot

Informationen über Rechtsentwicklungen in der Europäischen Union zum Datenschutzrecht.

Fachhochschule Frankfurt (www.quid.de) ist ein Gütesiegel, das die Qualität im betrieblichen Datenschutz garantiert. In der Praxis müssen sich beide Siegel noch bewähren.

Neben den Leitlinien für die Umsetzung in IT-Systemen hat es sich in der Praxis des Key Account Management eingebürgert, Informationen wieder manuell über Karteikarten, Tabellen oder Formblätter zu verwalten. Sie beinhalten die kritischen Daten. Allerdings ist anzumerken, dass auch ein System von Karteikarten eine Datei im Sinne des Datenschutzrechtes sein kann. Nämlich dann, wenn Nutzer ihre Karteikartensammlung gleichartig aufbauen und nach bestimmten Merkmalen zugänglich und auswertbar gestalten. Eine Sammlung von nicht aufeinander bezogenen Notizen wäre dagegen keine Datei.

FAZIT UND AUSBLICK

Das Key Account Management ist in der Regel wenig sensibel für die gesetzlichen Grundlagen einer systematischen Informationssammlung über Kunden. Dennoch müssen Unternehmen in Fragen des Datenschutzes eine Reihe von Entscheidungen treffen. Im jeweiligen Einzelfall und unter genauer Prüfung der rechtlichen Fragen gilt es zu prüfen, ob sie eine Einwilligung einholen oder durch sensibles Datenmanagement den Abwägungsprozess positiv entscheiden. So lange es an konkreteren Standards fehlt, wird also eine gewisse „Grauzone“ und die damit verbundene Unsicherheit bleiben. ■

Essentials

- Auch ein System von manuell geführten Karteikarten, das die kritischen Daten enthält, kann eine Datei im Sinne des Datenschutzrechtes sein.
- Es gilt, im Einzelfall zu prüfen, ob Key Account Manager durch sensibles Datenmanagement den Interessen des jeweiligen Unternehmens entsprechen oder besser eine Einwilligung einholen.