

Praxis-Tipp

KPI: Mit den relevanten Kennzahlen zu mehr Marketing-Performance!

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen gibt es schon sehr lange, sie sind in der unternehmerischen Praxis als „**Key Performance Indicators (KPI)**“ weit verbreitet. Im Marketingumfeld finden sie dagegen eher noch stiefmütterlich Anwendung. Dabei verschafft gerade die Digitalisierung Möglichkeiten einer effizienten und genauen Erfassung von relevanten Kennzahlen. So sind KPI aus einem datengetriebenen Marketing-Ansatz (**Data Driven Marketing**) nicht mehr wegzudenken.

Professionell ausgestaltet, erfüllt ein Marketing KPI Set eine Reihe von Zielen:

- KPI stellen einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang her zwischen Marketingaktionen und (gewünschtem) Output.
- Standardisierte KPI erlauben eine Vergleichbarkeit von Initiativen und Aktivitäten und schaffen damit die Basis für eine anschließende Priorisierung einzelner Maßnahmen.
- In der Marketingplanung dienen die Kennzahlen (der Vorperiode) einer besseren Budgetallokation.

- In eher zentralisiert agierenden, multinationalen Unternehmen kann ein einheitlich ausgestaltetes KPI-Set zu einer mehr oder minder engen Steuerung der Landesgesellschaften genutzt werden.

Wenn es früher (in der „nicht-digitalen Zeit“) an messbaren Kennzahlen eher gemangelt hat, gilt es heute, aus der Flut möglicher KPI diejenigen zu wählen, die für das Unternehmen von größter Relevanz sind. In Summe ermöglichen gut gesetzte Marketing KPI eine bessere, **faktenbasierte Entscheidungsfindung** in der Vermarktung.

Vom **Prozess** her gedacht sollte die Festlegung der richtigen KPI **integraler Bestandteil** der **Marketingplanung** sein. So sind bei der Definition von (Marketing-)Zielen und der Ableitung von zur Zielerreichung beitragender Initiativen und Aktivitäten stets Messbarkeit bzw. Quantifizierung und Operationalisierbarkeit im Auge zu behalten. Die Top-Kennzahlen sollten zudem bereichsübergreifend und mit der Unternehmensführung abgestimmt werden, um sicherzustellen, dass Alle an „einem Strang ziehen“.

KPI System Vermarktung

KPI Beschreibung

Top Level KPI

Meist hoch-aggregierte Erfolgskennzahlen zu den Bereichen Kunde und Marke.

Initiativen KPI

Messen die Zielerreichung auf Initiativen-Ebene, abgeleitet aus Zielen der einzelnen Marketing-Initiative.

Kennzahlen zu Aktivitäten

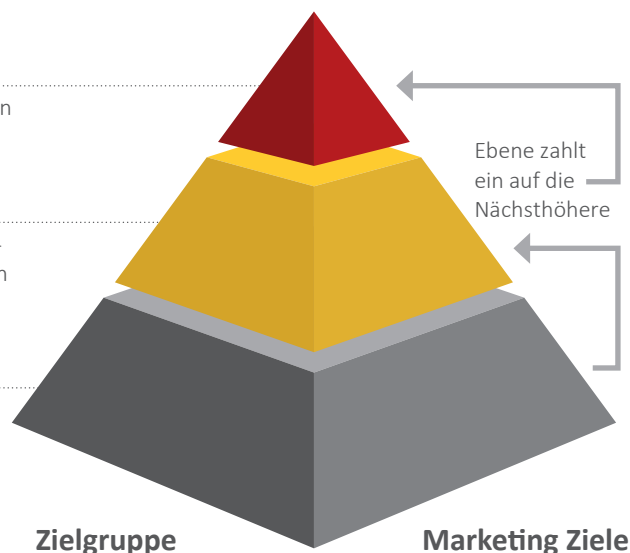
Kennzahlen, die die Wirkung einzelner Marketing-Maßnahmen beschreiben.

KPI Beispiele

z.B. Brand Health, NPS

z.B. Relevant Set, Kennzahlen aus Kundengewinnung und Loyalisierung, ROMI

z.B. Click Through Rate, Anzahl Sessions Website, Churn Rate



Von der Kunst, die „richtigen“ KPI zu finden ...

Auf der einen Seite erscheint die **Zahl möglicher Kennzahlen**, die einem in Fachliteratur, von Agenturseite oder digital orientierten Dienstleistern zur Erfolgsmessung angeboten wird, **unendlich groß**. Auf der anderen Seite haben sich aber solche Kennzahlensysteme in der Praxis bewährt, die sich auf einige **wenige, relevante KPI** beschränken.

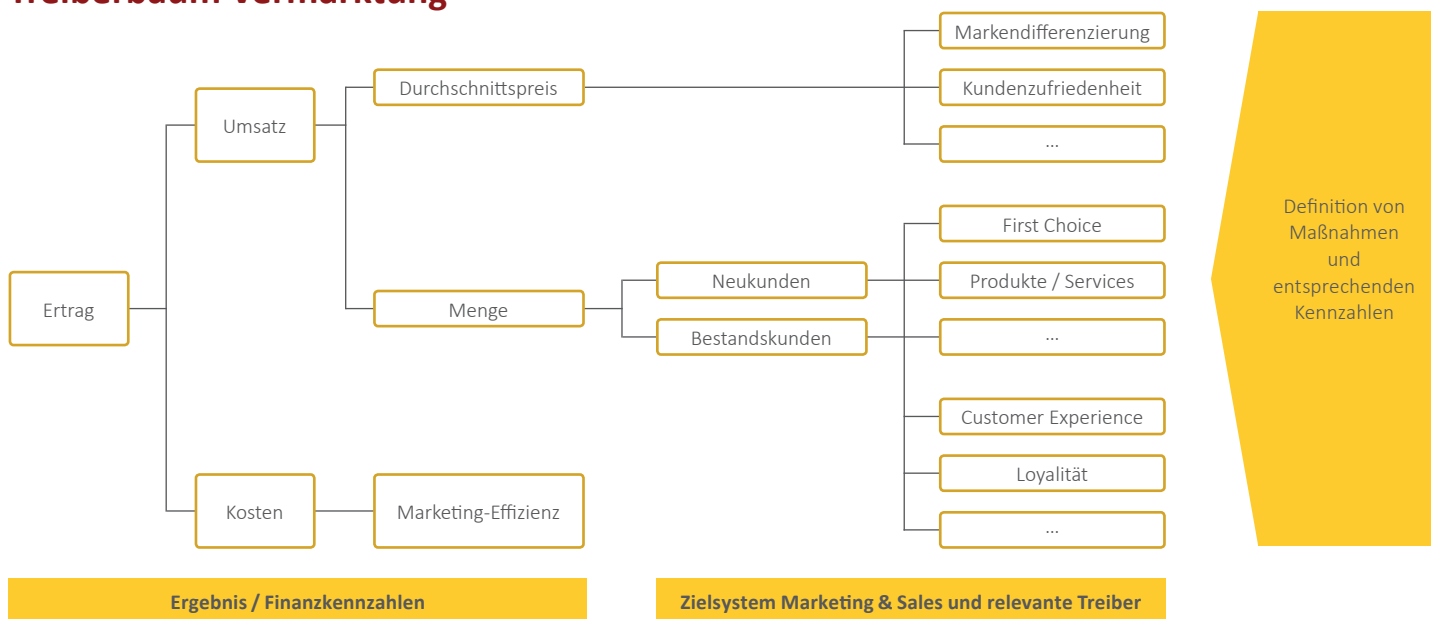
Die Kennzahlen werden auf mehreren „Ebenen“ definiert, bei ihrer Festlegung sollten die folgenden Fragen beantwortet werden:

- Was ist das Marketingziel einer übergreifenden Initiative bzw. einer Aktivität? Welche Rolle spielt dieses Ergebnis für den Unternehmenserfolg (siehe beispielhaften Treiberbaum unten)?
- Wie kann ein Fortschritt gemessen werden bzw. wie sind Erfolge quantifizierbar? Sind sie möglichst isoliert auf einzelne Maßnahmen zurückzuführen?
- Wie häufig sollen Erfolgsbeiträge gemessen und ggf. darauf aufbauend entsprechende Nachjustierungen vorgenommen werden ?

Um den Erfolgsbeitrag einzelner Maßnahmen abschätzen zu können, hat es sich als sinnvoll erwiesen, anhand eines sogenannten **Treiberbaums** aufzuzeigen, von welchen Faktoren der Erfolg einer Organisation beeinflusst wird. Dies geschieht üblicherweise über eine Vielzahl von Stufen, die Abbildung kann hier nur einen Ausschnitt wiedergeben. Aufbauend auf den Treibern und solchen Faktoren, die diese Treiber beeinflussen, werden dann im Rahmen der Marketingplanung Maßnahmen mit dahinterliegenden Kennzahlen festgelegt.

Treiberbaum Vermarktung

beispielhafter Ausschnitt

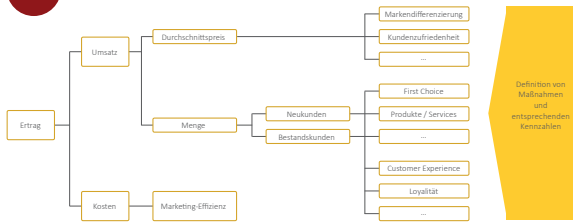


Die Kennzahlen sind für einen aggregierten Top-Level als auch für übergreifende Initiativen und einzelne Maßnahmen festzulegen, wobei sich eine **„Pyramiden-Struktur“** durch die zahlenmäßige Verteilung ergibt – von wenigen Top-Level KPI bis hin zu einer Reihe von operativen Kennzahlen für unterschiedliche Marketing-Aktivitäten. Top-Level KPI, die Managern der ersten und zweiten Führungsebene einen schnellen Überblick über Veränderungen geben sollen, sind häufig aggregierte Größen oder Indizes, die sich aus einer Reihe von Einzelkennzahlen zusammensetzen. Beispielhaft seien hier genannt der Brand Health Index oder der Customer Satisfaction Index. Bei diesen „Compound Figures“ ist zu beachten, dass Veränderungen sich selten auf einzelne Faktoren zurückführen lassen, sondern lediglich ein Anhaltspunkt für detailliertere Analysen sein müssen.

Bei der Auswahl der für die weitere Steuerung relevanten KPI sollte des weiteren darauf geachtet werden, dass unternehmensintern als auch in der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern mit identischen Zahlen gearbeitet wird, um Erfolge einheitlich beurteilen zu können.

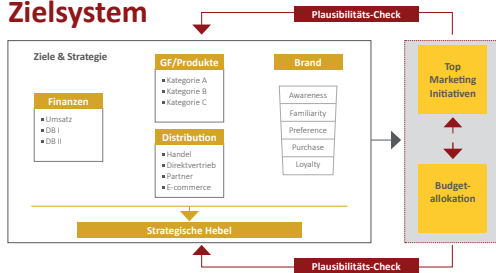
In fünf Schritten zu einem relevanten KPI-Set

1 Treiberbaum



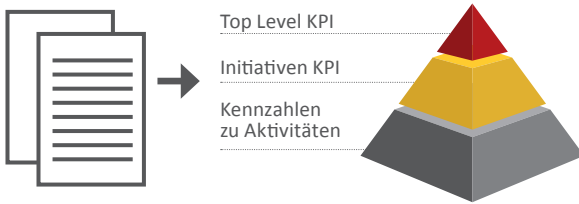
Machen Sie sich ein klares Bild davon, welche Faktoren das Ergebnis Ihrer Organisation treiben. Involvieren Sie Vermarktungsverantwortliche aus verschiedenen Abteilungen und ggf. Ländern, da diese meist ein unterschiedliches Verständnis dieser Treiber haben. Stellen Sie anhand eines **Treiberbaums** sicher, dass Sie nur solche Maßnahmen durch Kennzahlen messen, die auch wirklich Ihren Geschäftserfolg beeinflussen.

2 Zielsystem



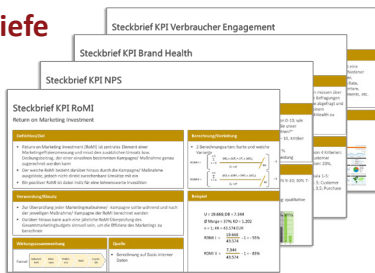
Sorgen Sie im Rahmen der Planung dafür, dass sich Ihre **Marketingziele** aus den **übergeordneten Unternehmenszielen** (wie beispielsweise Umsatz- oder Kundengewinnungszielen) ableiten lassen. Haben Sie bei der **Planung** Ihrer Initiativen und Aktivitäten immer im Blick, dass sich Erfolgsbeiträge **sinnvoll durch Kennzahlen messen** lassen. Denn nur durch die Überprüfung der Zielerreichung kann eine gezielte Schärfung für die Zukunft erfolgen.

3 Selektion & Priorisierung



Analysieren Sie bereits in Ihrer Organisation **verwendete Vermarktungskennzahlen**. Beziehen Sie von externen Dienstleistern genutzte Kennzahlen in Ihre Bewertung mit ein. Priorisieren Sie, welche Maßnahmen vordringlich durch Kennzahlen abgebildet werden müssen. Falls nötig, reduzieren Sie die Anzahl der in Frage kommenden Kennzahlen anhand vordefinierter Kriterien zu einer **Shortlist**. Leiten Sie aus den Top-Level KPI Initiativen und Aktivitäten ab.

4 Steckbriefe



Um ein einheitliches Verständnis der zu verwendenden Kennzahlen in Ihrer Organisation zu etablieren und Unterstützung bei der Umsetzung zu bieten, hat es sich als sinnvoll erwiesen, **für jede Kennzahl einen eigenen Steckbrief** zu entwickeln. Hier ist zum Beispiel festgehalten, wie die jeweilige Kennzahl aufgebaut ist, wo sie Anwendung findet, worauf sie einzahlt und in welcher Frequenz sie zu erheben ist.

5 Marketing Dashboards



In der Praxis werden verschiedene Kennzahlen für unterschiedliche Anwendergruppen häufig zu sogenannten **Dashboards** gebündelt. So greifen dann z.B. Markenverantwortliche auf ein Brand-Dashboard zu, das ihnen übersichtlich die wichtigsten Kennzahlen in einem festgelegten Zeitraum zu ihrer Marke aufzeigt.

Jetzt Termin vereinbaren!

Wenn Sie Ihr Kennzahlen-System optimieren wollen, freuen wir uns über Ihren Anruf!

Die Marketing Excellence Group unterstützt ihre Kunden bei der Strategie, Entwicklung und Implementierung von langfristig tragfähigen Lösungen in der Vermarktung.

- Die Marketing Excellence Group bündelt **Marketing-Experten mit langjähriger Praxiserfahrung** aus operativer Verantwortung und strategischer Beratung. Fokus liegt in der Konzeption und Umsetzung von nachhaltigen und performance-orientierten Lösungen in Marketing und Vertrieb.
- Unsere spezifische Kompetenz liegt in der **Identifikation neuer Geschäftspotenziale und Wachstumshebel (Geschäftsfelder, Produkte/Services, Kanäle, Kunden)** sowie deren Übersetzung in ganzheitliche Vermarktungsstrategien und Umsetzung der entsprechenden **Maßnahmen**. Dabei haben wir neben dem Kunden selbstverständlich auch den Erfolgsfaktor Mensch im Blick und verbinden die Strategie- & HR-Perspektive. Dafür optimieren wir **Organisationsstrukturen** und **Abläufe**, die die interne Verankerung sicherstellen.
- Mit unseren Experten begegnen Sie jeder Herausforderung flexibel und höchst qualifiziert. Dabei sind wir für Sie **Sparringspartner, Berater, Projektmanager** oder auch **Interim Manager**.

marketing excellence group

leanConsulting

- Strategische Beratung
- Themen-Coaching
- Diagnostik-Workshops
- Umsetzungs-Unterstützung

...Beratung auf den Punkt

addCap

- Interim Management in Leitungsfunktionen der Vermarktung
- Temporäres externes Projektmanagement Marketing/Vertrieb

...Kapazität wie benötigt

Langjährige Industrie- und Beratungserfahrung und vielfach praxiserprobte Tools

Ihre Ansprechpartner:



KATHARINA NEUMANN
Managing Partner
neumann@m-e-group.de



MAXIMILIAN BUNKE
Senior Expert
bunke@m-e-group.de



FLORIAN DIETERLE
Senior Expert
dieterle@m-e-group.de