

Blindflug oder Online Performance Cockpit?

Online KPIs – Entwicklung & Implementierung belastbarer Standards zur Bewertung und Steuerung der Online Performance

Von Ralf Strehlau

Das Online Business ist in all seinen Ausprägungen – ob Online Einkauf, Kommunikation über Social Media oder mobile Produktsuche – endgültig im Alltag der Menschen angekommen. Das bisherige Geschäftsmodell, die Organisation, Kultur, Rollen und Aufgaben müssen aufgrund der Online-getriebenen Marktveränderungen angepasst werden, um langfristig erfolgreich zu sein. Die Sicherstellung der nachhaltigen Umsetzung und eine erfolgreiche Online-Positionierung erfordern umfassende Projekt- und Change Management Kenntnisse.

Daher sieht sich jedes Unternehmen bzw. das Management mit folgenden erfolgskritischen Fragen konfrontiert (vgl. dazu auch Abb. 1): Wie kann die Komplexität des Online Business greifbar gemacht werden? Was sind Indikatoren oder Kennzahlen, die zur Steuerung der Geschäftsprozesse herangezogen werden können? Wie können diese KPIs strategisch verwendet werden? Und welche zentralen Handlungsfelder müssen identifiziert und rausgearbeitet werden unter besonderer Berücksichtigung von Strategie, Organisation, Kultur und Personal?

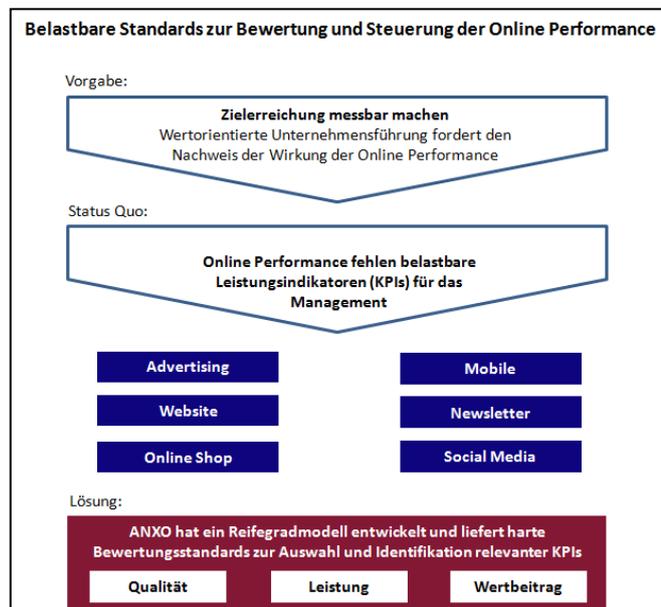
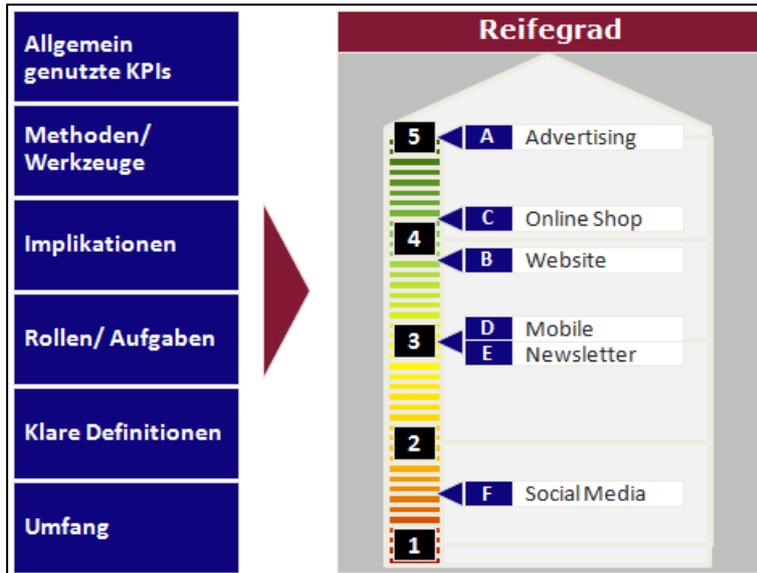


Abb. 1: Belastbare Standards zur Bewertung und Steuerung der Online Performance

Um die Komplexität zu verringern, hilft es im ersten Schritt das Online Business in Teilbereiche zu untergliedern. Durch die Aufteilung können im zweiten Schritt relevante KPIs zur Steuerung und Verbesserung der Online-Aktivitäten ausgewählt werden.

Die Erfahrungen der ANXO aus diversen Projekten, Studien, Gesprächen etc. haben gezeigt, dass die KPIs der Teilbereiche in erster Linie durch ihren Reifegrad unterschieden werden müssen. Um den Reifegrad beurteilen zu können, haben wir ein entsprechendes KPI-Reifegradmodell entwickelt (siehe Abb. 2 auf der nachfolgenden Seite).



Die oben aufgeführten sechs Key-Kriterien dienen zur Einordnung des Reifegrades der KPIs für jeden Bereich des Online Business.

Durch die Bewertung der einzelnen Kriterien für jeden Bereich des Online Business kann eine Klassifizierung entsprechend ihres Reifegrades erfolgen. Die sechs Kriterien werden nachfolgend anhand ihrer idealtypischen Ausprägung skizziert:

Abb. 2: KPI-Reifegradmodell 1

- Ω Allgemein genutzte KPIs
Aus der Vielzahl an verschiedenen KPIs sind allgemein verwendete KPIs definiert
- Ω Methoden/Werkzeuge
Es existieren (hoch) standardisierte Methoden und Werkzeugen zur Messung
- Ω Implikationen
Auf Basis der gemessenen KPIs können eindeutige und Management-relevante Implikationen abgeleitet werden. Ein gemessener KPI führt zu einer spezifischen Handlung etc.
- Ω Rollen/Aufgaben
Es existieren klar definierte Rollen und Aufgaben auf Basis der Messanforderungen. Im Allgemeinen sind die Rollen/Aufgaben bestimmten Abteilungen oder externen Partner zugeordnet
- Ω Klare Definitionen
Die KPIs sind klar/verständlich und bereits allgemein bekannt und widerspruchsfrei definiert
- Ω Umfang
Die verfügbaren KPIs können den gesamten Messbereich abbilden

Am höchsten ausgereift sind demnach die KPIs aus dem Bereich „Advertising“. Folglich sind u.a. allgemein genutzte und klar definierte KPIs vorhanden oder bspw. die Rollen und Aufgaben transparent zugewiesen. Demgegenüber sind im Bereich „Online Shop“ die KPIs zwar ebenfalls klar definiert, jedoch sind die Rollen- und Aufgaben weniger offensichtlich zugeordnet als im „Advertising“.

Die KPIs des Social Media Bereiches wiederum sind am wenigsten ausgereift. Folglich gibt es u.a. weder allgemein verwendete bzw. klar definierte KPIs noch Implikationen, die direkt aus den KPI abgeleitet werden können. Diese Unterschiede des Reifegrades der KPIs sollten bekannt sein um einerseits die adäquaten KPIs auszuwählen und andererseits effiziente Prozesse zu installieren.

Neben den bereits vorgestellten Teilbereichen des Online Business sind darüber hinaus weitere Kriterien in die Analyse der Online KPIs einzubeziehen. Dazu zählt im Besonderen die Analyse

- Ω des technischen Equipments (z.B. Browser, Endgerät, Bildschirmauflösung, etc.),
- Ω der soziodemographischen Daten (z.B. Alter, Geschlecht, Region, etc.) und
- Ω das Nutzungsverhalten der User (z.B. Click-Pfad, Tageszeit der Nutzung, etc.).

Diese Kriterien sollten insbesondere für das Auslegen, Überprüfen und Optimieren der Online Aktivitäten näher beleuchtet werden.

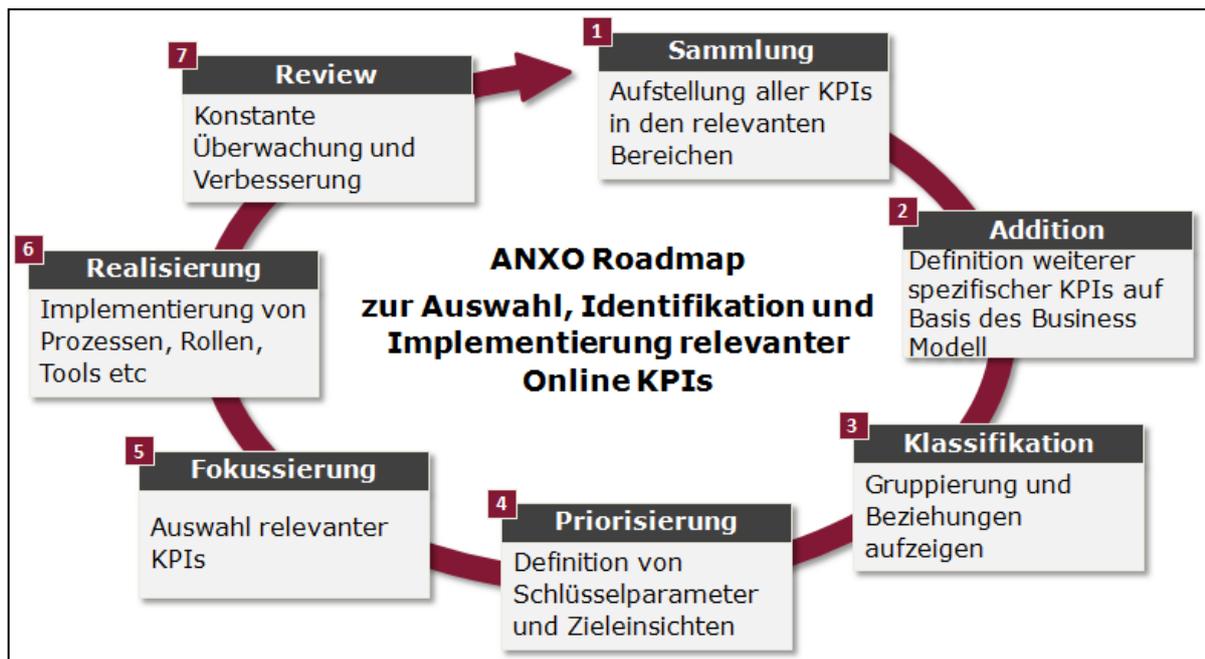


Abb.3: ANXO Roadmap zur Auswahl, Identifikation und Implementierung relevanter Online KPIs

Allerdings ist es von der Auswahl der relevanten KPIs bis hin zur strategischen Steuerung und operativen Anwendung ein langer Weg, auf dem mehrere Schritte mit spezifischen Erfolgsfaktoren zu bewerkstelligen sind. Nachfolgende Abb. 3 ist als „Roadmap“ zu verstehen, welche die grundlegenden Phasen beinhaltet und die sich aus unseren Erfahrungen herauskristallisiert hat.

Diese völlig neue Welt der Online KPIs stellt hohe Anforderungen an jedes Unternehmen – insb. an diejenigen, deren Geschäftsmodell über viele Jahre rein stationär geprägt war bzw. noch ist. Denn schon alleine die Frage, wie durch Online-Aktivitäten diesen neuen Anforderungen erfolgreich begegnet werden kann, stellt viele Unternehmen vor eine große Herausforderung. Basis für Erfolg im Online Business ist aber immer eine abgestimmte Strategie, welche die spezifischen Erwartungen, Anforderungen und Ziele berücksichtigt.

Eine noch größere Herausforderung sind in der Folge die Sicherstellung der Umsetzung und die nachhaltige Implementierung der relevanten Online KPIs entsprechend der Online Performance

Strategie unter Berücksichtigung der unternehmensbezogenen Spezifika, kulturellen Gegebenheiten und übergeordneten Ziele zur internen Akzeptanz des neuen Onlinebereiches. Insbesondere die Realisierung (Phase 6) bedingt ein begleitendes Change Management mit all seinen Komponenten:

- Ω Analyse und Diskussion der organisatorischen Veränderungsfähigkeit hinsichtlich kulturellen, organisatorischen und personellen Gegebenheiten und Anforderungen
- Ω Bestimmung der für eine nachhaltige Implementierung notwendigen Anpassungsbedarfe
- Ω Entscheidung für einen bestimmten Veränderungsprozess und Definition der Transformation vom Ist zum Soll
- Ω Umsetzung der Online Strategie respektive Implementierung relevanter KPIs entlang des Migrationspfades unter Berücksichtigung der definierten Change-Elemente und Monitoring-Maßnahmen

Falls wir Ihr Interesse geweckt haben und Sie weitere Informationen zu unseren Beratungsleistungen im Bereich Online Business wünschen oder über Ihre Erfahrungen bzgl. Veränderung diskutieren möchten, nehmen Sie gerne unter ralf.strehlau@anxo-consulting.com oder unter Telefon 06192 402 69 0 Kontakt mit uns auf – Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen und darauf Ihnen helfen zu können!

ANXO. Wir verändern Ihre Welt.