

Whitepaper

# Die Macht der Zahlen: Wie KPIs Unternehmen dabei helfen, ihre Marketing Performance zu steigern

Das richtige KPI-Framework als Grundlage für  
Erfolgsmessung und Optimierung im Marketing



# Inhalt

Mit KPIs den Erfolg von Marketing verbessern	4
Was genau sind KPIs?	4
Nicht jede Kennzahl ist ein KPI	5
Welchen Nutzen bringen Key Performance Indicators?	5
KPIs rücken das wirklich Wichtige ins Blickfeld	6
Es gibt keine allgemeingültigen KPIs	6
Performance Marketing ist nicht gleich Marketing Performance	6
Von der Kunst, die richtigen KPIs zu finden	7
Systematische Herleitung anhand des Treibermodells	7
Die KPI-Pyramide	8
Anforderungen an das KPI-Framework	9
In vier Schritten die Marketing Performance verbessern	10
1. Zusammenhänge verstehen und Ziele festlegen	10
2. Die richtige Auswahl treffen	11
3. Visualisieren und kommunizieren	11
4. Lernen und Umsetzen	13
Die Rolle von neuen Technologien (KI)	13
Fazit	14

# Abstract

In der herausfordernden, wettbewerbsintensiven Business-Landschaft von heute ist es nicht einfach, Kunden zu gewinnen und zu halten. Neben dem passenden Angebot von Produkten und Dienstleistungen von hoher Qualität, ist die zielgerichtete und effiziente Vermarktung ein treibender Faktor für den Erfolg. Dabei sind Key Performance Indicators (KPIs) ein wesentliches Element zur Leistungsmessung, um Unternehmen und Marken bei der Erreichung ihrer Ziele zu unterstützen. Mehr denn je benötigen Unternehmen eine Möglichkeit, zu beurteilen, wo sie stehen, ob sie im Sinne ihrer Strategie performen, und wo es – faktenbasiert – Ansätze zur Optimierung der Effektivität und Effizienz gibt.

Nicht zuletzt durch die Digitalisierung hat die Anzahl an Leistungskennziffern zugenommen. Trotzdem bleibt im Marketingumfeld das Potenzial von KPIs als nützliche Entscheidungshilfen, die zur Leistungsverbesserung beitragen, oft noch ungenutzt. Hier werden Chancen vergeben, denn richtig eingesetzt, können sie einen enormen Unterschied für den Erfolg in der Vermarktung ausmachen. Zudem liefern sie einen Beweis für den Wertbeitrag des Marketings, der oft und gerne in Frage gestellt wird, vor allem, wenn es um die Festlegung des Marketingbudgets geht.

Vor allen in Zeiten sinkender Budgets und knapper Ressourcen ist die Messbarkeit von Erfolg und der zielgerichteten Aussteuerung von Initiativen und Aktivitäten erfolgskritisch. Dass in vielen Unternehmen noch zu wenig mit zielgerichteten Leistungsindikatoren gearbeitet wird, ist nicht zuletzt auch auf die empfundene Komplexität zurückzuführen. Waren früher (in der nicht-digitalen Zeit) messbare Kennzahlen eher Mangelware, gilt es heute, aus der Flut möglicher Kennzahlen diejenigen zu wählen, die zielführend und damit für das Unternehmen von größter Relevanz sind.

Um Abhilfe zu schaffen, liefert dieser Beitrag Klarheit darüber, was KPIs sind, und welchen Wert sie für den Erfolg von Marketing haben. Er präsentiert die Vorgehensweise für die Festlegung des passenden KPI-Frameworks und zeigt die wichtigsten Wege auf, wie Unternehmen die Leistungsindikatoren verwenden sollten, um die Marketing Performance nachhaltig zu steigern.

# Mit KPIs den Erfolg von Marketing verbessern

Marketing kämpft meistens an zwei Fronten. Zum einen ist es Kernaufgabe, die Marke(n) aufzubauen und die Beziehung zu potenziellen und bestehenden Kunden aufzubauen, zu pflegen und eine perfekte Customer Experience zu gewährleisten. Zum anderen muss das Marketing intern immer wieder für das dafür notwendige Budget kämpfen und Höhe als auch Einsatz verargumentieren. Denn Marketingbudgets werden leider oft als erstes gestrichen, wenn es im Unternehmen um Kosteneinsparungen geht.

Ein gut durchdachtes Marketing-Controlling zeigt mit Hilfe eines geeigneten Kennzahlensystems die Effekte der Marketingaktivitäten, Wirkungsketten und Möglichkeiten zur Verbesserung auf. Es beantwortet die Frage nach dem Beitrag von Marketing zum Unternehmenserfolg, d.h. inwiefern die Unternehmensziele durch das Marketing erreicht werden (Nutzen) und ob das Budget richtig investiert und die Kosten angemessen sind (Aufwand). Zudem liefert es Informationen für die strategische Marketingplanung. Richtig implementiert hat Marketing Controlling damit eine wichtige Kontroll-, Informations-, Planungs- und Steuerungsfunktion. Nicht selten spielen ausgewählte Marketing-KPIs auch im Rahmen der Zielvereinbarungsgespräche eine Rolle bei der Festlegung der Incentivierung.

**Aufzeigen  
Beitrag  
Marketing zum  
Unternehmens-  
erfolg**

## Was genau sind KPIs?

Key Performance Indicators sind einfache und verständliche Leistungsindikatoren, mit denen der Fortschritt oder der Erfüllungsgrad wichtiger Zielsetzungen gemessen wird. In der Regel stehen sie in Beziehung zu den eingesetzten Ressourcen wie Kosten, Zeit und/oder Qualität.

**Indikatoren zur  
Messung von  
Fortschritt und  
Erfüllungsgrad  
wichtiger  
Zielsetzungen**

Nicht zuletzt durch die Digitalisierung gibt es eine Vielzahl von Analytics-Möglichkeiten. Die Kunst ist daher, die Kennzahlen zu selektieren, die für die spezifische Marke beziehungsweise das Unternehmen relevant sind. Und wenn aus einer einfachen Kennzahl ein Indikator werden soll, muss die erhaltene Information in den Kontext jener Maßnahmen eingeordnet werden, die ihr zugrunde liegen. Auf diese Weise sind gut gestaltete KPIs wichtige Navigationshilfen, die ein klares Bild des aktuellen Leistungsniveaus vermitteln und zeigen, ob das Unternehmen dort ist, wo es sein soll.

## Nicht jede Kennzahl ist ein KPI

Der Begriff KPI hat sich zu einem starken Buzz-Word entwickelt, deren Bezeichnung oft falsch eingesetzt wird. Sämtliche Kennzahlen, die gemessen werden (können) und zum Beispiel in einem Analytics-System abgebildet werden, als KPIs zu bezeichnen, ist einer der häufigsten Denkfehler.

**Unterscheidung einfache Indikatoren und Schlüssel-Indikatoren KPI**

Den Unterschied macht das „Key“. Um einen „Schlüssel“-Indikator kann es sich nämlich nur dann handeln, wenn er den Schlüssel zum Erfolg darstellt – und das wiederum ist nur der Fall, wenn er zielgerichtet ist, und die zugrunde liegende Maßnahme unmittelbar auf die konkreten Ziele und den Erfolg des Unternehmens einwirkt. Die meisten genutzten Kennzahlen mögen zwar PIs, „Performance Indicators“, sein, aber eben keine „Key Performance Indicators“. Würde man die Kennzahl „Seitenaufrufe“ zum Beispiel als KPI definieren, dann wäre dies in 99 Prozent der Fälle falsch, da die Seitenaufrufe kaum je einen Schlüsselfaktor im Hinblick auf eine Zielerreichung darstellen. Nur wer vielleicht Display Ads auf Basis von Seitenaufrufen schaltet und damit Geld verdient, kann die Seitenaufrufe als einen Key Performance Indicator bezeichnen.

## Welchen Nutzen bringen Key Performance Indicators?

Gut gesetzte Marketing KPIs ermöglichen eine bessere, faktenbasierte Entscheidungsfindung in der Vermarktung. Die Auseinandersetzung mit einem KPI-Framework und der damit verbundenen Fragen Was und Warum gemessen wird, führt automatisch zu einem stärkeren Hinterfragen der Ziele-Maßnahmen-Zusammenhänge und verbessert damit die Zielorientierung. Und das Lernen aus den durch das Monitoring der Kennzahlen ersichtlichen Erfolgsparametern ist die Basis für zielführende Anpassungen in der Marktbearbeitung. In Summe soll die Arbeit mit KPIs dazu führen, dass das Marketing insgesamt besser wird und sich das Unternehmen gegenüber den Wettbewerbern behauptet.

**Faktenbasierte Entscheidungsfindung durch Hinterfragen der Ziele-Maßnahmen-Zusammenhänge**

### Ein Marketing KPI-Set erfüllt eine Reihe von Zielen

- ✓ KPIs dienen der Messbarkeit von Erfolg und legen offen, ob die gesteckten Ziele erreicht werden und wo gegengesteuert werden muss.
- ✓ Sie schaffen Transparenz über die Stärken und Schwächen von Marken.
- ✓ Die richtige Auswahl ermöglicht einen optimalen Einsatz als Spät- und Frühindikatoren.
- ✓ Sie stellen einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang her zwischen Marketingaktionen und (gewünschtem) Output.
- ✓ Standardisierte KPIs erlauben eine Vergleichbarkeit von Initiativen und Aktivitäten und legen damit die Basis für die Priorisierung einzelner Maßnahmen.
- ✓ In der Marketingplanung dienen die Leistungsindikatoren (der Vorperiode) einer besseren Budgetallokation.

## KPIs rücken das wirklich Wichtige ins Blickfeld

Bei der Auswahl der relevanten Messgrößen und Kennzahlen muss darauf geachtet werden, dass im KPI-Framework sowohl strategische, taktische als auch Leistungsindikatoren zur Bemessung der Wirtschaftlichkeit berücksichtigt werden.

**Mix aus strategischen, taktischen und Rentabilitäts-Kennziffern**



Strategische KPIs eignen sich insbesondere, um langfristige Ziele zu überwachen und im Auge zu behalten und reflektieren die Marktstärke und Position von morgen.



Kurzfristige Aktivitäten, wie zum Beispiel eine laufende Kampagne oder Optimierung der Website verfolgen dagegen meist eher kurz- bis mittelfristige Zwischenziele. Sie werden über taktische Kennzahlen – quantitative und/oder qualitative – gemessen, da sie kurzfristig für die Bewältigung einer bestimmten Aufgabe erforderlich sind.



Daneben muss zwingend auch eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in das KPI-Framework integriert sein. Effizienz KPIs wie Return on Marketing Investment (ROMI) oder Customer Acquisition Cost (CAC) sind zwar immer vergangenheitsbezogen, legen aber das Augenmerk darauf, das Budget mit der größtmöglichen Wirkung einzusetzen.

## Es gibt keine allgemeingültigen KPIs

Es gibt keine allgemeingültigen und auch keine branchentypischen KPIs, sondern nur individuelle, auf die Ziele und Maßnahmen des jeweiligen Unternehmens bzw. Geschäftsmodells ausgerichtete KPIs. So mag zum Beispiel die Bounce Rate für einen Online-Shop ein KPI sein, für eine FMCG Marke dagegen, abhängig vom Ziel, nur eine einfache Messgröße im Rahmen der Bewertung einer Promotion-Aktion.

**Auswahl ist immer abhängig von der konkreten Zielsetzung**

Demzufolge ist auch die Wahl der richtigen KPIs eine spezifische Aufgabe, die immer mit der konkreten Zielsetzung beginnt. Das passende KPI-Framework ergibt sich aus den Überlegungen zum Treibermodell und der daraus abgeleiteten Global-Ziele, Sub-Ziele, Maßnahmen und Messgrößen.

## Marketing Performance ist nicht gleich Performance Marketing

Ein großer Irrtum im Zusammenhang mit KPIs ist die Gleichsetzung von Marketing Performance. Letzteres umfasst ausschließlich den Einsatz von Online-Marketinginstrumenten mit dem Ziel, eine messbare Reaktion und/oder Transaktion mit dem Nutzer zu erzielen.

Dabei steht meist die kurzfristige Perspektive im Fokus, und es kommen die digital so vielfach vorliegenden Datenpunkte zum Beispiel aus Google Analytics zum Einsatz.

Im Kern geht es aber darum, alle Aktivitäten, die eine Marke unternimmt, um sich im Kopf des Kunden zu verankern und eine perfekte Customer Experience zu bieten, zu betrachten und bezüglich ihrer Effektivität und Effizienz zu optimieren. Das betrifft alle physischen, analogen und digitalen Kontakt- beziehungsweise Interaktionspunkte, unabhängig vom Medium oder Kanal. Ziel ist die Steigerung der Performance des gesamten Marketings und umschließt strategische, langfristig wirksame Maßnahmen ebenso wie taktische Aktivitäten.

**Einbeziehung  
aller Aktivitäten  
unabhängig von  
Medien oder  
Kanal**

## Von der Kunst, die richtigen KPIs zu finden

Die Zahl möglicher Leistungsindikatoren, die einem in der Fachliteratur, von Agenturseite oder digital orientierten Dienstleistern und Analytics-Tools zur Erfolgsmessung angeboten wird, ist unendlich groß. In vielen Unternehmen gibt es eine Fülle von Kennzahlen, die in Berichten (Reports) aufbereitet und dargestellt werden und die kein Manager mehr überblickt. In der Praxis haben sich aber solche Kennzahlensysteme bewährt, die sich auf einige wenige, relevante KPIs beschränken.

**Auf wenige  
Kennzahlen  
beschränken**

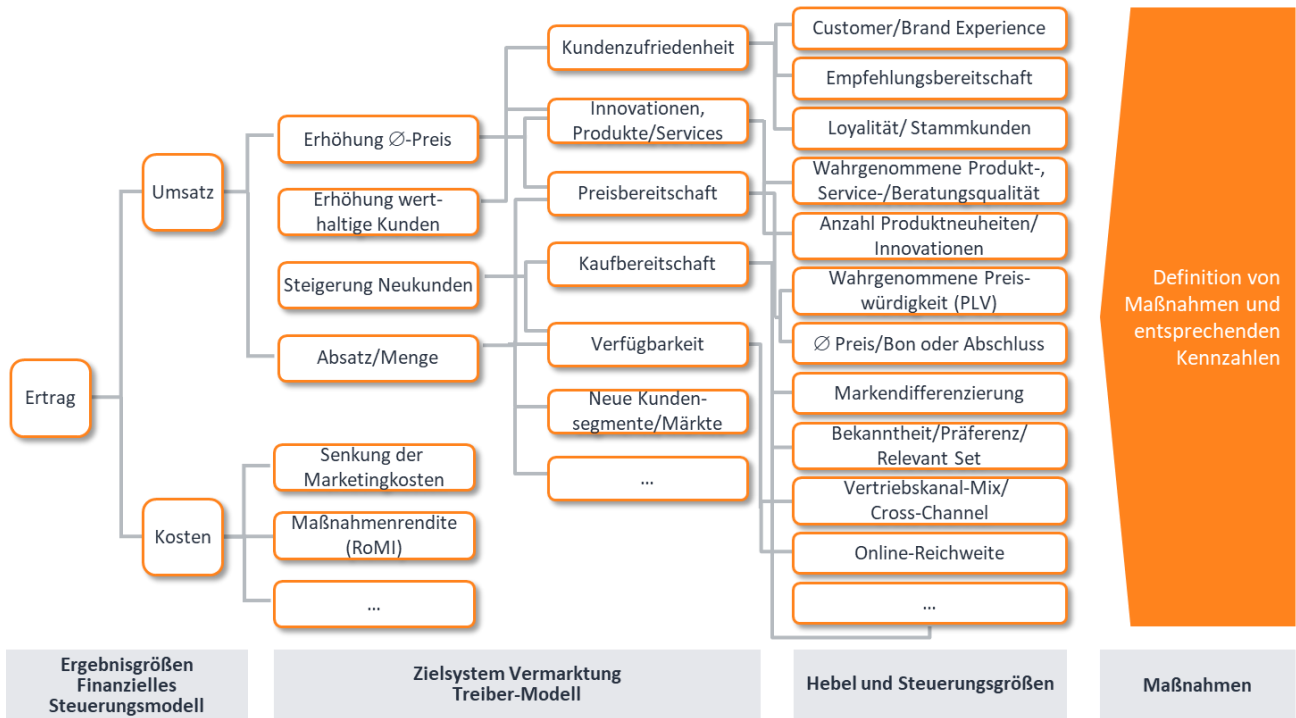
## Systematische Herleitung anhand des Treibermodells

Um den Erfolgsbeitrag einzelner Maßnahmen abschätzen zu können, hat es sich als sinnvoll erwiesen, anhand eines sogenannten Treibermodells aufzuzeigen, von welchen Faktoren der Erfolg einer Organisation beeinflusst wird.

Dies geschieht üblicherweise über eine Vielzahl von Stufen. Aufbauend auf den Treibern und solchen Faktoren, die diese Treiber beeinflussen, werden dann im Rahmen der Marketingplanung die Ziele und Maßnahmen mit dahinterliegenden Kennzahlen festgelegt. Das Treibermodell beleuchtet alle relevanten Erfolgstreiber für das jeweilige Unternehmen und verdeutlicht plakativ die Zusammenhänge zwischen den Zielen und Maßnahmen und was wirklich gemessen werden muss. Je größer der Einfluss der Aktivitäten auf die Zielerreichung ist, desto wichtiger ist auch der dahinter liegende Leistungsindikator.

**Individuelles  
Treibermodell  
als Basis**

## Exemplarischer Aufbau Treibermodell Vermarktung:



Vom Prozess her gedacht sollte die Festlegung der richtigen KPIs integraler Bestandteil der Marketingplanung sein und dabei folgende Fragen beantworten:

- Was ist das Marketingziel einer übergreifenden Initiative beziehungsweise einer Aktivität? Welche Rolle spielt dieses Ergebnis für den Unternehmenserfolg?
- Was ist die konkrete Fragestellung, bei deren Beantwortung der KPI behilflich ist?
- Wie kann ein Fortschritt gemessen werden beziehungsweise wie sind Erfolge quantifizierbar? Sind sie möglichst isoliert auf einzelne Maßnahmen zurückzuführen?
- Wie häufig sollen Erfolgsbeiträge gemessen und gegebenenfalls darauf aufbauend entsprechende Nachjustierungen vorgenommen werden?

**Festlegen der KPIs sind Bestandteil der Planung**

## Die KPI-Pyramide

KPIs entwickeln sich in der Regel von oben nach unten: von den strategischen Marketing Zielen, abgeleitet aus den Unternehmenszielen, bis zu den operativen Zielen einzelner Aktivitäten, die auf die gesamte Marketingzielerreichung einzahlen.

**Aufbau KPI-System in Form einer Pyramide**

Die Kennzahlen sind für einen aggregierten Top-Level als auch für übergreifende Initiativen und einzelne Aktivitäten festzulegen. Dabei ergibt sich



durch die zahlenmäßige Verteilung eine Pyramiden-Struktur – von wenigen Top-Level KPIs bis hin zu einer Auswahl von operativen Kennzahlen für die Überprüfung und Steuerung unterschiedliche Marketing-Aktivitäten.

KPI-Pyramide:

### KPI Beschreibung

#### Top Level KPI

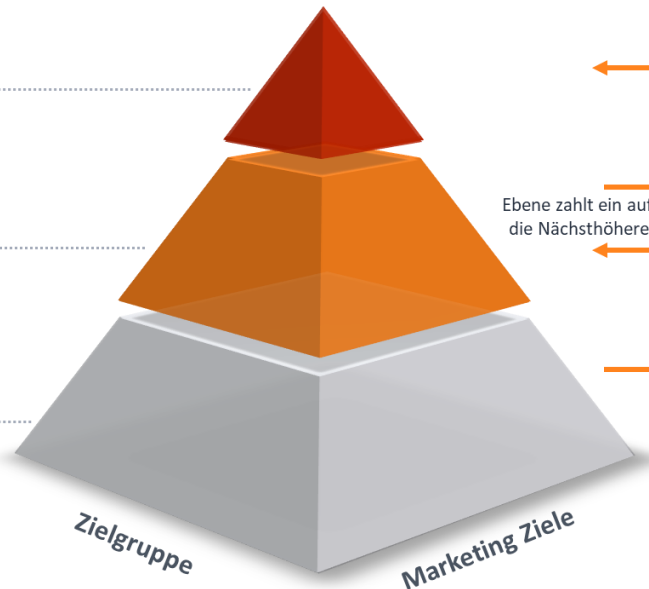
Meist hoch-aggregierte Erfolgskennzahlen zu den Bereichen Kunde und Marke

#### Initiativen KPI

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

#### Kennzahlen zu Aktivitäten

Kennzahlen, die die Wirkung einzelner Marketing-Maßnahmen beschreiben



### KPI Beispiele

z.B. Brand Health, NPS, Customer Satisfaction Index

z.B. ROMI, First Choice, Awareness, # Leads, Kennzahlen Loyalisierung, Avg. Sales/Customer, Distribution

z.B. Click Through Rate, Anzahl Anmeldungen Newsletter, Churn Rate

©Market Excellence Group

Top-Level KPIs sind häufig aggregierte Größen oder Indizes, die sich aus einer Reihe von gewichteten Einzelkennzahlen zusammensetzen können. Sie geben vor allem den Managern der ersten und zweiten Führungsebene einen schnellen Überblick über Status und Fortschritt. Beispielhaft seien hier genannt der Brand Health Index, der Net Promotor Score (NPS), oder der Customer Satisfaction Index. Bei diesen eher langfristig ausgerichteten KPIs ist zu beachten, dass Veränderungen sich selten auf einzelne Faktoren zurückführen lassen, sondern lediglich ein Anhaltspunkt für detailliertere Analysen sein müssen.

## Anforderungen an das KPI-Framework



Messen, was wirklich wichtig ist: KPIs sind immer sehr speziell, haben einen direkten Bezug zu Vorgaben, Zielen und Strategien und passen zu den kritischen Erfolgsfaktoren der Maßnahmen.

**Individuell, ziel- und nutzenorientiert**



Nutzenorientiert: Es ist klar, welchen Nutzen die jeweilige Kennzahl für das Marketing hat, und welche Aussagen und Erkenntnisse sich daraus ableiten lassen, mit denen sich konkrete Maßnahmen oder Strategiepläne optimieren lassen.



So wenige wie möglich, so viele wie nötig: Eine Handvoll KPIs, mit denen man die Ziele im Auge behält, ist wesentlich effizienter zu handhaben als eine große Anzahl unspezifischer Indikatoren.

**Spezifisch und konsistent**



Abgestimmt: Die Top-Kennzahlen sind bereichsübergreifend und mit der Unternehmensführung abgestimmt, um sicherzustellen, dass Alle an „einem Strang ziehen“.



Nachvollziehbare Definition und Messung: Sie sind einfach, klar und erfordern keine umständliche Datenerhebung, die fehlerhaft sein kann oder Interpretationsspielräume zulässt.



Konsistenz: Unternehmensintern über alle Abteilungen, SBUs, Länder etc., als auch in der Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern wird mit den gleichen Kennzahlen gearbeitet, um Erfolge einheitlich beurteilen zu können.

## In vier Schritten die Marketing Performance verbessern

### 1. Zusammenhänge verstehen und Ziele festlegen

**TREIBERMODELL:** Machen Sie sich ein klares Bild davon, welche Faktoren das Ergebnis Ihrer Organisation treiben. Involvieren Sie Vermarktungsverantwortliche aus verschiedenen Abteilungen und gegebenenfalls Ländern, da diese meist ein unterschiedliches Verständnis dieser Treiber haben. Erstellen Sie dafür Ihr individuelles Treibermodell.

**Individuelles Treibermodell entwickeln**

**ZIELSYSTEM:** Sorgen Sie im Rahmen der Planung dafür, dass Ihre Marketingziele aus den übergeordneten Unternehmenszielen (Umsatz- oder Kundenzielen, Geschäftsbereichsziele, CSR etc.) abgeleitet sind. Diese geben vor, welchen Beitrag Marketing insgesamt leisten muss und macht deutlich, was als Top-Level KPI definiert werden sollte.

Durch systematisches Herunterbrechen mit Hilfe des Treibermodells legen Sie Teilziele und die entsprechenden Maßnahmen fest. Dabei berücksichtigen Sie immer die SMART-Regel (Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch, Terminiert). Bei der Planung Ihrer Initiativen und Aktivitäten stellen Sie sicher, dass sich Erfolgsbeiträge sinnvoll durch Kennzahlen messen lassen, denn nur durch die Überprüfung der Zielerreichung kann eine gezielte Schärfung für die Zukunft erfolgen.

## 2. Die richtige Auswahl treffen

**SELEKTION & PRIORISIERUNG:** Machen Sie eine Bestandsaufnahme der in Ihrer Organisation verwendeten Vermarktungskennzahlen und hinterfragen Sie sie vor dem Hintergrund des definierten Treibermodells und der Ziele. Beziehen Sie von externen Dienstleistern genutzte Kennzahlen in Ihre Bewertung mit ein.

**Bestehende Kennzahlen hinterfragen und Short-list erstellen**

Priorisieren Sie die Maßnahmen, die vordringlich durch KPIs abgebildet werden müssen. Falls nötig, reduzieren Sie die Anzahl der in Frage kommenden Leistungsindikatoren anhand vordefinierter Kriterien zu einer Shortlist. Achten Sie dabei, auf einen zielführenden Mix aus strategischen, taktischen und Effizienz Kennziffern zu achten. Die Longlist behalten Sie im Hinterkopf. Auch wenn es sich um einen Messwert mit untergeordneter Bedeutung handelt und somit kein echter KPI ist, so kann er doch für operative Einheiten zur Steuerung im Tagesgeschäft notwendig sein.

Darüber hinaus kann es sinnvoll sein, durch Index-Bildung auf einem Abstraktionsniveau die Performance einzelner Bereiche darzustellen. Dafür werden, analog zum Aktienindex, ausgewählte erfolgsorientierte Kennzahlen entsprechend ihrer Bedeutung gewichtet und in einem Index auf übergeordneter Ebene dargestellt. Beispiele dafür können ein Digital Performance Index oder Customer Satisfaction Index sein.

**Index-Bildung für Top-Level KPIs in Betracht ziehen**

## 3. Visualisieren und kommunizieren

**MARKETING DASHBOARD:** Sorgen Sie für eine geeignete Aufbereitung der Key Performance Indicators, so dass der Erfolgsbeitrag Ihrer Maßnahmen immer sichtbar ist, und sich Prozesse und Tätigkeiten damit steuern lassen.

In der Praxis werden verschiedene Kennzahlen für unterschiedliche Anwendergruppen häufig zu Dashboards gebündelt, die innerhalb weniger Sekunden das „Big Picture“ vermitteln sollen.

Die Einführung eines softwaregestützten Marketing-Dashboards hat viele Vorteile, da aber jedes KPI-Framework individuell ist, rechnen Sie nicht mit einer fertigen Out-of-the-Box-Lösung. Von selbstgebaute Excel- oder Spreadsheet-Lösungen mit gegebenenfalls hohem manuellen Aktualisierungsaufwand bis hin zu automatisierten High-End-Tools mit individuellen Dashboard-Konfigurationsmöglichkeiten ist alles möglich.

**Es gibt keine Out-of-the-Box-Lösung**

Die Zahl der Anbieter von All-in-One-Software mit Schnittstellen, zum Beispiel zum ERP, CRM, Customer Insight, Google Analytics, Customer Journey Mapping-Tools etc. ist groß und entwickelt sich ständig weiter. Achten Sie bei der Auswahl unbedingt auf eine ausgewogenen Kosten-

Nutzen-Relation als auch darauf, dass sich Ihr Favorit in die insgesamt im Unternehmen vorliegenden Tools einpassen lässt und eine Gesamtperspektive erlaubt.

**Kosten-Nutzen-Relation beachten**

Unabhängig vom gewählten System ist es bei der individuellen Gestaltung eines Dashboards oder KPI-Reports sinnvoll, je nach Adressat KPIs zu gruppieren und eine zusätzliche Abstraktionsebene einzuführen. So fokussieren sich die Berichte auf die jeweils für diese Empfängergruppe relevanten Bereiche. Für das Top-Management sind vor allem die Top-Level KPIs interessant, wohin gegen ein Markenverantwortlicher auf ein Brand-Dashboard zugreift, dass ihm übersichtlich die wichtigsten Kennzahlen in einem festgelegten Zeitraum zur Marke aufzeigt. Ein Leiter Sales hat wiederum andere Prioritäten in Bezug auf „seine“ aussagefähigen Leistungskennzahlen.

**STECKBRIEFE:** Stellen Sie sicher, dass in Ihrem Team Klarheit darüber herrscht, was die Kennzahlen aussagen und bedeuten. Für ein einheitliches Verständnis in Ihrer Organisation und zur Unterstützung bei der Anwendung, ist es sinnvoll, mindestens für die wichtigsten Kennzahlen jeweils einen Steckbrief zu entwickeln. Hier ist zum Beispiel festgehalten, was die konkrete Fragestellung ist, die mit dieser Kennzahl beantwortet werden soll, wie die Kennzahl aufgebaut ist, und wo sie Anwendung findet. Außerdem soll Klarheit geschaffen werden, worauf sie einzahlt, wie und wie oft sie zu erheben ist ebenso wie Informationen zur Datenquelle.

**KPI Profile erstellen**

Name des Indikators:		Empfängerkreis:	
Häufigkeit der Datenerhebung und Berichterstattung:		Verantwortliche Abteilung/Person:	
Strategisches Ziel		Schlüsselfrage zur Leistung	
Definition		Ziele und Leistungsschwellenwerte/Benchmarks	Verwendung/Einsatz
Mögliche Konsequenzen bei Unter-/Überschreiten der Zielwerte		Methode der Datenerhebung/Berechnung/Herleitung	
Wirkungszusammenhang	Verbindung zu anderen Indikatoren		Quelle
z.B. Funnel			

Ein zentraler Baustein ist die Hilfestellung in der Interpretation. Was sind Vergleichsmaßstäbe? Was ist „gut“ und was ist „schlecht“? Gibt es Benchmarks und was sind mögliche Handlungen, die daraus abgeleitet werden können bzw. sollen?

## 4. Lernen und Umsetzen

**OPTIMIERUNG:** Stellen Sie sicher, dass ein KPI nicht nur gemessen und im Dashboard dargestellt wird, sondern dass aus dem Ergebnis – ob Erfolg oder Misserfolg – systematisch die richtigen Schlussfolgerungen gezogen werden. Lassen Sie der Messung Taten folgen durch inhaltliche oder kanalspezifische Anpassungen, Streichung von Maßnahmen, Budgetshifts etc. Nur so lässt sich nachhaltig eine Performance Verbesserung in der Vermarktung gewährleisten.

**Messen und Handeln**

**WEITERENTWICKLUNG:** Führen Sie einen KPI-Iterationsprozess ein und verfeinern Sie das KPI-Framework kontinuierlich. Umfeld, Kundenverhalten sowie mögliche Datenquellen verändern sich in schnellem Tempo, weshalb Sie ihr KPI-Set immer wieder auf den Prüfstand stellen sollten. Dabei sollten Sie auf jeden Fall die Multidimensionalität der Customer Journey berücksichtigen und verschiedene Attributionsmodelle ausprobieren und finetunen.

**KPI-Framework und Datenkompetenz kontinuierlich verfeinern**

**KPI-KULTUR:** Arbeiten Sie daran, eine KPI-gesteuerte Kultur aufzubauen und teamübergreifend Datenkompetenz zu fördern. Leiten Sie Ihr Team auch in der Rolle eines Change-Managers, denn es ist wichtig, Ihr Team mit auf den Weg zu nehmen. Je nach Kenntnisstand und internationalem Zentralisierungsgrad im Marketing bietet sich auch ein Schulungskonzept, Webinar o.ä. an.

## Die Rolle von neuen Technologien wie KI

Die zunehmende Bedeutung von datengetriebenen Entscheidungen ist unumstritten. Ein neues Thema ist somit auch die Nutzung von KPIs im Zusammenhang mit neuen Technologien wie Künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen im Marketing. Diese Technologien ermöglichen es Unternehmen, große Mengen an Daten zu analysieren und daraus Erkenntnisse zu gewinnen, die zur Optimierung ihrer Marketingaktivitäten genutzt werden können. Es bleibt abzuwarten, wie KPIs in diesen Kontexten sinnvoll eingesetzt werden können und welche neuen Möglichkeiten sich dadurch ergeben.

Am Rande sei hier aber noch erwähnt, dass das Thema Optimierung und Effizienzsteigerung grundsätzlich eine neue Dimension durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz erhält. Doch das ist eine andere Perspektive, die eines separaten Whitepapers würdig ist.

# Fazit

Die Verbesserung der Marketing Performance ist kein Hexenwerk! Aber um das volle Potenzial zu nutzen, bedarf es eines systematischen Vorgehens, um das passende KPI-Framework festzulegen. So unterschiedlich jedes Unternehmen in Bezug auf Branchenspezifika, Geschäftsmodell und Zielsetzung ist, so unterschiedlich ist auch das jeweilige, für die Optimierung der Marketingleistung zu Grunde liegende Kennzahlensystem. Basis ist immer eine stringente Verknüpfung von Zielen – Maßnahmen – KPIs und eine wohldosierte Auswahl, um vom Daten-Friedhof zu aussagekräftigen Kennzahlen und handlungsrelevanten Konsequenzen zu kommen. Ganz wichtig ist bei der Definition, dass die Ausgewogenheit gewahrt bleibt zwischen den strategischen Indikatoren, die den langfristigen, nachhaltigen Erfolg reflektieren, den taktischen Indikatoren, die sich primär auf das aktuelle Geschehen beziehen, und den Kennzahlen, die etwas über die Wirtschaftlichkeit des Marketing und seiner Maßnahmen (Return on Marketing Investment) aussagen.

## Kontakt

Benötigen Sie Unterstützung bei der Optimierung Ihrer Marketing Performance?  
Dann rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns. Wir beraten Sie gern.

Tel +49 211 31121 330

[mail@marketexcellencegroup.de](mailto:mail@marketexcellencegroup.de)

# Zum Autor

## Katharina Neumann

Katharina Neumann ist Gründungspartnerin der Market Excellence Group. Seit über 20 Jahren unterstützt sie als Unternehmensberaterin Unternehmen in der strategischen Ausrichtung und der Realisierung profitabler Wachstumspotenziale. Ihr Schwerpunkt liegt auf Wachstumsstrategien, strategische Weiterentwicklungs- und Transformationsprozesse sowie kundenzentrierte Vermarktungsprogramme. Zuvor hat sie über 10 Jahren internationale Erfahrung als Führungskraft im Marketing und im Vertrieb in der Markenartikelindustrie gesammelt.



## Über die Market Excellence Group

Die Market Excellence Group wurde im Jahr 2014 als Spin-off einer Strategieberatung mit Fokus auf kundenzentrierte Marktbearbeitung gegründet. Als Partner für Consulting, Projekt- und Interim Management unterstützen wir Unternehmen dabei, profitable Wachstumsstrategien zu entwickeln und nachhaltige Ergebnisse zur Realisierung ihrer Unternehmensziele zu erzielen.

Mit umfassender Expertise in den Bereichen Strategie, Innovation und Transformation steigern wir ihre Wettbewerbsfähigkeit, bringen neue Ideen und Ansätze ins Unternehmen und entwickeln gemeinsam neue Herangehensweisen und Lösungen. Dabei begleiten wir unsere Kunden von der Analyse und Strategieentwicklung bis zur Übernahme der Verantwortung für die Umsetzung.

Im Laufe der Zeit hat sich die Market Excellence Group zu einem hochqualifizierten Netzwerk unabhängiger Experten entwickelt, und das Team umfasst Strategieberater, Change Manager, Projektmanager, Interim Manager und Coaches.

Weitere Informationen unter  
[www.marketexcellencegroup.de](http://www.marketexcellencegroup.de)

Überarbeitete Fassung Dezember 2023

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk ist einschließlich seiner Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die über die engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes hinausgeht, ist ohne schriftliche Zustimmung von Katharina Neumann nicht gestattet.



Market Excellence Group  
Karl-Müller-Straße 12  
40237 Düsseldorf



Tel +49 211 31121 330  
[mail@marketexcellencegroup.de](mailto:mail@marketexcellencegroup.de)  
[www.marketexcellencegroup.de](http://www.marketexcellencegroup.de)