

# Webanalyse-Strategie vor Taktik

Denke erst und miss dann.



**Alle Welt redet davon, doch kaum jemand hält sich daran. Warum in der Webanalyse Strategien aber unabdingbar sind, möchte ich dir in diesem Beitrag erklären.**

Für die meisten Unternehmen ist die Website ein zentraler Punkt in der Wertschöpfungskette. Ohne sie geht in vielen Branchen „gar nichts“. Doch allzu oft wird ihr Erfolg oder Nicht-Erfolg nicht realisiert, denn es werden mitunter die falschen Dinge oder gar nicht gemessen.

Ein wichtiger Punkt ist daher die Strategie, die du und ihr dafür ansetzt. Für das Unternehmen und die daraus abgeleitete Webanalyse.

### Strategie vor Taktik. Immer.

Von der Installation eines Tools wie Google Analytics wird **nichts** besser. Das liegt in der Natur der Webanalyse, denn sie betrachtet in erster Linie vergangenheitsbezogene Daten. Und aus diesen kannst du als Analyst Ableitungen für die Zukunft treffen – und so entsprechendes Optimierungspotenzial auf der Website erkennen.

Wichtig ist daher zunächst einmal zu erkennen, welches Potenzial sich hinter Webanalyse als solches verbirgt. Und dass du eine Strategie benötigst, um die „Nuggets“ zu heben.

Zur Strategie gehören – wer hätte das gedacht – mittel- bis langfristige Ziele. Es ist wie so oft im Leben: Erst wenn du weißt, wie das fertige Haus aussehen soll, bekommst du eine Idee davon, welches Fundament benötigt wird und welche Räume gebaut werden müssen.

Zur Taktik hingegen gehören die Maßnahmen oder Mittel, die in Summe das strategische Ziel erreichen lassen sollen. In der Regel gehören zu einem strategischen Ziel mehrere taktische Mittel.

### Strategie ohne Taktik? Niemals.

Strategie und Taktik gehen Hand in Hand. Wenn du die richtigen Dinge (Strategie) richtig machst (Taktik), kommst du schneller vorwärts, das dürfte klar sein. Doch was passiert, wenn an irgendeiner Stelle nicht sorgfältig oder effizient genug geplant oder nicht richtig daran gearbeitet wird. Die Abbildung 1 zeigt, was passieren kann.

		Strategie – die richtigen Dinge tun	
		ineffizient	effizient
Taktik – die Dinge richtig tun	effizient	<b>Schnell sterben</b> (Sehr gut einen schlechten Plan ausführen)	<b>Wachsen</b> (Einen guten Plan sehr gut ausführen)
	ineffizient	<b>Langsam sterben</b> (Sehr schlecht einen schlechten Plan ausführen)	<b>Überleben</b> (Einen guten Plan schlecht ausführen)

Abbildung 1: Strategie und Taktik gehen Hand in Hand.

Leider gehört heute der vermehrte Einsatz von Taktiken, ohne dabei auf die Strategie zu schauen, in vielen Unternehmen zum guten Ton. Man hat „ein neues Tool“, ist „flexibel“ und „kann schnell reagieren“, mitunter wird auch vorschnell von „agiler Organisation“ gesprochen.

Tatsächlich treten allerdings gegenüber den Taktiken die mittel- und langfristigen Ziele schnell in den Hintergrund. Das Unternehmen ist dann oftmals so sehr damit beschäftigt, auf kurzfristige Impulse von außen oder neue Tools zu reagieren, dass es seine eigentlichen Ziele aus dem Fokus verliert.

In der Webanalyse zeigt sich das im vermehrt auftretenden „Reporting-Monkey-Dasein“. Da muss hier schnell ein Report erstellt und da eine schöne Grafik gezaubert werden. Nicht selten ohne Sinn und Verstand. Und vor allem: ohne Zielbezug. Entscheidungen werden auf Basis dieser schnell erhobenen Daten selten gezogen. Warum auch? Entscheidungen, die auf taktischen Daten basieren, sind selten strategisch. Und so werden Analysten oftmals zu taktischen Ratgebern „degradiert“, obwohl ihre Kernkompetenz woanders liegt/liegen sollte.

## Webanalyse ohne Strategie ist sinnlos

Webanalyse ist ein komplexes Feld. Wenn da keine Strategie existiert oder die Unternehmensstrategie durch Webanalyse nicht gestützt wird, ist es wieder Taktik.

Deshalb ist es ratsam, zunächst eine Strategie auf Unternehmensebene zu haben, bevor man anfängt, über Webanalyse nachzudenken. Erschreckenderweise ist genau diese Denkweise bei vielen Unternehmen immer noch nicht „state of the art“.

Damit ist noch nicht einmal gemeint, dass es keine strategischen Ansätze für die Webanalyse an sich gibt. Doch lassen sich die Ziele der Webanalyse-Strategie oftmals nicht mit den Unternehmenszielen auf einen Nenner bringen.

Zwei Beispiele aus der Praxis:

### Nr. 1:

Für die Webanalyse und Marketing-intern wurde etwa festgelegt, dass bis Zeitpunkt X eine Verbesserung der Kundenzufriedenheit erzielt werden soll. Zu messen ist das etwa über Anteil der Wiederkehrer an den Käufern, weniger Retouren und weitere Metriken respektive KPIs. Wenn aber das Unternehmen selbst dieses Ziel nicht auf der Agenda hat, werden im schlimmsten Fall gegensätzliche Ziele verfolgt – etwa wenn auf Unternehmensebene „Kostensparnis“ ganz oben steht und damit möglicherweise ein Mehr an Retouren in Kauf genommen wird.

### Nr. 2:

Die „Customer Akquisition“ soll verbessert (= profitabler) werden, indem mehr interessierte Menschen über relevante Kanäle auf die Website gebracht werden (= Webanalyse-Ziel). Auf Unternehmensebene wurde aber strategisch festgelegt, mehr Umsatz über SEO zu machen, weil das langfristig günstiger sei. Auch hier kann es sich um gegensätzliche Ziele handeln, wenn etwa SEO anteilsmäßig zu wenige Käufer schafft.

Die Frage lautet also: Was ist die eigene Strategie, die bei dir auf Unternehmensebene verfolgt wird? Und welche Strategie in der Webanalyse ist dem zugeordnet?

## Keine Strategie ohne Kennzahlen

Zur Strategie gehört auch, entsprechende Kennzahlen zu definieren, anhand derer du den Erfolg der Strategie festmachen kannst. Falls von dir oder euch keine Strategien für das Unternehmen, die Website oder die Webanalyse definiert wurden oder sie nicht miteinander in Einklang stehen, musst du oder müsst ihr eben „noch mal ran“. Denn eine Website, die die Unternehmensziele nicht unterstützt, braucht nun wirklich kein Mensch. Nein, auch kein Kunde.

Ohne Strategie verliert man sich unnötig oft in Taktiken, die einem jederzeit zugespielt werden können. Doch erst, wenn du weißt, ob eine Taktik im Hinblick auf das übergeordnete Ziel relevant ist, solltest du ihren Einsatz in Erwägung ziehen. Ganz gleich, ob das in der Webanalyse ist oder an anderer Stelle.

Ein weiteres Beispiel für eine „falsche“ Kennzahl:

Die Website des Unternehmens leidet scheinbar unter dem Problem einer schwachen Conversion Rate. Die taktische Herangehensweise ist nun: Die Conversion Rate wird versucht zu optimieren. Auf „Teufel komm' raus“ wird an scheinbar Conversion-relevanten Dingen gearbeitet, die den Nutzer stärker überzeugen sollen. Doch der Erfolg bleibt aus. Die Käufe werden nicht mehr, die Conversion Rate nicht wirklich besser. Was kann passiert sein?

## Auch mal von außen schauen

Oft ist es gut, in solchen Fällen eine Außensicht einzunehmen. Den eigenen eingeschränkten Blick (von innen) auf das Unternehmen und auf einzelne Sitzungen der Nutzer zu verlassen, um zu schauen, worum es vor allem Besuchern wirklich geht.

Im Beispiel wurde etwa der Kunde außen vor gelassen: Was interessiert ihn? Wie lange braucht er für eine Entscheidung für oder gegen mein Angebot? Obendrein wurde die Langfristigkeit ignoriert. Denn statt sich mit der in Webanalyse Tools primär angezeigten Conversion Rate zu beschäftigen, die eben nur sitzungsbezogen und damit kurzfristig (= taktisch) ist, wäre ein Fokus auf die sitzungsübergreifende Nutzer-Conversion-Rate wesentlich angemessener. Die bezieht nämlich auch ein, ob Nutzer mehrmals die Website besucht haben oder nicht, bevor sie kaufen oder etwas anderes tun, was das Unternehmen gerne hätte.

Und das alleine verändert die Entscheidungsbasis massiv.

Oder noch besser gleich den Fokus auf Customer Lifetime Value legen. Also was ist mit Kunden, die nicht nur einmal, sondern erneut oder gar mehrmals kaufen (wenn wir etwa an Shops denken)? Mit dem Wissen im Hinterkopf, dass jeder, der bereits etwas bei einem Händler gekauft hat, eine wesentlich geringere Hemmschwelle hat, erneut beim gleichen Anbieter zu kaufen, wenn der erste Kauf reibungslos lief.

Doch vielen Unternehmen ist der kurze (und einfacher messbare) Erfolg, z. B. durch die leicht zu messende Sitzungs-Conversion-Rate zunächst mal wesentlich angenehmer. Zumal diese in Webanalyse-Tools einfach abzulesen ist.

## Erst die Ziele, dann die Handlung

Webanalyse ohne Handlung ist „doof“. Denn um diese geht es eigentlich.

Die Analyse von Daten („What-Analyse“ und „Why-Analyse“ – siehe Abb. 2) ist nur der erste Schritt zur Verbesserung. Erst wenn nach diesen Analysen Handlung entsteht in Form von Veränderungen und Tests auf der Website, immer mit dem Ziel im Blick, lässt sich punktgenau auf echte Ergebnisse zusteuern.

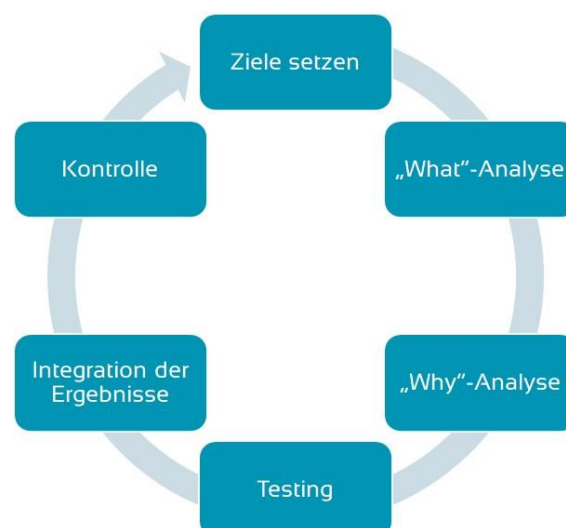


Abbildung 2: Der Webanalyse-Prozess. Der Punkt „Testing“ und dementsprechend „Handlung“ ist einer der Kernpunkte.

(Sinnvolle) Handlung entsteht in der Regel also, wenn „man auf Ziele hinsteuert“. Das heißt, es braucht ebensolche. Doch da liegt oftmals schon die Krux – denn viele steuern auf vermeintlich sinnvolle Ziele zu, die aber in Wirklichkeit nutzlos sind.

Ein Beispiel: Wer Ziele anhand von einfach abzulesenden Metriken in den Reports des Webanalyse-Tools definiert, wie „Seitenaufrufe“ oder „Absprungraten“ auf Websites, hat oftmals unwillentlich nicht den Erfolg der Unternehmensstrategie im Blick.

Um das in ein Bild zu bringen: Nur weil die Absprungrate sinkt, kauft nicht unbedingt irgendjemand öfter unsere Produkte oder kommt lieber wieder. Es kommt eben darauf an, was die Leute tun, die bleiben. Oder: Nur weil es allgemein mehr Seitenaufrufe gibt, interagieren Besucher nicht zwingend mehr mit unserer Website. Solche allgemeinen Metriken sollten daher höchstens als stützende Daten gesehen werden, die bestimmte Verhaltensweisen von Nutzern erklären können.

Tatsächlich kann es also nicht das Ansinnen von Websitebetreibern sein, sich nur um die Absprungrate oder andere „simple“ Metriken zu kümmern. Diese lassen sich zwar leicht in Software wie Google Analytics messen und mitunter sogar leicht beeinflussen, aber ihnen fehlt der Zielbezug.

### Was ist mit Zielbezug gemeint?

Einen Zielbezug stellst du her, wenn du Metriken im Verhältnis zum Erreichen der eigentlichen Primär- oder Sekundärziele siehst. (Puh gleich noch einmal lesen.) Eine Absprungrate kann also durchaus eine Rolle spielen, aber nicht isoliert für sich (sie bringt nicht automatisch z. B. neue Käufer), sondern um etwa zu überprüfen, ob eine höhere Absprungrate in Zusammenhang dazu steht, dass am Ende des Tages mehr gekauft wird oder bestimmte Mikroziele auf dem Weg zur „großen Conversion“ erreicht werden oder nicht, etwa Downloads, ausgefüllte Formulare und dergleichen.

Kurzum: Deine Strategie sollte sich nicht an den Standard-Metriken in Webanalyse-Software orientieren, sondern an solchen, bei denen ein Ziel und daher die Strategie im Fokus steht: den Key Performance Indicators, kurz KPI.

### KPIs bilden eine weitere Basis

„Warum extra KPI bilden, wenn es doch ohnehin schon so viele Metriken in der Webanalyse gibt?“, werden sich einige Leser jetzt fragen. Dem liegt möglicherweise der oft verbreitete Irrglaube zugrunde, dass es sich etwa bei den Standardmetriken in Google Analytics zum Teil schon um KPIs handelt.

Dabei spielt genau der oben genannte Zielbezug eine wesentliche Rolle. KPIs haben das Ziel fest im Visier. Es sind Kerngrößen, die im Falle von Veränderungen entweder für Alarm oder Erleichterung im Unternehmen sorgen. Es sind die Größen, die den Analysten bei Veränderung den Chef anrufen lassen.

Ein strategischer KPI übersetzt also das Unternehmensziel in etwas Messbares und zeigt schnell, wie es um das Unternehmen und seine Strategie bestellt ist. Dabei bedient er sich zumeist einer Verhältniszahl (z. B. „Conversion Rate wiederkehrender Besucher“ oder

„Prozentwert von Käufen nach Anfragen“) oder Durchschnitten (z. B. „Customer Acquisition Cost“ oder „durchschnittliche Zeit bis zum Kauf“) oder Ähnlichem.

Ein Key Performance Indicator bildet sich meist nicht in kürzester Zeit und „einfach so“, sondern wird oftmals in langen Sitzungen definiert. Er muss den Erfolg des Unternehmens und seiner Strategie auf den Punkt bringen.

Eine Absprungrate kann das nicht.

Und weil Unternehmen zumeist sehr unterschiedliche Ziele haben, gibt es selten von einem Unternehmen zum nächsten das gleiche Set an KPIs. Es mag Überschneidungen geben, aber in der Zusammensetzung sind sie doch alle wieder anders.

Ist der Indikator aber erstmal definiert, ermöglicht er die Steuerung der Maßnahmen bzw. die Erfolgsmessung derselben.

#### **Podcast zu KPIs**

Wer sich intensiver mit dem Thema KPIs auseinandersetzen möchte, sollte sich die Folge #9 des Podcasts „Die Sendung mit der Metrik“ anhören. Dort erklärt Marco Hassler von Namics im Gespräch mit dem Autor dieses Beitrags intensiv den Nutzen und die Herangehensweise bei der Entdeckung von KPIs.

> <https://go.metrika.de/KPIPodcast>

## **Die richtigen Fragen stellen, um KPIs und die Strategie zu entwickeln**

Ein wesentlicher Schritt eine Strategie zu erstellen oder im Vorfeld KPIs zu definieren, besteht darin, sich mit dem Unternehmen intensiv zu beschäftigen.

Je nachdem, ob man als externer Berater oder als interner Webanalyse-Stratege unterwegs ist. Entscheidend ist nicht (nur), dass die Webanalyse-Tools beherrscht werden, sondern dass zunächst einmal die richtigen Fragen gestellt werden. Alles Weitere leitet sich daraus ab: Weitere zu nutzende Tools, die zu etablierenden Prozesse im Unternehmen, die Analysen, die Reports ... und vor allem, was für die Optimierung getan werden muss.

Ein paar Fragen, die dir die ersten Schritte zeigen sind diese hier:

- Worum geht's in deinem Business (also: Was ist das übergeordnete Unternehmensziel)?
- Worum geht es auf der Website und wie zahlt sie auf die Unternehmenserfolge ein?
- Was ist ein Erfolg?
- Wie zahlen vorhandene Produkte darauf ein?
- Wen möchtet ihr mit den Produkten ansprechen? Und wie? (Themen Zielgruppe und Marketingmix)

- Wer übernimmt Analysen und wer entscheidet, welche Aktionen auf Basis der Analysen erfolgen?
- Was unternimmt ihr, damit die Website immer besser wird? Und durch wen?
- Mit welchen Daten müssen die Webanalyse-Daten angereichert werden, um ein möglichst vollständiges Bild abzugeben?
- Welche Daten werden durch Webanalyse-Daten angereichert?

Und so weiter. Bis diese Fragen beantwortet sind, hat man sich definitiv wesentliche Gedanken gemacht.

### Wie wird der Erfolg der Strategie gemessen?

Es ist also spätestens jetzt klar: Webanalyse ist NICHT damit getan, ein Tool zu installieren und fertig.

Webanalyse ist ein Prozess. Und das Tool selbst ist nur ein Teil der Lösung und nicht die Lösung selbst.

Alleine die Implementierung eines Tools wie Google Analytics kann mitunter Monate benötigen, bevor es für das spezifische Unternehmen aussagekräftige Daten liefert. Je nachdem, welche Dinge (KPIs) messbar gemacht werden sollen.

Es beginnt schon damit, dass sich Unternehmen oft zu wenige Gedanken darüber machen, was sie messen wollen. Sie installieren erstmal „irgendein Tool“ ohne zu wissen, was man damit anfangen kann.

Insbesondere der Aspekt, dass Google Analytics kostenlos ist, spielt deswegen zumeist bei der Entscheidung für oder gegen Webanalyse eine große Rolle.

Dass allerdings mit der reinen Standard-Implementierung erstmal nichts Besonderes gemessen wird, ist oft nicht bekannt. Wie auch, wenn man schon die grundsätzlichen Möglichkeiten der Webanalyse zu Beginn meist noch gar nicht im Blick hat. Doch statt sich dazu schlau zu machen, autodidaktisch oder indem man sich einen Berater ins Haus holt, Konferenzen oder Seminare besucht, wird erstmal argumentiert: Langsam starten.

### Immer mit der Ruhe

Dabei ist langsam starten eine gute Idee. Aber in die falsche Richtung loslaufen, geht damit oftmals einher. Webanalyse bringt aber nichts, wenn man die falschen Dinge misst oder die richtigen Dinge falsch misst (siehe oben).

Webanalyse braucht Geduld. Auch die Einführung neuer Prozesse, damit Webanalyse im Unternehmen überhaupt stattfindet, braucht Geduld. Schnelle Ergebnisse durch die Implementierung eines Tools zu erwarten kann den Frust erhöhen, wenn die Erfolge zunächst ausbleiben oder nicht das gewünschte Maß erhalten.

Schon deshalb ist der Fokus auf strategische Dinge wichtig und richtig. Und so relativiert sich die „Wichtigkeit“ kurzfristiger Erfolge fast immer.

## Individuelle Fragestellungen rund um die Strategie

Webanalyse ist so individuell wie die Unternehmen selbst. Wer zehn Unternehmen fragt stellt fest: alle „ticken“ anders. Keines hat die gleiche Strategie. Keines – wie oben schon erwähnt – das gleiche Set an KPI wie die anderen.

Analyse ist dementsprechend nicht einfach Tracking und Reporting. Erst das, was daraus gemacht wird, nämlich aus schlagkräftigen Reports, die sich mithilfe der Key Performance Indicators mit mittel- und langfristigen Zielen beschäftigen, die richtigen Fragen zu entwickeln und aus den Ableitungen Verbesserungen für die Website abzuleiten, bringt das Unternehmen weiter:

- „Warum hat sich die Kennzahl verändert?“
- „Welchen Einfluss hat die Veränderung der Traffic-Zusammensetzung auf unsere Ziele?“
- usw.

## Strategie erfordert Regelmäßigkeit

Ja, man ist ohnehin schon busy – und jetzt soll auch noch über Webanalyse nachgedacht werden? Nun: Wenn's einfach wäre, würde es ja jeder vernünftig machen.

Fehlende Ressourcen für Analyse sind oftmals eine Ausrede. Mindestens aber eine arg beschränkte Sichtweise. Jeder Unternehmenschef MUSS Interesse daran haben, seine strategischen Ziele zu erreichen oder zumindest zu erkennen, in welche Richtung das Unternehmen driftet.

Wer aber glaubt, dass Webanalyse ohne Strategie, ohne das Schaffen interner Ressourcen für Analysen und die regelmäßige Umsetzung der daraus gewonnenen Erkenntnisse auskommt, irrt.

Und wer jetzt als erstes über Outsourcing nachdenkt („Dann lass' doch die Agentur die Auswertungen machen.“) verkennt, dass gerade Analysen oftmals intern am besten aufgehoben sind. Denn welcher externe Berater kennt das Unternehmen schon so gut wie die Mitarbeiter selbst?

## Strategie ohne Organisation bringt nichts

Wer also ein Webanalyse-System aufbaut und damit das Unternehmen weiter bringen will, ohne die Organisation, also die Mitarbeiter, die Prozesse, Tools und Reports „mitzunehmen“, ist zum Scheitern verurteilt.

Erst ernstzunehmende Webanalyse-Prozesse erlauben, dass Erkenntnisse erfasst und letztlich Maßnahmen daraus abgeleitet werden können. Und das geht nur, wenn die Unternehmens- oder Webanalyse-Strategie das berücksichtigt.

Zumal Webanalyse interdisziplinäre Auswirkungen hat. Es gilt also: Alle Mann an Board.

## Alle Mann an Bord

Verständnis und Akzeptanz sind für den Erfolg der Webanalyse wichtig.

Ohne die Mitarbeiter dahinter ist eine Strategie sinnlos. Kein Unternehmenschef der Welt kann effektive Webanalyse gegen seine Mitarbeiter etablieren.

Und umgekehrt geht es schon mal gar nicht: Webanalyse im Unternehmen zu etablieren, ohne den Chef/die Chefin als Antreiber an Bord zu haben, bringt ebenfalls nicht viel. Nur der-/diejenige kann dafür sorgen, dass sich Prozesse verändern und Strategien als Leitlinien erstellt werden. Nur so können Veränderungen angestoßen oder etabliert werden, die sich aus Analysen ergeben.

Kurzum: Wenn nicht alle an einem Strang ziehen, bringt Webanalyse nichts. Und das muss eben in der Strategie schon berücksichtigt werden.

Inwiefern? Mitarbeiter müssen aufgeklärt und fortgebildet werden. Über Möglichkeiten der Webanalyse, Chancen, ggf. Technik und darüber, wofür Webanalyse überhaupt dient, nämlich der Erreichung wichtiger Unternehmensziele. Und eben nicht nur der Messung, wie viele Besucher man aktuell auf der Seite hat.

### Mein Fazit: Ohne Strategie geht nicht viel

Wenn du mit Webanalyse vorwärts kommen und Erfolge durch Optimierungen messbar machen möchtest, brauchst du zunächst eine Strategie, die auf die Unternehmensziele einzahlt. Ohne sie bleibt es ein Blindflug.

Ist die Strategie erst einmal vorhanden, kann effizient auch an der Webanalyse und entsprechenden Taktiken zur Optimierung gearbeitet werden.



Wenn du auf dem Laufenden bleiben möchtest, melde dich doch einfach für unsere [Data Stories](#) an. Dort gibt es immer mal wieder Neuigkeiten aus der Webanalyse. Kein Spam, versprochen.



### Der Autor: Maik Bruns

Der Ex-SEO ist seit Jahren der Webanalyse mit Google Analytics und dem Google Tag Manager stark verbunden.

Er schreibt und bloggt zu diesen Themen, wenn er nicht gerade unterwegs oder bei seiner Familie ist und ist in verschiedenen sozialen Netzwerken zu finden. Er hostet den Podcast "[Die Sendung mit der Metrik](#)" und spricht außerdem zu Webanalyse- und SEO-Themen auf Konferenzen und gibt Seminare/Workshops zum Thema Google Analytics und Google Tag Manager.

Nebenbei fotografiert er leidenschaftlich gerne und hat mit Freeletics einen Sportnachfolger für Volleyball gefunden.

[Facebook](#)

[Instragam](#)

[Twitter](#)

[Google+](#)

[LinkedIn](#)

[XING](#)