

# Spiel, Satz, Sieg: Erfolgsfaktoren in Web-Projekten

**Was wie eine Binsenweisheit klingt, muss trotzdem nochmal gesagt werden: Ohne vernünftige Online-Präsenz ist heute kaum ein Staat zu machen. Wer ins Netz schaut, stellt schnell fest, dass viele Händler ihre Prioritäten immer noch falsch setzen. Das Problem: Websitekonzeption und -umsetzung sind fachlich extrem weite Felder, gute Beratung nur schwer zu finden. Was sind die Erfolgsfaktoren guter Websites und wie pirscht man sich richtig an? Das sind die Themen dieser und der nächsten zwei Ausgaben von sportFACHHANDEL.**

Bevor es losgeht: Machen Sie sich bewusst, dass Web-Projekte zu den fachlich anspruchsvollsten Arbeiten im Werbezirkus gehören. Nirgends sonst greifen so viele Fachgebiete ineinander. Neben der marketing-strategischen Komponente gehören Grafik- und Software-Design, Text- und Redaktionsarbeit sowie Programmierung in unterschiedlichen Sprachen zum Umfang eines jeden Online-Projekts. Natürlich hängen Aufwand und Schwierigkeitsgrad direkt mit den Wünschen des Unternehmers zusammen. Zunehmend werden Anforderungen an eine Website aber auch durch den Wettbewerb definiert. Wer im Konkurrenzkampf steht, darf gegenüber den schärfsten Kontrahenten nicht zurückfallen. Besonders im Handelsmarketing ist der Kollege nur

wenige Mausclicks entfernt. Absolut verständlich ist daher, dass viele Händler den Gang ins Web mit all seinen Konsequenzen scheuen. Der Laie ist in der Regel überfordert und hat kaum einen Überblick, was wichtig ist und was nicht. In der Folge werden eigentlich dringend notwendige Arbeiten aus Zeitgründen immer wieder verschoben – oder weil kein Geld da ist, um sich die nötige Unterstützung ins Haus zu holen. Genau hier beißt sich die Katze in den sprichwörtlichen Schwanz. Wo also anfangen? Wie verschafft man sich einen Überblick?

## Typische Projektphasen definieren

Jede Reise beginnt mit einem ersten Schritt und oft ist dieser der schwerste. Ein kleiner Projektfahrplan soll Ihnen helfen, zügig loszumarschieren. Im Gegensatz zu klassischen Werbeaufträgen, die später in körperlicher Form auf Papier gedruckt werden, ist ein Online-Projekt vielschichtiger. Hier kommt es neben Design und Inhalten auch noch auf Funktionalität und Erweiterbarkeit an. Beides Disziplinen, die der Softwareentwicklung entlehnt sind. Daher bietet sich für Web-Pro-

jekte auch eine Vorgehensweise an, die vom Stil her aus der Software-Ecke kommen. Auf der Hand liegt, dass all diese Aufgaben ohne externe Unterstützung kaum zu schaffen sind. Aber wer kann helfen? Spezialist oder Generalist? Full-Service-Werbeagentur oder Online-Spezl? Meine Meinung: Hier muss eine eierlegende Wollmilchsau her.

## Das Briefing

Spätestens jetzt greifen die meisten reflexartig zum Telefonhörer und rufen den Webdesigner ihres Vertrauens an – sofern sie einen haben. Die typische erste Frage lautet immer: „Und was kostet das?“ Die Antwort des seriösen Fachmanns: „Schicken Sie mir bitte ein schriftliches Briefing, dann können wir gemeinsam einen Aufgabenkatalog erstellen. Anhand dessen wird dann der Preis kalkuliert.“ Was aber genau ist das, dieses Briefing? Und was muss da drin stehen? Hier wird es schon das erste Mal haarig, denn gute Werbe-Dienstleister haben Fragen, viele Fragen. Das Briefing soll diese Fragen im Vorfeld so vollständig wie möglich beantworten und ist Arbeitsgrundlage für jedes Projekt. Sprich: kein Briefing, kein Angebot, kein Preis, kein Projekt.

Ein gutes Briefing enthält:

1. Alle Unternehmens- und Marketinginformationen des Auftraggebers
2. Alle Angaben zu direkten und indirekten Wettbewerbern
3. Einen detaillierten Aufgabenplan
4. Ihre Zeit- und Budgetvorstellungen

Das Verfassen eines umfassenden Briefings kann, für sich betrachtet, neben dem Alltag im Laden eine abend- und wochenendfüllende Arbeit sein. Eine Arbeit, die sich lohnt, denn ohne Planungsgrundlage, ohne konkrete



© ISTOCKPHOTO/LEO BLANCHETTE

## Checkliste: Projektmanagement für Websites

1. **Briefing erarbeiten:** Das Briefing ist die wichtigste Planungsgrundlage für jedes Web-Projekt.
2. **Dienstleister auswählen:** Verlassen Sie sich nicht auf Referenzlisten und anderes Blendwerk, schauen Sie genau hin.
3. **Grobkonzept:** Sofern das Briefing nicht schon alle Details enthält, gehören spätestens jetzt alle Fakten zusammengetragen und aufgeschrieben.
4. **Feinkonzept:** Hier entsteht das Produktionshandbuch („Storyboard“). Es enthält die detaillierte Beschreibung aller Funktionen, sämtliche Texte und Bilder sowie den strukturellen Aufbau der am Reißbrett geplanten Website.
5. **Designphase:** Bevor eine Zeile Programmcode geschrieben wird, werden wesentliche Inhaltsseiten fertig gestaltet. Erst nach Fertigstellung und Freigabe kommt der ...
6. **Usability-Test:** Soll die Qualität und Verständlichkeit des Designs kritisch prüfen. Wird aber immer gern weggelassen, da Designer externe Kritik fürchten wie der Teufel das Weihwasser.
7. **Produktion:** Technische Umsetzungsphase. Parallel dazu werden oft aber auch Inhaltsarbeiten an Text und Bild durchgeführt.
8. **Qualitätssicherung:** Testen Sie das fertige Produkt ausgiebig. Nehmen Sie sich dafür mindestens eine Woche Zeit. Hier lassen sich ärgerliche Kleinigkeiten noch mühelos erkennen.
9. **Going-Live:** Der große Tag! Ab jetzt muss Ihre Website zeigen, ob sie kann, was sie soll.
10. **Laufende Pflege:** Dieser Teil macht von der Gesamtarbeitszeit in der Regel den größten Teil aus und erstreckt sich über mehrere Jahre.

Ansage des Auftraggebers enden fast alle Projekte unerfüllt im Streit. Mit mäßigem Briefing stinkt der Fisch bereits von Anbeginn. Eine Möglichkeit ist, das Briefing von einem externen Berater erarbeiten zu lassen. Man könnte das als Planungsauftrag vor dem eigentlichen Projekt auffassen. Ein geübter Website-Konzeptioner wird Ihnen helfen, alle Informationen zusammenzutragen und für seine Kollegen entsprechend aufzubereiten. Wer bereits einen Werbedienstleister beschäftigt, sollte diesen als erste Anlaufstelle nutzen. Mit dem fertigen Briefing wendet man sich dann zur offiziellen Angebotsanfrage an den Wunschpartner.

### Den richtigen Partner finden

In keiner anderen Branche wird so mit

Fachbegriffen um sich geworfen wie in der Werbung. Besonders schlimm ist es bei den Vertretern der Online-Abteilung, denn die Fraktion, die sich in den letzten Jahren am besten entwickeln konnte, leidet unter dem größten Minderwertigkeitskomplex. Hinter anglizistischen Wortmonstern wie „Content Management“, „Usability“ oder „Tracking“ verstecken sich The-

### Der Autor

**NILS-PETER HEY** ist seit 1995 selbständig. Zuerst als Internetdienstleister, später als Mitglied der Geschäftsleitung einer GWA-TOP-20-Agentur. Heute ist der 33-Jährige Strategieberater für Marketing und Kommunikation. Unter dem Markennamen FASTACTION ist er für kleine- und mittelständische Unternehmen verschiedener Branchen aktiv. Neben der operativen Beratungstätigkeit ist Nils-Peter Hey Dozent für Online-Marketing und Integrierte Kommunikation an der Bayerischen Akademie für Werbung und Marketing (BAW) in München.

men, die zwar jeder technisch Interessierte gut verstehen kann, in allen Details aber Aufgaben für gut ausgebildete und erfahrene Spezialisten sind. Woran erkenne ich also einen kompetenten Beratungs- und Umsetzungspartner für eine Firmenwebsite und einen Online-Shop, der nicht nur klug klingende Wörter herausposaunt, sondern ein fachkompetenter Berater ist? Das grundsätzliche Problem: Es gibt keine einheitlichen Ausbildungsstandards. Webdesigner kann sich jeder nennen, und was sich genau hinter der selbstgegebenen Berufsbezeichnung „Internet-Programmierer“ verbirgt, vermag der Laie in keiner Form einzuschätzen. Zwar sind Diplom-Designer und Informatiker formal qualifiziert, die gestalterischen bzw. technischen Arbeiten zu übernehmen, die Anforderungen an eine interaktive Benutzeroberfläche sind jedoch fundamental andere als an einen edlen Geschäftsbericht oder ein Warenwirtschaftssystem. Hier hilft nur

fragen, fragen und nochmals fragen.

### Vorsicht vor Referenzlisten

Ein beliebtes Instrument zur Eigenwerbung von Internet-Unternehmen ist die Referenzliste. Hier führt man die großen Namen auf, für die man tätig ist und war. Dabei ist die Aussagekraft von Referenzlisten in etwa so groß wie die Zusage eines Autohändlers, dass mit dem Wagen alles in Ordnung sei. Gerade bei größeren Projekten gibt es selten einen Generalunternehmer. Oft sind mehrere Personen oder Agenturen eingebunden. Auf der Referenzliste soll es aber so aussehen, als wäre man der dickste Fisch im Teich. Andererseits lässt auch die Begutachtung tatsächlicher Referenzprojekte kaum einen Schluss auf die Dienstleistungsqualität im täglichen Geschäft zu, da der Auftraggeber dem Dienstleister durch endlose Einreden womöglich keine kreative Entfaltungsfreiheit ließ – oder der Dienstleister im Zuge

„Schicken Sie mir bitte ein schriftliches Briefing, dann können wir gemeinsam einen Aufgabekatalog erstellen. Anhand dessen wird dann der Preis kalkuliert.“ **Nils-Peter Hey**



des Auftrags unzuverlässig war. Die Lösung ist denkbar einfach: Lassen Sie sich die Projektleiter aktueller Referenzen nennen (oder Sie recherchieren selbst) und fragen Sie dort nach. Diese Vorgehensweise liefert Ihnen in kürzester Zeit die besten Ergebnisse. Ganz allgemein darf man sagen, dass eine persönliche Empfehlung in der Regel zum besten Ergebnis führt. Die typischen Dienstleisterportale oder gar die „Gelben Seiten“ sind eher schlechte Ratgeber für derart komplexe Aufgaben.

## Preisfindung – der ewige Kampf

Die Kalkulation von Web-Projekten ist stets eine heikle Sache. Anders als bei Prospekten, bei denen Seitenzahlen, Textmengen und Bildanteile sehr genau zu bemessen sind, verhält sich eine Website kalkulatorisch meist wenig partnerschaftlich. Besonders Änderungen am Konzept, die sich erst in der Umsetzung ergeben, sind für den Dienstleister immer ein Ärgernis und Risiko. Sobald es an softwaretechnische Abweichungen geht, erreichen die Änderungsaufwände schnell mehrere Tage, die natürlich irgendwie zu vergüten sind. Da viele Händler aber selten Projekte im hohen fünfstelligen Bereich beauftragen ist der ursprüngliche Etat schnell überschritten. Die richtige Medizin ist das angesprochene Briefing (an das man sich dann bitte auch hält) und ein nicht zu knapp bemessenes Budget.

## Dienstleistungs- oder Werkvertrag?

Natürlich ist die Budgetfrage eines der zentralsten Themen im Vorfeld jeder Maßnahme. Eine Faustregel lässt sich nur schwer entwickeln; eine Abrechnung nach Seitenzahlen wird, vor allem von semi-professionellen Anbietern, zwar oft angeboten, entspricht aber in keiner Form der betrieblichen Praxis. Eine reine Einzelseite mit Text macht wenig bis keinen Aufwand, sobald aber z.B. Formularanwendungen hinzukommen, wird's schnell brenzlich. Wie immer gibt es zwei Seiten der Medaille: Der Auftraggeber will einen

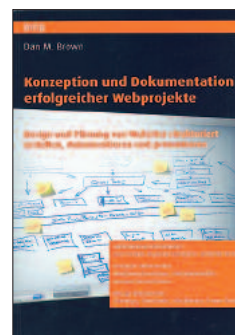
günstigen Pauschalpreis „all inclusive“ (Werkvertrag), der Auftragnehmer rechnet lieber auf Stundenbasis ab (Dienstleistungsvertrag). Die Wahrheit liegt ziemlich genau in der Mitte: Was im Briefing steht, wird zum Festpreis gemacht, Änderungen und Erweiterungen gehen – natürlich nach vorheriger Absprache – nach Aufwand. Diese Mischform hat sich in der Praxis bewährt, letztlich ist es aber Verhandlungssache. Dem feilschenden Auftraggeber sei geraten, den Dienstleister nicht zu sehr auszuquetschen, denn gerade im technischen Detail besteht einiges an Einsparpotenzial, das der Laie bei der Abnahme nicht entdeckt.

## Für beide Seiten: Auf Verträge bestehen

Vertrag kommt bekanntlich von vertragen. Leider verlassen sich immer noch viele Leute auf das gute alte Handschlag-Verfahren. Das geht immer genau so lange gut, wie nichts dazwischen kommt. Wie zu jeder Partnerschaft gehört auch bei Web-Aufträgen ein Agenturvertrag dazu. Trotzdem ist die Zahl derer, die aus Bequemlichkeit darauf verzichten, erschreckend hoch. Gute Vorlagen und Muster gibt es reichlich im Internet, wobei ich besonders auf die Website des Bundesverbandes Digitale Wirtschaft ([www.bvdw.org](http://www.bvdw.org)) hinweisen will. Ein erfahrener Dienstleister wird entsprechende Vorentwürfe parat haben. Zögern Sie aber nie, diese extern prüfen zu lassen, denn je komplexer der Vertragsgegenstand, desto mehr kann hineininterpretiert werden. Gleiches gilt für den netten Auftrag zwischendurch. Auch hier vergessen viele die gute alte Kaufmannstradition von Angebot und Auftrag. Da werden Zusatzwünsche schnell am Telefon durchgegeben und ohne Auftragsbestätigung husch-husch umgesetzt. Später ist der Aufschrei groß, wenn aus dem vermeintlichen „Das-kann-mein-Sohn-schneller“-Auftrag ein kompletter Manntag im Wert von 1000 EUR wird. Lassen Sie sich kostenverursachende Arbeiten stets anbieten und erteilen Sie einen schriftlichen Auftrag. Das mag arg bürokratisch anmuten, mit

## QUERGELESEN

Zu jedem Marketing-Thema im Heft stellen wir Ihnen passende Literatur vor, mit der Sie Ihr Wissen aufs nächste Level bringen.



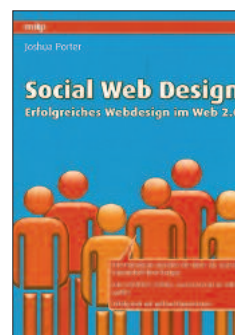
### Konzeption und Dokumentation erfolgreicher Webprojekte

Umfassender, verständlicher Titel, der alle praktischen Arbeitsfelder aufnimmt und abarbeitet. Richtet sich an Ein- und Aufsteiger, die bereits über grundlegende Kenntnisse verfügen und ihr Wissen verbreitern wollen. Lesenswert vor allem die Abhandlung über das psychologisch-praktische Vorgehen im Projekt-Management.  
 Autor: Dan M. Brown  
 Verlag: mitp  
 ISBN 978-3-8266-5507-7  
 359 Seiten, 39,95 €



### Webseiten-Gestaltung – Erfolgsfaktoren und Kontrolle

Ein auf die Konzeption des Designs ausgelegter Titel, der besonders für die Planung von Shops einiges zu bieten hat. Angereichert mit vielen Skizzen und Abbildungen sind besonders Einsteiger, die ihre erste Website planen, gut belesen.  
 Autoren: Stefan Wünschmann, Uta Schwarz, Stefan Müller  
 Verlag: mitp  
 ISBN 978-3-8266-5912-6  
 383 Seiten, 29,95 €



### Social Web Design – Erfolgreiches Webdesign im Web 2.0

Wer mit dem Gedanken spielt, die Komponente „Social Media“ in seinem Web-Konzept zu berücksichtigen, sollte einen Blick in diesen Titel werfen. Hier warten viele bekannte Praxisbeispiele u.a. von Amazon. Besonders Betreiber von Shops finden hier viele Anregungen.  
 Autor: Joshua Porter  
 Verlag: mitp  
 ISBN 978-3-8266-5933-1  
 215 Seiten, 24,95 €



„Don't make me think! Web Usability“: Ein Titel, den sich vor allem Shop-Betreiber zu Herzen nehmen sollten. Der Autor Steve Krug erläutert auch für Nicht-Designer die wichtigsten Fakten der Gestaltung leicht benutzbarer Websites. Weiterer Pluspunkt: Das Buch ist äußerst angenehm gestaltet und illustriert.  
 Autor: Steve Krug  
 Verlag: mitp  
 ISBN 978-3-8266-1595-5  
 203 Seiten, 24,95 €

ein wenig Übung geht's aber gut und flott, und der Burgfrieden – und damit der Projekterfolg – ist gesichert. So, da wir nun wissen, worauf es bei Briefing und Dienstleistersauswahl ankommt, können wir uns dem eigentlichen Konzipieren einer erfolgreichen Website zuwenden. Die gleichen Re-

geln gelten übrigens auch für alle anderen Kommunikationsprojekte. Weiter geht's in der nächsten Ausgabe von sportFACHHANDEL. Ich freue mich, wenn Sie wieder mitlesen.

Nils-Peter Hey