

Teil II:
Nutzen und Wirkung von Narrativen für die Abwägung von
Nutzen und Risiken von Datenverarbeitungen

Interne Stakeholder-Interessen bei der Entscheidung über den Einsatz von Google Analytics

– „Erfolgreiche Werbekampagnen durch Daten“ als Narrativ

Nils Brinker

Zusammenfassung

In diesem Paper wird die Hypothese aufgestellt und untersucht, dass bei der Entscheidung um den Einsatz von Webanalyse-Tools organisationsinterne Interessen einen wichtigen Einfluss haben. Ebenso wird die Rolle des Narrativs „erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ bei der Vermittlung stakeholderspezifischen Eigeninteresses beleuchtet.

Es wird argumentiert, dass Webanalyse-Tools für den Erfolg von Kampagnen zumindest nicht zwingend sind. Weiterhin wird aufgezeigt, dass die Quantifizierung von Marketingaktivitäten jedoch sehr gut in eine Unternehmenskultur passt, die großen Wert auf (zumindest oberflächlich) „objektive“ Kriterien legt. Die Akzeptanz des Narrativs „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ lässt sich demnach auch aufgrund seiner Anschlussfähigkeit für verbreitete Managementlogiken vermuten. Weiterhin wird gezeigt, dass eine Objektivierung der eigenen Tätigkeit vor allem den Interessen interner Stakeholder (insbesondere dem Marketing) förderlich sein kann, während weitere Stakeholder (IT und Datenschutzbeauftragte) wenig interne Anreize haben, gegen das oberflächlich plausible Narrativ „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ zu argumentieren. Ebenso wird erläutert, warum in den internen Diskussionen dabei aktuell wenig bis keine systemischen Mechanismen bestehen, um externe Stakeholder-Interessen (wie die der betroffenen Personen) zu berücksichtigen.

Das Paper argumentiert, dass das Bestehen interner Stakeholderinteressen nicht zwangsläufig etwas Negatives ist (bzw. etwas moralisch Verwerfliches, was den einzelnen Stakeholdern individuell anzulasten wäre). Die Offenlegung des grundsätzlichen Bestehens dieser Interessen erleichtert jedoch die Kommunikation der Stakeholder untereinander. Ebenso ergeben sich für Regulatoren Ansatzpunkte für effektivere Werkzeuge.

1. Einleitung

Zwei sich bedingende Konstanten der aktuellen Interneterfahrung sind der Einsatz von Google Analytics auf nahezu sämtlichen Websites sowie das Aufploppen von bisweilen schwierig wegzuklickenden Cookiebannern. Insbesondere letztere sind berüchtigt, und es wird sich schwerlich jemand finden lassen, der etwas wie Zuneigung für diese empfindet. Eine entsprechende Antipathie ist jedoch nicht auf die Nutzer begrenzt, sondern betrifft gleichzeitig auch die Ersteller von Websites, deren leidenschaftlicher und feinsinniger Einsatz für das Feld „User Experience“ mit der als zwingend interaktiv einfordernden Formulierung „Der Schutz Ihrer Daten ist uns wichtig“ jäh zunichtegemacht wird.

Auslöser für die rechtliche Pflicht, seinen Websitebesuchern zur Begründung eine Entscheidung über unverständliche Sachverhalte abzurufen, ist oft der Einsatz von Werbetrackern wie Google Analytics. Doch wenn der Einsatz von Cookie-Bannern für ein universelles Augenrollen verantwortlich ist, worauf ist der ebenso universelle Einsatz zurückzuführen? Ist dies rein auf den überragenden Nutzen zurückzuführen, den der Einsatz von Google Analytics für einen (kommerziellen) Websitebetreiber bedeutet?

In diesem Paper soll hierbei der bislang sowohl im Rahmen der rechtlichen Debatte um Datenschutz als auch aus ökonomischer Perspektive wenig betrachtete Aspekt der organisationsinternen Interessen beleuchtet werden. Ein besonderes Augenmerk soll hierbei auf die Rolle des Narrativs „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ geworfen werden. Dieses Narrativ soll die Selbstverständlichkeit beschreiben, mit der angenommen wird, dass eine Quantifizierung für den Erfolg von Marketingmaßnahmen unbedingt notwendig ist. Hierbei soll erörtert werden, warum es sich um ein Narrativ handelt (in dem Sinne, dass der Aussagekern gar nicht so selbstverständlich wahr ist, wie gerne der Anschein erweckt wird), wie dieses organisationsinterne Interessen formt und warum dieses Narrativ innerhalb der Managementlogik verfängt.

2. Vorgehen

Dieser Aufsatz stellt mehrere Hypothesen auf. Zum einen wird der positive Nutzen (im ökonomischen Sinn) des Einsatzes von Google Analytics für ein Unternehmen als Gesamtorganisation in Frage gestellt. Im Zuge dessen soll das Narrativ der Notwendigkeit der Quantifizierung für erfolgreiche

Werbekampagnen eben als Narrativ (d. h. keine reine Tatsachenbehauptung) qualifiziert werden.

Zum anderen soll gezeigt werden, dass die Entscheidung für den Einsatz auf Interessen organisationsinterner Stakeholder zurückgeführt werden kann. Eine Vorüberlegung ist hierbei der Prinzipal-Agenten-Theorie entlehnt, die besagt, dass Akteure innerhalb einer Organisation auch Eigeninteressen verfolgen können und diese nicht zwangsläufig mit denen der Gesamtorganisation übereinstimmen müssen. Der „Agent“ (d. h. der hierarchisch niedrigere, jedoch operativ mit der Umsetzung betraute Akteur) hat hierbei grundsätzlich den Informationsvorteil gegenüber seinem Prinzipal, den er ausnutzen kann, um sein Eigeninteresse zu maximieren. Prinzipiell soll hier keine durchformalisierte Analyse nach dem Schema der Prinzipal-Agenten-Theorie durchgeführt werden. Die Entlehnung der Prämisse soll jedoch das Bestehen (und die Durchsetzbarkeit trotz Weisungsbefugnis) organisationsinterner Stakeholder-Interessen plausibilisieren.

Zuletzt soll gezeigt werden, dass in dieser Entscheidungskonstellation aufgrund nicht berücksichtigter Interessen externer Stakeholder, das Erreichen eines gesamtwirtschaftlichen Optimums (im ökonomischen Sinne) verfehlt wird.

Die Behandlung aller drei Hypothesen ist dabei in eine Analyse der Entscheidungsfindung für oder gegen den Einsatz von Google Analytics eingebettet. Im Rahmen der Analyse werden daher zunächst technische und rechtliche Rahmenbedingungen der Entscheidungsfindung zusammengefasst (siehe Abschnitt 3). Weiterhin wird der Ursprung des Narrativs „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ beleuchtet, sowie werden mögliche Erfolgsursachen im Unternehmenskontext erwogen (siehe Abschnitt 4). Im Folgenden (Abschnitt 5) werden sodann interne und externe Stakeholder identifiziert und ihre Beziehung wird dargestellt. Darauf werden die Interessen der einzelnen Stakeholder herausgearbeitet (siehe Abschnitt 6 und 7). Insbesondere die Herleitung der internen Stakeholder-Interessen basiert dabei wesentlich auf *ex post* verallgemeinerten und eingebetteten subjektiven Erfahrungen des Autors. Hierbei soll ebenfalls die Wirkung des Narrativs „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ in der internen Stakeholder-Dynamik beleuchtet werden. Im letzten Schritt (siehe Abschnitt 8) werden die vorangegangenen Erkenntnisse entsprechend zueinander in Bezug gesetzt und analysiert.

3. Rahmenbedingungen

Im Folgenden werden die Rahmenbedingungen der Entscheidungsfindung herausgearbeitet. Hierzu soll zunächst die grundsätzliche Funktionsweise von Google Analytics beschrieben werden. Des Weiteren werden die rechtlichen Rahmenbedingungen herausgearbeitet, die insbesondere Einfluss auf die technische Gestaltung einer Implementierung von Google Analytics nehmen. Ziel ist es hierbei vorwiegend zu zeigen, dass Alternativen zum Einsatz von Google Analytics grundsätzlich existieren, welche auch handfeste Vorteile für Websitebetreibende aufweisen, insbesondere durch den Wegfall der Notwendigkeit der Implementierung eines Cookie-Banners. Die entsprechenden Eigenschaften einer Alternative werden sodann im dritten Unterabschnitt zusammengefasst.

3.1. Exkurs: Funktionsweise Google Analytics

Als Webanalyse-Tools im Allgemeinen werden Werkzeuge bezeichnet, anhand derer das Nutzungsverhalten von Websitebesuchern erfasst und aufbereitet wird. Dies kann unterschiedlichen Zwecken dienen, wobei der Primärzweck für viele Websitebetreiber die Analyse zur Optimierung des Designs und der Funktion der Website sein dürfte. So kann etwa im Rahmen eines Verkaufsvorgangs über eine Website analysiert werden, welche Position auf der Website diejenige ist, an der Produkte mit höherer Wahrscheinlichkeit gekauft werden, die Verweildauer auf bestimmten Teilen der Website bestimmt werden, oder aber auch, an welchem Punkt ein ggf. begonnener Verkaufsvorgang abgebrochen wird. Anhand derartiger Einblicke lassen sich sowohl der Komfort einer Website optimieren als auch das Nutzerverhalten zugunsten des intendierten Zwecks der Website kanalisieren (Bujlow u. a. 2015).

Durch den Einsatz eines Drittanbieter-Tools wie Google Analytics ergibt sich darüber hinaus auch die Möglichkeit eines websiteübergreifenden Trackings. Der Vorteil hierbei sind weitreichendere Erkenntnisse über den Websitenutzer, welche sowohl vom Drittanbieter als auch vom Websitebetreiber zu verschiedenen Zwecken genutzt werden können. Ein Beispiel wäre etwa, dass durch die größere Datenmenge statistisch Rückschlüsse auf das Alter eines Nutzers geschlossen und so Hinweise auf Unterschiede in den Nutzungsarten einer Website durch verschiedene Alterskohorten abgeleitet werden können (Google 2026a).

Für das hier genannte Paper ist primär die Unterscheidung des Einsatzes eines Tools zur Analyse einer einzelnen Website (bzw. mehrerer Websites eines einzelnen Betreibers) und des websiteübergreifenden Trackings wichtig, da sich hieraus unterschiedlich aufwendige rechtliche Voraussetzungen ergeben (Theofanis u. a. 2025). Grundsätzlich ist der Einsatz von Google Analytics als Technologie sowohl als ein auf eine Website (bzw. einen Websitebetreiber) beschränktes Analyse-Tool als auch der Einsatz unter Nutzung eines geteilten Datenpools (d. h. websiteübergreifend) möglich. Im zweiten Fall profitiert der Websitebetreibende jedoch von wesentlich informativeren (bzw. als solchen wahrgenommenen) Insights (wie bzw. der angesprochenen Aufschlüsselung nach Altersgruppe). Einfachheitshalber wird innerhalb des weiteren Papers stets angenommen, dass „der Einsatz von Google Analytics“ i.S.v. „der Einsatz von Google Analytics mit geteiltem Datenpool“ zu verstehen ist.

3.2. Rechtliche Voraussetzungen

Rechtlich muss der Einsatz von Webanalyse-Tools eine Reihe von Voraussetzungen der DSGVO (Datenschutzgrundverordnung) sowie des TDDDG erfüllen (Gesetz über den Datenschutz und den Schutz der Privatsphäre in der Telekommunikation und bei digitalen Diensten). Während die Datenschutzgrundverordnung die Verarbeitung der personenbezogenen Daten (zu mehreren Zwecken) regelt, ist das TDDDG vor allem durch den technischen Einsatz von „Cookies“ als Zugriff auf das Endgerät des Nutzers betroffen (siehe etwa Nink 2026; Schwäbe 2019).

Im Rahmen dieses Aufsatzes wird angenommen, dass ein Tracking zum Zweck der reinen Erfassung des Nutzungsverhaltens durch den Websitebetreiber selbst, im Rahmen eines berechtigten Interesses i.S.v. Art. 6 Abs. 1 lit. f DSGVO zu begründen ist und der Einsatz eines Dienstleisters (der die erhobenen Daten nicht zu eigenen Zwecken weiterverarbeitet) durch Abschluss eines Auftragsverarbeitungsvertrages i.S.v. Art. 28 DSGVO möglich ist (siehe etwa Nink 2026). Das websiteübergreifende Tracking hingegen stellt eine Übermittlung (im juristischen Sinne) dar, da der Dienstleister die Daten hier zu eigenen Zwecken weiterverarbeitet. Hierzu ist eine Einwilligung i.S.v. Art. 6 Abs. 1 lit. a DSGVO notwendig (siehe etwa Spiecker genannt Döhmann u. a. 2018).

Ebenso wird im Rahmen dieses Aufsatzes angenommen, dass der Einsatz von Cookies zur reinen Messung der Websitenutzung durch den Betreiber

selbst, keine Einwilligung i.S.d. TDDDG erfordert, da hier die Ausnahme des § 25 Abs. 2 Nr. 2 TDDDG vorliegt. D. h., dass der Einsatz des Cookies für die Bereitstellung des Dienstes unbedingt notwendig ist (zur Position des Bedarfs der Einwilligung im Zusammenhang mit jeglichem Einsatz von Webtracking siehe etwa: Spindler u. a. 2026. zur Position, dass für eine reine Reichweitenmessung keine Einwilligung für das Setzen eines Cookies notwendig ist siehe: CNIL 2025). Im Gegenzug wird eine Einwilligung i.S.v. des websiteübergreifenden Trackings benötigt, da dieser Zweck nicht mehr von der Ausnahme des § 25 Abs. 2 Nr. 2 TDDDG gedeckt ist.

3.3. Alternativen zu Google Analytics

Eine Hypothese in diesem Paper ist, dass eine Alternativlösung auch für ein Unternehmen auf der Organisationsebene nützlicher sein kann als der Einsatz von Google Analytics, vor allem, sofern hierdurch die rechtliche Pflicht zur Implementierung eines Cookie-Banners wegfällt. Um als Alternativlösung infrage zu kommen, ergibt sich hieraus primär die praktische Anforderung, dass die erhobenen Daten nicht durch den Anbieter des Webanalyse-Tools zu eigenen Zwecken weiterverarbeitet werden. Ob eine Lösung technisch komplett durch die Websitebetreibenden selbst gehostet wird oder ob Ressourcen eines Anbieters genutzt werden (d. h. rein technisch – nicht juristisch – es zu einer Übermittlung an den entsprechenden Anbieter kommt), ist insofern unerheblich, als mit dem Anbieter ein entsprechender Auftragsverarbeitungsvertrag i.S.v. Art. 28 DSGVO abgeschlossen werden kann.

Am Markt existieren hierfür sowohl selbst gehostete (ggf. Open Source) als auch kommerzielle Lösungen (für Open Source siehe etwa Matomo: Matomo 2026; für kommerziell siehe etwa Plausible: Plausible 2025).

4. Nutzen von Quantifizierung als Narrativ

Unbestritten sind Webanalyse-Werkzeuge hinsichtlich ihrer Verbreitung ein Erfolgsmodell (Datanyze 2024) bzw. als Narrativ gesehen: eine Erfolgsgeschichte. Ziel des folgenden Abschnittes ist es, sowohl die Ursprünge des Narrativs „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ zu beleuchten als auch zu erörtern, warum dieses Narrativ im Unternehmenskontext auf strukturell fruchtbaren Boden fällt. In diesem Zuge sollen mehrere Ziele

erreicht werden: Zunächst soll der „zweifelsfreie“ Nutzen datengetriebener Werbekampagnen zumindest so weit infrage gestellt werden, dass es glaubwürdig ist, dass „erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ eben als Narrativ (im Gegensatz zu einer unumstößlichen Tatsachenbehauptung) zu qualifizieren. Die Diskussion über Nutzen soll dabei gleichzeitig als Argument für die folgende ökonomische Diskussion dienen, dass die Verbreitung von Google Analytics eben nicht ausschließlich (ich würde sogar sagen: im sehr begrenzten Maße) auf ihrem überragenden wirtschaftlichen Nutzen fußt. Ebenso sollen durch die Analyse des Stellenwerts quantitativer Daten innerhalb der Unternehmenslogik Anschlusspunkte für die kommende Analyse der Stakeholder-Interessen herausgearbeitet werden.

4.1. Positivismus im Marketing

Ist der Erfolg von Marketing überhaupt in quantitativen Kennzahlen messbar? Diese Frage kann hier (sowohl aus Kapazitäts- als auch aus Kompetenzgründen) nicht abschließend ausdiskutiert werden. Jedoch wird der Nimbus der Selbstverständlichkeit des datengetriebenen Marketings als unverzichtbares Mittel im Wettbewerb argumentativ zumindest infrage gestellt. Weiterhin soll gezeigt werden, dass sein Nutzen zumindest von einer methodisch voraussetzungsreichen Umsetzung abhängt, welche im unternehmerischen Kontext nicht selbstregulierend gegeben ist.

Im Prä-Internetzeitalter existierten zwar Mittel, die Wirkung einer Werbekampagne auf die Zielgruppen zu messen (bspw. Fokusgruppen, Befragungen), welche jedoch aufwendig und vor allem kostenintensiv waren (und sind, Rossiter, 2014, S. 11). Durch die wachsende Bedeutung von Internetwerbung erschloss sich für das Marketing nicht nur ein neues Medium, sondern es eröffneten sich (verhältnismäßig kostengünstige) Möglichkeiten zur Quantifizierung (siehe etwa: Erevelles u. a. 2016). Eine derartige Datifizierung hebt das Marketing aus einem Bereich der Ungewissheit (eine verbreitete Branchenfaustregel besagte: „Man wirft die Hälfte des Marketingbudgets weg, man weiß nur nicht, welche Hälfte“¹), reinen Geschmacksurteilen (etwa hinsichtlich der Ästhetik der Werbematerialien) oder schwammigen Kausalitätsaussagen (Umsatzanstiege im Zeitraum der Kampagne) in die Sphäre der vermeintlichen Objektivität. Grundsätzlich

1 Originalzitat wird John Wanamaker zugeschrieben.

sollen hierbei jedoch zwei Einschränkungen der Aussagekraft der so erhobenen Erfolgskennzahlen aufgezeigt werden.

Zum einen handelt es sich stets um die Erhebung von Proxymerkmalen. „Erfolg“ – genauer gesagt, das Ziel einer Marketingkampagne – ist vielschichtig – und geht i. d. R. über die reine Absatzsteigerung (oder Datenerhebung im Rahmen von Gewinnspielen etc.) hinaus und umfasst auch Dinge wie Verbesserung der Markenwahrnehmung etc. (vgl. die Gefahr des Bias in: McCann u. a. 2021, S. 31). Zum anderen wird hierbei präsuppositional eine Positivismus-Ideologie angelegt (oder zumindest vermittelt), welche die Behauptung aufstellt, dass sämtliche relevanten Größen auch tatsächlich messbar (oder zumindest über Proxymgrößen herleitbar) sind. Um hieran zumindest Zweifel zu säen, muss keine dogmatische Positivismus-Debatte eröffnet werden. Es reicht darzulegen, dass eine solche Positivismus-Ideologie zumindest nicht praktisch mit endlichem Aufwand und Ressourcen umsetzbar ist. Ein Beispiel hierfür ist etwa der Aspekt der Markenwahrnehmung (d. h., wie wahrgenommen wird, „was eine Marke ausmacht“, „wofür sie steht“ etc.). Diese ist schwerlich durch reine Interaktionsmarker digital zu erfassen und benötigt im Zweifel qualitative Umfragen, welche zumindest nur kostenintensiv umsetzbar sind (vgl.: Stacks u. a. 2013).

4.2. Positivismus innerhalb von Organisationen

Eine Erklärung des Erfolgs des „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“-Narrativs lässt sich auch damit erklären, dass die hier beschworene „Objektivität durch Zahlen“ schlicht gut mit heutigen Managementformen vereinbar ist. Dies wird etwa bei einer näheren Betrachtung des heutzutage einflussreichen „zielorientierten Managements“ deutlich, die im folgenden Abschnitt Gegenstand sein soll.

Moderne Organisationen sind (notwendigerweise) arbeitsteilig organisiert und erfordern ab einer gewissen Größe eine Steuerung der einzelnen Arbeitsergebnisse durch das Management. Vereinfacht lassen sich hierbei zwei grundlegende Formen der Steuerung unterscheiden: zum einen die Steuerung durch Arbeitsvorgaben (*wie* eine Aufgabe zu erfüllen ist), zum anderen die Steuerung durch Ziele (siehe etwa: Weimer/Pape 1998). Das Konzept der Steuerung durch Ziele kam bereits im Rahmen der preußischen Militärreform auf und erlebt seitdem eine ständige Neuverwendung im Rahmen aktuell aufbereiteter Managementframeworks (wobei im Grun-

de die „Verpackung“ aufgefrischt, jedoch alter Inhalt verkauft wird. Kühl, 2025, S. 87). Auch wenn jede Organisation individuelle Eigenheiten besitzt, kann gesagt werden, dass sich die zielorientierte Führung als ein etabliertes Konzept in der Praxis behauptet (Clarke 2021; Schmid 2014).

Grundlage für die zielorientierte Führung ist die Zuweisung von konkreten Aufgaben zu einzelnen Arbeitseinheiten. Für die entsprechende Tätigkeit werden sodann Zielgrößen festgelegt, jedoch keine zwingenden Vorgaben erlassen, wie diese Ziele zu erreichen sind (auch wenn sich solche mittelbar aus den Rahmenbedingungen ergeben). Die Arbeitseinheiten sind hierarchisch organisiert, sodass die Erfüllung der Zielgrößen an die nächsthöhere Einheit berichtet werden muss, welche diese kontrolliert (und ggf. disziplinarisch tätig wird; Thomson 1998). Grundlegend für die zielorientierte Führung ist demnach die Möglichkeit, entsprechende Zielgrößen möglichst „objektiv“ (oder zumindest überprüfbar) festlegen zu können. Für Bereiche, deren Tätigkeit ohnehin im Umgang mit stetigen Größen besteht (z. B. Finanzen), ist dies kein Problem. Für sämtliche andere Bereiche muss ein entsprechender Maßstab erstellt werden (Hansen 2015).

In einem solchen Kontext entwickelt sich naturgemäß eine Präferenz für vermeintlich objektive Kriterien (wobei nichts objektiver anmutet als Zahlen und Mathematik; Hansen 2015). Im Kontext der hierarchischen Struktur erleichtern vermeintlich objektive Kriterien zum einen die Rechtfertigung der eigenen Tätigkeit nach oben – Erfolg oder Misserfolg sind nicht mehr von „Geschmacksurteilen“ der oberen Hierarchie abhängig. Andererseits entlasten sie die kontrollierende Entität auch von Verantwortung. Sofern die festgelegten Kriterien erfüllt sind, wird niemand der oberen Hierarchiestufe Untätigkeit vorwerfen, zumal die Erfüllung der Ziele der unteren Hierarchiestufe i. d. R. auf die Ziele der oberen einzahlt.

Die Überzeugungskraft „objektiver Kriterien“ spiegelt sich auch in praktischen Erfahrungen (des Autors) im Kontext des Berichtswesens wider. Sofern grundsätzlich eine pyramidenförmige Hierarchie angenommen wird, liegt es in der Natur der Sache, dass die oberen Hierarchieschichten weniger Zeit und persönliche Ressourcen zur Verfügung haben, um sich mit den auf der unteren Ebene behandelten Sachverhalten auseinanderzusetzen. Nach oben müssen diese entsprechend auf die wichtigsten Aussagen hin kondensiert, simplifiziert und einfach erfassbar aufbereitet werden. Prinzipiell passiert dies bereits in der Formulierung von Zielen, wobei der praktische Reportingvorgang noch um weitere Dimensionen wie eine ansprechende Präsentation erweitert wird. Vermeintlich objektive Kriterien wie Zahlenreihen haben hierbei den Vorteil einer geringen (i.S.v. zugespitzten)

semantischen Dichte, was eine effiziente Vermittlung (der Kriterien selbst, nicht zwingend der eigentlich zu vermittelnden Sachverhalte) ermöglicht und weniger Raum für Missverständnisse (im Gegensatz zu z. B. Werturteilen, in natürlicher Sprache verfasst) bietet (vgl. Abel 1999, S. 217–218; für ein viel beachtetes Handbuch zur quantitativen Datenvisualisierung siehe: Tufte/Graves-Morris, 1983). Dies betrifft auch Medien mit eigentlich hoher semantischer Dichte, wie Grafiken und Graphen, da diese in der konkreten Interpretationspraxis entsprechend reduktiv aufgenommen werden (obwohl ein Graph etwa die Aussage „der Umsatz im dritten Quartal betrug 3 Millionen Euro“ enthält, wird dieser als „steigende Kurve bedeutet gut“ interpretiert). Dieser Effekt kann durch Dynamiken aus dem Ober- und Unterordnungsverhältnis (auch informell) zusätzlich verstärkt werden. Wenn die übergeordnete Stufe etwa den durch eine untergeordnete Stufe erstellten Bericht als zu aufwendig zu interpretieren empfindet (etwa aufgrund einer Fülle an abwägenden Aussagen), die untere Hierarchieebene dies jedoch notwendig zur vollständigen Erfassung des Sachverhalts empfindet, ist im Hierarchieverhältnis unerheblich, welche Seite „recht hat“ (wahrscheinlich beide teilweise). Die „Wahrheit“ wird praktisch von der oberen Hierarchiestufe festgelegt.

In dieser Logik kommt es initial nicht darauf an, ob die festgelegten Ziele wirklich „objektiv“ sind und ob die angelegte Methodik für eine tatsächliche Erfolgsmessung geeignet ist. Unternehmen sind keine wissenschaftlichen Einrichtungen. Erlaubt ist, was pragmatisch ist, und solange die Gesamtziele (d. h. z. B. der Unternehmensprofit) erreicht werden, besteht wenig Anlass zur Methodenkritik (vgl.: Anderson 1983; vgl.: Houben 2024, S. 210).

Die oben dargelegte Argumentation stellt keine grundlegende Kritik an der zielorientierten Führung dar. Ebenso wird diese rein dogmatisch wahrscheinlich in keinem Unternehmen umgesetzt. Jedoch soll verdeutlicht werden, wie so eine „Kultur“ gefördert wird, nämlich eine solche, in der vermeintlich objektiven Kriterien ein hoher Stellenwert eingeräumt wird.

5. Stakeholder und Stakeholder-Beziehungen

Grundsätzlich kann zwischen internen und externen Stakeholdern unterschieden werden. Als interne Stakeholder werden im Folgenden sämtlichen organisationsinterne Akteuren eines Unternehmens bezeichnet, welche über den Einsatz eines Webanalyse-Tools mitentscheiden. Externe Stake-

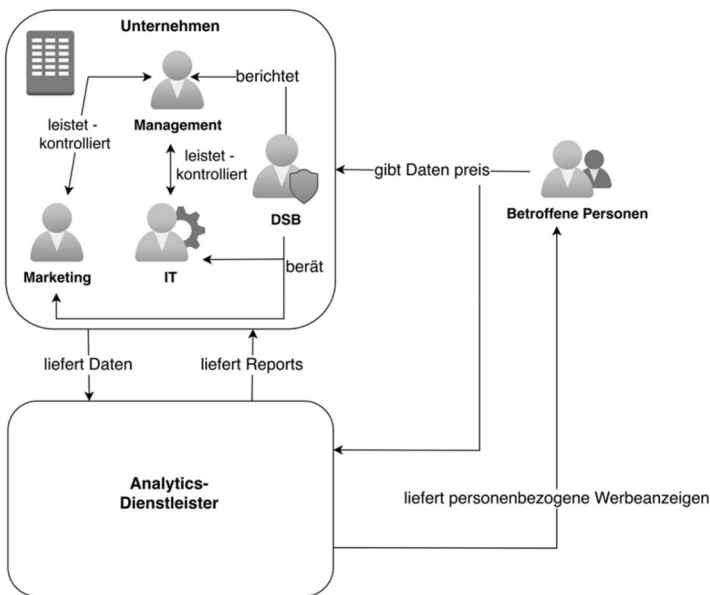
holder sind dabei solche, die mit dem Unternehmen als Gesamtorganisation in Beziehung stehen, sowie das Unternehmen als Organisation selbst.

Als externe Stakeholder lassen sich dabei (wie gesagt) das Unternehmen selbst, die betroffenen Personen (d. h. die Besucher der Unternehmenswebsite, deren Daten im Laufe des Websitebesuchs erhoben werden) wie auch Google als Anbieter des Website-Analysetools, ausmachen.

5.1. Externe Stakeholderbeziehungen

Google stellt für das Unternehmen die technischen Mittel zur Nutzungsanalyse des Unternehmens bereit. Es wird im Rahmen dieses Papers angenommen, dass dies unentgeltlich geschieht. Ebenfalls bereitet Google für das Unternehmen die Daten zu nutzbaren Reports auf.

Abbildung 1: Stakeholderbeziehungen



5.2. Organisationsinterne Stakeholderbeziehungen

Unternehmensintern ist es denkbar, dass die genannten Stakeholder (mit Ausnahme des DSB, dessen Funktion gesetzlich festgelegt ist) aufgrund in-

dividueller Unternehmenshierarchien in jedem Unternehmen anders sind. Zur Vereinfachung wird im Rahmen dieses Papers jedoch angenommen, dass die Stakeholder (und analog real existierende Abteilungen eines Unternehmens) Marketing und IT hierarchisch auf derselben Stufe angesiedelt sind. Dabei wird angenommen, dass diese ohne konkrete Anweisungen von oben zusammenarbeiten, sofern dies den jeweils gesteckten Abteilungszielen förderlich ist. Das Management existiert als übergeordnete Hierarchiestufe, welche im Fall eines Interessenkonflikts durch Weisung vermitteln muss. Praktisch ist anzunehmen, dass in diesem Fall nicht die oberste hierarchische Ebene eines Unternehmens tätig wird („Management“ ist eigentlich nicht gleichbedeutend mit „Geschäftsführung“), sondern hier mittlere Managementstufen bestehen. Da aus einer Unterscheidung zwischen „Management“ und der „Geschäftsführung“ für die Analyse jedoch wenig bis kein Erkenntnisgewinn abzuleiten ist, werden diese beiden Ebenen hier gleichgesetzt. An sich kann der Stakeholder „Management“ demnach als der erste Teil einer Unternehmenshierarchie verstanden werden, der eine Weisungsbefugnis sowohl für den Bereich Marketing als auch für IT in sich vereint.

Das Management ist dabei ebenfalls Empfänger von Berichten aus den unteren Hierarchieebenen, um seine Steuerungsfunktion ausführen zu können. Disziplinarisch sind so die Abteilungen IT und Marketing vom Management abhängig und durch Bericht dahingehend Rechenschaft schuldig, ob die vom Management gesetzten Vorgaben und Ziele erreicht wurden.

Die Funktion des Datenschutzbeauftragten ist gesetzlich als „unabhängige Stelle“ ohne direkte Weisungsbefugnis (siehe Art. 38 DSGVO) definiert, die direkt an die Unternehmensführung (hier entsprechend „Management“, auch wenn diese Identität praktisch nicht zwangsläufig besteht) berichtet. Seine Funktion besteht primär darin, durch Beratung, auf die Einhaltung der Vorgaben des Datenschutzes hinzuwirken (siehe Art. 39 DSGVO). Ohne Weisungsbefugnis besteht seine Wirkung vor allem aus „Softpower“, indem über etwaige Verstöße an die Unternehmensführung berichtet wird, welche dann im Zweifel mit Weisungsbefugnis durchgreifen kann (Grosman 2024). Den Abteilungen IT und Marketing steht er so vor allem beratend zur Seite.

6. Externe Stakeholder-Interessen

Im Rahmen dieser Analyse soll die Beschreibung der externen Stakeholder-Interessen primär dazu dienen, aufzuzeigen, inwiefern auch externe Interessen Einfluss auf interne Entscheidungen nehmen, oder eben nicht. Durch die wohlfahrtsökonomische Brille lässt sich hieraus ableiten, dass bei Nichtberücksichtigung (oder zu starker Berücksichtigung) einzelner Interessen eine Situation entsteht, die vom gesamtgesellschaftlichen Optimum abweicht (d. h. ein Marktversagen darstellt).

6.1. Betroffene Personen

Der Nutzer selbst hat keinen Vorteil durch die Erhebung seiner Daten, sofern das Werbetacking nicht dezidiert für die Finanzierung der Inhalte der von ihm besuchten Website dient. Dies ist für einen Großteil der Einsatzzwecke von Google Analytics nicht der Fall, in denen etwa die Werbeeffektivität der Werbung von nicht zwingend digitalen Produkten besteht (Crichton 2023; Mayer/Mitchell 2012). Weiterhin entbehrt die oft vorgetragene Behauptung, der Nutzer hätte einen Vorteil, da er nur „Werbung, die ihn interessiert“, angezeigt bekommt, jeglicher Grundlage, da der Zweck von Werbung explizit nicht die faktentreue Informationsvermittlung ist.

Argumentativ ist es hierbei nicht notwendig, aufzuzeigen, inwiefern betroffene Personen explizit eine Präferenz gegen Werbetacking besitzen. Zunächst genügt die Feststellung des vollständigen Fehlens eines Nutzens für die betroffenen Personen. Wird hierbei der ökonomische Maßstab des rationalen Entscheiders als Axiom angesetzt (zur Figur des rationalen Entscheiders in der Ökonomie siehe etwa: Kirchgässner 2013, S. 40), wird die Präferenz der betroffenen Personen so stets gegen die Erhebung ihrer personenbezogenen Daten zum Zweck des Werbe-Trackings ausfallen, sofern die geringste negative Folge hieraus zu befürchten ist. Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass die meisten betroffenen Personen sich mindestens minimal in ihrem Gefühl für Privatsphäre beeinflusst sehen, zumal über websiteübergreifendes Werbetacking der Großteil ihres Verhaltens im Internet gesammelt und ausgewertet wird (Englehardt u. a. 2015).

Die betroffenen Personen haben hierbei generell mehrere Möglichkeiten, ihren Präferenzen Ausdruck zu verleihen (Bielova 2017). Die offensichtlichste ist die Interaktion mit dem „Cookie-Banner“, über welchen sie dem

Einsatz von Tracking-Cookies widersprechen können. Praktisch wird diese Möglichkeit jedoch aktiv sowohl durch manipulative Gestaltung durch Dark Patterns (Bielova 2017), als auch allein durch Entscheidungsmüdigkeit durch die schiere Anzahl an notwendigen Entscheidungen (bei jedem Websitebesuch ein Dialog, obwohl eigentlich nur der Besuch einer Website angestrebt wird) erschwert. Sofern dies noch als rationale Entscheidung i.S.d. der Ökonomie interpretiert werden soll, wird die Entscheidung des Nutzers durch künstliche Aufblähung der Transaktionskosten zugunsten einer Trackingeinwilligung manipuliert.

Eine weitere Möglichkeit des Nutzers, seine Präferenz gegen Tracking effektiv durchzusetzen, besteht in der Nutzung technischer Hilfsmittel wie Anti-Tracking-Einstellungen im Browser oder entsprechender Erweiterungen, welche Tracking technisch unterbinden (für eine Übersicht siehe etwa Abdulaziz Saad Bubukayr/Frikha 2022, S. 87).

Es bleibt festzustellen, dass es für betroffene Personen zwar grundsätzlich die Möglichkeit gibt, ihren Präferenzen Ausdruck zu verleihen, dass diese jedoch aufgrund technischer Gestaltung sowie künstlich erhöhter Transaktionskosten begrenzt sind.

6.2. Google

Das vorwiegende Interesse für Google ist eine möglichst breite Nutzung seines Webanalyse-Tools. Auch wenn die Nutzung ab einem bestimmten Schwellenwert kostenpflichtig sein kann, ist der eigentliche Nutzen eine möglichst weitreichende Datensammlung über das Nutzungsverhalten zur Anreicherung der eigenen Werbeprofile. Profit (i.S.v. monetär) wird demnach vor allem mittelbar erzielt (Mishra/Mishra, 2023).

Die zunächst unentgeltliche Bereitstellung für Websitebetreibende ist für eine breite Nutzung entsprechend nützlich. Die Entscheidung über die Implementierung wird dabei durch die Websitebetreibenden getroffen, für die dabei (neben dem Aufwand für die Implementierung) mittelbar so keine Kosten (im Rahmen des kostenlosen Nutzungskontingents) anfallen. Die eigentlichen „Kosten“ werden durch die Websitebesucher durch die Preisgabe ihrer Daten getragen (Gawer 2024, S. 33; vgl. Wenzel 2023, S. 39–41), während der Nutzen (durch bereitgestellte Reports über das Nutzungsverhalten) den Websitebetreibenden sowie mittelbar Google zugutekommt. Entsprechend wird die Entscheidung über den „Konsum“ (die Implementierung) von Google Analytics durch einen Marktteilnehmer getroffen, der

die Kosten (bzw. den negativen Nutzen) nicht selbst trägt, was ökonomisch einem externen Effekt entspricht (Wehkamp 2022). Eine Folge eines solchen externen Effektes ist, dass das betroffene Gut (demnach das Webanalysetool) in einem höheren Maß konsumiert (demnach eingesetzt) wird, als es eigentlich im gesamtwirtschaftlichen Optimum der Fall wäre.

Dass dieser theoretische Effekt praktisch tatsächlich zutrifft, lässt sich zumindest anhand der fast gänzlich umfassenden Erfassung von Websites durch Google Analytics vermuten.

7. Interne Stakeholder-Interessen

Im Folgenden werden die Interessen der internen Stakeholder beschrieben. Basis hierfür sind vor allem subjektive (verallgemeinerte) Erfahrungen des Autors, welche *ex post* in einen theoretischen Zusammenhang gestellt werden. Die in ökonomische Theorie eingebettete Herleitung (sowie die Einbettung subjektiver Erfahrung in den übergeordneten Analyse Rahmen an sich) dient neben der Begründung für das Bestehen von internen Interessen einem weiteren Zweck. Sie soll verdeutlichen, dass etwaige Stakeholder-Interessen nicht aufgrund individueller Charaktereigenschaften der Beteiligten bestehen, sondern systemisch bedingt sind. Entsprechend sind Entscheidungen (etwa der weitgehende Ausschluss der Interessen der betroffenen Personen von der internen Entscheidungsfindung) nicht individuellen Personen nach moralischen Kategorien anzulasten (vgl.: Marx 2023, S. 16).

7.1. Marketing

Effektiver Einsatz des Marketingbudgets: Der offensichtlichste (und praktisch am häufigsten als Grund zur Notwendigkeit der Nutzung von Google Analytics vorgetragene) Grund ist, der der effektiven Nutzung des Marketingbudgets (d. h. das Narrativ „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“). Grundsätzlich wird die Annahme vertreten, dass die Nutzung von Google Analytics, sowie die hiermit einhergehenden quantitativen Insights, notwendig für eine effektive Steuerung einer Marketingkampagne sind.

Bedenken hinsichtlich der Aussagekraft der über Webtracking erhobenen Daten wurden bereits in Abschnitt 4.1 ausgeführt. Weiterhin ist zu beachten: Zwar ist der Einsatz von Google Analytics selbst kostenlos, der Einsatz

zum Zweck der Optimierung des Werbebudgets ist jedoch vor allem bei Aussteuerung der Werbeanzeigen selbst durch das entsprechend verbundene Online-Werbenetzwerk sinnvoll. Entsprechende Anzeigen wiederum sind nicht kostenlos, wobei die Effizienz (im Sinne des Kosten-Ertrags-Verhältnisses) zumindest teils bezweifelt wird (Kox u. a. 2017; McCann u. a. 2021, S. 67).

Trotz der oben dargelegten Zweifel, ob der Nutzen von Google Analytics hinsichtlich seines Einflusses auf die Effektivität (und Effizienz) den Erwartungen entspricht, wäre es vermessen, einen entsprechenden Nutzen komplett zu verneinen (siehe etwa Bitkom 2023). Es bleibt jedoch die Feststellung, dass es sich bei Google Analytics (und vergleichbaren Lösungen) nicht um ein definitiv unverzichtbares Werkzeug handelt, ohne dessen Hilfe ein Marketingbudget keinesfalls effizient eingesetzt werden kann.

Interne Rechtfertigung der eigenen Tätigkeiten: Für Marketingverantwortliche innerhalb eines Unternehmens ergibt sich ohne konkrete Quantifizierungswerkzeuge das Problem, Erfolge unternehmensintern schwierig innerhalb von unternehmertypischen Konventionen vermitteln zu können (vgl. zur Untersuchung zum allgemeinen Ansehen des Marketings in Organisationen Merlo u. a. 2012, S. 450). Der Einsatz von Webanalysetools verschafft dabei Abhilfe, indem nun auch für das Marketing die Möglichkeit besteht, Zahlen und positiv trendige Graphen in einer für das Management zugänglichen Form zu präsentieren. Die Frage nach der Aussagekraft ist hier zweitrangig, da ohne großen Aufwand ohnehin nicht das Gegenteil nachgewiesen werden kann. Aussagekraft wird somit durch die Sehnsucht nach Steigerung ersetzt und Objektivität wird Storytelling-Element. Mit dem Narrativ „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ wird der Marketingabteilung bereits ein vorgefertigter Topos an die Hand gegeben, die eigenen Quantifizierungsinteressen als universell (bzw. für die Organisation) nützlich darzustellen.

Personelle Kapazitäten/Know-how: Eine praktische Präferenz für den Einsatz von Google Analytics ergibt sich aus seiner Verbreitung, womit auch ein vermehrtes Angebot für Personal mit entsprechendem Know-how einhergeht. Weiterhin bietet Google als kommerzieller Anbieter ein weitreichendes Weiterbildungs- und teils Zertifizierungsprogramm an, wodurch auf dem Arbeitsmarkt entsprechende Transparenz geschaffen wird (Google 2026b). Der Einsatz eines umfassend verbreiteten Tools ermöglicht einem Unternehmen so nicht nur die technische Infrastruktur, sondern mittelbar gleichzeitig Zugriff auf das personelle Know-how (Kursfinder 2025). Der Einsatz von Alternativlösungen wird so zwar nicht unmöglich, jedoch un-

attraktiver durch den erhöhten Aufwand an Einarbeitung. Weiterhin erfordert der Einsatz von alternativen Lösungen intern mehr Rechtfertigungsaufwand, da diese nicht auf einen Vertrauensvorschuss durch Konvention zurückgreifen können.

7.2. Datenschutzbeauftragte

Grundsätzlich ist die Aufgabe des Datenschutzbeauftragten gesetzlich festgelegt und besteht vornehmlich darin, auf die Einhaltung der Vorgaben der DSGVO beratend hinzuwirken. Aufgrund des Fehlens einer Weisungsbefugnis besteht entsprechend dem unmittelbaren Interesse im Nachweis der Erfüllung seiner Beratungspflicht, und mittelbar im „Compliance“-artigen Verhindern eines Verstoßes gegen die DSGVO.

Hervorzuheben ist hierbei, dass die DSGVO gleichzeitig das Mindestmaß sowie das Höchstmaß hinsichtlich Maßnahmen darstellt, auf die der DSB in seiner Rollenfunktion hinwirkt. Als Mindestmaß muss der DSB verhindern (oder beratend darauf hinwirken), dass etwa der Einsatz von Google Analytics in seiner konkreten Implementierung gegen Vorschriften der DSGVO verstößt (etwa beim Einsatz ohne Einwilligung aufgrund fehlendem oder unzureichendem „Cookie-Banner“). Andererseits ist es innerhalb der gesetzlich festgeschriebenen Rollenlogik (daher unabhängig von einem individuell intrinsischen Interesse) keine Aufgabe des DSB, über dieses Mindestmaß hinauszugehen, d. h., etwa sich für datensparsamere Lösungen einzusetzen, solange eine Lösung im Ergebnis zulässig ist.

7.3. IT

Die IT erfüllt grundsätzlich eine „Erfüllungsrolle“, d. h., sie ist für die Umsetzung von Anforderungen an die Unternehmenswebsite zuständig, welche ihr von anderen Abteilungen herangetragen werden. Dies bedeutet jedoch nicht, dass sie frei von Eigeninteressen agiert.

Als „Erfüller“ hat die IT ein Interesse an einer technisch eleganten Umsetzung der an sie herangetragenen Anforderungen. Erfahrungsgemäß besteht ein Interesse, etwaige Anforderungen technisch einfach und in die bestehende technische Infrastruktur konsistent einbetten zu können. Dies bedeutet auch, eine gute Ergonomie und eine flüssige User Experience umsetzen zu können.

In Bezug auf die Implementierung von Google Analytics ist dabei das grundsätzlichsste Problem für die IT die Notwendigkeit, einen „Cookie-Consent“-Dialog in die Website einzubauen. Der zwingend vorgelagerte Dialog erfordert dabei etwas technischen Aufwand in der Implementierung, vor allem jedoch verschlechtert er die User Experience (je nach technischer Umsetzung) erheblich. Zu beachten ist dabei vor allem, dass der etwaige Dialog technisch so umgesetzt werden muss, dass er auf allen Plattformen einfach bedienbar ist und den Besuch der Website nicht de facto auf einigen Plattformen unmöglich macht. Technisch ist dies möglich, jedoch nicht trivial.

Ein weiterer Aufwand für die IT ist die Einbettung etwaiger Tracking-Skripte. Auch dies ist grundsätzlich nicht trivial, jedoch bietet vor allem Google hier eine gute Dokumentation und Hilfsmittel (Google 2026c), um die Implementierung möglichst einfach zu ermöglichen. Ein Vergleich zu einer vergleichbaren Umsetzung von selbst gehosteten Analyse-Tools ist schwierig, jedoch wird im Rahmen dieses Papers angenommen, dass eine Implementierung von Google Analytics hier aufgrund der weitreichenden Hilfestellung etwas leichter ist.

Ein weiterer Vorteil von Google Analytics ist, dass die eigene IT sich hier nicht um die Verwaltung der Daten selbst (innerhalb selbst gehosteter Datenbanken etc.) kümmern muss.

Im Ergebnis wird im Rahmen dieses Aufsatzes angenommen, dass die IT aufgrund des Aufwands und der schlechteren User Experience grundsätzlich die Umsetzung eines selbst gehosteten Tools bevorzugt. Diese Präferenz ist jedoch aufgrund der weiteren Vorteile der Implementierung von Google Analytics (weitreichende Hilfestellung bei der Implementierung von Tracking-Events etc.) schwach ausgeprägt.

7.4. Management

Die datenschutzrechtliche Compliance liegt auch im Interesse des Managements, um drohende Sanktionen zu vermeiden. Aus Managementperspektive, die im Gegensatz zum Datenschutzbeauftragten auch wirtschaftliche Aspekte im Blick haben muss, gilt zusätzlich das Gebot, keine wettbewerblichen Nachteile durch ein nicht zwingendes Überbieten von datenschutzrechtlichen Vorgaben entstehen zu lassen (siehe etwa: Treviño u. a. 1999). In diesem Sinne fungiert die datenschutzrechtliche Compliance für das Management nicht nur als „Mindeststandard“, sondern als Standard per

se (bzw. als „Risikobetrachtung“ kann der gesetzliche Standard sogar unterschritten werden, sofern hiervon ein größerer Nutzen als Schaden durch etwaige Sanktionen zu erwarten ist).

Des Weiteren hat vor allem das Management ein Interesse an dem effizienten Einsatz seines Werbebudgets. Wie oben bereits dargestellt, ist hierfür nicht zwingend der Einsatz von Google Analytics und personalisierter Werbung notwendig (diese ist ggf. sogar teurer), jedoch bietet der Einsatz personalisierter Werbung für das Management den entscheidenden Vorteil der besseren Nachvollziehbarkeit. Erfolg oder Misserfolg sind nicht mehr anhand von diskreten Werturteilen zu erfassen, sondern präsentieren sich anhand von diskreten Kennzahlen, was dem Verständnis einer Managementposition eher entspricht (vgl. Houben 2024). Für das Management fungiert Google Analytics in diesem Sinne etwa wie eine Versicherung, welche zwar Verwaltungskosten entstehen lässt, diese jedoch mit Planbarkeit wiedergutmacht. Das Narrativ „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ verfängt entsprechend auch für das Management ausgezeichnet.

8. Diskussion der Stakeholderinteressen

Auf organisationsinterner Ebene ist erkennbar, dass vor allem die Marketingabteilung ein starkes Interesse an der Nutzung von Google Analytics hat. Dies ist prinzipiell wenig überraschend, herauszustellen ist jedoch die Feststellung, dass dieses Interesse nicht zwingend auf dem überragenden Nutzen für die Steuerung von Werbekampagnen basiert. Eine grundsätzliche Steuerung ist (mit Abstrichen) auch durch Alternativlösungen zu erreichen, während die Datifizierung von Werbekampagnen zumindest keine notwendige Bedingung für deren Erfolg ist. Vor dem Hintergrund des Aufwands (und praktisch ästhetischer Einbußen) durch die Implementierung eines Cookiebanners sowie der mittelbaren Notwendigkeit der Nutzung hinsichtlich Effizienz fragwürdiger Werbenetzwerke, ist ein positiver Nutzen zumindest nicht mehr zwingend augenscheinlich. Deutlich wird jedoch der Nutzen der Generierung von Kennzahlen und Grafiken, um über die eigene Tätigkeit in einer Form berichten zu können, die modernen Organisationskonventionen entspricht, und hierbei auf einen (zumindest größeren) Pool an Fähigkeiten in der Arbeiterschaft zurückgreifen zu können.

Während die Präferenz der Marketingabteilung wenig überraschend ist, ist vor allem das Fehlen eines internen Gegengewichts im Rahmen der Entscheidungsfindung auszumachen. Im Rahmen der Analyse wurde zwar die

IT als mögliche Opposition aufgrund der Notwendigkeit der Umsetzung eines „Cookie-Banners“ ausgemacht, für diese ist die Nutzung von Google Analytics aufgrund ggf. leichter technischer Umsetzung (auch durch Auslagerung des Hostings der technischen Mittel zur Analyse selbst) jedoch auch nicht frei von Eigennutz. Sofern die IT im Ergebnis zwar noch eine Präferenz gegen die Nutzung von Google Analytics aufweist, ist anzunehmen, dass diese deutlich schwächer als diejenige der Marketingabteilung ist.

Entscheidend ist, dass der Datenschutzbeauftragte sowie das Management neutral (bis positiv) gegenüber Google Analytics eingestellt sind, da sowohl Google Analytics als auch die Alternativen datenschutzrechtlich zulässig implementiert werden können. Vor diesem Hintergrund setzen sich die Interessen der Marketingabteilung im unternehmensinternen Entscheidungswettbewerb durch. Das Narrativ „erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ hilft dabei, den eigentlich unternehmensinternen Nutzen (i.S.v. Nutzen für die Stakeholder, nicht nur für das Marketing, sondern auch für das Management) als externen (i. S. v. wettbewerblichen) Nutzen zu framen.

9. Fazit

Ziel war es aufzuzeigen, dass im Fall des Einsatzes nicht nur der reine Nutzen i.S.v. Vorteil bei der Steuerung von Marketingaktionen, sondern die Interessen der internen Stakeholder eine Rolle spielen. Hierbei zeigte sich nicht allein der Einfluss interner Stakeholder-Interessen, sondern auch der Nutzen von Google Analytics über seinen primären (und beworbenen) Zweck hinaus. Google Analytics ist nicht nur ein Werkzeug zur Webanalyse und zur effizienten Steuerung von Marketingkampagnen. Ferner bedient es vorwiegend organisationsinterne Bedürfnisse, welche in der (oberflächlichen) Quantifizierung von Tätigkeiten zur Befriedigung von Organisationskonventionen hin zu „objektiven“ Steuerungskriterien liegen.

Weiterhin wurde gezeigt, dass in der Konstellation der externen Stakeholder, vor allem die Interessen der betroffenen Personen wenig Einfluss auf die Entscheidung für oder gegen den Einsatz von Google Analytics ausüben. Hinsichtlich des Narrativs „Erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ ergibt sich hier die Erkenntnis, dass es wenig sinnvoll ist, gegen den Wahrheitsgehalt des Narrativs zu argumentieren, sofern entscheidungsrelevante Stakeholder ein Interesse an der Aufrechterhaltung haben.

In der aufgezeigten Konstellation wäre es ebenfalls die falsche Schlussfolgerung, anzunehmen, dass eine Lösung darin besteht, Werkzeuge zu

suchen, welche die Interessen der betroffenen Personen innerhalb der unternehmensinternen Entscheidung mehr Berücksichtigung finden, d. h., weiterhin auf Marktmechanismen zu setzen. Es wurde gezeigt, dass aufgrund interner Stakeholder-Dynamiken externe Bedürfnisse ohnehin nur begrenzt zur tatsächlichen Entscheidungsfindung beitragen (können). Es könnte sich daher lohnen, eine Lösung für dieses (im ökonomischen Sinne) Marktversagen außerhalb der Logik von reinen Marktmechanismen zu suchen.

Für unternehmensinterne Diskussionen ist das Bewusstsein der Aussage „erfolgreiche Kampagnen durch Daten“ als Narrativ insbesondere hilfreich, um organisationsinterne Diskussionen als Abwägung von Interessen zu verstehen. Ein Verständnis dieser Interessen ermöglicht dabei eine zielführende Diskussion und vor allem das Anerkennen der Gegenseite in ihrer Funktion.

Literatur

- Abdulaziz Saad Bubukayr, Maryam, und Mounir Frikha. 2022. „Web Tracking Domain and Possible Privacy Defending Tools: A Literature Review“. *Journal of Cyber Security* 4(2):79–94. doi:10.32604/jcs.2022.029020.
- Abel, Günter (1999): *Sprache, Zeichen, Interpretation*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verl.
- Anderson, Paul F. (1983): Marketing, scientific progress, and scientific method. *Journal of marketing* 47(4) S. 18–31.
- Bielova, Nataliia. (2017): Web Tracking Technologies and Protection Mechanisms. *Proceedings of the 2017 ACM SIGSAC Conference on Computer and Communications Security*. Dallas Texas USA: ACM.
- Bitkom. (2023): Digitales Marketing in Deutschland. Berlin Bitkom. URL: <https://www.bitkom.org/sites/main/files/2023-02/230202StudieWertbeitragedigitalenMarketing.pdf> (besucht am 23.02.2026).
- Bujlow, Tomasz; Carela-Español, Valentín; Solé-Pareta, Josep, und Barlet-Ros, Pere (2015): Web tracking: Mechanisms, implications, and defenses. URL: *arXiv preprint arXiv:1507.07872* (besucht am 23.02.2026).
- Clarke, Thomas (2021): *Corporate Governance: A Survey*. 1. Aufl. Cambridge University Press.
- CNIL (2025): Cookies : solutions pour les outils de mesure d'audience. URL: <https://www.cnil.fr/fr/cookies-solutions-pour-les-outils-de-mesure-d'audience> (besucht am 20.02.2025)
- Crichton, Kyle. (2023): *Tracking user web browsing behavior: Privacy harms and security benefits*. Carnegie Mellon University.
- Datanyze (2024): Marktanteil der führenden Web Analytics Software weltweit im Jahr 2024, URL <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1420762/umfrage/marktanteil-eile-web-analytics-software-weltweit/> (besucht am 20.02.2026).

- Englehardt, Steven; Reisman, Dillon; Eubank, Christian; Zimmerman, Peter; Mayer, Jonathan; Narayanan, Arvind und Felten, Edward W. (2015): Cookies That Give You Away: The Surveillance Implications of Web Tracking. S. 289–99 in *Proceedings of the 24th International Conference on World Wide Web*. Florence Italy: International World Wide Web Conferences Steering Committee.
- Erevelles, Sunil; Fukawa, Nobuyuki und Swayne, Linda (2016): Big Data Consumer Analytics and the Transformation of Marketing. *Journal of Business Research* 69(2), S. 897–904. doi:10.1016/j.jbusres.2015.07.001.
- Gawer, Annabelle (2024): Big Tech Platforms: What Are the Limits to “Big Brother” Surveillance and Influence?. *NIM Marketing Intelligence Review* 16(2), S. 30–35. doi:10.2478/nimmir-2024-0014.
- Google (2026a): Demografische Merkmale Aktivieren. URL: <https://support.google.com/analytics/answer/12948931?hl=de&co=GENIE.Platform%3DAndroid#zipy=%2Cd%20demografische-daten-für-websites> (besucht am 20.02.2026).
- Google. (2026b): Erkunden Sie unser Angebot hilfreicher Trainings und Tools. URL <https://grow.google/intl/de/courses-and-tools/> (besucht am 20.01.2026).
- Google: (2026c): Google Tags. URL: <https://developers.google.com/analytics/devguides/collection/ga4/tag-options?hl=de> (besucht am 20.01.2026).
- Grosmann, Patrick (2024): *Die Interessenkonflikte der Betrieblichen und Behördlichen Datenschutzbeauftragten: Eine Analyse der Konfliktlagen und Verbundenheiten*. 1st ed. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin / Heidelberg.
- Krause, Hans (2015): Numerical Operations, Transparency Illusions and the Datafication of Governance. *European Journal of Social Theory* 18(2):203–20. doi:10.1177/1368431014555260.
- Houben, Daniel (2024): Instrumentelle Vernunft in der Datengesellschaft: Zur Relevanz der Kritischen Theorie für das Verständnis der Datafizierung des Sozialen. *MID* 4, S. 197–220. doi:10.18445/20180315-092808-0.
- Kirchgässner, Gebhard (2013): *Homo oeconomicus: das ökonomische Modell individuellen Verhaltens und seine Anwendung in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften*. 4., ergänzte und aktualisierte Auflage. Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Kox, Henk; Straathof, Bas und Zwart, Gijsbert (2017): Targeted Advertising, Platform Competition, and Privacy. *Journal of Economics & Management Strategy* 26(3), S. 557–70. doi:10.1111/jems.12200.
- Kühl, Stefan. (2025): *Führung und Gefolgschaft: Management im Nationalsozialismus und in der Demokratie*. Erste Auflage, Originalausgabe. Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft. Berlin: Suhrkamp.
- Kursfinder (2025): Online-Marketing: Mit diesen Skills punktest du auf dem Arbeitsmarkt. URL: <https://www.kursfinder.de/ratgeber/online-marketing-mit-diesen-skills-punktest-du-auf-dem-arbeitsmarkt-23531> (besucht am 22.02.2026).
- Marx, Karl (2023): Werke. Band 23: Das Kapital: Kritik der politischen Ökonomie ; Bd. 1, Buch I. Der Produktionsprozeß des Kapitals. Berlin: Dietz.

- Mayer, Jonathan R., und Mitchell, John C. (2012): Third-Party Web Tracking: Policy and Technology. S. 413–27 in *2012 IEEE Symposium on Security and Privacy*. San Francisco, CA, USA: IEEE.
- McCann, Duncan; Stronge, Will; und Phil Jones, Phil (2021): The Future of online Advertisement. Brüssel: Greens/EFA.URL: <https://extranet.greens-efa.eu/public/media/file/1/7267> (besucht am 20.02.2026).
- Merlo, Omar; Lukas, Bryan und Whitwell, Gregory J. (2012): Marketing's Reputation and Influence in the Firm. *Journal of Business Research* 65(3), S. 446–52. doi:10.1016/j.jbusres.2011.03.002.
- Mishra, Shrutika, und Mishra, Priyanshu (2023) An Analytical Analysis of Alphabet and Google Platform Business Models. *International Journal of Financial Engineering* 10(01):2250029. doi:10.1142/S2424786322500293.
- Matomo (2026): URL: <https://matomo.org> (besucht am 20.02.2026).
- Nink. (2026): DSGVO Art. 28 Auftragsverarbeiter“. in *Recht der elektronischen Medien: Kommentar, Beck-online Bücher*. München: C.H. Beck.
- Plausible (2025): Plausible. URL: <https://plausible.io> (besucht am 11.12.2026).
- Rossiter, John R. (2014): 'Branding'explained: defining and measuring brand awareness and brand attitude. *Journal of Brand Management* 21(7), S. 533–40.
- Schmid, Daniel C. (2014): «Quo vadis, Homo harzburgensis?». *Aufstieg und Niedergang des «Harzburger Modells»* 59(1), S.73–98. doi:10.1515/zug-2014-0105.
- Schwäbe, Sebastian (2019): Technische umsetzung beim webtracking: Technische anforderungen nach einföhrung der datenschutz-grundverordnung. *Datenschutz und Datensicherheit-DuD* 43(9), S. 559–62.
- Spindler, Gerald; Schuster, Fabian; Kaesling, Katharina; Anton, Katharina; Bach, Ivo und Bauermeister, Tabea (2026): *Recht der elektronischen Medien: Kommentar*. 5. Auflage. Beck-online Bücher. München: C.H. Beck.
- Stacks, Don W.; Dodd, Melissa; und Rita Men, Linjuan (2013): Corporate reputation measurement and evaluation. *The handbook of communication and corporate reputation*, S. 559–73.
- Theofanis, Tasoulas; Gazis, Alexandros; und Aggeliki , Tsohou (2025): Comprehensive Classification of Web Tracking Systems: Technological Insights and Analysis.
- Thomson, Thomas M. (1998): Management by objectives. *The Pfeiffer Library* 20(2), S. 317.
- Treviño; Klebe; Weaver, Gerry R.; Gibson, David G. und Ley Toffler, Barbara (1999): Managing Ethics and Legal Compliance: What Works and What Hurts. *California Management Review* 41(2), S. 131–51. doi:10.2307/41165990.
- Tufte, Edward R., und Graves-Morris, Peter R. (1983): *The visual display of quantitative information*. Bd. 2. Graphics press Cheshire, CT.
- Wehkamp, Nils. (2022): Internalization of Privacy Externalities through Negotiation: Social Costs of Third-Party Web-Analytic Tools and the Limits of the Legal Data Protection Framework. S. 525–33 in *Companion Proceedings of the Web Conference 2022*. Virtual Event, Lyon France: ACM.

- Weimer, J., und Pape, Joost (1998): *A Taxonomy of Systems of Corporate Governance*. BETA Publicatie : Preprints. Technische Universiteit Eindhoven.
- Wenzel, Anabel (2023): *Personenbezogene Daten als Gegenleistung im Internet – Mit einem Klick zur Kommerzialisierung des Privaten*. Bd. 51. Duncker und Humblot.

Über den Autor

Nils Brinker

ist freiberuflicher Berater für IT-Sicherheit und Privacy. Zuvor war er langjährig als Spezialist für Datenschutz in der Versicherungsbranche sowie als Forscher für IT-Sicherheitsrecht am Digital Society Institute der ESMT Berlin tätig. E-Mail: nils.brinker@posteo.de