

# Management Summary

Im «Web 2.0» entwickelt der Austausch zwischen Kunden eine neue Dynamik. Communities und Word-of-Mouth bergen neue Herausforderungen, aber auch Chancen für die Unternehmen. Kundennetzwerke können ökonomische Werte vernichten, sie können aber auch produktiv zur unternehmerischen Wertschöpfung beitragen. Interaktive Wertschöpfung im Marketing ist das Thema dieser empirischen Studie, die Ende 2009 an der ZHAW School of Management and Law durchgeführt wurde. 244 Unternehmen im Schweizer Dienstleistungs- und Konsumgütersektor wurden zu interaktiver Wertschöpfung, interaktivem Marketing sowie zu externen und Kontextbedingungen befragt. Die Studie verfolgt das Ziel, typische Formen und relevante Einflussfaktoren der interaktiven Wertschöpfung zu identifizieren.

**Interaktive Wertschöpfung hat in der Unternehmenspraxis hohe strategische Bedeutung.** Dieses Ergebnis geht aus der Studie klar hervor. Die Kunden beteiligen sich besonders intensiv daran, neue Produkte zu entwickeln und neue Kunden für Dienstleistungsangebote zu gewinnen. Ein differenzierter Blick macht dann deutlich, dass sich knapp ein Drittel der Unternehmen kaum gegenüber ihren Kunden öffnen. Daneben existieren Gruppen von Unternehmen, die sich erfolgreich und auf sehr unterschiedliche Weise über eine hohe interaktive Wertschöpfung differenzieren. Besonders heben sich dabei kleine Unternehmen aus kommunikationsintensiven Branchen (Medien, Telekommunikation und Informatik) hervor. Welche strategischen Einflussfaktoren stehen hinter «Best Practice of Customer Interaction»?

Ein relevanter Gestaltungsbereich ist das interaktive Marketing. Die Unternehmen wenden Netzwerkstrategien an, um die Kommunikation zwischen Kunden zu beeinflussen. Die Strategien können sich auf verschiedene Aspekte wie Communities, Interface Design oder die Gestaltung von Botschaften beziehen. Sie sind beson-

ders ausgeprägt, wenn Kunden nicht nur in den Leistungsprozessen, sondern auch bei der Kundenbindung und -akquisition intensiv beteiligt werden. In diesem Fall sind auch Web 2.0 Anwendungen wichtig, deren Einsatz aber stets in die Strategien eingebettet ist. Auch Netzwerkstrategien sind nicht isoliert zu betrachten, da sie Massnahmen zur Kundenintegration oder «klassische» Ansätze wie Marktsegmentierung nicht ersetzen, sondern allenfalls ergänzen. Zugespielt lässt sich in Hinblick auf Kundennetzwerke formulieren: **Entscheidend ist das strategische Konzept, nicht das Tool «an sich».**

Marketingstrategien wirken allerdings eher als Moderator der Kundeninteraktion, denn als wettbewerbswirksamer Einflussfaktor. Dies wird deutlich, wenn man den Blick auf die externe und interne Situation lenkt. Interaktives Marketing wird gemeinsam mit Kunden umgesetzt, die motiviert und fähig sind zum Austausch von Information und zur sozialen Interaktion. Auch im Unternehmen selbst liegen kritische Kompetenzen: «Best Practice of Customer Interaction» verfügen über hochinteraktive Leistungen und Mitarbeiter, sie leben eine mitarbeiterorientierte Entscheidungs- und Weiterbildungskultur. Die vorliegende Studie ist ein Plädoyer dafür, den Bereich der «Interaktionskompetenz» für die Unternehmenspraxis weiterzuentwickeln. Hier liegt der Schlüssel zur Verbesserung der eigenen strategischen Position: **Es gibt keine erfolgreiche Interaktion ohne eigene Kompetenz.**

# Inhaltsverzeichnis

Beteiligte Autoren	3	Anhang: Fragebogen	43
Partner	4	Impressum	49
Management Summary	5		
Inhaltsverzeichnis	6		
1. Hintergrund und Anlage der Studie	7		
1.1 Ausgangslage	7		
1.2 Problemstellung und Forschungsfragen	7		
1.3 Studiendesign	9		
2. Konzeptualisierung der interaktiven Wertschöpfung	13		
3. Identifikation möglicher Einflussfaktoren	15		
3.1 Interaktives Marketing	15		
3.2 Marktspezifische Faktoren	18		
3.3 Unternehmensspezifische Faktoren	19		
4. Analyse und Ergebnisse der Unternehmensbefragung	22		
4.1 Hinweise zur Operationalisierung der Konstrukte	22		
4.2 Interaktive Wertschöpfung im Konsumgüter- und Dienstleistungssektor	23		
4.3 Interaktives Marketing der Konsumgüter- und Dienstleistungsunternehmen	25		
4.4 Typologie interaktiver Wertschöpfung	29		
Fazit und Ausblick	36		
Anmerkungen	38		
Literaturverzeichnis	40		
Beteiligte Experten	42		