ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Stumpf, Marcus

Article

Kundenintegration bei Serviceleistungen: Empirische Analyse mit Empfehlungen für den Einsatz von Service-Communities

PraxisWISSEN Marketing

Provided in Cooperation with:
AfM – Arbeitsgemeinschaft für Marketing

Suggested Citation: Stumpf, Marcus (2017) : Kundenintegration bei Serviceleistungen: Empirische Analyse mit Empfehlungen für den Einsatz von Service-Communities, PraxisWISSEN Marketing, ISSN 2509-3029, Arbeitsgemeinschaft für Marketing (AfM), Berlin, Vol. 2, Iss. 01/2017, pp. 38-51, https://doi.org/10.15459/95451.10

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/261121

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

AfM
Arbeitsgemeinschaft
für Marketing

eingereicht am: 05.02.2017

Kundenintegration bei Serviceleistungen: Empirische Analyse mit Empfehlungen für den Einsatz von Service-Communities

Marcus Stumpf

Das Phänomen der Kundenintegration Customer-to-Customer bei Serviceleistungen steht im Mittelpunkt des vorliegenden Beitrags. Dabei handelt es sich um eine besondere Form der Kundenintegration, bei der Kunden für andere Kunden eine Leistung erstellen. Es wird der Frage nachgegangen, was die Motive der Kunden zur Kundenintegration sind. Ziel ist es zu klären, ob zwischen den Beteiligungsmotiven der Kunden und deren Beteiligungshäufigkeit in einer Service-Community Zusammenhänge festzustellen sind. Die Resultate einer Online-Befragung bei Service Community-Mitgliedern zeigen, dass nur die intrinsischen Motive einen signifikanten Zusammenhang mit der Beteiligungshäufigkeit in einer Service-Community aufweisen.

The following article deals with the phenomenon of Customer-to-Customer Integration for services, which is understood to be a special type of Customer Integration where customers create services for other customers. This thesis investigates what motivates people to participate in Customer Integration. The aim is to determine whether correlations can be observed between the motives of the customers to participate in a service community and their frequency of participation in one. The results of this online survey among members of service communities show that only the intrinsic motives have a significant correlation with the frequency of participation in a service community.

Prof. Dr. Marcus Stumpf ist Professor für Marketing und Markenmanagement an der FOM Hochschule für Oekonomie und Management am Hochschulstandort Frankfurt am Main. Als Gründer und Direktor des Frankfurter Institutes für Marketing (FIM) sowie als geschäftsführender Gesellschafter des Beratungsunternehmens relatio ist er zudem als selbständiger Berater tätig und verbindet dabei seinen wissenschaftlichen Hintergrund mit seinen beruflichen Erfahrungen. marcus.stumpf@fom.de

1. Einleitung

Bereits vor Jahrzehnten hatte mit der Einführung der Selbstbedienung an Tankstellen eine Entwicklung ihren Anfang, die heute nicht mehr wegzudenken ist: Unternehmensleistungen werden vermehrt an Kunden ausgelagert. Konsumenten sind nicht mehr nur passive Käufer, sondern werden vielmehr als aktive Kunden wahrgenommen und als solche auch eingesetzt. So lässt sich eine immer stärker werdende Einbeziehung der Kunden z.B. bei Banken (E-Banking, Automaten), in Flughäfen (Selbst-Check-in-Schalter) und in Supermärkten (Selbst-Scannerkassen) festzustellen (Kurzmann/Reinecke 2009, S. 195).

Anwendungsfelder der Kundenintegration treten jedoch nicht nur bei Dienstleistungen auf, deren konstitutives Merkmal die Integration des externen Faktors ist und die das Mitwirken des Kunden bei der Leistungserstellung des Unternehmens erfordern (Pepels 2012, S. 46f.). Heutzutage stellen Kunden durch ihre Integration in den Leistungserstellungsprozess auch anderen Kunden ihre Leistung zur Verfügung (Kundenintegration Customer-to-Customer). In der fachspezifischen Literatur finden sich Untersuchungen zu verbreiteten Formen der Kundenintegration. Die Beteiligungsmotive der Kundenintegration Customer-to-Customer (C-to-C) sind hingegen nur unzureichend erforscht. An diesem Defizit setzt der nachfolgende Beitrag an, wobei die Kundenintegration im Bereich der Service Communities im Mittelpunkt steht.

2. Phänomen Kundenintegration C-to-C im Bereich Services

In der Wissenschaft existieren verschiedene **Begrifflichkeiten**, die den Kunden als Partial Employee, Co-Producer oder Prosumer und den Sachverhalt der Kundenintegration als Customer Participation oder Customer Integration bezeichnen (u.a. Poznanski 2007). Trotz der unterschiedlichen Auffassungen über die Rolle und die Aufgaben des Kunden werden die Begriffe teilweise synonym verwendet. Alle Begriffsverständnisse lassen sich dadurch charakterisieren, dass die Kunden in den betrieblichen Leistungserstellungsprozess integriert werden und ihn aktiv mitgestalten. Der Kunde kann sich dabei „rein psychisch durch zusätzliche Informationen oder aber auch physisch durch eigenen Körpereinsatz am Dienstleistungsprozess beteiligen“ (Scherer et al. 2009). Da in der Literatur keine einheitliche Definition für das Phänomen der Kundenintegration im Bereich C-to-C zu finden ist, wird hier folgende **Definition** entwickelt:

Bei einer Kundenintegration im Bereich C-to-C bei Serviceleistungen erbringen Kunden für andere Kunden eine Serviceleistung, indem sie sich an der von Mitarbeitern getätigten Leistungserstellung eines Unternehmens beteiligen oder diese gänzlich übernehmen und dadurch Teil der Wertschöpfungskette werden.

Je komplexer Produkte sind, desto bedeutender sind Service und Support nach dem Kauf (Hanekop/Wittke 2012, S. 213). Bei auftretenden Problemen oder Kundenanfragen zum erworbenen Produkt konnten die Kunden lange Zeit zwischen den klassischen Medien wie Telefon, E-Mail, Fax und Brief zur Kontaktaufnahme zum Servicecenter des Unternehmens wählen. Durch die **Digitalisierung der Gesell-**

schaft und den wachsenden **Einfluss des Web 2.0** haben sich jedoch auch die Kanäle für Serviceanfragen verändert. Unternehmen haben ihren Kundenservice durch den Einsatz von Community-Plattformen ergänzt, die einen orts- und zeitunabhängigen virtuellen Dialog mit den Kunden ermöglichen (Dimitrova et al. 2011, S. 16).

Eine wichtige Rolle bei der Lösung der Kundenprobleme spielen hier die sogenannten **Service Communities** (auch Support Communities oder Kunden-Foren), bei denen die eigentlichen Serviceleistungen – vor allem die Antwort auf Serviceanfragen – nach dem Prinzip „**Kunden helfen Kunden**“ von den Kunden selbst erstellt werden. Zu unterscheiden sind hier zum einen unternehmensunabhängige Plattformen, deren Betreiberrolle bzw. Kernleistung darin besteht, die nutzergenerierten Beiträge zu sammeln, bereitzustellen und zu überprüfen, ob die verfassten Beiträge anbieterunabhängig, verlässlich und wahr sind (Hanekop/Wittke 2012 S. 214f.). Bekannte Communities dieser Form sind gutefrage.net und wer-weiss-was.de.

Zum anderen gibt es eine Vielzahl an Plattformen von Unternehmen selbst, die diese für ihre Kunden bereitstellen. Letztere stehen im Fokus dieses Beitrags. Die Service-Community eines Unternehmens ermöglicht es, dass Kunden ihre Serviceanfragen zu jeder Zeit in der Community stellen, sie dort selbstständig auf die Suche nach Antworten auf spezifische Fragen gehen oder aber auch anderen Kunden Rat bei Serviceproblemen geben können. Durch die Service-Community eines Unternehmens wird eine Plattform geschaffen, die die Kollaboration zwischen den Kunden zum Vorteil des Unternehmens fördert und damit eine Form der Kundenintegration darstellt, bei der die Kunden gegenseitig Serviceleistungen in Form von Antworten auf Anfragen bzw. von Vorschlägen zur Problemlösung erbringen. Ein Beispiel hierfür ist die **Social-Service-Community des Sportartikelherstellers Nike Inc.**

Das Konzept der sog. **Nike+ Community** (www.nikeplus.com) basiert auf der Vernetzung sowie der Interaktion ihrer Mitglieder. Bei der Nike+ Community kann eine besondere Form der Service-Community identifiziert werden. Das Unternehmen nutzt eine Art „Social-Community“ als Serviceplattform für seine Produkte (Penkert et al. 2010, S. 30). Auf den ersten Blick ist nicht erkennbar, dass es sich hierbei um eine „Kunden helfen Kunden“-Community handelt, da man nach erfolgreicher Registrierung keinen typischen Forum-Aufbau vorfindet, bei dem andere Mitglieder Beiträge verfassen oder kommentieren können.

Der **After-Sales-Service** von Nike (beispielsweise nach Kauf eines Sportschuhs) besteht in dieser Community darin, die Kunden bei ihren sportlichen Aktivitäten zu motivieren, zu unterstützen und zu beraten, indem z.B. Trainingstipps gegeben werden und der sportliche Fortschritt aufgezeichnet sowie visualisiert wird. Abbildung 1 zeigt die verschiedenen Serviceangebote der Nike+ Community.

Abb. 1 Serviceangebote der Nike+ Community (Quelle: Nike Inc. 2013)

Die Nike+ Community bietet ihren Mitgliedern verschiedene Möglichkeiten, ihre eigene sportliche Leistung aufzuzeichnen, zu verbessern und mit anderen Mitgliedern der Nike+ Community oder auf Facebook zu teilen. In dem Moment, in dem die Nutzer der Nike+ Community ihre sportlichen Aktivitäten in Verbindung mit Informationen, wie der eigenen Laufstreckenaufzeichnung oder der gewählten Musik-Playlist anderen Nutzern zur Verfügung stellen, liegt eine Form der Kundenintegration C-to-C vor, da ein zusätzlicher Service zu den Nike-Produkten nicht nur vom Unternehmen selbst, sondern von den Kunden für andere Kunden erbracht wird. Die Nutzer können Informationen z.B. zu neuen Joggingstrecken oder zur Musik anderer Nutzer erhalten. Darüber hinaus bieten die Aufzeichnung und Veröffentlichung sämtlicher mit dem Sport verbundener Aktivitäten Anhaltspunkte für Nutzer, die ähnliche sportliche Ziele verfolgen oder gleiche Bedürfnisse haben. Die Serviceplattform von Nike Inc. ermöglicht eine Vielzahl an **Kollaborationsmöglichkeiten** sowohl zwischen den Kunden als auch mit dem Unternehmen selbst (Nike Inc. 2013).

3. Beteiligungsmotive aus Kundensicht

Da Motivation in vielen empirischen Studien und theoretischen Arbeiten zur Kundenintegration nach qualitativen Kriterien, wie beispielsweise intrinsische versus extrinsische Motivation, differenziert wird (Hars/Ou 2002, S. 25ff.; Lakhani/Wolf 2005, S. 13; Reichwald/Piller 2009, S. 157ff.), dient diese Unterscheidung im Zuge der hier vorliegenden Arbeit als Basis des theoretischen Rahmens für die empirische Untersuchung und wird als Ausgangspunkt für die spätere Modellbildung zur Erklärung der

C-to-C-Kundenintegration bei Serviceleistungen verwendet. Der Fokus liegt entsprechend auf der Selbstbestimmungstheorie („**Self-Determination-Theory**“) von Deci und Ryan, bei der die grundlegenden Motivationstypen zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation unterschieden werden (Deci/Ryan 1985, S. 3ff.). Erfolgt die Motivation aus eigenem Antrieb, also „von innen“ heraus, so spricht man von der sogenannten intrinsischen Motivation, deren Anreiz im positiven Erleben einer Tätigkeit selbst begründet ist (Brandstätter 2005, S. 275; Heckhausen/Heckhausen 2010, S. 6ff.). Das Verhalten wird hier nicht aufgrund von materiellen Belohnungen motiviert, sondern beispielsweise durch Spaß, Freude und Interesse an einer Sache (Ryan/Deci 2000, S. 55ff.).

Im Gegensatz dazu liegt eine **extrinsische Motivation** vor, wenn der Mensch durch von außen kommende, materielle oder immaterielle Anreize (z.B. durch Anerkennung oder Belohnung) beeinflusst wird, etwas zu tun (Heckhausen/Heckhausen 2010, S. 6ff.). Nach Deci und Ryan (1985, S. 44f.) ist intrinsisch motiviertes Handeln der Prototyp des selbstbestimmten Handelns, wohingegen bei extrinsisch motiviertem Verhalten verschiedene Dimensionen der Selbstbestimmung vorliegen, da es darauf ankommt, ob die Person in der Erwartung auf eine externe Belohnung oder aus Angst vor einer Strafe handelt.

Ein wesentliches extrinsisches Motiv für eine Beteiligung der Konsumenten speziell bei Produkt- oder Dienstleistungsinnovationen liegt im **persönlichen Bedarf** der Kunden, die fertige Innovation später selbst nutzen zu können (Morrison et al. 2000, S. 1513ff.). Darüber hinaus führt auch die Unzufriedenheit mit vorhandenen Lösungen und die Erwartung, Produkteigenschaften besser mit seinen Bedürfnissen zu decken, bei den Konsumenten dazu, selbst innovativ tätig zu werden (Reichwald/Piller 2009, S. 165; Lakhani/Wolf 2005, S. 3ff.; Janzik 2012, S. 223). Viele Open Innovation-Projekte im Software- oder Industriegüterbereich werden beispielsweise von Kunden initiiert, deren Bedürfnisse in Bezug auf Qualität oder Anwendungsfeld durch das existierende Leistungsangebot bislang nicht erfüllt werden (Franke/Hippel 2003, S. 1199ff.; Lakhani/Wolf 2005, S. 3ff.).

Ferner besteht die Möglichkeit, dass Kunden auch unabhängig von den direkten Nutzungsvorteilen der Produkt- oder Dienstleistungsinnovation eine **materielle Gegenleistung** vom betreffenden Unternehmen, wie beispielsweise Rabatte, Gratisprodukte, Zahlungen oder eine Lizenzierung, erwarten (Brockhoff 2003, S. 464ff.; Reichwald et al. 2004, S. 13). Bei der Kundenintegration durch Einsatz von Selbstbedienungskonzepten werden die eingesparten Kosten vereinzelt in Form von reduzierten Preisen an die Kunden weitergegeben (Meyer et al. 2000, S. 67). Beispielsweise erhalten Kunden oftmals einen Preisnachlass auf den Flugpreis, wenn sie ihre Tickets im Internet bestellen und selbst ausdrucken (Scherer et al. 2009, S. 69). Entgegen der Annahme, dass eine direkte oder indirekte Entlohnung ein Motiv für die Kunden darstellen könnte, sich aktiv an Unternehmensprozessen zu beteiligen, ergaben einige Untersuchungen, dass dieser Aspekt nur eine untergeordnete Rolle spielt und materielle Anreize keinen positiven Effekt auf die Kundenintegration haben (Ghosh 2005, S. 34; Lakhani/Hippel 2003, S. 937; Janzik 2012, S. 223).

Das eigene Wissen preiszugeben und die Möglichkeit, sein Können unter Beweis zu stellen, können der Selbstdarstellung bzw. Eigenprofilierung dienen (Kreutzer/Merkle 2008, S. 152; Lin/Lu 2011, S. 1153). Dies steht in einem engen Zusammenhang zum extrinsischen Verlangen nach **Reputation und Anerkennung**, da Feedback auch als eine Form von Wertschätzung verstanden werden kann. Laut Butler et al. (2002, S.

123ff.) erwarten die Teilnehmer bei der Selbstdarstellung, der Interaktion und dem Wissensaustausch mit anderen möglicherweise auch Wertschätzung oder eine entsprechende Gegenleistung für ihre Beiträge und Hilfestellungen. Durch konstruktives Feedback auf Innovationsplattformen und in Online Communities wird den Innovatoren nicht nur auf indirekte Weise ein Gefühl der Wertschätzung vermittelt, da der Beitrag ernst genommen und genutzt wird, sondern bei guten Ideen wird auch direkt eine Anerkennung ausgesprochen (Hars/Ou 2002, S. 30; Walcher 2007, S. 168). Positives Feedback kann darüber hinaus sogar das Selbstwertgefühl der Teilnehmer erhöhen (Butler et al. 2002, S. 9). Manche Kunden beteiligen sich in Communities auch in der Erwartung von Vorteilen, die ihre berufliche Position verbessern und ihren Status erhöhen können (Wasko/Faraj 2000, S. 166; Walcher 2007, S. 169). In einigen Studien wurde Reputation als eines der bedeutsamsten Motive ermittelt (Hars/Ou 2002, S. 34; Ghosh 2005, S. 34; Lakhani/Wolf 2005, S. 13; Janzik 2012, S. 223).

Die Beteiligung der Kunden an Teilen des Wertschöpfungsprozesses eines Unternehmens kann nicht nur aufgrund von extrinsischen Motiven sondern ebenfalls durch intrinsische Motive erfolgen. Von einer **intrinsischen Motivation** wird dann gesprochen, wenn eine Aufgabe um ihrer selbst willen erfüllt wird, weil sie beispielsweise Spaß bereitet und Sinn ergibt. Sowohl Untersuchungen zur Kundenintegration in den Dienstleistungsprozess, in den Innovationsprozess als auch im Self Service-Bereich haben gezeigt, dass **Spaß** offenbar ein entscheidender Grund ist, weswegen sich Kunden aktiv an Unternehmensprozessen beteiligen (Bitner et al. 1997, S. 198; Franke/Shah 2003, S. 159; Füller et al. 2007, S. 61ff; Janzik 2012, S. 223).

Nicht außer Acht zu lassen sind dabei die Faktoren der **Autonomie und Kreativität**, welche den Spaß fördern, den die arbeitenden Kunden bei der Beteiligung erleben (Walcher 2007, S. 263ff.; Kleemann et al. 2008, S. 39; Chan et al. 2010, S. 52ff.). Die Möglichkeit an einem Dienstleistungsprozess oder einer Innovationsaufgabe mitzuarbeiten und sich dabei selbst auszudrücken sowie verwirklichen zu können, kann als kreative Tätigkeit angesehen werden. Dabei vermittelt der kreative Prozess den Beteiligten ein Gefühl von Spaß, wenn er nicht nur anregend, sondern auch befriedigend wirkt (Amabile 1996, S. 11ff.; Lakhani/Wolf 2005, S. 3ff.). Außerdem trägt das Gefühl der Kontrolle über den Service- oder Innovationsprozess dazu bei, dass die Teilnehmer Spaß am Innovieren bzw. Nutzen von Self Service-Technologien haben (Dabholkar et al. 2003, S. 59ff.; Chan et al. 2010, S. 52ff.). Durch seine aktive Teilnahme am Wertschöpfungsprozess erhält der Kunde vermehrt Entscheidungsmöglichkeiten, was nicht nur zu einer speziell auf seine Bedürfnisse zugeschnittenen Leistung führt, sondern auch zu einer erhöhten Zufriedenheit mit dem Ergebnis (Voswinkel 2000, S. 177ff.; Scherer et al. 2009, S. 69f.).

Als ein weiteres Motiv für die unentgeltliche Beteiligungsaktivität der Kunden wurde in Studien im Bereich Open Innovation der **Altruismus** genannt (Hars/Ou 2002, S. 28ff; Reichwald et al. 2004, S. 14; Ghosh 2005, S. 26). Unter Altruismus versteht man die Ausführung einer Tätigkeit aus dem Motiv des Vertrauens und der Verpflichtung heraus, sich gegenseitig zu helfen, ohne dass im Gegenzug eine Leistung erwartet wird (Reichwald/Piller 2009, S. 169). Da Teilnehmer durch ihre Innovationsaktivitäten nicht nur Zeit investieren, sondern zusätzlich ihr Wissen und ihre Ideen frei zur Verfügung stellen, erscheint dieses Beteiligungsmotiv als sehr naheliegend (Hars/Ou 2002, S. 28).

Abschließend soll auf das in zahlreichen Studien verwiesene Motiv der **Gruppenidentifikation** im Sinne der Identifikation mit dem Unternehmen bzw. der „Produktleidenschaft“ angeführt werden (Hars/Ou 2002, S. 27; Lakhani/Wolf 2005, S. 5; Walcher 2007, S. 236 ff.; Janzik 2012, S. 223ff.). Da innerhalb von Communities gemeinsame Ziele, Regeln und Ideale verfolgt und eingehalten werden, entwickeln viele Teilnehmer ein Zugehörigkeitsgefühl und können sich sehr stark mit dieser Gruppe identifizieren (Hars/Ou 2002, S. 27, Walcher 2007, S. 169). Darüber hinaus führt auch die Leidenschaft für ein Produkt oder für ein Unternehmen dazu, dass sich die Kunden um die Interessen des Unternehmens bemühen, indem sie beispielsweise an Open Innovation-Projekten teilnehmen oder in der Rolle eines „Fans“ als Vermarkter des Unternehmens tätig werden (Walcher 2007, S. 169ff.; Dorfer 2011, S. 31).

4. Empirische Untersuchung und Handlungsempfehlungen

Um die Kundenintegration C-to-C bei Serviceleistungen aus Unternehmenssicht erfolgreich nutzen zu können, ist das Wissen um das Nutzerverhalten unerlässlich, da nur so spezifische Maßnahmen ergriffen werden können, um Kunden zur aktiven Beteiligung zu animieren. Ausgehend von den Erkenntnissen der Literaturanalyse, nach der die Beteiligung der Konsumenten bzw. Nutzer auf ihre individuellen Motive zurückgeführt werden kann, werden im empirischen Teil dieses Beitrags die Motivstruktur sich aktiv beteiligender Kunden bzw. Nutzer transparent gemacht. Es wird untersucht, ob die in der Literaturanalyse identifizierten Motive auch bei der Kundenintegration C-to-C bei Service Communities vorliegen und Korrelationen zu der Beteiligungshäufigkeit festzustellen sind. Zur Überprüfung der aus der Theorie gewonnenen Aussagen im Bereich der Kundenintegration bei Serviceleistungen werden **Untersuchungshypothesen** für die Motive persönlicher Bedarf, materielle Gegenleistung, Anerkennung, Spaß und Vergnügen, Altruismus sowie Identifikation abgeleitet und wie folgt formuliert:

Hn: Bei den Nutzern besteht ein Zusammenhang zwischen dem Motiv „xyz“ und der Beteiligungshäufigkeit in einer Service Community.

Ausgehend von der zu jedem Beteiligungsmotiv formulierten Hypothese erfolgt eine Operationalisierung, um die einzelnen zu messenden Motive über Items erfassen zu können. Entsprechend Mayer (2009) wird in der vorliegenden Untersuchung auf Items aus bereits empirisch bewährten und validierten Skalen – im vorliegenden Fall die Items der Skalen von Janzik (2012) und Walcher (2007) − zurückgegriffen. In beiden Arbeiten wurden Motive abgefragt, die mit den in dieser Arbeit identifizierten und für die Untersuchung verwendeten Motiven übereinstimmen. Zum einen wurden die Aktivitäten der Mitglieder in innovativen Online-Communities (Janzik 2012) und zum anderen das Teilnahmeverhalten der Kunden in internetbasierten Ideenwettbewerben (Walcher 2007) untersucht. Tabelle 1 zeigt eine Übersicht aller Variablen und den dazugehörigen Items.

Latente Variable	Item	Operationalisierung
Persönlicher Bedarf	01	Ich habe Fragen, die von den gegenwärtigen Antworten nicht beantwortet werden.
	02	Ich beteilige mich aus Unzufriedenheit über die bestehenden Abläufe und Angebote.
Materielle Gegenleistung	03	Ich erhoffe mir für meinen Beitrag entlohnt zu werden.
Anerkennung	04	Ich erhoffe mir von anderen Mitgliedern ein anerkennendes Feedback zu bekommen.
	05	Ich erhoffe mir, dass meine Beiträge von den anderen Mitgliedern gewürdigt werden.
Spaß, Vergnügen	06	Mir macht das Schreiben von Beiträgen Spaß.
	07	In einer Service-Community vergesse ich die Zeit um mich herum.
Altruismus	08	Die Service-Community kann den Mitgliedern durch meine Beiträge noch mehr bieten.
	09	Meine Beiträge kommen auch anderen Mitgliedern zu Gute.
Identifikation	10	Ich finde die Service-Community gut und möchte etwas beitragen.
	11	Ich kann mich mit der Service-Community identifizieren.

Tab. 1 Operationalisierung der Variablen (Quelle: Eigene Darstellung)

Im Untersuchungszeitraum haben insgesamt 215 Personen als Mitglieder acht verschiedener Service Communities an einer Online-Umfrage teilgenommen, von denen 85 Fragebögen übrig blieben, die für die Auswertung verwertbar waren. Zur Überprüfung der Untersuchungshypothesen, ob ein Zusammenhang zwischen den einzelnen Motiven und der Beteiligungshäufigkeit der Mitglieder in einer Service Community besteht, werden zur statistischen Analyse das Verfahren nach Spearman (Spearmans Rho) als bivariate Zusammenhangsanalyse verwendet und der Rangkorrelationskoeffizient auf Signifikanz geprüft.

Tabelle 2 fasst die **Ergebnisse** der Prüfung des Zusammenhangs zwischen den einzelnen Motiven (Items) und der Beteiligungshäufigkeit der Kunden in einer Service Community zusammen. Die Tabelle gibt auf Basis eines zweiseitigen Signifikanztests Auskunft über den Signifikanzwert und ob demnach ein Zusammenhang besteht.

Latente Variable	Item	Rangkorrelationskoeffizient r_s (Spearman-Rho)	Signifikanz (2-seitig)
		Häufigkeit, Beiträge in einer Service-Community zu verfassen	
Persönlicher Bedarf	01	- 0,134	0,250
	02	- 0,190	0,094
Materielle Gegenleistung	03	0,172	0,130
Anerkennung	04	0,121	0,285
	05	0,280*	0,013
Spaß, Vergnügen	06	0,556**	0,000
	07	0,458**	0,000
Altruismus	08	0,264*	0,020
	09	0,318**	0,004
Identifikation	10	0,384**	0,000
	11	0,224*	0,049

* Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).
** Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Tab. 2 Korrelationsanalyse (Quelle: Eigene Darstellung)

Nachfolgend werden die Ergebnisse der einzelnen Korrelationsanalysen dargestellt, von denen bei sieben der insgesamt elf Forschungsergebnisse ein signifikanter, teilweise sogar stark signifikanter, Zusammenhang zwischen dem Item und der Beteiligungshäufigkeit festgestellt werden konnte. Vor allem lässt sich erkennen, dass die intrinsischen Motive einen stärkeren und signifikanteren Zusammenhang mit der Beteiligungshäufigkeit in einer Service Community aufweisen als die extrinsischen Motive.

Persönlicher Bedarf

Die Übertragung des Bedürfnismotivs persönlicher Bedarf (Unzufriedenheit oder noch nicht befriedigte Bedürfnisse) erscheint im Zusammenhang mit der Beteiligung in einer Service Community als naheliegend, da Kunden auf diesen Plattformen u. a. die Möglichkeit haben, ihre Beschwerden direkt an das verantwortliche Unternehmen zu richten oder dem Bedürfnis bisher ungelöster Problemen nachzugehen, indem sie Fragen an die Community richten können. Bei diesem Motiv kann jedoch bei beiden Items nur ein sehr geringer, negativer, nicht signifikanter Zusammenhang mit der Beteiligungshäufigkeit festgestellt werden. Dieses Ergebnis unterscheidet sich von den Befunden aus den Untersuchungen zu Open Innovation Communities, bei denen sich die Mitglieder aktiv aufgrund von Unzufriedenheit oder bislang unbefriedigten Bedürfnissen beteiligen (Reichwald/Piller 2009; Janzik 2012).

Materielle Gegenleistung

Obwohl das Motiv der finanziellen Entlohnung laut den hier betrachteten Studien nur eine untergeordnete Rolle spielt, wird vermutet, dass die Beteiligung der Nutzer in Service Communities von diesem Anreiz abhängig sein könnte. Die Ergebnisse der Studie zeigen jedoch, dass zwischen dem Motiv der materiellen Gegenleistung und der Beteiligungshäufigkeit entsprechend dem Korrelationskoeffizienten nur ein sehr geringer positiver, nicht signifikanter Zusammengang abgeleitet werden kann. Da die materielle Kompensation auch in anderen Untersuchungen zur Kundenintegration keinen positiven Effekt auf die Kundenintegration hatte, sollten Unternehmen im Fall von Service Communities dies ebenfalls nicht als Anreizinstrument in Betracht ziehen, um Mitglieder zu motivieren, Beiträge zu schreiben.

Anerkennung

Da Service Communities nicht nur den Austausch unter den Community-Mitgliedern sondern auch das gegenseitige Geben und Erhalten von Feedback ermöglichen, wird angenommen, dass das Verlangen nach Anerkennung ein wesentliches Motiv zur Mitwirkung darstellt. Auch wenn für das Motiv der Anerkennung die Annahme bezüglich eines Zusammenhangs von Feedback (Item 04) und der Beteiligungshäufigkeit in dieser Untersuchung nicht bestätigt werden kann, deuten die Resultate der Korrelationsanalyse zwischen der Würdigung der Beiträge von anderen Mitgliedern (Item 05) und der Beteiligungshäufigkeit darauf hin, dass der Anerkennung zumindest eine gering ausgeprägte Relevanz zukommt. Unternehmen sollten den Mitgliedern demnach die Möglichkeit geben, andere Beiträge nicht nur zu kommentieren, sondern diese auch beurteilen zu können. Diese immaterielle Honorierung ihrer Beiträge könnte − wie im Fall von Facebook − mit vergleichbaren „gefällt mir“-Buttons erfolgen oder mit Hilfe eines Barometers, auf dem angegeben wird, wie gut bzw. wie hilfreich der Beitrag war.

Spaß und Vergnügen

Nachdem die Mitwirkung an einem Dienstleistungsprozess oder einer Innovationsaufgabe sowie die dabei entstehende Selbstverwirklichung als kreative Tätigkeit gilt, kann auch das Kommentieren oder Schreiben von Beiträgen in einer Service Community als kreativer Prozess der Ideengenerierung gesehen werden, an dem die Community-Mitglieder Spaß und Vergnügen haben. Das Ergebnis der vorliegenden Studie bestätigt Resultate von Untersuchungen zur Kundenbeteiligung in anderen Bereichen, bei denen Spaß der entscheidende Grund ist, weswegen sich Kunden aktiv an Unternehmensprozessen beteiligen (u.a. Janzik 2012). Da es sich hierbei allerdings um ein intrinsisches Motiv handelt, gestaltet es sich für Unternehmen eher schwierig, Anreize zu finden, die die Beteiligungshäufigkeit stimulieren oder unterstützen. Dem Spaß-Aspekt kann jedoch Rechnung getragen werden, indem bspw. der Registrierungsprozess und das Einstellen eines Beitrags nicht zu Frustrationen führen, sondern den Mitgliedern Freude bereiten. Die Präsentation der Service Community und dessen Layout haben dem Kunden zudem zu signalisieren, dass eine Beteiligung Spaß macht.

Altruismus

Für die durchgeführte Untersuchung wird davon ausgegangen, dass die Nutzer einer Service Community ihre Beiträge völlig uneigennützig verfassen und ihre Mitwirkung dem Bestreben dient, anderen Community-Mitgliedern mit ihren Lösungsvorschlägen zu helfen. Das Motiv Altruismus und die Beteiligungshäufigkeit korrelieren positiv signifikant. Für die untersuchte Korrelation zwischen dem Mehrwert der Beiträge für andere Mitglieder und der Beteiligungshäufigkeit kann ein geringer, signifikanter Zusammenhang und zwischen dem Zugutekommen bzw. dem Nutzen der Beiträge für andere Mitglieder und der Beteiligungshäufigkeit ein mäßiger, sehr signifikanter, Zusammenhang ermittelt werden. Die Ergebnisse gleichen denen der analysierten Untersuchungen, bei denen der Altruismus ebenfalls als Motiv für die Beteiligungsaktivität der Kunden identifiziert wird (u. a. Ghosh 2005). Nachdem es sich beim Altruismus um eine intrinsische Motivation handelt, die die Unternehmen durch äußere Anreize nur wenig beeinflussen können, muss versucht werden, das „Kunden helfen Kunden"- Prinzip der Community verstärkt zu kommunizieren, damit das Helfersyndrom der Mitglieder angesprochen wird und diese das Gefühl vermittelt bekommen, durch ihre Beiträge bzw. Problemlösungen einen wesentlichen Mehrwert für andere Mitglieder leisten zu können.

Identifikation

Es wird vermutet, dass auch die Nutzer einer Service Community ein Gemeinschaftsgefühl entwickeln und sie sich aufgrund des gemeinsamen Ziels, des Beantwortens von Fragen oder gegenseitige Helfens, mit der Community identifizieren. Darüber hinaus wird angenommen, dass sich die Nutzer beteiligen, weil sie eine Leidenschaft oder Begeisterung für das Unternehmen der Community oder dessen Produkte haben. Die Korrelationsanalyse ergibt für das Motiv der Identifikation bei beiden Items einen positiven Zusammenhang mit der Beteiligungshäufigkeit in Service Communities. Für den untersuchten Zusammenhang zwischen der positiven Einstellung gegenüber der Community und der Beteiligungshäufigkeit erweist sich die Korrelation als hoch signifikant und mäßig stark, wohingegen der Zusammenhang zwischen der Identifikation mit einer Service Community und der Beteiligungshäufigkeit als nur signifikant und mit einer geringen Stärke festgestellt werden kann. Ähnlich wie bei den Untersuchungen zu den Beteiligungsmotiven in Innovations-Communities weisen diese signifikanten Korrelationen darauf hin, dass die Identifikation mit oder eine Begeisterung für eine Community ein wesentliches Motiv darstellt (Janzik 2012). Entsprechend kann die Empfehlung ausgesprochen werden, weitere Maßnahmen zur Stärkung der Identifikation zu ergreifen. Beispielsweise könnten die Unternehmen die Mitglieder der Community bei der Gestaltung bestimmter Rahmenbedingungen, wie z.B. den Teilnahmeregeln, miteinbeziehen oder die virtuelle Community-Welt mit der realen Welt verknüpfen, indem Treffen für die Community-Mitglieder organisiert werden.

Damit Unternehmen die Potenziale und Vorteile einer Service Community als Instrument zur aktiven Kundenintegration insgesamt nutzen können, ist es wichtig, den Ansprüchen der Kunden bzw. Mitgliedern der Service Community gerecht zu werden. Nur dann ist es möglich, Serviceanfragen durch die C-to-C-Kundenintegration optimal zu lösen und den Kunden dadurch eine Alternative zu klassischen Servicekonzepten bieten zu können.

Literatur

Amabile, T.M. (1996): Creativity in Context, Oxford.

Bitner, M.J./Faranda, W.T./Hubbert, A.R./Zeithaml, V.A. (1997): Customer contributions and roles in service delivery, International Journal of Service Industry Management, 8 (3), S. 193-205.

Brandstätter, V. (2005): Motivation, in: Frey, D./Rosenstiel L.V./Graf Hoyos, C. (Hrsg.): Wirtschaftspsychologie, Economic Psychology (S. 273-278), Weinheim.

Brockhoff, K. (2003): Customers' perspectives of involvement in new product development, International Journal of Technology Management (IJTM), 26(5-6), S. 464-481.

Butler, B./Sproull, L./Kiesler, S./Kraut, R. (2002): Community Effort in Online Groups: Who does The Work and Why?, in: Weisband, S./Atwater, L. (Hrsg.): Leadership as a Distance (S. 123-134), Mahwah.

Chan, K. W./Yim, C.K./Lam, S.S. (2010): Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services Across Cultures, Journal of Marketing, 74, S. 48-64.

Dabholkar, P.A./Bobbitt, L.M./Lee, E.-J. (2003): Understanding consumer motivation and behavior related to self-scanning in retailing: Implications for strategy and research on technology-based self-service, International Journal of Service Industry Management, 14(1), S. 59-95.

Deci, E.L./Ryan, R.M. (1985): Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, New York.

Dimitrova, T./Kolm, R./Steimel B. (2011): Praxisleitfaden Social Media im Kundenservice: Smart Service im Social Web, Meerbusch.

Dorfer, L. (2011): Co-Produzent Kunde Rahmenbedingungen und Perspektiven der interaktiven Wertschöpfung im Social Web, Hamburg.

Franke, N./Hippel, E.v. (2003): Satisfying heterogeneous user needs via innovation toolkits: the case of Apache security software, Research Policy, 32(7), S. 1199-1215.

Franke, N./Shah, S. (2003): How Communities support innovative Activities: An Exploration of Assistance and Sharing among End-Users, Research Policy, 32(1), S.157-178.

Füller, J./Jawecki, G./Mühlbacher, H. (2007): Innovation Creation by Online Basketball Communities, Journal of Business Research, 60(1), S.60-71.

Ghosh, R.A. (2005): Understanding Free Software Developers: Findings from the FLOSS Study, in: Feller, J./Fitzgerald, B./Hissam, S.A./Lakhani, K.R. (Hrsg.): Perspectives on Free and Open Source Software (S. 23-46), Cambridge/Massachusetts/London.

Hanekop, H./Wittke V. (2012): Nutzergenerierte Beratungsplattformen: Neue Formen der Ko-Produktion im Web 2.0., in: Beyreuther, T./Duske, K./Eismann, C./Hornung, S./Kleemann, F. (Hrsg.): Consumers@work: zum neuen Verhältnis von Unternehmen und Usern im Web 2.0 (S. 212-245), Frankfurt.

Hars, A./Ou, S. (2002): Working for free? Motivations for Participating in Open-Source Projects, International Journal of Electronic Commerce, 6(3), S. 25-39.

Heckhausen, J./Heckhausen, H. (2010): Motivation und Handeln (4. Aufl.), Berlin.

Janzik, L. (2012): Motivanalyse zu Anwenderinnovationen in Online-Communities. Wiesbaden.

Kleemann, F./Voß, G.G./Rieder, K. (2008): Crowdsourcing und der Arbeitende Konsument, Arbeits- und Industriesoziologische Studien, 1(1).

Kreutzer, R.T./Merkle, W. (2008): Web 2.0. Welche Potenziale gilt es zu heben?, in: Kreutzer, R./Merkle, W. (Hrsg.): Die neue Macht des Marketing – Wie Sie Ihr Unternehmen mit Emotion, Innovation und Präzision profilieren (S. 149-184), Wiesbaden.

Kurzmann, H./Reinecke, S. (2009): Kundenintegration zwischen Kooperation und Delegation – Konzepte und Relevanz aus Managementsicht, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Kundenintegration: Forum Dienstleistungsmanagement (S. 193-212), Wiesbaden.

Lakhani, K.C./Hippel, E.v. (2003): How Open Source software works: “Free” User-to-User Assistance, Research Policy, 32(9), S. 923-943.

Lakhani, K./Wolf, R. (2005): Why hackers do what they do: Understanding motivation and effort in free/open source projects, in: Feller, J./Fitzgerald, B./Hissam, S.A./Lakhani, K.R. (Hrsg.): Perspectives on Free and Open Source Software (S. 3-21), Cambridge/Massachusetts/London.

Lin, K.-Y./Lu, H.-P. (2011): Why people use social networking sites – An empirical study integrating network externalities and motivation theory, Computers in Human Behavior, 27(3), S. 1152-1161.

Meyer, A./Blümelhuber, C./Pfeiffer, M. (2000): Der Kunde als Co-Produzent und Co-Designer – oder: die Bedeutung der Kundenintegration für die Qualitätspolitik von Dienstleistungsanbietern, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte – Methoden – Erfahrungen (3. Aufl.) (S. 49-70), Wiesbaden.

Mayer, H.O. (2009): Interview und schriftliche Befragung: Entwicklung, Durchführung, Auswertung (5. Aufl.), München.

Morrison, P.D./Roberts, J.H./Hippel, E.v. (2000): Determinants of user innovation and innovation sharing in a local market, Management Science, 46(12), S. 1513-1527.

Nike Inc. (2013): Nike+, www.nikeplus.com, Zugriff am 24.05.2013.

Penkert, A./Schlereth, J./Funk, J./Lichter, R. (2010): Kundenservice der Zukunft. Mit Social Media und Self Services zur neuen Autonomie des Kunden. Empirische Studie: Trends und Herausforderungen des Kundenservice-Managements, Bonn.

Pepels, W. (2012): Servicemanagement (2. Aufl.), Rinteln.

Poznanski, S. (2007): Wertschöpfung durch Kundenintegration: eine empirische Untersuchung am Beispiel von strukturierten Finanzierungen, Wiesbaden.

Reichwald, R./Ihl, C./Seifert, S. (2004): Kundenbeteiligung an unternehmerischen Innovationsvorhaben – Psychologische Determinanten der Innovationsentscheidung, in: Arbeitsberichte des Lehrstuhls für Allgemeine und Industrielle Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität München, Bd. 40, München, S. 1-39.

Reichwald, R./Piller, F.T. (2009): Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung (2. Aufl.), Wiesbaden.

Ryan, R.M./Deci, E.L. (2000): Intrinsic and extrinsic Motivations: Classic Definitions and new Directions, Contemporary Educational Psychology, 25(1), S. 54-67.

Scherer, A./Zimmer, M./Wangenheim, F.v. (2009): Kundenintegration bei internationalen Dienstleistungen. Theoretische Einordnung, Motive und Herausforderungen, in: Holtbrügge, D./Holzmüller, H./v. Wangenheim, F. (Hrsg.): Management internationaler Dienstleistungen mit 3K (S. 57-78), Wiesbaden.

Stumpf, M./Braun, R. (2015): Service Communities als Form der Kundenintegration bei Serviceleistungen – Empirische Analyse der Kundenmotive und Empfehlungen für deren Einsatz, in: transfer. Werbeforschung & Praxis (Praxisteil), 61. Jg., Nr. 4, S. 22-28.

Voswinkel, S. (2000): Das mcdonaldistische Produktionsmodell – Schnittstellenmanagement interaktiver Dienstleistungsarbeit, in: Minssen, H. (Hrsg.): Begrenzte Entgrenzungen. Berlin, S. 177-201.

Walcher, D. (2007): Der Ideenwettbewerb als Methode der aktiven Kundenintegration: Theorie, empirische Analyse und Implikationen für den Innovationsprozess, Wiesbaden.

Wasko, M./Faraj S. (2000): “It is what one does”: why people participate and help others in electronic communities of practice, Journal of Strategic Information Systems, 9(2-3), S. 155-173.

Anmerkung

Dieser Beitrag ist eine Aktualisierung und Ergänzung des Beitrags Stumpf, M./Braun, R. (2015).

Stichworte

Beteiligungsmotive, Customer-to-Customer, Kunden-helfen-Kunden-Prinzip, Service Community