

Kundennetzwerke

Siegfried Kölbl

Was erwartet mich in diesem Kapitel?

Als der Onlineriese Yahoo die Blogging-Plattform Tumblr 2013 für rund 1 Mrd. Dollar kaufte, geschah dies nicht um eine Konkurrenzfirma vom Markt zu nehmen oder die eigenen Gewinne zu maximieren. Es war das Kundennetzwerk das Yahoo erkaufte. Jedoch lässt sich der Wert und Nutzen eines Netzwerkes nicht so einfach abschätzen wie materielle Güter und lassen sich auch nicht ohne weiteres erkaufen, weil beispielsweise die Kundenloyalität durch eine Firmenübernahme sinken kann.

Diese Kundennetzwerke sind ausgesprochen wertvoll, wie das obige Beispiel belegt. Wie also können kleine und mittlere Unternehmen (KMU), Start-up Firmen und auch etablierte Großkonzerne von diesem mächtigen Asset einen Nutzen generieren? In diesem Kapitel wird das klassische Marktmodell mit dem modernen Kundennetzwerkmodell gegenübergestellt, um zu verstehen, warum eine absolute Kundenzentrierung ohne Unterlass vorangetrieben werden muss. Ebenfalls ist es wichtig fundierte Kenntnisse über Netzwerkeffekte und wie sie sich definieren lassen, zu erlangen. Der Fokus dieses Kapitels liegt auf der Darstellung der fünf Kernverhaltensweisen von Kunden in einem Netzwerk. Dabei ist es wichtig, Strategien hierfür abzuleiten, um die Grundlage für eine Planung zu schaffen.

Liebe Leserinnen und Leser, um den Lesefluss so angenehm wie möglich zu gestalten und die Lesbarkeit zu erleichtern, werden genderneutrale Formulierungen oder das generische Maskulinum verwendet. Bitte fühlen Sie sich durch diesen Text jederzeit angesprochen. Dieser richtet sich diskriminierungsfrei an alle Mitmenschen, egal welchen Geschlechts.

Fallbeispiele:

Prusa Research,
GoPro,
Nike Run Club,
Trumpf,
Braille Skateboarding

Keywords

Massenmarktmodell, Kundennetzwerkmodell, Netzwerkeffekte, Kundenverhaltensweisen, Netzwerkstrategien

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
1 Kollaborationsmodell.....	3
2 Kundenmodelle	4
2.1 Massenmarktmodell	4
2.2 Kundennetzwerkmodell	5
3 Netzwerkeffekte	6
3.1 Direkte Netzwerkeffekte	6
3.2 Indirekte Netzwerkeffekte	7
4 Netzwerkstrategien anhand von Kundenverhalten.....	8
4.1 Zugang.....	8
4.2 Inspiration	9
4.3 Anpassung	10
4.4 Vernetzung.....	11
4.5 Zusammenarbeit.....	12
5 Fazit.....	13
Literaturverzeichnis.....	14

1 Kollaborationsmodell

Die Kundenzentrierung und das Schaffen von Kundenerlebnissen stehen im Mittelpunkt der Digitalen Unternehmenswelt und Kundennetzwerke liefern einen wichtigen Beitrag zum Erfolg. Um die Verknüpfung mit den Kunden und Kollaborationspartnern zu gewährleisten, werden Digitale Plattformen eingerichtet, um eine enge Verflechtung mit diesen zu gewährleisten. Der Unternehmenserfolg in diesem externen Ökosystem hängt im Wesentlichen von der Interaktionsfähigkeit mit dem Kundennetzwerk zusammen. Die Co-Creation erstreckt sich über die gesamte Wertschöpfungskette hinaus.¹

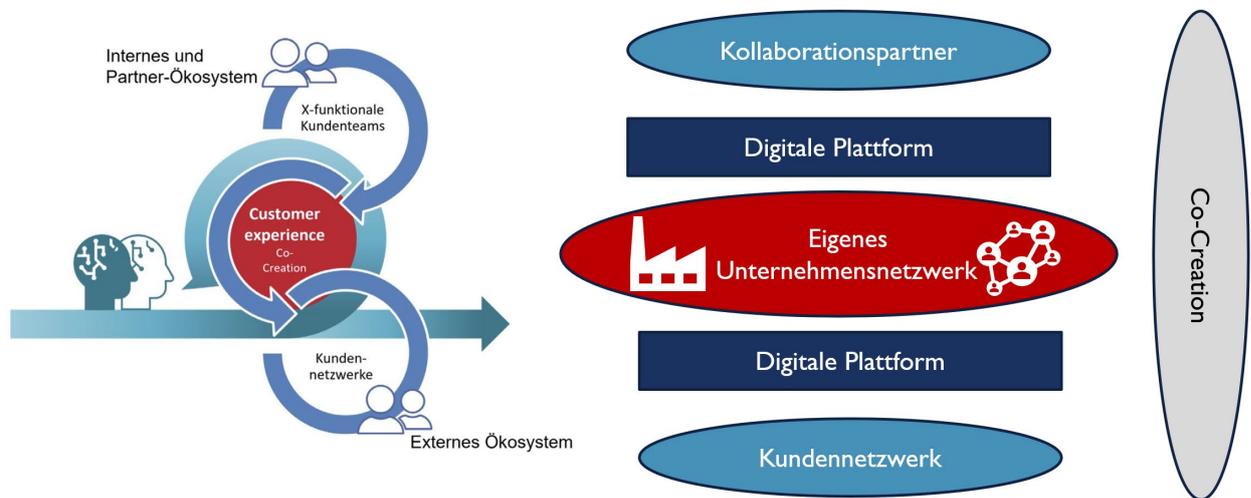


Abb. 1: Kollaborationsmodell²

¹ Vgl. Umsetzung der Digitalen Transformation, Hubertus C. Tucek, 2022, Haufe.

² Vgl. ebd. S. 50.

2 Kundenmodelle

Die Beziehungen zu den Kunden im 20. Jahrhundert war durch wenig Dynamik geprägt. Obwohl der Verbraucher schon immer der erfolgsentscheidende Faktor im Unternehmen war, wurde er jedoch nur als passiver Konsument von Waren und Dienstleistungen gesehen. Hierbei wurden Massenmarketing-Tools verwendet, die nur eine einseitige Kommunikation erlaubten, um die Kunden direkt anzusprechen und zum Kauf anregten. Dies führte trotz hoher Anstrengungen im Bereich der Produktentwicklung dazu, dass das Endprodukt die Kundenbedürfnisse nicht erfüllt. Auch heute noch agieren große Unternehmen nach diesem Prinzip, obwohl der Erfolg einer wechselseitigen Kommunikation und Wertschöpfung im Kundennetzwerkmodell, ein schlechtes Licht auf das Massenmarktmodell wirft.³

2.1 Massenmarktmodell

Der Erfolg der größten Unternehmen der Welt zeigt auf, dass das Massenmarktmodell in den letzten Jahrzehnten funktioniert hat. Es setzt auf eine hohe Durchdringung des Marktes, um so viele Produkte an ebenso viele Kunden wie möglich, zu bringen. Werbung wird ungezielt über etliche Kanäle, an alle potenziellen Kunden übertragen und der einzige Influencer des Unternehmens, ist das Unternehmen selbst. Dadurch werden Käufer lediglich zum Kaufen überredet und es entsteht ein binäres Verhalten, „kaufen“ oder „nicht kaufen“.⁴

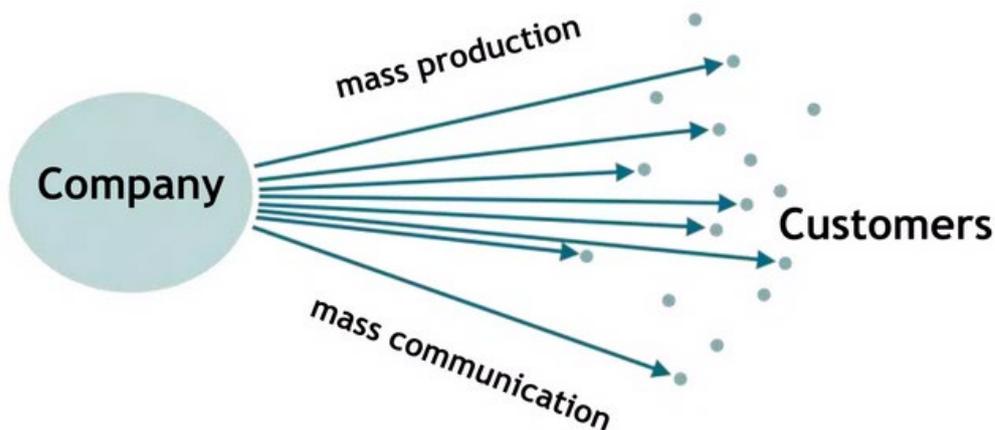


Abb. 2: Massenmarktmodell⁵

³ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 37.

⁴ Vgl. ebd.

⁵ Vgl. ebd.

2.2 Kundennetzwerkmodell

Besonders im vergangenen Jahrzehnt zeichnet sich in Bezug auf den Konsum ein Paradigmenwechsel ab. Wenn man sich den Wandel von der Verbrauchergesellschaft hin zur Kreislaufgesellschaft näher ansieht, so stellt man fest, dass das Massenmarktmodell im modernen Digitalen Zeitalter der Vergangenheit angehören könnte. Ein Überdenken der Kundenbeziehungen und dem Verändern der Marketingstrategie, welche mit dem Kunden eine völlig neue Interaktionsmöglichkeit bietet, sollte vor allem für traditionell geführte Unternehmen weit oben auf der Agenda stehen. Das Unternehmen selbst ist zwar immer noch der treibende Faktor bei der Produkt- und Dienstleistungsinnovation, jedoch erwarten Kunden vermehrt eine Einladung zur Kundenbeteiligung. Dies stellt Unternehmen vor große Herausforderungen, denn Kundennetzwerke sind alles andere als starre Gebilde. Netzwerke zeichnen sich durch eine Vielzahl an unterschiedlichen Kommunikationskanälen aus, die auf den ersten Blick oft nicht zu erkennen sind und dadurch deren Agilität oft nicht vorhersehbar ist.⁶

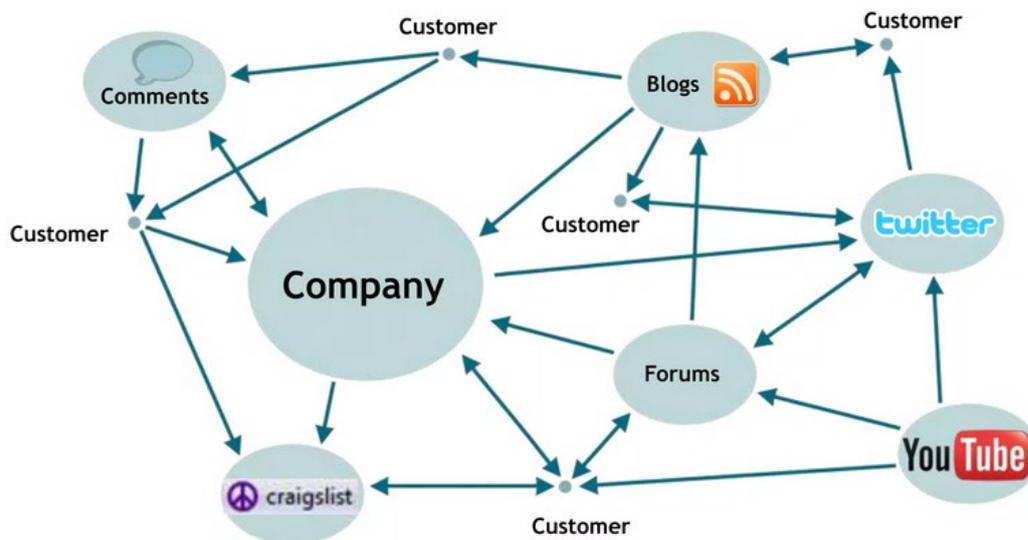


Abb. 3: Kundennetzwerkmodell⁷

⁶ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 37.

⁷ Vgl. ebd.

3 Netzwerkeffekte

Wenn wir das Thema Kundennetzwerke behandeln, dürfen die daraus entstehenden Effekte nicht fehlen. Netzwerkeffekte beschreiben die Situation, dass der Wert einer Sache (z.B. ein Produkt oder eine Dienstleistung) mit der Anzahl der Nutzer steigt. Im Kontext von Kundennetzwerken bedeutet dies, dass je mehr Kunden ein Unternehmen hat, desto wertvoller wird es für potenzielle neue Kunden, da sie von einer größeren Anzahl von Personen profitieren, mit denen sie interagieren können. Dies kann sich positiv auf die Kundenbindung auswirken und erleichtert es, neue Kunden zu gewinnen. Diese Netzwerke können auch die Skaleneffizienz erhöhen und die Kosten senken. Im Folgenden wird zwischen direkten und indirekten Netzwerkeffekten unterschieden.

3.1 Direkte Netzwerkeffekte

Wenn die zunehmende Anzahl der Kunden oder Nutzer eines Produkts einen Anstieg des Wertes oder Nutzen mit sich bringt, wird dies allgemein als direkter Netzwerkeffekt bezeichnet. Dieser Effekt, auch als Metcalfesches Gesetz der Mikroökonomie bezeichnet, kann Anhand des Beispiels „Telefon“ anschaulich erklärt werden. Unmittelbar nach der Erfindung des ersten Telefons gab es keine Möglichkeit dieses Produkt zu nutzen. Es gab schließlich niemanden den man anrufen konnte. Erst mit steigender Anzahl an angeschlossenen Telefonen, wurden Kommunikationskanäle freigeschaltet (Verbindungen = $n(n-1) / 2$). Jedoch, so Metcalf, steigt der daraus gewonnene Nutzen sogar quadratisch, während die Kosten nur linear ansteigen. Wenn sich die Anzahl der Nutzer auf einer Plattform beispielsweise verdoppelt, kann davon ausgegangen werden, dass sich die Kosten für die Serverkapazität und die Anzahl an Servicepersonal ebenso verdoppelt wird.⁸

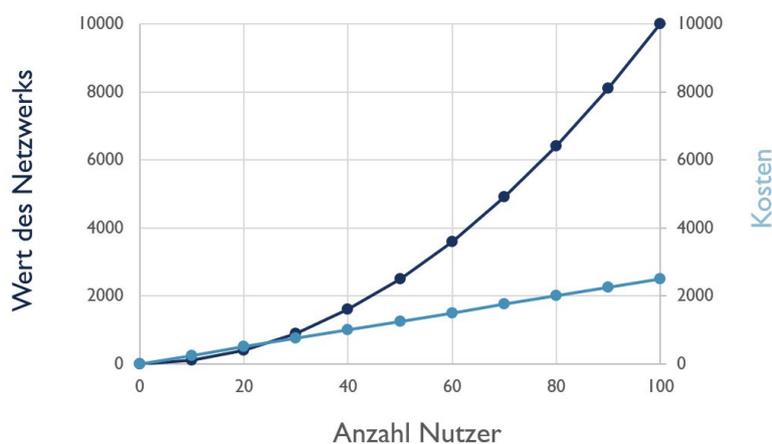


Abb. 4: Metcalfesches Gesetz der Mikroökonomie⁹

⁸ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 75

⁹ Eigene Darstellung

3.2 Indirekte Netzwerkeffekte

Es gilt also: „Je mehr Menschen sich einem Netzwerk anschließen desto mehr Potenzial steckt dahinter“. Häufig profitiert ein weiterer Markt, der mit dem ersten verbunden ist, was zu wechselseitigem Einfluss führt. Melden sich auf der Plattform LinkedIn mehr qualifizierte Arbeitskräfte an, so steigt in erster Linie der Nutzen dieses Netzwerkes. Das führt wiederum dazu, dass mehr Personalvermittler auf LinkedIn aufmerksam werden. Von dieser wechselseitigen Beeinflussung profitieren nun beide Märkte und die Chance die Karriere voranzutreiben, oder einen passenden Mitarbeiter zu finden, wächst.¹⁰

Fallstudie 3 - 1: „3D Drucker von Prusa“

Als Josef Prusa mit seinem Startup Unternehmen in Tschechien 2009 angefangen hat 3D Drucker zu produzieren, begann ein rascher Siegeszug seines Unternehmens. Bis in das Jahr 2023 hat die Marke Prusa weltweites Ansehen erlangt und sogar jeder begeisterte Hobbybastler wird bei der Kaufentscheidung auf die 3D Drucker von Prusa stoßen.

Ohne näher auf Qualität, Kosten, Druckergebnisse und die Konkurrenz einzugehen, stellt sich die Frage: „Warum ist Prusa Research so erfolgreich geworden?“.

Der reine Erwerb eines 3D Druckers hat für den Endverbraucher noch keinen Nutzen, denn ohne ein 3D Modell ist kein Druck möglich. Um beispielsweise das erste Ergebnis zu erzielen, wird ein Drucker im Wert von 500 € benötigt und ein Konstruktionsprogramm dessen Lizenzgebühren die Anschaffungskosten schnell übersteigen können. Auch wenn man Open Source Programme verwenden würde, so bleibt am Ende immer noch der hohe Zeitaufwand für die Erstellung eines Modells, der viele potenzielle Käufer abschreckt. Auf der Internetplattform <https://www.printables.com/de/model> stellen Laien und Profianwender ihre Projekte vor und laden ihr 3D Sätze hoch. Rund 300.000 verschiedene Modelle sind verfügbar und versorgen die Community mit neuen Ideen und kreativen Innovationen. Diese Vielzahl an Druckmöglichkeiten wirbt neue Kunden und ermöglicht das Drucken auch ohne teure und zeitaufwendige Konstruktionssoftware.¹¹

Hinweis:

Link: [Homepage Prusa Research](#)

¹⁰ E-Commerce Magazin

¹¹ Printables by Josef Prusa

4 Netzwerkstrategien anhand von Kundenverhalten

Um der eingangs erwähnten Kundenzentrierung gerecht zu werden, ist es zunächst notwendig die Bedürfnisse, Wünsche und Verlangen der Kunden zu identifizieren. Für diese Verhaltensweisen lassen sich Strategien ableiten, um kurz- oder langfristige Planungen im Unternehmen umzusetzen. Sieht sich heutzutage ein Unternehmen vor der Herausforderung einer Prozessänderung, werden die Strategien darauf ausgerichtet, wie der aktuelle technische Stand des Unternehmens, dies zulässt. Dieses Vorgehen stellt die Technik an erster Stelle und nicht den Kunden. Bei Businesskunden und Konsumenten gibt es in einigen Bereichen starke Reibungspunkte, aber eine differenzierte Betrachtung ist oft sinnvoll, um effizientere Strategien, wie in Abb. 5 zu sehen, daraus entwickeln zu können.¹²

5 Kernverhaltensweisen von Kunden in einem Netzwerk		B2B	B2C
Zugang 	Zugang zu digitalen Inhalten und Interaktionen, schneller, einfacher und flexibler bieten	Immer und überall Verfügbar sein	Schneller und einfacher sein
Inspiration 	Gesprächsthema in allen Bereichen werden und wertvolle Inhalte bieten	Relevant sein für möglichst viele Geschäftsmodelle	Quelle von Inspiration bieten und Gefühle ansprechen
Anpassung 	Höchste Flexibilität bei Angeboten und Dienstleistung für den Kunden	Hohe Anpassungsfähigkeit bieten	Breites Sortiment von Produkten und Informationen stellen
Vernetzung 	Den Kunden die Möglichkeit bieten sich untereinander vernetzen zu können	Teilen von Ideen und Innovationen	Teilen von Erlebnissen und Meinungen
Zusammenarbeit 	Zusammen das Ziel erreichen und den Kunden an dem Erfolg teilhaben lassen	Gemeinsame Projekte starten	Gemeinsame Zielverwirklichung bieten

Abb. 5: Kernverhaltensweisen von Kundennetzwerken¹³

4.1 Zugang

Die Zugangsstrategie besteht im Wesentlichen darin flexibler, schneller erreichbar, bequemer und einfacher zu werden. Der Wettbewerbsvorteil erlischt schnell, wenn ein anderer Anbieter auf diese Schwerpunkte eingeht. Sei es durch einen übersichtlicheren Shop, besseren Lieferoptionen oder einer professionelleren Beratung, auch ohne den Verkaufsbereich vor Ort besucht zu haben.

Businesskunden legen großen Wert auf den reibungslosen Ablauf ihrer Prozesse. Kommt es beispielsweise bei einer Werkzeugmaschine zu einer Störung, darf ich als Anbieter dieser Maschinen den Kunden nicht im Stich lassen, auch wenn die Störung an einem Feiertag ist.

Der Endkunde erwartet von seinen Produkten eine einfache Bedienung. Wer hier Lösungen anbietet, kann sich die Kundenloyalität sichern. Nach einem erholsamen

¹² Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 46.

¹³ In Anlehnung an ebd.

Strandurlaub mit der Familie, hunderten Fotos und dutzenden Videos, die währenddessen gemacht wurden, werden die restlichen arbeitsfreien Tage damit verbracht die Erinnerungsstücke aufzuarbeiten und online zu stellen.¹⁴

Fallstudie 4 - 1: „GoPro und die Komplettlösung mit Cloud“

Als Nick Woodman im Jahr 2002 sich zum Ziel setzte eine belastbare und preislich akzeptable Variante einer Actionkamera zu entwickeln und auf den Markt zu bringen, genügten den Kunden damals die technischen Fortschritte und Einsatzmöglichkeiten dieses Produktes. Schließlich genoss GoPro lange Zeit eine Monopolstellung auf diesem Gebiet. Mit der Zeit veränderten sich die Kundenwünsche, in Bezug auf Schnelligkeit und Einfachheit, aber zunehmend. Sie wollten Ihre Erlebnisse immer schneller via Social-Media teilen und nicht bis zum Ende des Urlaubes zu warten, um die Film- und Bildmaterialien zu bearbeiten und hochzuladen.

GoPro entwickelte einen eigenen Clouddienst und verband die Actionkamera mit dem Smartphone als mobile Arbeitseinheit. Nun ist es möglich schnellstmöglich gemachte Videoaufnahmen zu bearbeiten, speichern oder hochzuladen. Mit der Einfachheit der Bild- und Videobearbeitung lockt GoPro immer mehr potenzielle Kunden an und setzt sich somit von der Konkurrenz ab.

Hinweis:

Link: [Homepage GoPro](#)

4.2 Inspiration

Die Umsetzung der Inspirationsstrategie könnte für Unternehmen, die alten Denkmustern folgen, die größte Herausforderung darstellen. Es geht nicht einzig und allein darum diese Strategie umzusetzen und zu implementieren, sondern das Mindset zu ändern und wie Medienunternehmen zu denken. Die Empathie, sich in Kunden hineinzusetzen und herauszufiltern, was diese wirklich bewegt, sie überzeugt oder nützlich für sie ist, ist der Schlüssel hierzu. Wie sich im viralen Marketing zeigt, können gänzlich untypische Tools genutzt und unterschiedliche Gruppen angesprochen werden.

Inspiration kann viele Formen annehmen und muss nicht zwingend mit viralem Marketing in Verbindung gebracht werden. Wenn beispielsweise motivierte Mitmenschen zum Jahresbeginn mit dem guten Vorsatz „Mehr Sport zu treiben“ die Fitnessstudios stürmen, und nach drei Wochen frustriert abrechnen, weil sie die Begeisterung verlieren, könnte dies zum Quell einer Inspiration genutzt werden.¹⁵

¹⁴ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 47.

¹⁵ Vgl. ebd.

Fallstudie 4 - 2: „Nike und die Run Club App“

In der Lauf-App-Community verbinden, motivieren und begeistern sich Kunden Weltweit gegenseitig für mehr sportliche Aktivität und begegnen dem inneren Schweinehund miteinander. Ein NRC-Chip übermittelt die Laufdaten an das Smartphone und zeichnet Vitaldaten und Laufstrecke auf, um die Analysierung und Kommunikation zwischen den Kunden zu ermöglichen. Durch die Vernetzung mit anderen Sportbegeisterten wird so ein Mehrwert für den Nutzer geschaffen, denn die Überwindung zum regelmäßigen Sport allein, ist deutlich mühseliger und führt bei Misserfolg zu Frustration.

Hinweis:

Link: [Nike Run Club](#),
[GooglePlayStore](#)
[AppleAppStore](#)

4.3 Anpassung

Kunden erwarten immer mehr Auswahl an personalisierten Produkten. In diesem Bezug müssen Unternehmen dieser Anforderung gerecht werden, ohne dabei den Kunden zu überfordern. Aufgrund der unterschiedlichen Wünsche und Verhaltensweisen der Käufer, gewinnt das Unternehmen, welches die Möglichkeit der Personalisierung, auch durch den Kunden selbst, bietet. Dabei ist es wichtig, die internen Prozesse nicht zu überlasten, denn ein breites Spektrum im Sortiment bedeutet auch einen vielfach höheren Arbeitsaufwand, der mit hohen Kosten einhergeht.

Im Endkundenbereich stellt der Wunsch des Kunden, immer mehr Auswahlmöglichkeiten haben zu wollen, die Unternehmen vor die große Herausforderung: „Wie viel personalisierte Erlebnisse muss ich dem Kunden bieten, ohne ihn mit zunehmender Vielfalt zu nerven?“.

Für den Businessbereich steht die hohe Anpassungsfähigkeit des eigenen Produktes oder Dienstleistung an die Bedürfnisse des Kunden an erster Stelle. Bieten Maschinen oder angebotene Dienste nicht den notwendigen Mehrwert für die firmeneigenen Prozesse, wird kurzerhand der Anbieter gewechselt. Für einen Wettbewerbsvorteil reicht es heutzutage nicht mehr aus, die eigenen Prozesse zu kennen und effizient zu halten, sondern auch die der Kunden.¹⁶

Fallstudie 4 - 3: „Werkzeugmaschinen von Trumpf“

Der Werkzeugmaschinenhersteller Trumpf ist weltweit bekannt für seine hochqualitativen Laserschneideanlagen. Die hohe Genauigkeit und Fähigkeit Teile zu schneiden, welche nicht mehr nachgearbeitet werden müssen, hat seinen Preis. Eine Investition in eine solche Maschine ist nur möglich, wenn sichergestellt ist, dass diese voll ausgelastet ist. Trumpf hat hier ein neues Geschäftsmodell

Hinweis:

Link: [Neuartiges Serviceangebot von Laserschneidemaschinen](#)

¹⁶ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 47.

entwickelt: „Equipment-as-a-Service“ (Beschreibung im Link). Dies bedeutet nicht nur eine andere Finanzstruktur, da die Maschine beim Kunden nicht mehr als Aktivposten in der Bilanz auftaucht, sondern auch eine agilere Investitionsstrategie. Gerade für neue Kunden ist dies eine Möglichkeit ihr Unternehmen wachsen zu lassen. Trumpf stellt dem Kunden die Werkzeugmaschine, die Software und das Produktions-Know-how. Eine KI hilft dabei die Kundenanfragen zu bündeln und die optimale Bearbeitungsstrategie zu entwickeln.¹⁷

4.4 Vernetzung

Das Teilen von Erlebnissen und Meinungen, Ideen und Innovationen ist der Schlüssel für die Vernetzungsstrategie. Eine Fokussierung auf die Kommunikationskanäle, wie Soziale Medien oder Foren, hilft dem Unternehmen den Markt besser kennenzulernen. Ein Ansatz dafür besteht darin, die Kunden aktiv aufzufordern an Diskussionen teilzunehmen, um gemeinsam Probleme zu lösen oder die Zukunft zu gestalten. Damit schafft ein Unternehmen Kundennähe und wird somit zum Gesprächsthema.

Im unternehmerischen Kontext bedeutet dies, dass Kunden nicht nur Abnehmer der eigenen Produkte oder Dienstleistungen sind, sondern ein Quell an Informationen. Voraussetzung dafür ist ein gut gepflegtes Netzwerk. Im B2B-Bereich werden die sonst gängigen Tools wie Social Media zunächst weniger Anwendung finden, aber wie das Fallbeispiel 4 – 3 „Werkzeugmaschinen von Trumpf“ zeigt, hat eine Vernetzung bessere Zukunftschancen als Alleingänge.

Die Möglichkeit, seine Meinung oder das eben Erlebte mit anderen zu teilen, führt nicht nur zu einem verbesserten Kundenerlebnis, sondern sorgt auch dafür, dass das Netzwerk wächst.¹⁸

Fallstudie 4 - 4: „Braille Skateboarding“

„Learn to Skate“ ist die Philosophie des begeisterten Skateboarder Aaron Kyro. Das Motto, dass jeder Skateboard-fahren erlernen kann, war der Grundgedanke hinter der Gründung seines YouTube Kanals. Dieser Kanal begeistert nicht nur viele Fans, sondern fördert somit auch die Verkaufszahlen des Online-Shops. Skateboarding ist keine Freizeitbeschäftigung, der man typischerweise allein in einem dunklen Zimmer nachgeht, sondern in der Community stattfindet. Um jedem Skater die Möglichkeit zu bieten, neue Kontakte herzustellen und Gleichgesinnte zu finden, entwickelte man die App „Braille Skate“. Diese erlaubt es begeisterten Skateboardern, ihren derzeitigen Standort auf einer Karte

Hinweis:

Link: [Braille Skateboarding](#), [GooglePlayStore](#), [AppleAppStore](#)

¹⁷ Vgl. Trumpf und Munich Re planen neues Geschäftsmodell.

¹⁸ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 51.

anzeigen zu lassen und gleichzeitig die Position anderer User zu sehen. „Sie wollen im Skateboardfahren einen neuen Trick erlernen oder selbst jemanden etwas beibringen?“. In den Profilen können Informationen zum Erfahrungsgrad hinterlegt und eigene Videos hochgeladen werden.

4.5 Zusammenarbeit

Gemeinsame Projekte zu starten, um zu einem ganzheitlichen Ziel zu gelangen, ist die Kernaussage der Strategie der Zusammenarbeit. Die Intensität, wie engmaschig man mit seinem Kunden zusammenarbeitet, hängt von der Problemstellung ab.

So reicht schon eine passive Zustimmung der Kunden aus, um beispielsweise eine App für Staumeldungen mit Daten zu füttern, um den besten Weg durch den Verkehr zu finden. Schlüsselemente, um eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu erzielen sind: Die Motivation der einzelnen Mitwirkenden zu verstehen und die Gewährung eines Anteils am Gesamtprojekt.¹⁹

Um größtmöglichen Nutzen aus der Zusammenarbeit schöpfen zu können, bedarf es einem stabilen Kundennetzwerk. Diese Königsdisziplin erfordert viel Fingerspitzengefühl im Umgang mit den Kunden. Bei erfolgreicher Umsetzung können Skaleneffekte, wie Lego® Ideas es vormacht, Kundenloyalität stärken und Innovationsvielfalt bieten. Selbst ein Designer werden, die Idee einreichen und sich von der Community auf Platz 1 Voten lassen, um dann zu sehen, wie sein eigenes Set von Lego ins Sortiment aufgenommen wird.

¹⁹ Vgl. Digitale Transformation, Das Playbook, David L. Rogers, 2017, Columbia Univers. Press, S. 53.

5 Fazit

Sich auf die Digitale Transformation einzulassen und die richtigen Tools anzuwenden, ermöglicht es selbst großen Firmen so agil zu werden wie kleine Start-up Unternehmen. Die Beziehungen zu den Kunden, aber auch Konkurrenzfirmen sind viel komplexer und vernetzter geworden. Neue Sichtweisen und Wertschöpfungsmodelle, die die Kernaspekte von Kundennetzwerken berücksichtigen, sind erforderlich, um den größtmöglichen Nutzen dieser neuen Beziehungen zu generieren.

Takeaways:

- ✓ Zeigen Sie die benötigte Empathie im Umgang mit Kunden, gehen Sie auf ihre Bedürfnisse ein und werden Sie Kern der größten Wertschöpfung im Netzwerk.
- ✓ Entscheiden Sie sich für die Werkzeuge, die in Ihrem Geschäftsmodell den meisten Mehrwert bringen. Es müssen nicht alle Gebiete sofort gemeistert werden.
- ✓ Überdenken und das Neukonzipieren traditioneller Prozesse, die der Kundenorientiertheit zugutekommt, sind der Schlüssel zum Erfolg.
- ✓ Ziel ist nicht das Verbinden von Kunden in einem Netzwerk um ihrer selbst willen, sondern einen Nutzen für das eigene Geschäft zu generieren.

Literaturverzeichnis

"Pay Per X Disruptive Geschäftsmodelle im Maschinenbau". Zugegriffen 15. Januar 2023. <https://www.i40-bw.de/pay-per-x-disruptive-geschaeftsmodelle-im-maschinenbau-artikel/>

"Pay-per-Part Trumpf und Munich Re planen neues Geschäftsmodell". Zugegriffen 16. Januar 2023. https://www.trumpf.com/de_DE/newsroom/pressemitteilungen-global/pressemitteilung-detailseite-global/release/pay-per-part-trumpf-und-munich-re-planen-neues-geschaeftsmodell-fuer-die-produzierende-industrie/

Rogers, David L., *Digitale Transformation Das Playbook: Wie Sie Ihr Unternehmen erfolgreich in das Digitale Zeitalter führen und die Digitale Disruption meistern*. 1. Auflage. mitp Verlags GmbH & Co. KG, Frechen, 2017.

"Sozial vernetzte Kunden. Was bedeutet das für Unternehmen". Zugegriffen 17. Januar 2023. <https://www.e-commerce-magazin.de/sozial-vernetze-kunden-was-bedeutet-das-fuer-unternehmen/>

Tuczek, Hubertus C., Hrsg. *Umsetzung der digitalin Transformation: wie Unternehmen sich für eine digitale und nachhaltige Zukunft wandeln müssen*. 1. Auflage. Freiburg München Stuttgart: Haufe Group, 2022.