

Kapitel 3.1 analysiert das Marktumfeld und die relevanten Rahmenbedingungen der Gesellschaftsspielbranche. Der Fokus liegt auf der Segmentierung des Marktes, regionalen Besonderheiten in der DACH-Region sowie internationalen Entwicklungen. Ergänzend werden regulatorische Anforderungen, aktuelle Trends, Zielgruppenstrukturen und die Wettbewerbssituation betrachtet. Ziel ist es, zentrale Erfolgsfaktoren, Wachstumspotenziale und Risiken für Akteure im Gesellschaftsspielermarkt aufzuzeigen.

## Marktumfeld und relevante Rahmenbedingungen

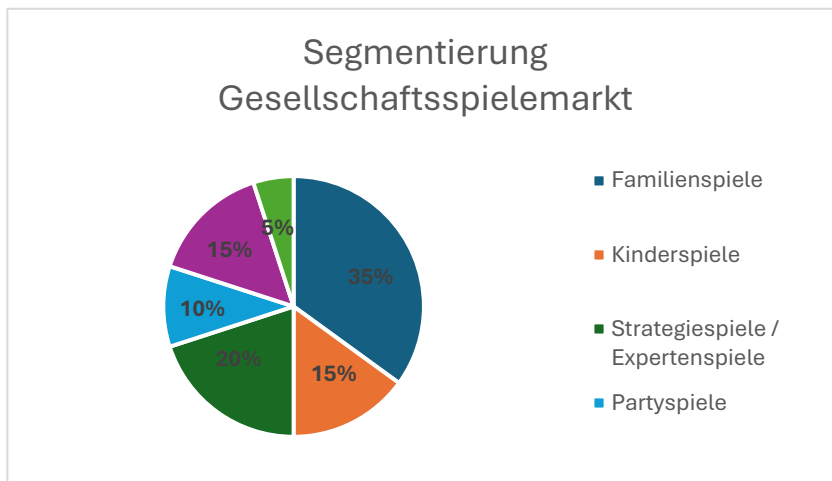
### Marktsegmente

Die Gesellschaftsspielbranche lässt sich grob in verschiedene Segmente unterteilen, die sich hinsichtlich Zielgruppe, Komplexität und Preispunkt unterscheiden und jeweils einen eigenen **Segmentfokus** erfordern:

- **Familienspiele:**  
Diese Kategorie umfasst leicht zugängliche Spiele mit einfachen Regeln, die generationsübergreifend spielbar sind. Klassiker wie Catan oder Carcassonne gehören zu diesem Segment. Familienspiele machen traditionell den grössten Anteil am Umsatz aus (Peterson, 2012). Preislich bewegen sich Familienspiele meist im Bereich von 20 bis 50 CHF.
- **Kinderspiele:**  
Spiele für Kinder im Vorschul- und Grundschulalter fördern wichtige Entwicklungsbereiche. Hier stehen Lernaspekte, motorische Förderung und einfache Mechaniken im Vordergrund. Sicherheit und Materialqualität unterliegen strengen regulatorischen Auflagen (Union, 2009) Preise liegen häufig zwischen 10 und 30 CHF, abhängig von Ausstattung und Marke.
- **Strategiespiele / Expertenspiele:**  
Diese Spiele richten sich an erfahrene Spielende, die komplexe Regeln und lange Spielzeiten nicht scheuen. Typische Vertreter sind Terraforming Mars oder Gloomhaven. Dieses Segment wächst insbesondere durch die sogenannte „Vielspielerzene“ (Wagner, 2007). Aufgrund aufwendiger Komponenten und grösserer Boxen liegen die Preise meist zwischen 40 und 100 CHF (Woods, 2012).
- **Partyspiele:**  
Leichte, kommunikative Spiele, die oft mit grösseren Gruppen gespielt werden. Beispiele sind Cards Against Humanity oder Just One. Partyspiele verzeichnen eine hohe Nachfrage im Bereich der Casual Gamer (Woods, 2012). Die meisten bewegen sich im niedrigeren Preissegment zwischen 10 und 30 CHF (Woods, 2012).
- **Sammelkartenspiele und Miniaturenspiele:**  
Ein spezieller Marktbereich, der durch Spiele wie Magic: The Gathering oder Warhammer 40k geprägt ist. Hier stehen nicht nur das Spielen, sondern auch das Sammeln und die Customization im Vordergrund (Peterson, 2012). Oft entstehen hohe Grundanschaffungskosten (Startersets ab ca. 30 CHF) mit erheblichen Zusatzkosten durch Erweiterungen und Sammelkäufe (Peterson, 2012).

- **Hybride Spiele:**

Eine neue Entwicklung sind hybride Spiele, die analoge und digitale Elemente kombinieren. Beispiele sind App-unterstützte Spiele wie *Chronicles of Crime* oder *Unlock!*. Dieses Segment befindet sich noch im Aufbau, wird jedoch als zukunftssträftig angesehen (Schreiber, 2020, S. 102). App-gestützte Brettspiele, die meist zwischen 30 und 70 CHF kosten. Aufgrund der digitalen Integration sind hier zusätzliche Kosten für App-Updates möglich.



Die dargestellte Segmentierung des Gesellschaftsspielmektes (Abbildung 9) basiert auf einer Synthese einschlägiger Fachliteratur (vgl. (Woods, 2012); (Wagner, 2007); (Peterson, 2012)) sowie aktueller Branchenberichte (vgl. (Statista, 2025)). *Mangels konsistenter empirischer*

*Daten handelt es sich um eine analytische Schätzung, die der Strukturierung des Marktes innerhalb dieser Arbeit dient und mögliche Abweichungen in der realen Marktverteilung berücksichtigt.*

## Regionale Analyse – Fokus DACH

Die DACH-Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) gehört zu den bedeutendsten Märkten für analoge Spiele weltweit. Besonders Deutschland nimmt eine führende Rolle ein und wird oft als „Heimat des modernen Brettspiels“ bezeichnet (Schmitt, 2023).

- **Deutschland:**

Deutschland ist der grösste Markt innerhalb der DACH-Region. Im Jahr 2023 wurde ein Umsatz von rund 750 Millionen Euro im Bereich Gesellschaftsspiele und Puzzles erzielt. Der Absatz lag bei etwa 50 Millionen verkauften Einheiten. Besonders beliebt waren Familienspiele, kooperative Spiele und Kinderspiele (Spieleverlage E.V., 2024).

- **Schweiz:**

In der Schweiz bewegt sich der Markt traditionell auf einem hohen Pro-Kopf-Niveau. Der Umsatz lag 2023 bei rund 70 Millionen Schweizer Franken. Der Absatz belief sich auf etwa 4,5 Millionen verkaufte Spiele. Hier dominieren neben Klassikern auch innovative Kleinverlage sowie nachhaltige Spielkonzepte (GfK Switerzland AG, 2024).

- **Österreich:**

Österreich verzeichnete 2023 einen Umsatz von etwa 100 Millionen Euro im Segment der analogen Spiele. Der Absatz lag bei ungefähr 6 Millionen verkauften Spielen, mit einem Schwerpunkt auf Familien- und Partyspiele (reppublika, 2024).

## Umsatz und Absatz in weiteren internationalen Märkten

Die Vereinigten Staaten stellen den grössten Einzelmarkt für analoge Spiele dar, mit einem Umsatz von etwa 4,5 Milliarden US-Dollar und rund 250 Millionen verkauften Spielen im Jahr 2023, wobei insbesondere Tabletop- und Sammelkartenspiele dominieren (IBIS Wold, 2025). In Europa ausserhalb der DACH-Region zählen Frankreich, Grossbritannien, Spanien und Polen zu den wichtigsten Märkten, wobei Frankreich 2023 einen Umsatz von über 600 Millionen Euro und etwa 35 Millionen verkaufte Spiele verzeichnete (Creer un jeu de societe, 2024).

In Asien entwickeln sich Japan, China und Südkorea zunehmend zu relevanten Absatzmärkten; in Japan wurden 2023 rund 400 Millionen US-Dollar Umsatz bei etwa 20 Millionen verkauften Spielen erzielt (Horizon, 2025).

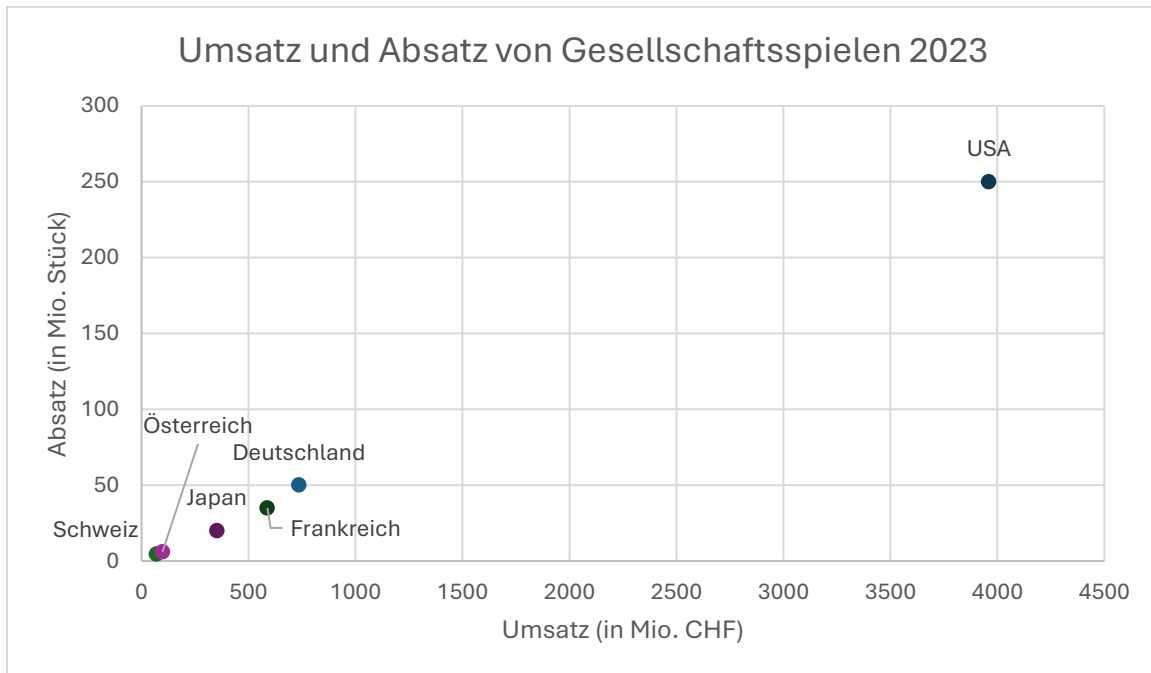
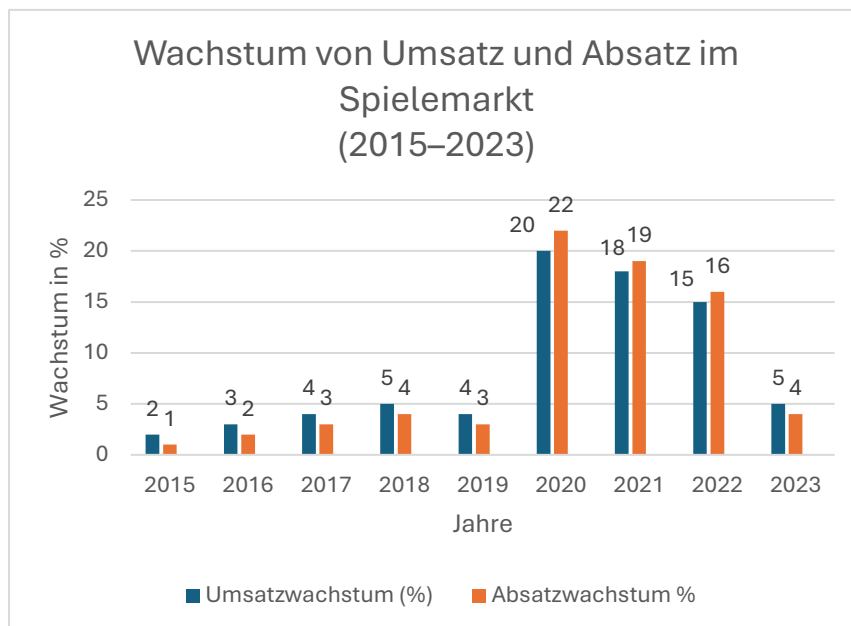


Abbildung 2 Umsatz und Absatz von Gesellschaftsspielen 2023 (eigene Grafik)

Das Streudiagramm (Abbildung 2) zeigt den Zusammenhang zwischen Umsatz und Absatz von Gesellschaftsspielen in verschiedenen Ländern im Jahr 2023. Die USA heben sich deutlich ab und verzeichnen mit Abstand den höchsten Umsatz sowie den höchsten Absatz im Vergleich zu den anderen betrachteten Märkten.



#### Corona-Effekt:

Während der COVID-19-Pandemie (2020–2022) erlebte der Spielemarkt einen markanten Umsatz- und Absatzschub. Lockdowns und die Suche nach offline Freizeitbeschäftigungen führten zu zweistelligen Wachstumsraten (Abbildung 11). Auch nach der Pandemie bleibt die gesamtwirtschaftliche

Bedeutung hoch (Statista, 2025).

Abbildung 3 Wachstum von Umsatz und Absatz im Spielemarkt (eigene Grafik)

#### Regulatorische Rahmenbedingungen im Gesellschaftsspielemarkt der EU und Schweiz

**Regelkonformität und Vertrauen** spielen eine zentrale Rolle im Gesellschaftsspielemarkt: In der EU und der Schweiz unterliegen Gesellschaftsspiele den Produktsicherheitsvorgaben der Spielzeugrichtlinie 2009/48/EG, die unter anderem eine CE-Kennzeichnung vorschreibt (European Commission, 2009).

Die **Regelhürden bei Kinderspielen** ergeben sich durch spezifische Vorgaben, da Altersfreigaben freiwillig auf Basis der EN-71-Norm erfolgen und Spiele für Kinder unter 14 Jahren zusätzlich den Vorschriften des UWG gegen irreführende Werbung unterliegen (Bundesministerium der Justiz, 2025).

Spielregeln sind urheberrechtlich nicht geschützt, lediglich konkrete Ausdrucksformen wie Texte oder Illustrationen (Bundesamt der Justiz (b), 2025). Spieltitel und Logos hingegen können als Marken eingetragen werden (IGE IPI, 2025).

#### Trends und Entwicklungen im Gesellschaftsspielemarkt

Der Gesellschaftsspielemarkt zeigt seit mehreren Jahren eine stabile bis wachsende Entwicklung, wobei die COVID-19-Pandemie die Nachfrage nach gemeinschaftlichen Offline-Erlebnissen nachhaltig verstärkte (Statista, 2025). Auch post-pandemisch bleibt das Marktvolumen auf hohem Niveau, wobei hybride Freizeitformen zunehmend wichtiger werden. Zentrale Trends im Gesellschaftsspielemarkt sind der anhaltende Erfolg kooperativer und narrativer Spiele wie Pandemic oder Gloomhaven sowie die zunehmende Beliebtheit von Legacy- und Kampagnenspielen mit fortlaufender Handlung, etwa Risk Legacy oder Charterstone. Diese Entwicklungen spiegeln einen steigenden **Innovations- und Differenzierungsgrad** wider, der für die Marktpositionierung neuer Titel zunehmend entscheidend ist (Gama Expo, 2024). **Nachhaltigkeit** etabliert sich zunehmend als **USP** im Gesellschaftsspielemarkt: Verlage achten verstärkt auf ressourcenschonende Materialien und

nachhaltige Lieferketten, um ökologisches Bewusstsein mit markenstrategischer Positionierung zu verbinden (Green Games Guide, 2023).

Die **hybriden & technologische Erweiterungen** prägen zunehmend die Marktentwicklung: Die Nachfrage nach Solo-Spielmodi sowie innovativen Formaten wie Hybridspielen mit App-Integration oder **Print-on-Demand**-Angeboten für **personalisierte** Spiele nimmt deutlich zu (Business Research, 2025).

Für die kommenden Jahre erwarten Marktforschungsinstitute ein moderates, aber kontinuierliches Wachstum des Marktes, getrieben durch Trends in Nachhaltigkeit, Individualisierung und sozialer Interaktion. Gleichzeitig gewinnt die **Positionierung gegen digitale Konkurrenz** an Relevanz, da der **Wettbewerb mit digitalen Angeboten** stetig zunimmt und klassische Gesellschaftsspiele zunehmend um Aufmerksamkeit und Zeitanteile der Konsumenten konkurrieren (Business Research, 2025).

### Zielgruppenstruktur, Wettbewerbssituation und Marktperspektiven

#### Zielgruppenstruktur und Wettbewerbssituation im Gesellschaftsspielemarkt

Der Gesellschaftsspielemarkt ist geprägt von hohen Markteintrittsbarrieren. Die Produktion hochwertiger Spiele erfordert bereits bei kleinen Erstauflagen Investitionen zwischen 10.000 und 50.000 CHF. Hinzu kommt ein **hoher Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen**, etwa für Prototypen, Illustrationen oder Testreihen, während zusätzliche rechtliche Anforderungen wie die CE-Kennzeichnung und die Einhaltung der EN-71-Normen die Eintrittskosten weiter erhöhen (European Commission, 2009).

Neue Anbieter stehen darüber hinaus vor der Herausforderung, sich in einem risikoaversen Einzelhandelsumfeld gegen etablierte Marken durchzusetzen. Die **geringe Sichtbarkeit im Handel** erschwert zusätzlich den Zugang zum Massenmarkt. Obwohl **Crowdfunding**-Plattformen wie Kickstarter den Markteintritt erleichtern, birgt Crowdfunding zugleich ein erhebliches **Risiko**: Weltweit erreichen nur etwa 39 % aller Projekte ihr Finanzierungsziel. Im Bereich Tabletop-Spiele liegt die Erfolgsquote jedoch bei rund 80 %, was die **Crowdfunding-Nutzung** sowohl **als strategisches Tool** als auch **als effektives Markteintrittstool** unterstreicht (Kickstarter, 2025).

Die Wettbewerbssituation ist stark fragmentiert. Während Grossverlage wie Hasbro, Asmodee und Ravensburger den Markt dominieren, behaupten sich kleinere Verlage wie Stonemaier Games oder Pegasus Spiele in spezialisierten Nischen durch Themenvielfalt und Innovationskraft (ICV2, 2025). Gleichzeitig führen zunehmende Übernahmen und Fusionen zu einer stärkeren Marktkonsolidierung, was unabhängigen Verlagen den nachhaltigen Markterhalt erschwert.

#### Die Zielgruppenstruktur zeigt eine wachsende Differenzierung

Die **komplexe Zielgruppenstruktur** des Gesellschaftsspielemarkts erfordert eine differenzierte Ansprache: Familien bevorzugen leicht zugängliche, schnell spielbare Titel, während Vielspieler komplexe, strategische Spiele suchen und oft über umfangreiche Sammlungen verfügen (Business Wire, 2024). Gelegenheitsspieler greifen bevorzugt zu Party- und Kommunikationsspielen. Kinder und Jugendliche stellen ein eigenständiges Segment dar, in dem pädagogisch wertvolle Lernspiele zunehmend nachgefragt werden

(Bildungsberichterstattung, 2024). Zudem gewinnen **zielgruppenspezifische Ausrichtungen**, wie erwachsene Zielgruppen ohne Kinder sowie spezielle Subkulturen z.B. Rollenspiel- und Miniaturen-Communities an Marktanteil.

### **Umsatzpotenziale und Marktrisiken im Gesellschaftsspielmekmarkt**

Trotz der zunehmenden Marktsättigung bietet der Gesellschaftsspielmekmarkt weiterhin bedeutende Umsatzpotenziale. Neue Zielgruppen wie Erwachsene ohne Kinder sowie Solo-Spieler und die wachsende Akzeptanz westlicher Spiele in Asien eröffnen zusätzliche Expansionsmöglichkeiten (GlobeNewswire, 2025). Demgegenüber stehen Herausforderungen wie **kurze Produktlebenszyklen** und die Konkurrenz durch digitale Unterhaltungsangebote, die den Wettbewerb um Freizeitbudgets verschärfen (Woods, 2012).

Die Wahl geeigneter Vertriebskanäle beeinflusst massgeblich den Markterfolg. Während der stationäre Einzelhandel nach wie vor relevant ist, gewinnen E-Commerce und Crowdfunding-Plattformen wie Kickstarter zunehmend an Bedeutung, da sie breitere Produktauswahl und die direkte Konsumentenansprache ermöglichen (Kawa, 2021). Eine durchdachte Kombination von **Multi-Vertriebskanälen und Distribution** gilt dabei als strategischer Erfolgsfaktor.

Im Hinblick auf die Preisstruktur bewegen sich durchschnittliche Verkaufspreise in Europa zwischen 30 und 70 CHF, wobei Premium-Editionen oft über 100 CHF kosten (ICV2, 2025). Herstellungskosten machen typischerweise 20–30 % des Endkundenpreises aus.

Vertriebsmodelle variieren stark: Grosshändler beziehen Produkte mit einem Abschlag von bis zu 50 %, Einzelhändler kalkulieren zusätzliche Margen von 30–50 %, während Verlage im Direktvertrieb Bruttomargen von bis zu 70 % realisieren können. Eine besondere Herausforderung stellt die **Preissensibilität im Massenmarkt** dar, insbesondere bei Gelegenheitsspieler. Höhere Preise müssen daher durch eine gesteigerte **wahrgenommene Wertigkeit & Ausstattung** gerechtfertigt werden – etwa durch besonders hochwertiges Spielmaterial, stimmiges Design oder eine starke Markenkommunikation. (Kratz, 2021).

### **Import und Export im Schweizer Spielmarkt**

Die Schweiz ist im Bereich Gesellschaftsspiele primär ein Importmarkt. Aufgrund der begrenzten inländischen Produktion stammen die meisten im Handel erhältlichen Spiele aus Deutschland, Frankreich und weiteren europäischen Ländern. Der Import von Spielen unterliegt den Bestimmungen des Schweizer Produktesicherheitsgesetzes (PrSG), das eine grundlegende Sicherheit der Produkte verlangt, sowie ergänzenden sektoralen Anforderungen wie jenen für Spielwaren. Eine CE-Kennzeichnung ist in der Schweiz nicht verpflichtend, wird aber akzeptiert, sofern sie die Konformität mit europäischen Normen anzeigt (Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, 2025).

Durch das Freihandelsabkommen zwischen der Schweiz und der Europäischen Union profitieren Spieleimporte zudem von Zollbefreiungen, sofern die Ursprungsregeln des Abkommens eingehalten werden. Dies erleichtert den Zugang zu hochwertigen europäischen Produkten und reduziert die Importkosten erheblich (Bundesamt für Zoll und Grenzsicherheit, 2025).

Im Export spielt die Schweiz im Bereich Gesellschaftsspiele eine eher untergeordnete Rolle, was unter anderem auf strukturelle Nachteile und mögliche **Exportbeschränkungen aus der Schweiz** zurückzuführen ist. Die wenigen exportorientierten Anbieter konzentrieren sich

vorwiegend auf Nischenmärkte, insbesondere im Bereich hochwertiger Lernspiele, Designspiele und nachhaltiger Spielkonzepte. Diese Produkte werden gezielt über spezialisierte Vertriebskanäle in Europa, Nordamerika und Asien angeboten, wobei der Fokus auf Qualität, Innovation, Bildungswert sowie auf **Erweiterbarkeit und Markenbindung** liegt.

## Schlüsselpunkte Spielmarktübersicht

### Erfolgsstrategien:

- Segmentfokus: Zielgerichtete Entwicklung für klar abgegrenzte Marktsegmente (Familien, Vielspieler, Kinder etc.).
- **Zielgruppenspezifische Ausrichtung:** Ansprache neuer Zielgruppen wie Erwachsene ohne Kinder, Solo-Spielende und Subkulturen.
- **Crowdfunding-Nutzung als strategisches Tool** und als Markteintrittstool: Finanzierung, Reichweitenaufbau und Community-Test in einem Schritt.
- Multi **Vertriebskanäle und Distribution:** Kombination aus Direktvertrieb, Fachhandel und Online-Plattformen.
- **Innovations- und Differenzierungsgrad:** Narrative und kooperative Spielkonzepte, hohe Nachfrage nach sozialen und fortlaufenden Spielerlebnissen.
- Hybride & technologische Erweiterungen: App-Integration und digitale Zusatzinhalte schaffen Mehrwert.
- Personalisierung & Print-on-Demand: Individualisierte Spielangebote als Differenzierungsmerkmal.
- **Wahrgenommene Wertigkeit** & Ausstattung: Hochwertiges Design und Materialien zur Rechtfertigung höherer Preise.
- Regelkonformität & Vertrauen: Einhaltung gesetzlicher Standards stärkt Marktakzeptanz, v. a. bei Kinderspielen.
- Nachhaltigkeit als USP: Umweltfreundliche Produktion und Transparenz als Wettbewerbsvorteil.
- **Erweiterbarkeit und Markenbindung:** Sortimentspflege, Erweiterbarkeit, Zusatzprodukte verlängern Lebenszyklen und stärken Markenbindung.
- Positionierung gegen digitale Konkurrenz: Betonung analoger Erlebnisse und soziale Interaktion als Alleinstellungsmerkmal.

### **Zentrale Pain Points:**

- **Hoher Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen:** Hohe Einstiegshürden, Produktion und regulatorische Anforderungen verursachen hohe Anfangskosten, besonders für kleine Anbieter.
- **Komplexe Zielgruppenstruktur:** Unterschiedliche Spielbedürfnisse (Familien, Vielspieler, Kinder etc.) erfordern differenzierte Strategien.
- Wettbewerb mit digitalen Angeboten: Digitale Freizeitformate verdrängen analoge Spiele in der Aufmerksamkeit vieler Zielgruppen.
- **Preissensibilität im Massenmarkt:** Gelegenheitsspieler reagieren empfindlich auf hohe Preise, trotz steigender Produktionskosten.
- Kurze Produktlebenszyklen: Viele Spiele verschwinden schnell vom Markt – nachhaltige Markenbindung ist schwer zu erreichen.
- **Geringe Sichtbarkeit im Handel:** Neue Titel erhalten selten Regalplatz; Sichtbarkeit muss zunehmend digital erarbeitet werden.
- Exportbeschränkungen aus der Schweiz: Schweizer Anbieter fokussieren Nischenmärkte – der Export bleibt wirtschaftlich begrenzt.
- **Crowdfunding als Risiko:** Hohe Erfolgsquoten täuschen – nicht alle Projekte schaffen es trotz Plattformpräsenz zur Finanzierung.
- Regelhürden bei Kinderspielen: Strenge Sicherheitsvorgaben schränken Gestaltungsfreiheit und Wirtschaftlichkeit ein.



## Benchmarking Projekte

In diesem Kapitel wird die 4P-Strategie – Product, Price, Place und Promotion – anhand der Fallstudien Catan, Gloomhaven und Azul systematisch analysiert. Zu jedem „P“ erfolgt zunächst eine kurze Einführung und die Definition der betrachteten Analyseaspekte. Danach werden die drei Spiele anhand dieser Kriterien verglichen. Jedes Teilkapitel schliesst mit einem Fazit ab, aus dem schliesslich zentrale Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Marktpositionierung im Gesellschaftsspielbereich abgeleitet werden.

### Spielebeschreibung

#### Die Siedler von Catan



Abbildung 4 Die Siedler von Catan  
(CATAN GmbH, 2025)

Catan (ursprünglich Die Siedler von Catan) ist ein 1995 erschienenes strategisches Brettspiel von Klaus Teuber, das den Aufbau von Siedlungen, Strassen und Städten auf einer modular zusammengesetzten Insel thematisiert (CATAN GmbH, 2025). Die Spieler sammeln Rohstoffe, handeln miteinander und bauen ihre Infrastruktur aus, um als Erste zehn Siegpunkte zu erreichen.

Catan zeichnet sich durch seinen hohen Wiederspielwert, das innovative Handelssystem und den modularen Spiel Aufbau aus, wodurch jede Partie variabel gestaltet

werden kann.

Das Spiel wurde mehrfach ausgezeichnet, darunter mit dem „Spiel des Jahres“ (1995), und gilt als einer der weltweit wichtigsten Wegbereiter für die Popularität moderner Brettspiele. Es ist heute in über 40 Sprachen erhältlich und wurde um zahlreiche Erweiterungen und Ableger ergänzt (CATAN GmbH, 2025).

#### Gloomhaven



Abbildung 5 Gloomhaven (Mathom, 2024)  
(Legacy-Mechanik).

Gloomhaven ist ein kooperatives, kampagnenbasiertes Brettspiel, das 2017 von Isaac Childres entwickelt und über sein eigenes Verlagshaus Cephalofair Games veröffentlicht wurde (Cephalofair, 2025). Das Spiel verbindet klassische Rollenspielelemente mit taktischen Kampfmechaniken in einer persistenten Welt, die sich durch die Entscheidungen der Spielenden dauerhaft verändert

Mit über 100 Spielstunden, 17 spielbaren Charakterklassen und mehr als 90 miteinander verknüpften Szenarien bietet Gloomhaven ein aussergewöhnlich umfangreiches Spielerlebnis. Die Finanzierung erfolgte massgeblich über eine äusserst erfolgreiche Kickstarter-Kampagne, die den Grundstein für den internationalen Erfolg im Segment der Expertenspiele legte (Cephalofair, 2025).

Gloomhaven wurde mit zahlreichen Preisen ausgezeichnet, darunter mehrere „Golden Geek

Awards“, und setzte neue Maßstäbe hinsichtlich Spieltiefe, Komplexität und narrativer Verknüpfung

## Azul



Abbildung 6 Azul (spielezar, 2025)

Azul ist ein 2017 veröffentlichtes abstraktes Legespiel, entwickelt von Michael Kiesling und publiziert bei Next Move Games (eine Marke von Plan B Games) (Wikipedia, 2025). Das Spiel thematisiert das kunstvolle Verlegen von Fliesen im Stil traditioneller portugiesischer Azulejos und kombiniert einfache Regeln mit strategischer Tiefe. Die Spieler draften dekorative Fliesen aus einer zentralen Auslage und versuchen, durch

geschicktes Platzieren auf ihrem Spielbrett Muster zu vervollständigen und Punkte zu erzielen. Azul zeichnet sich durch hochwertiges Spielmaterial (z. B. massive Fliesensteine), klares Design und breite Zugänglichkeit für Gelegenheitsspieler und Familien aus. Es gewann unter anderem den renommierten Preis „Spiel des Jahres“ 2018 und wurde in zahlreichen Sprachen und Versionen weltweit vertrieben (Wikipedia, 2025).

## 4 P Analyse

### Product

Im Marketing-Mix nimmt das Produkt eine zentrale Rolle ein, da es den primären Nutzen für die Kund stiftet. Im Segment der Gesellschaftsspiele umfasst der Produktbegriff sowohl physische Eigenschaften als auch emotionale und funktionale Zusatznutzen, die massgeblich zur Markenbildung und Kaufentscheidung beitragen. **Im Anhang ganze Tabelle**

Im Rahmen der Analyse wurden zentrale Produktmerkmale systematisch erfasst: der Produkttyp zur Genre-Einordnung, die Materialqualität als Hinweis auf wahrgenommene Wertigkeit, sowie Design und Haptik der grafischen Gestaltung. Auch der Innovationsgrad – etwa durch neue Mechaniken oder narrative Elemente – wurde berücksichtigt. Varianten und Erweiterungen, die den Produktlebenszyklus verlängern, flossen ebenso ein wie Markenbildung, Zielgruppendefinition und die Positionierung im Produktlebenszyklus. Externe Qualitätsindikatoren wie Auszeichnungen rundeten die Analyse ab.

### Vergleich:

Die Brettspiele Catan, Gloomhaven und Azul bedienen unterschiedliche Marktsegmente und unterscheiden sich deutlich in Produkttyp, Materialqualität, Design und Innovationsgrad. Catan richtet sich an Familien mit moderatem strategischem Anspruch, Gloomhaven an Vielspieler mit komplexen Kampagnenmechaniken, während Azul ein zugängliches, taktisches Legespiel für Familien und Gelegenheitsspieler bietet. Auch die Materialausstattung variiert stark: Gloomhaven besticht durch seine enorme Ausstattung, Catan verwendet langlebige Holz- und Kartonelemente, und Azul überzeugt mit hochwertigen Kunstharzsteinen. Im Design verfolgt

Catan einen funktionalen Stil, Gloomhaven setzt auf detailreiche Fantasy-Illustrationen, und Azul präsentiert sich kunstvoll und minimalistisch.

Innovativ war Catan mit modularem Spielfeld und Handelsmechanismus, Gloomhaven etablierte Legacy-Elemente und eine persistente Welt, während Azul ein elegantes Drafting-System in den Familienspielbereich einführte.

Hinsichtlich Varianten bietet Catan die grösste Vielfalt, Gloomhaven entwickelte eigenständige Titel, Azul mehrere Varianten im einheitlichen Design. In der Markenstrategie setzt Catan auf Plattformvielfalt, Gloomhaven auf ein konsistentes Franchise und Azul auf Wiedererkennbarkeit durch visuelle Linie. Die **zielgruppenspezifische Ausrichtung** zeigt sich exemplarisch an Titeln wie *Catan* und *Azul*, die ein breites Publikum ansprechen, während *Gloomhaven* gezielt eine **spezialisierte Spielerschaft** adressiert. Im Produktlebenszyklus ist Catan ein etablierter Klassiker, Gloomhaven befindet sich in aktiver Expansion, und Azul gilt als moderner Standard im Familienspielbereich. Diese Marktakzeptanz zeigt sich auch in Auszeichnungen: Catan (1995) und Azul (2018) wurden zum „Spiel des Jahres“ gekürt, Gloomhaven erhielt zahlreiche Community-Preise.

Fazit:

Der Vergleich von Catan, Gloomhaven und Azul verdeutlicht unterschiedliche Strategien im Brettspielmarkt: Catan baut auf modulare Mechanismen und zahlreiche Erweiterungen, Gloomhaven auf narrative Tiefe und hohe Komplexität, Azul auf elegantes Design und zugängliches Gameplay. Die **Innovation durch Weiterentwicklung** zeigt sich bei allen drei Titeln vor allem in der geschickten Adaption und Kombination bereits bestehender Spielmechaniken und -elemente. Materialqualität wird gezielt als Differenzierungsmerkmal eingesetzt, bei Catan funktional, bei Gloomhaven und Azul hochwertig inszeniert. Catan richtet sich an eine breite Zielgruppe, Gloomhaven an eine spezialisierte Community und Azul an neue Segmente im Familienspielbereich. Entscheidend ist weniger die Reichweite als die Kohärenz von Produktkonzept, Markenführung und Community-Ansprache. Die **Markenskalierung erfordert eine konsistente Kommunikation**, die über alle Berührungspunkte hinweg ein stimmiges Markenerlebnis schafft und Vertrauen aufbaut. Die **modulare Erweiterbarkeit** spielt eine zentrale Rolle im Produktmanagement von Gesellschaftsspielen, da Varianten und Add-ons nicht nur den Produktlebenszyklus verlängern, sondern auch die Markenbindung vertiefen, indem sie bestehende Spielgruppen kontinuierlich aktivieren und zur weiteren Auseinandersetzung mit der Spielwelt motivieren. Gleichzeitig sind solche **Erweiterungsstrategien ressourcenintensiv**, da sie zusätzliche Entwicklungs-, Produktions- und Kommunikationsaufwände mit sich bringen.

## Price

Im Marketing-Mix ist der Preis ein zentrales Element, da er den wahrgenommenen Wert eines Produkts sowie die Kaufentscheidung der Kund unmittelbar beeinflusst. Im Segment der Gesellschaftsspiele umfasst die Preisgestaltung nicht nur die Festlegung des Verkaufspreises, sondern auch die strategische Positionierung im Markt, die Differenzierung gegenüber Wettbewerbern sowie die Kommunikation von Qualität und Wertigkeit. Darüber hinaus tragen Preisaktionen, Variantenpreise und langfristige Preisstrategien massgeblich zur Markenwahrnehmung und zum wirtschaftlichen Erfolg eines Spiels bei.

Die Analyse der Preisgestaltung umfasste zentrale Aspekte wie die Marktpositionierung und die unverbindliche Preisempfehlung (UVP) der Spiele. Untersucht wurden auch Unterschiede zwischen Editionen – etwa Standard- und Deluxe-Versionen – sowie die zugrunde liegende Preisstrategie, ob hochpreisig, wertorientiert oder auf Marktdurchdringung ausgelegt. Darüber hinaus floss das Verhältnis von wahrgenommener Wertigkeit zur Ausstattung ein, ebenso wie die Rolle von Rabattaktionen, Preisverläufen bei Crowdfunding-Projekten und die Entwicklung von Zubehör- und Erweiterungspreisen über die Zeit.

#### Vergleich:

Der Vergleich von Catan, Gloomhaven und Azul zeigt deutliche Unterschiede in Preis, Ausstattung und wahrgenommener Wertigkeit. Catan bietet für rund CHF 45–50 eine solide Grundausrüstung mit Karten, Plättchen und Figuren aus Holz und Kunststoff. Gloomhaven liefert mit über 1500 Karten, Miniaturen und einem modularen Spielbrett einen deutlich grösseren Umfang und liegt preislich bei CHF 127–180, was auf **hohe Produktionskosten bei Premiumprodukten** zurückzuführen ist. Azul hingegen setzt auf reduzierte, aber hochwertige Komponenten wie Kunstharzfliesen und stabile Spielbretter und bleibt damit im moderaten Preissegment von CHF 35–45.

Auch die Preisstrategien differenzieren sich klar: Gloomhaven verfolgt eine Premiumstrategie, bei der Materialfülle und Legacy-Mechanik den hohen Preis legitimieren. Catan nutzt ein wertorientiertes Modell, das über Erweiterungen und Sondereditionen neue Preissegmente erschliesst. Azul kombiniert Value-based Pricing mit einer breiten Rabattstrategie zur Erschliessung preisbewusster Zielgruppen. In puncto Preisstabilität bleibt Gloomhaven konstant hochpreisig, während Catan gelegentlich rabattiert wird. Azul zeigt die grösste Flexibilität mit regelmässigen Aktionen und Preisschwankungen zwischen Varianten. Die **wahrgenommene Wertigkeit** ergibt sich bei Gloomhaven aus Umfang und Tiefe, bei Catan aus Langzeitspielbarkeit und Erweiterbarkeit, und bei Azul aus starker Materialästhetik trotz reduziertem Umfang.

#### Fazit:

Der Vergleich von *Catan*, *Gloomhaven* und *Azul* zeigt, dass Preisgestaltung im Brettspielmarkt weit über Materialkosten hinausgeht. Sie reflektiert strategische Überlegungen zu Zielgruppen, Markenpositionierung und Produktpflege. *Gloomhaven* setzt mit hohem Preis und üppiger Ausstattung auf eine kleine, engagierte Zielgruppe. Beide Titel setzen auf eine **strategische Preisdifferenzierung**: Catan verfolgt eine flexible Preispolitik mit günstiger Basisversion und hochpreisigen Erweiterungen, während Azul sich über hochwertige Materialästhetik positioniert, im Einstiegspreis jedoch moderat bleibt und so ein breites Publikum anspricht. Bemerkenswert ist, dass Azul trotz geringerer Materialmenge eine hohe Wertwahrnehmung erzielt – vor allem durch Design und Haptik. *Gloomhaven zeigt, dass auch sehr hohe Preispunkte tragfähig sind, wenn sie mit einem herausragenden Spielerlebnis einhergehen. In diesem Zusammenhang ist Wertkommunikation erfolgskritisch, da sie den wahrgenommenen Nutzen verdeutlicht und die Zahlungsbereitschaft der Zielgruppe stärkt.* Catan steht für Preisstabilität und kontinuierliche Präsenz durch gezielte Erweiterungen. Entscheidend ist nicht die Materialmenge, sondern die überzeugende Vermittlung von Wert, Tiefe und Markenidentität.

## Place

Im Marketing-Mix bezeichnet *Place* die strategische Gestaltung der Vertriebswege und der physischen wie digitalen Verfügbarkeit eines Produkts. Im Segment der Gesellschaftsspiele umfasst dies die Auswahl geeigneter Absatzkanäle – etwa stationärer Handel, spezialisierte Fachgeschäfte, Online-Plattformen oder Crowdfunding – sowie die Steuerung der Distributionsdichte, Logistik und Lagerhaltung. Die Platzierung beeinflusst massgeblich die Reichweite, die Markenwahrnehmung sowie die Erlebbarkeit des Produkts und trägt entscheidend zur Erschliessung neuer Zielgruppen und zur nachhaltigen Marktdurchdringung bei.

Die Analyse des Distributionsfaktors „Place“ umfasste zentrale Aspekte wie genutzte Vertriebskanäle im stationären und Online-Handel, Direktvertrieb sowie mögliche Exklusivverträge. Online- und Offline-Präsenz wurden getrennt betrachtet, um Unterschiede in der Verfügbarkeit aufzuzeigen. Crowdfunding als Finanzierungs- und Vertriebskanal, internationale Marktpräsenz, Messeauftritte sowie Kooperationen mit Distributoren und Nachlieferungsstrategien ergänzten die Betrachtung zu einem ganzheitlichen Bild der Vertriebspolitik.

### Vergleich:

Die drei Spiele bedienen sich **komplexer Vertriebssysteme** mit unterschiedlicher strategischer Ausrichtung. Catan und Azul setzen auf flächendeckende Präsenz im Einzelhandel sowie auf grosse Onlineplattformen, während Gloomhaven gezielt über Fachhändler und ausgewählte Online-Shops vertrieben wird. Nur Catan nutzt zusätzlich den Direktvertrieb, während Gloomhaven und Azul ausschliesslich mit Vertriebspartnern arbeiten. In puncto Exklusivität bindet Gloomhaven über Kickstarter-Inhalte, Catan setzt auf Sondereditionen, Azul verzichtet bewusst darauf und bleibt breit verfügbar.

Catan und Azul sind sowohl online als auch offline stark vertreten, Gloomhaven bleibt bewusst limitiert und nutzt Crowdfunding als zentrales Instrument. International sind Catan und Gloomhaven mit über 40 Sprachversionen breit aufgestellt, Azul fokussiert sich stärker auf Europa und Nordamerika. Alle drei präsentieren sich auf Messen, wobei Gloomhaven eher auf spezialisierte Events setzt. Catan verfügt über das grösste Vertriebsnetz und zeigt in der Lieferfähigkeit mehr Stabilität als Gloomhaven, das durch seine Komplexität häufiger Engpässe aufweist. Die Unterschiede verdeutlichen, wie eng Vertriebsstrategien mit Zielgruppenansprache und Marktpositionierung verbunden sind.

### Fazit:

Die **Distributionsstrategien** von *Catan*, *Gloomhaven* und *Azul* verdeutlichen, dass „Place“ weit mehr bedeutet als reine Verfügbarkeit – die gewählte Distributionsstrategie fungiert zugleich **als Markenbotschaft**, beeinflusst Zielgruppenbindung und prägt die Marktpositionierung. Catan setzt auf maximale Reichweite über viele Vertriebskanäle, Gloomhaven auf gezielte Exklusivität mit starker Community-Bindung. Azul verbindet hochwertige Gestaltung mit breiter Verfügbarkeit, ohne künstliche Verknappung. Die Wahl der Vertriebskanäle sendet implizite Botschaften: Breite Verfügbarkeit steht für Zugänglichkeit, selektive Distribution für Exklusivität und Qualität. Gloomhaven nutzt Limitierung bewusst, Catan kombiniert breite Präsenz mit

Sondereditionen, Azul profitiert von flexibler, internationaler Skalierung. So wird deutlich, dass Distribution nicht nur den Zugang, sondern auch emotionale Markenwerte steuert.

### Promotion

Im Marketing-Mix umfasst *Promotion* sämtliche Massnahmen der Kommunikationspolitik, die darauf abzielen, ein Produkt bekannt zu machen, dessen Wahrnehmung zu steuern und die Kaufentscheidung der Kund zu beeinflussen. Im Segment der Gesellschaftsspiele schliesst dies klassische Werbung, PR-Aktivitäten, Social-Media-Kommunikation, Influencer-Marketing sowie die Präsenz auf Messen und Events ein. Darüber hinaus spielen Community-Management, gezielte Aktionen wie Vorbestellerboni oder Sondereditionen und die Nutzung von Rezensionen und Awards eine zentrale Rolle, um Vertrauen aufzubauen, Begeisterung zu erzeugen und langfristige Markenbindung zu fördern.

Die Analyse zentraler Kommunikationsmerkmale umfasste Werbekampagnen, Social Media Präsenz und Influencer Marketing zur Bewertung von Reichweite, Interaktion und Glaubwürdigkeit. Auch Auszeichnungen wurden als externe Qualitätsindikatoren betrachtet. Community Building, Pressearbeit, Cross Promotion sowie Merchandising und Messeauftritte flossen ein, da sie zur Markenbildung und direkten Kundenansprache beitragen.

### Vergleich:

Im Bereich der Werbekampagnen setzen Catan und Azul auf gezielte Online- und Social-Media-Werbung, während Gloomhaven vor allem im Rahmen seiner Kickstarter-Kampagne eine intensive Kommunikationsstrategie entwickelte. TV-Werbung spielt bei keinem der Titel eine Rolle.

Alle drei Spiele setzen auf aktive **Community-Einbindung** und **Kommunikation** über Social Media: Catan und Azul pflegen ihre Präsenz vor allem auf Facebook und Instagram, während Gloomhaven gezielt Vielspieler über Reddit erreicht. Influencer-Marketing kommt bei allen drei zum Einsatz, um die jeweilige Zielgruppe passgenau anzusprechen. **Auszeichnungen** fungieren **als** wichtiges **Vertrauenssignal** und sind zentral für die Promotion: Catan und Azul nutzen den Gewinn des „Spiel des Jahres“-Preises gezielt zur Markenpflege, während Gloomhaven seine Golden Geek Awards prominent in der Kommunikation einsetzt. Die **Geringe Sichtbarkeit ohne digitale Präsenz** stellt eine zentrale Herausforderung dar, da digitale Kanäle inzwischen den Markenaufbau dominieren, klassische Werbung an Wirkung verliert und eine starke Onlinepräsenz ohne entsprechendes Know-how und ausreichende Ressourcen kaum mehr realisierbar ist.

Gloomhaven überzeugt durch starke Präsenz in spezialisierten Online-Communities, während Catan auf breite Online-Reichweite setzt und Azul Community-Elemente eher unterstützend nutzt. Pressearbeit und digitale Cross-Promotion spielen bei Catan und Azul eine grössere Rolle, Gloomhaven bleibt bei spezialisierten Kanälen. Alle drei nutzen Messeauftritte gezielt – Catan und Azul auf Grossveranstaltungen, Gloomhaven auf Conventions – und passen ihre Promotionsstrategien klar an Zielgruppe und Marktposition an.

### Fazit:

Die Promotionsstrategien von Catan, Gloomhaven und Azul zeigen, dass Kommunikation im Brettspielmarkt gezielt zur Markenpositionierung genutzt wird. Zwar setzen alle auf Online-

Kampagnen, Social Media, Influencer und Messen, doch die Ausgestaltung variiert stark: Catan zielt auf breite Sichtbarkeit, Gloomhaven auf exklusive Community-Nähe, Azul auf stilvolle Zugänglichkeit.

Besonders Gloomhaven bindet seine Community aktiv in die Markenentwicklung ein, was zu hoher Identifikation führt. Auch Awards werden unterschiedlich genutzt: Catan und Azul als Qualitätssiegel für die breite Masse, Gloomhaven zur Bestätigung von Expertise und Nischenstatus.

Die Wahl der Kanäle spiegelt die Zielgruppenorientierung wider – von universell bis spezialisiert. Promotionsstrategien schaffen so nicht nur Sichtbarkeit, sondern auch emotionale Markenbindung.

## Ableitung der Erfolgsfaktoren

Der Erfolg von Catan, Gloomhaven und Azul beruht auf einer konsistent abgestimmten Gesamtstrategie, nicht auf einzelnen Massnahmen. Zentrales Element ist eine **konsistente Markenidentität**, die sich durch Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation zieht: Catan als zugänglicher Klassiker, Gloomhaven als exklusives Expertenspiel und Azul als elegantes Familienspiel.

Die präzise Zielgruppenansprache ermöglicht eine passgenaue Ausrichtung aller Marketinginstrumente: Catan bedient den Massenmarkt, Gloomhaven eine spezialisierte Community, Azul verbindet Design mit Zugänglichkeit. Innovationen werden gezielt eingesetzt, indem bekannte Mechanismen weiterentwickelt und echte Mehrwerte geschaffen werden. Statt auf aggressive Preisstrategien setzen alle drei Spiele auf die gezielte Kommunikation von der **Preisstrategie und wahrgenommener Wertigkeit** – sei es durch Materialqualität, Design oder Erweiterbarkeit. Auch die Vertriebswege sind bewusst gewählt: breite Verfügbarkeit signalisiert Zugänglichkeit, selektive **Distribution** betont Exklusivität, hochwertige Präsentation stärkt das Designprofil.

Alle Titel kombinieren klassische und digitale Kanäle, aktivieren ihre Community und inszenieren Auszeichnungen zur emotionalen Markenbindung. Ihr Erfolg beruht auf kohärenter Markenführung, klarer Ansprache und gezielter Vermarktung.

## Schlüsselpunkte Benchmarking Projekte

### Erfolgsstrategien:

- Konsistente Markenidentität: Klare Positionierung über alle Marketing-Mix-Bereiche hinweg stärkt Wiedererkennbarkeit und Bindung.
- **Zielgruppenspezifische Ausrichtung:** Produkte, Preise, Vertrieb und Kommunikation sind konsequent auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmt.
- Wertorientierte Produktentwicklung & **wahrgenommene Wertigkeit:** Innovation durch Weiterentwicklung bekannter Mechaniken; hoher Fokus auf Material- und Designqualität.
- **Preisstrategie und wahrgenommene Wertigkeit:** Strategische Preisdifferenzierung, Kombination aus Basisversionen und Premiumangeboten erlaubt flexible Ansprache und Preissegmentierung.
- **Distributionsstrategie** als Markenbotschaft: Breite Verfügbarkeit signalisiert Zugänglichkeit; selektiver Vertrieb betont Exklusivität.

- **Community-Einbindung** und Kommunikation: Aktivierung der Spielenden durch gezielte Social-Media-, Influencer- und Eventstrategien.
- Auszeichnungen als Vertrauenssignal: Awards und Reviews werden gezielt zur Imagebildung und Qualitätskommunikation eingesetzt.
- Modulare Erweiterbarkeit: Varianten und Add-ons verlängern den Produktlebenszyklus und vertiefen die Markenbindung.

#### **Zentrale Pain Points:**

- Begrenzte Zielgruppenansprache: Gloomhaven fokussiert stark auf Expertenspieler – erschwert breitere Skalierung.
- Hohe Produktionskosten bei Premiumprodukten: Gloomhaven zeigt: umfangreiche Ausstattung führt zu hohen Preisen – Eintrittsbarriere für viele Spielende.
- Komplexe Vertriebssysteme: Selektive Vertriebsstrategien (z. B. nur Fachhandel oder Crowdfunding) limitieren Sichtbarkeit und Marktdurchdringung.
- Wertkommunikation ist erfolgskritisch: Preis muss durch Design, Storytelling und Materialqualität gerechtfertigt sein – sonst sinkt Zahlungsbereitschaft.
- Markenskalierung erfordert konsistente Kommunikation: Ohne klare Botschaften droht Unschärfe in der Marktpositionierung.
- Erweiterungsstrategien sind ressourcenintensiv: Modulare Systeme erhöhen Bindung, erfordern aber langfristige Produktpflege.
- **Geringe Sichtbarkeit ohne digitale Präsenz:** Digitale Kanäle dominieren, klassische Werbung verliert an Wirkung, Markenaufbau ohne starke Onlinepräsenz ist kaum mehr möglich, Know-how und Ressourcen nötig.



## Erhebung zentraler Pain Points /Interviews auswerten

In diesem Kapitel werden die Experteninterviews mithilfe einer deduktiv-induktiven Inhaltsanalyse ausgewertet. Auf Basis eines Kategoriensystems wurden zentrale Themen, strategische Muster und Denkhaltungen identifiziert (3.3.1), in drei prototypische Strategietypen verdichtet (3.3.2) und um wiederkehrende Herausforderungen sowie Erfolgsfaktoren ergänzt (3.3.3). Ziel war es, praxisrelevante Einsichten zur Vermarktung und Entwicklung von Gesellschaftsspielen zu gewinnen.

### Deduktiv-induktive qualitative Inhaltsanalyse (nach Mayring)

Im Rahmen der deduktiv-induktiven Inhaltsanalyse wurden die Experteninterviews systematisch entlang zehn theoretisch vorab definierter Hauptkategorien ausgewertet. Diese Hauptkategorien basierten auf der Forschungsfrage sowie dem im Vorfeld entwickelten Interviewleitfaden und bildeten zentrale Themenbereiche der Gesellschaftsspielentwicklung, -vermarktung und -finanzierung ab.

Während der Auswertung wurden die Hauptkategorien durch induktiv entwickelte Subkategorien ergänzt. Diese Subkategorien entstanden unmittelbar aus den Aussagen der Interviewpartner und spiegeln spezifische Inhalte, wiederkehrende Muster oder besonders hervorgehobene Aspekte innerhalb der jeweiligen Hauptkategorie wider. Durch diese Vorgehensweise konnte das Material zugleich theoriegeleitet strukturiert und inhaltsbezogen differenziert werden.

Hauptkategorie	Wichtige Subkategorien (induktiv gebildet)
Community	Community einbeziehen, Testing mit Community, Reichweitenaufbau
Erfolgskriterien	Emotionale Ansprache, USP definieren, langfristige Bindung
Entwicklungsprozesse	Prototypen & Testing, iteratives Vorgehen, Feedbackschleifen
Marketingstrategien	Social Media Nutzung, Launch-Timing, Storytelling
Werbemaßnahmen	Influencer-Marketing, Messeauftritte, Online-Werbung
Crowdfunding & Finanzierung	Nutzung von Kickstarter/WeMakelt, Validierung durch Crowdfunding
Vertriebskanäle	Eigene Website/Online-Shop, stationärer Handel, Plattformnutzung
Langfristiger Erfolg	Erweiterungen und Folgeprodukte, Community-Pflege
Trends & Zukunft	Eigene Nischenentwicklung, Trends beobachten und selektiv nutzen
Best Practices & Tipps	Frühe Zielgruppenvalidierung, Testing, Aufbau direkter Vertriebskanäle

Zur quantitativen Ergänzung der inhaltlichen Analyse wurde eine kategoriale Häufigkeitsauswertung der zentralen Subkategorien durchgeführt. Dabei wurde für jede Subkategorie erfasst, wie oft sie in den neun Interviews genannt wurde. Ziel war es, die relative Relevanz einzelner Themen sichtbar zu machen und Schwerpunkte in den Aussagen der Expert systematisch zu erfassen.

#### Subkategorientiefe:

Nicht alle in Kapitel 3.3.1.1 definierten Subkategorien wurden in den Interviews explizit angesprochen. Dies mindert nicht ihre theoretische Relevanz, sondern verweist auf die

thematischen Schwerpunkte der Befragten. Gleichzeitig ergaben sich im Zuge der Analyse neue, induktiv entwickelte Subkategorien wie „Launch-Timing“ oder „Reichweitenaufbau“, die aufgenommen wurden, um zentrale Inhalte angemessen abzubilden.

Die quantitative Analyse der neun Experteninterviews zeigt, dass moderne Gesellschaftsspielentwicklung stark partizipativ, digital und iterativ geprägt ist. Besonders häufig genannt wurden Prototyping & Testing (9/9), Community-Einbindung (8/9) und Social Media (8/9), was auf eine strategische Konvergenz in der Branche hinweist.

Die **Community-Einbindung und digitale Sichtbarkeit** gewinnen an strategischer Bedeutung, da Spiele zunehmend in Rückkopplung mit der Zielgruppe entstehen und Entwickler ihre Community nicht mehr nur als Käufer, sondern als aktive Mitgestalter des Entwicklungsprozesses verstehen. Die **Crowdfunding-Nutzung als strategisches Tool** ist weit verbreitet, da sie insbesondere bei **hohem Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen** nicht nur der Finanzierung dient, sondern auch aktiv in Produktstrategie und Markenaufbau eingebunden wird – in 7 von 9 Fällen geschieht dies gezielt und geplant. Eigene Webshops (7/9) und Social-Media-Reichweitenaufbau (8/9) unterstreichen das Streben nach **Unabhängigkeit von klassischen Verlagsstrukturen**.

**Emotionale Markenbindungen** als Faktoren wie Design, Storytelling und Haptik (6/9) rücken stärker in den Fokus. Klassische Massnahmen wie Messen, Influencer, Online-Werbung oder Launch-Timing (je 5–6/9) fungieren eher als punktuelle Verstärker. Trendbeobachtung und Nischenpositionierung (4–5/9) werden selektiv eingesetzt zugunsten langfristiger Visionen und klar definierter Zielgruppen, denn **Nischenspezialisierung braucht Mut zur Abgrenzung**.

Insgesamt lassen sich drei Kernthesen ableiten:

1. Spielentwicklung wird zunehmend nutzerzentriert und iterativ betrieben.
2. **Digitale Sichtbarkeit priorisiert** und ersetzt klassische Werbung als Wachstumstreiber.
3. Erfolg basiert weniger auf Masse als auf Passung zwischen Community, Produktidee und strategischer Eigenständigkeit.

## Typenbildung und Clusteranalyse

Im Rahmen der qualitativen Interviewauswertung wurde eine strategische Typenbildung durchgeführt, um die unterschiedlichen Herangehensweisen der Spielentwickler systematisch zu erfassen und vergleichbar zu machen. Diese Typologie entstand nicht statistisch, sondern wurde heuristisch entwickelt – das heisst, sie basiert auf der qualitativen Verdichtung inhaltlicher Muster, die sich im Verlauf der Interviews konsistent zeigten.

### Ziel der Typenbildung:

Das Ziel war es, die strategischen Grundhaltungen der Interviewten hinsichtlich Produktentwicklung, Community-Einbindung, Marketing, Finanzierung und Vertrieb zu typisieren. Auf dieser Grundlage lassen sich nicht nur Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Vorgehensweisen erkennen, sondern auch konkrete Empfehlungen für unterschiedliche Zielsetzungen und Ressourcenlagen ableiten.

### Vorgehen:

Die Grundlage für die Typenbildung bildete das in Kapitel 3.3.1 entwickelte Kategorien- und Subkategoriesystem, ergänzt durch die Häufigkeitsauswertung (Kap. 4). Die Codierungen wurden auf wiederkehrende Handlungslogiken und strategische Muster hin untersucht.

Daraus wurden drei prototypische Strategietypen abgeleitet, die sich sowohl in ihrer inhaltlichen Ausrichtung als auch in ihren methodischen Zugängen klar unterscheiden:

- **Typ A: Community-getriebene Entwickler:in**  
 Fokus auf enge Einbindung der Community über Playtests, Crowdfunding, Discord etc.  
**Merkmale:** Permanentes Feedback, hohe Authentizität, soziale Plattformen als zentrale Kanäle  
**Stärken:** Marktnähe, Kundenbindung, Validierung durch Community  
**Risiken:** Hoher Aufwand für Community-Management und Kommunikation, eingeschränkte Skalierbarkeit  
**Geeignet für:** Nischen, kreative Indie-Studios
  
- **Typ B: Strategisch-planende Unternehmer:in**  
 Professionelle, zielgerichtete Planung mit Fokus auf Marktstrategien und Effizienz.  
**Merkmale:** Kampagnenplanung, eigene Shops, externe Dienstleister, klare Markenstruktur  
**Stärken:** Skalierbarkeit, Effizienz, Kostenkontrolle  
**Risiken:** Geringere Markenbindung, strategische Starrheit  
**Geeignet für:** Wachstumsorientierte Studios, Serienprodukte
  
- **Typ C: Kreativer Einzelkämpfer**  
 Künstlerisch geprägte Projekte ohne starke Markt- oder Communityorientierung.  
**Merkmale:** Selbstfinanziert, lokaler Vertrieb, geringe Online-Präsenz  
**Stärken:** Originalität, persönliche Handschrift  
**Risiken:** Geringe Sichtbarkeit bei Ein-Personen-Projekten, wirtschaftliche Unsicherheit  
**Geeignet für:** Liebhaber-Nischen, kulturelle Projekte

### Einordnung der Interviews (5.1)

Die neun Interviews wurden auf Basis dieser Typologie zugeordnet:

Interviewpartner	Typ	Begründung
<b>Treecer Games</b>	A: Community-getrieben	Frühzeitige Community-Einbindung, Testing, Crowdfunding als Schlüsselstrategien
<b>Fata Morgana Games</b>	A: Community-getrieben	Starker Social-Media-Fokus, Communitybindung, Crowdfunding als Marktvalidierung
<b>Indie Studio 9</b>	A: Community-getrieben	Community-zentrierter Ansatz mit kooperativer Entwicklung
<b>Angela Vögtli</b>	A: Community-getrieben	Testing mit Community als Kernbestandteil der Entwicklung
<b>Helvetiq</b>	B: Strategisch-planend	Gezieltes Launch-Timing, klare Markenführung, strukturiertes Vorgehen
<b>Express Design</b>	B: Strategisch-planend	Professionelle Planung von Vertrieb & Kampagne, eigener Online-Shop
<b>Helfetic</b>	B: Strategisch-planend	Fokus auf Markenentwicklung, gezielte Messeauftritte und Launch-Strategien
<b>Miguel (Einzelperson)</b>	C: Kreativer Einzelkämpfer	Persönliche Projektverwirklichung, ohne ausgeprägte Vertriebskanäle
<b>Pailis</b>	C: Kreativer Einzelkämpfer	Künstlerisches Konzept, ohne kommerzielle Skalierung oder Community-Arbeit

### **Schlussfolgerung**

Die Analyse der neun Interviews zeigt eindrücklich, dass **erfolgreiche Gesellschaftsspielentwicklung nicht einem festen Muster folgt**, sondern auf unterschiedlichen strategischen Grundhaltungen basieren kann. Durch die Typenbildung wurde sichtbar, dass sich Entwickler entlang dreier prototypischer Denk- und Handlungslogiken bewegen – mit teils stark divergierenden Schwerpunkten in der Umsetzung, aber ähnlicher Zielsetzung: der erfolgreichen Markteinführung eines nachhaltigen Spiels.

### Typ A: Nähe und Co-Kreation als Ressource

Die „Community-getriebenen Entwickler“ (Typ A) zeichnen sich durch ein **hohes Mass an sozialer Interaktion und gemeinschaftsbasierter Entwicklung** aus. Diese Projekte zeigen, dass nicht nur technische Qualität, sondern vor allem **Beziehungsqualität zur Zielgruppe** entscheidend ist. Typ A nutzt Community nicht nur als Absatzmarkt, sondern als Feedbackgebern, Multiplikator und loyalen Markenbotschafter. Diese Strategie ermöglicht eine tiefe Markenbindung und starke emotionale Identifikation – birgt jedoch das Risiko, bei ausbleibender Beteiligung an Sichtbarkeit und Finanzierung zu verlieren.

### Typ B: Skalierung durch strategische Planung

Die „strategisch-planenden Unternehmer“ (Typ B) bringen eine hohe **Professionalisierung und Wirtschaftlichkeitsorientierung** in die Szene. Ihre Vorgehensweise ist geprägt durch analytisches Denken, Prozessoptimierung und Marktorientierung. Typ B zeigt, dass sich auch im kreativen Bereich **klassische Managementprinzipien erfolgreich anwenden lassen** – etwa in der Planung von Launch-Zeitpunkten, Budgetierung oder Markenarchitektur. Diese Entwickler können Produkte effizient skalieren, laufen aber Gefahr, die **authentische Bindung zur Zielgruppe zu verlieren**, wenn Community-Aspekte zu stark vernachlässigt werden.

### Typ C: Individualität als Differenzierungsmerkmal

Der „kreative Einzelkämpfer“ (Typ C) steht für Projekte, bei denen **künstlerische Vision und persönliche Authentizität im Vordergrund** stehen. Ohne Rücksicht auf Massenmarkt oder strategische Skalierung entstehen hier besonders originelle, oft mutige Spielkonzepte. Sie erweitern die Vielfalt der Branche und schaffen kulturellen Mehrwert. Zugleich bleiben sie in ihrer Wirkung begrenzt – wirtschaftlich, logistisch und medial. Dieser Typ funktioniert besonders gut in kleinen Zielgruppen, denen es nicht primär um Perfektion, sondern um Persönlichkeit geht.

### Typen als Orientierung – nicht als Schubladen

Die drei Typen – Community-getrieben, strategisch-planend und kreativ-individuell – sind keine starren Schubladen, sondern strategische Orientierungshilfen. Ein **bewusst gewählter Strategietyp** ermöglicht es, unterschiedliche Denk- und Handlungslogiken gezielt an Projektziel, Ressourcenlage und Teamstruktur anzupassen. In der Praxis sind hybride Ansätze üblich: etwa kreative Projekte mit professioneller Vermarktung oder Community-basierte Ideen mit klarer strategischer Führung.

Langfristig erfolgreiche Spieleentwicklungen kombinieren oft die emotionale Nähe von Typ A, die operative Struktur von Typ B und die kreative Tiefe von Typ C. Wer sich nur auf eine Dimension stützt, riskiert Einseitigkeit oder Überforderung. Wer jedoch gezielt kombiniert, kann Nähe, Strategie und Originalität wirkungsvoll verbinden – und so nachhaltigen Erfolg im Gesellschaftsspielmarkt ermöglichen.

## Ableitung der Pain Points und Erfolgsfaktoren

Im Rahmen der Interviewauswertung konnten wiederkehrende Herausforderungen (Pain Points) und erfolgreiche Gegenstrategien (Erfolgsfaktoren) systematisch identifiziert werden. Dabei zeigen sich bestimmte Muster, die branchenübergreifend relevant erscheinen.

Pain Point	Erfolgsfaktor
<b>Geringe Sichtbarkeit im klassischen Handel</b>	Aufbau einer aktiven Community über Social Media und Crowdfunding
<b>Kapitalbedarf bei der Spielentwicklung</b>	Nutzung von Crowdfunding-Plattformen (z. B. Kickstarter, WeMakelt) zur Finanzierung und Vorvermarktung
<b>Lange Entwicklungszeiten ohne Marktvalidierung</b>	Frühzeitiges Testing und <b>iterative Entwicklung und Vorgehen</b> mit direkter Zielgruppenbeteiligung
<b>Schwierigkeit beim Reichweitenaufbau</b>	Kontinuierlicher Einsatz von Social Media, Influencer-Marketing und organischem Content
<b>Hohe Abhängigkeit von saisonalen Verkaufszeiten</b>	<b>Planung</b> strategisch und <b>gezieltes Launch-Timing</b> rund um Events oder Feiertage
<b>Fehlende Markenbekanntheit bei Erstveröffentlichungen</b>	Emotionale Ansprache durch Artwork, Storytelling und Community-Kommunikation, <b>mangelnde Markenbildung</b> als Schwäche vieler <b>Erstveröffentlichungen</b>
<b>Komplexität und Zeitaufwand bei Vertrieb und Logistik</b>	<b>Aufbau eigener</b> Online-Shops und direkte <b>Vertriebskanäle</b> an Endkunden
<b>Geringe Resonanz auf klassische Werbung</b>	Fokussierung auf organische Reichweite und community-getriebene Kanäle, <b>klassische Werbung verliert an Wirkung</b>
<b>Schwierige Finanzierung von Erweiterungen und Folgeprojekten</b>	<b>Erweiterbarkeit als Erfolgshebel</b> , Bindung bestehender Spieler durch Community-Pflege, gezielte Erweiterungen
<b>Schwierigkeit, in gesättigten Märkten neue Trends zu setzen</b>	<b>Innovations- und Differenzierungsgrad</b> als bewusste Nischenpositionierung, statt reinem Trendfollowing

Die Interviews machen deutlich, dass die grössten Herausforderungen nicht allein auf Produktqualität oder Spielmechanik zurückzuführen sind, sondern auf Vermarktung, Sichtbarkeit und Finanzierung. Erfolgreiche Projekte zeichnen sich dadurch aus, dass sie frühzeitig eine aktive Zielgruppe aufbauen, direkte Kommunikationskanäle etablieren und Crowdfunding nicht nur als Geldquelle, sondern auch als Marketinginstrument verstehen.

Auffällig ist zudem: Klassische Strategien wie der Fokus auf den stationären Handel oder traditionelle Werbung werden zunehmend als ineffektiv erlebt. **Ohne digitale Präsenz** droht **Unsichtbarkeit**, denn digitale Sichtbarkeit, Community-Engagement und emotionale Markenbildung sind heute sowohl für kleine Indie-Projekte als auch für professionell aufgestellte Unternehmen von zentraler Bedeutung.

Die Auswertung der Experteninterviews macht deutlich: Erfolgreiche Gesellschaftsspielprojekte gründen heute auf einer klaren Zielgruppenorientierung, digitaler Sichtbarkeit und flexibel gestalteten Vertriebswegen. **Fehlt in frühen Entwicklungsphasen** eine fundierte **Marktvalidierung**, etwa durch Testing, Community-Einbindung oder Crowdfunding, denn oft fehlt auch das Fundament für nachhaltigen Markterfolg.

#### **Strategisch lassen sich mehrere zentrale Schlüsse ziehen:**

Erstens ist die aktive Einbindung der Community – sei es durch Testing, Social Media oder Crowdfunding – entscheidend für Reichweite, Marktzugang und langfristige Kundenbindung. Zweitens gewinnen eigene Vertriebskanäle und digitale Plattformen an Bedeutung, während

traditionelle Handelsstrukturen und klassische Werbung an Relevanz verlieren. Drittens zeigt sich, dass emotionale Markenbildung – durch Design, Storytelling und Erlebnisqualität – zunehmend über den Markterfolg entscheidet.

Als übergreifende Trends sind mehrere Verschiebungen sichtbar. Die Branche entwickelt sich klar weg vom klassischen Verlagsmodell hin zu selbstorganisierten, community-getriebenen Vermarktungsstrategien. Sichtbarkeit wird heute primär über organisches Social Media, Influencer-Partnerschaften und Events generiert, nicht mehr über bezahlte Werbung. Gleichzeitig steigt die Bedeutung agiler Entwicklungsprozesse, in denen frühzeitiges Feedback und iterative Verbesserungen zentral sind. Insgesamt erfordern erfolgreiche Projekte heute mehr Nähe zur Zielgruppe, mehr Flexibilität im Vertrieb und eine starke emotionale Markenidentität.

## Schlüsselpunkte Erhebung zentraler Pain Points/Interviews

### Erfolgsstrategien:

- **Community-Einbindung und digitale Sichtbarkeit:** Co-Kreation durch Playtesting, Feedback und Kommunikation schafft Reichweite, Sichtbarkeit und Bindung.
- **Iterative Entwicklung:** Frühes Testing sichert Qualität und verringert Fehlentwicklungen.
- **Crowdfunding-Nutzung als strategisches Tool:** Finanzierung, Marktvalidierung und Community-Aufbau in einem Schritt.
- **Digitale Sichtbarkeit** priorisieren: Social Media, Influencer und organische Inhalte ersetzen klassische Werbung.
- **Emotionale Markenbildung:** Design, Storytelling und Haptik stärken Wiedererkennung und Kaufanreiz.
- **Eigene Vertriebskanäle** aufbauen: Direktvertrieb über Webshops erhöht Marge und Unabhängigkeit.
- **Launch-Timing** gezielt planen: Veröffentlichung rund um Events oder Feiertage steigert Marktdurchdringung.
- **Erweiterbarkeit** als Erfolgshebel: Folgeprodukte sichern langfristige Kundenbindung und Wiederkäufe.
- **Innovations- und Differenzierungsgrad:** Nischen gezielt besetzen, Differenzierung durch Eigenprofil statt Trendfollowing.
- **Strategietyp** bewusst wählen: Erfolg durch stimmige Kombination aus Community-Nähe, Planungsstruktur und kreativer Handschrift.

### Zentrale Pain Points:

- **Unsichtbarkeit ohne digitale Präsenz:** Projekte ohne starke Social-Media-Strategie oder Community-Aufbau bleiben am Markt kaum sichtbar.
- **Hoher Kapitalbedarf** in Frühphasen: Viele Entwickler benötigen zu Beginn externe Mittel – Crowdfunding ist Chance und Risiko zugleich.
- **Fehlende Marktvalidierung in frühen Phasen:** Lange, geschlossene Entwicklungsprozesse erhöhen das Risiko von Fehlentwicklungen ohne Zielgruppen-Resonanz.
- **Hoher Aufwand für Community-Management:** Co-Kreation mit Community erzeugt emotionale Bindung – verlangt aber kontinuierliche Pflege und Kommunikation.
- **Fehlende Unabhängigkeit** von klassischen Handelsstrukturen: Wer auf Buchhandel oder Grossvertrieb angewiesen ist, riskiert Margenverluste und Reichweitenprobleme.
- **Geringe Skalierbarkeit** bei Ein-Personen-Projekten: Kreative Einzelentwicklungen bleiben oft wirtschaftlich fragil – trotz inhaltlicher Originalität.



- **Mangelnde Markenbildung bei Erstveröffentlichungen:** Ohne starkes visuelles Design, Narrativ oder Community fehlt Wiedererkennung und Vertrauen.
- **Klassische Werbung verliert an Wirkung:** Paid Ads und traditionelle Marketingkanäle bieten zunehmend geringere Konversionsraten.
- Nischenspezialisierung braucht Mut zur Abgrenzung: Viele scheuen bewusste Positionierung gegen den Mainstream – obwohl dies Differenzierung ermöglichen würde.

## Define

Kapitel 4 bildet die konzeptionelle Brücke zwischen der Situationsanalyse (Kap. 3) und der Lösungsentwicklung (Kap. 5). Ziel ist es, strategisch relevante Erfolgsfaktoren zu identifizieren (4.1) und zentrale Herausforderungen zu priorisieren (4.2), um eine fundierte Grundlage für die Modellbildung zu schaffen.

Im ersten Schritt wurden acht zentrale Merkmale aus Marktanalyse, Benchmarking und Experteninterviews qualitativ verglichen und mittels paarweisen Vergleichs strategisch eingeordnet.

Darauf aufbauend wurden zehn übergreifende Pain Points als wiederkehrende strukturelle Barrieren identifiziert. Diese wurden anhand ihrer Häufigkeit und Auswirkung in einer Priorisierungsmatrix verortet, um zentrale Herausforderungen für die Lösungsentwicklung sichtbar zu machen.

Kapitel 4 verdichtet damit die empirischen Erkenntnisse und bereitet die „How-Might-We“-Fragestellung vor, die den Übergang zur entwicklungsorientierten Phase in Kapitel 5 markiert.

*Abbildung 7 Double Diamant Define (eigene Grafik)*

## Vergleichsanalyse

Im Anschluss an die Situationsanalyse dient dieses Kapitel der systematischen Vergleichsanalyse strategischer Herangehensweisen im Gesellschaftsspielbereich. Ziel ist es, auf Basis der zuvor erarbeiteten Marktstruktur, Benchmark-Fallstudien und Interviewauswertungen zentrale Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen verschiedenen Entwicklungskonzepten, Vermarktungsstrategien und Positionierungslogiken herauszuarbeiten.

Die Analyse folgt einem qualitativ-analytischen Zugang, der nicht auf die Bewertung einzelner Kriterien, sondern auf die Gegenüberstellung und Verdichtung typischer Handlungsmuster abzielt. Dabei werden Erkenntnisse aus der Markt- und Fallanalyse (Kap. ...3.1 und 3.2) mit den strategischen Typen und Praxisperspektiven aus den Experteninterviews (Kap. 3.3) verknüpft. Ziel ist es, strategische Erfolgsansätze nicht isoliert, sondern im Zusammenhang mit realen Marktbedingungen und unternehmerischen Denkhaltungen zu betrachten. Die Vergleichsanalyse bildet somit eine datengestützte und praxisnahe Grundlage für die anschließende Lösungsentwicklung in Kapitel 5.



## Kriterien Vergleichsanalyse

Aus der Situationsanalyse wurden insgesamt acht strategisch relevante Merkmale ausgewählt, die für die spätere Lösungsentwicklung in Kapitel 5 eine zentrale Rolle spielen. Diese Merkmale decken unterschiedliche, jedoch zentrale Handlungsfelder ab:

- **Zielgruppenspezifische Ausrichtung**

Dieses Kriterium wurde gewählt, da es sich sowohl in der Marktanalyse (3.1) als auch in der Benchmarkanalyse (3.2) als konstanter Erfolgsfaktor erwiesen hat. Die präzise Adressierung spezifischer Zielgruppen ist zentral für Positionierung, Preisgestaltung und Kommunikationsstrategie.

- **Community-Einbindung und digitale Sichtbarkeit**

Die Einbindung der Spielenden in Entwicklungs- und Vermarktungsprozesse wurde von nahezu allen interviewten Expert:innen betont (Kap. 3.3) und gilt als Treiber für Reichweite, Bindung und Validierung. Dieses Kriterium verbindet strukturelle (digitale Kanäle) und soziale (Co-Kreation) Erfolgsfaktoren.

- **Crowdfunding-Nutzung als strategisches Tool**

Diese Dimension integriert mehrere zentrale Aspekte: Finanzierung, Markttest und Sichtbarkeit. Sie wurde in der Situationsanalyse (3.1) als zentraler Einstiegskanal und in den Interviews (3.3) als valider Bestandteil erfolgreicher Launch-Strategien beschrieben.

- **Innovations- und Differenzierungsgrad**

Innovation zeigt sich im Produktdesign, in der Spielmechanik, aber auch in narrativen oder technologischen Erweiterungen (z. B. hybride Spiele). Dieses Kriterium bildet eine Brücke zwischen Produkt- und Markenstrategie und wurde in der Benchmarkanalyse (3.2) besonders bei Gloomhaven und Azul sichtbar.

- **Erweiterbarkeit und Markenbindung**

Spiele, die sich über Varianten, Add-ons oder thematische Erweiterungen modular weiterentwickeln lassen, profitieren von einer erhöhten Kundenbindung und verlängerten Produktlebensdauer. Dieser Zusammenhang wurde in Kapitel 3.2.3 als Erfolgsfaktor identifiziert und spiegelt sich in typischen Franchise-Strategien wider.

- **Vertriebskanäle und Steuerung der Distribution**

Dieses Kriterium wurde aufgenommen, da es sowohl im Marktüberblick (3.1.2) als auch in der Benchmarkanalyse (3.2) als strategisches Instrument zur Steuerung von Sichtbarkeit, Markenimage und Marge hervorgehoben wurde. Besonders die Wahl zwischen selektiver und breiter Distribution trägt zur Markenwahrnehmung bei.

- **Preisstrategie und wahrgenommene Wertigkeit**

Preise sind im Gesellschaftsspielmarkt ein sensibles, aber zentrales Steuerungsinstrument. Sie spiegeln nicht nur Produktionskosten, sondern auch Positionierungsziele wider. Die Einbeziehung dieses Merkmals folgt aus der Erkenntnis, dass insbesondere durch Preisdifferenzierung (Basis vs. Premium) neue Zielgruppen erschlossen werden können (Kap. 3.2.2).

## Vorgehen bei der Bewertung

Gemäss der Methodik des paarweisen Vergleichs wurde jedes Kriterium mit jedem anderen in Bezug auf seine strategische Relevanz für den nachhaltigen Markterfolg von Gesellschaftsspielen verglichen. Dabei kamen die folgenden Bewertungswerte zum Einsatz:

- **0:** Das Zeilenmerkmal ist weniger wichtig als das Spaltenmerkmal.

- 1: Beide Merkmale sind gleich wichtig.
- 2: Das Zeilenmerkmal ist wichtiger als das Spaltenmerkmal.

Entscheidend für die Bewertung war die Gewichtung im empirischen Material: Merkmale, die wiederholt in Interviews betont, durch Benchmarks bestätigt und marktseitig als Trend identifiziert wurden, erhielten höhere Priorität. Besonders stark wurden Aspekte gewichtet, die strategische Hebelwirkung auf mehrere Marketing-Mix-Komponenten ausüben.

	Zielgruppenfokus / Segmentierung	Community-Einbindung	Crowdfunding als Strategieelement	Emotionale Markenbildung	Nachhaltigkeit als Differenzierungsmerkmal	Erweiterbarkeit & Produktpflege
Zielgruppenfokus / Segmentierung		1	2	1	2	
Community-Einbindung	1		2	1	2	
Crowdfunding als Strategieelement	0	0		0	1	
Emotionale Markenbildung	1	1	2		2	
Nachhaltigkeit als Differenzierungsmerkmal	0	0	1	0		
Erweiterbarkeit & Produktpflege	1	1	1	1	1	
Multikanal-Vertrieb / Direktvertrieb	1	1	1	0	1	
Sichtbarkeit & digitale Kommunikation	1	0	1	1	1	

Die paarweise bewertete Matrix wurde ausgewertet, indem für jedes Merkmal die jeweilige Punktesumme über alle Vergleiche hinweg berechnet wurde. Daraus ergab sich folgendes Ranking der als besonders erfolgsrelevant eingeschätzten Strategiefelder:

1. Community-Einbindung (11)
2. Digitale Sichtbarkeit (10)
3. Erweiterbarkeit & Folgeprodukte (9)
4. Direktvertrieb & Webshop (8)
5. Strategische Preisgestaltung (8)
6. Wertigkeit & Design (7)
7. Multikanal-Vertrieb (6)
8. Nachhaltigkeit (5)

### Interpretation und Fazit

Die Vergleichsanalyse zeigt die zentrale Rolle nutzerzentrierter und digitaler Ansätze im heutigen Gesellschaftsspielmarkt. Community-Einbindung wirkt sich positiv auf Entwicklung, Marketing und Finanzierung aus, während digitale Sichtbarkeit zunehmend klassische Vertriebskanäle ersetzt.

Design oder Nachhaltigkeit spielen eine untergeordnete Rolle – sie stärken zwar die Marke, sind aber weniger entscheidend als Reichweite und Zielgruppenbindung. Erfolgreiche Strategien basieren auf der Kombination von Community-orientierter Entwicklung und digitaler Vermarktung.

Diese Erkenntnisse bilden die Grundlage für die Modellbildung in Kapitel 5, aus der konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

## Definition der zentralen Pain Points

Im Anschluss an die vergleichende Analyse strategischer Handlungsmuster (Kap. 4.1) zielt dieses Kapitel darauf ab, die zentralen Herausforderungen (Pain Points) der Gesellschaftsspielbranche zu systematisieren und hinsichtlich ihrer Relevanz für die strategische Lösungsentwicklung zu priorisieren. Aufbauend auf der Situationsanalyse (Kap. 3) wurden hierfür branchenübergreifende Problemfelder identifiziert, bewertet und in einer Priorisierungsmatrix visuell aufbereitet. Diese Vorgehensweise ermöglicht eine daten- und problemorientierte Ableitung von Handlungsschwerpunkten für die nachfolgende Lösungsentwicklung in Kapitel 5.

Die Auswahl der Pain Points erfolgte theorie- und datengestützt auf Basis der Kapitel 3.1 (Spielemarktübersicht), 3.2 (Benchmarking) und 3.3 (Experteninterviews). Insgesamt wurden zehn Punkte ausgewählt, die sich durch wiederkehrende Nennung, hohe Praxisrelevanz sowie strategische Hebelwirkung auszeichnen. Kriterien für die Auswahl waren:

- **Interdisziplinäre Relevanz:** Die Pain Points mussten in mehreren Perspektiven (Marktanalyse, Fallbeispiele, Interviews) beobachtbar sein.
- **Prozesskritik:** Es wurden insbesondere Herausforderungen berücksichtigt, die nicht nur Einzelfälle darstellen, sondern strukturelle Schwächen im Entwicklungs-, Vermarktungs- oder Vertriebsprozess markieren.
- **Zukunftsorientierung:** Die Auswahl berücksichtigt Herausforderungen, die unter den aktuellen Marktbedingungen eine zunehmende strategische Bedeutung gewinnen (z. B. Digitalisierung, Direktvertrieb, Community-Aufbau).

Die final berücksichtigten Pain Points lauten:

- Geringe Sichtbarkeit ohne digitale Präsenz
- Hoher Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen
- Fehlende Marktvalidierung in frühen Phasen
- Klassische Werbung verliert an Wirkung
- Geringe Sichtbarkeit im Handel
- Komplexe Zielgruppenstruktur
- Hoher Aufwand für Community-Management
- Preissensibilität im Massenmarkt
- Crowdfunding als Risiko
- Mangelnde Markenbildung bei Erstveröffentlichungen

## Bewertungsverfahren

Zur Priorisierung der Pain Points wurde eine zweidimensionale Bewertungsmatrix nach dem Modell der **Priorisierungsmatrix** (vgl. (Smartsheet, 2023) herangezogen. Die Bewertung erfolgte auf zwei Achsen:

- **Häufigkeit:** Wie oft wurde ein Pain Point in den analysierten Quellen (Kapitel 3.1–3.3) thematisiert?
- **Auswirkung auf den Markterfolg:** Welches Risiko bzw. welche Relevanz geht mit dem jeweiligen Pain Point für den nachhaltigen Markterfolg eines Spiels einher?

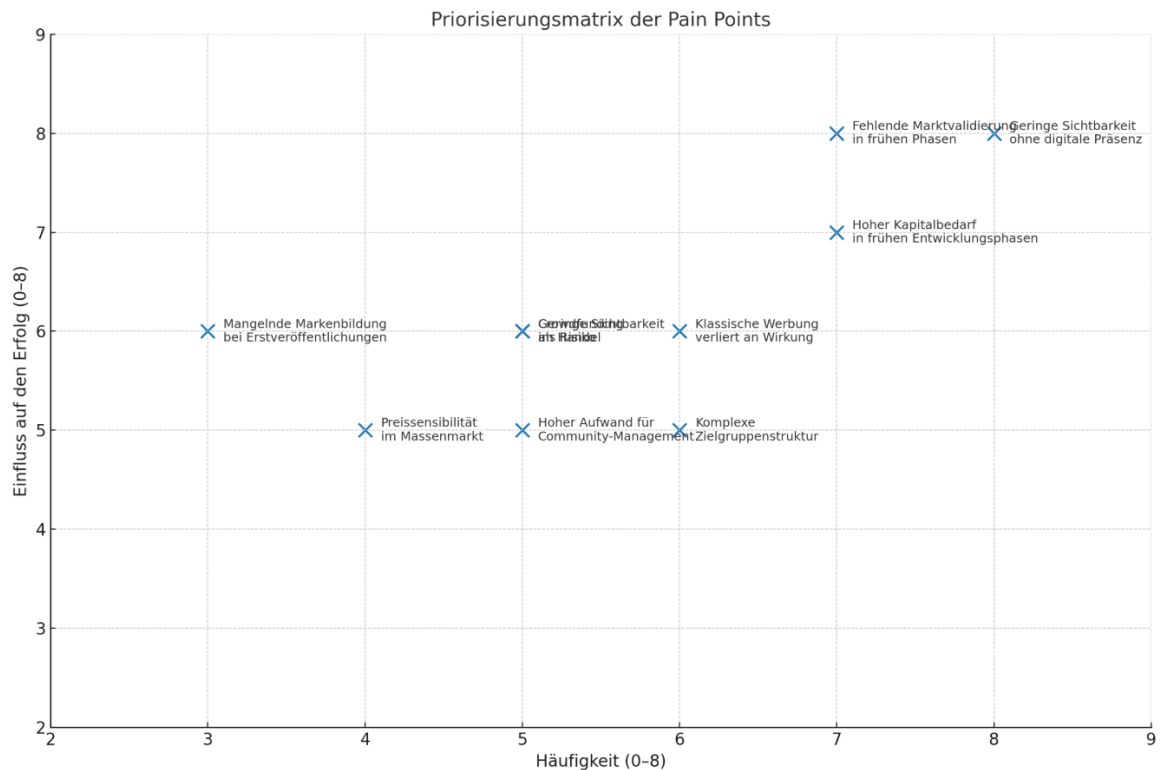
Beide Kriterien wurden auf einer ordinalen Skala von **0 (sehr gering)** bis **4 (sehr hoch)** bewertet. Die Bewertungen basieren auf einer qualitativen Inhaltsanalyse (Kap. 3.3) sowie einer vergleichenden Rückbindung an die Marktstruktur (Kap. 3.1) und die strategischen Benchmarking-Fälle (Kap. 3.2).

Pain Point	Häufigkeit (0 – 8)	Einfluss auf Erfolg (0 – 8)
Geringe Sichtbarkeit ohne digitale Präsenz	8	8
Hoher Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen	7	7
Fehlende Marktvalidierung in frühen Phasen	7	8
Klassische Werbung verliert an Wirkung	6	6
Geringe Sichtbarkeit im Handel	5	6
Komplexe Zielgruppenstruktur	6	5
Hoher Aufwand für Community-Management	5	5
Preissensibilität im Massenmarkt	4	5
Crowdfunding als Risiko	5	6
Mangelnde Markenbildung bei Erstveröffentlichungen	3	6

Eine **starke digitale Präsenz** (H: 8 / E: 8) wurde in nahezu allen Interviews als erfolgskritisch genannt, da sie direkt mit Sichtbarkeit, Vertrieb und Markenaufbau verknüpft ist. Ein **hoher Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen** (H: 7 / E: 7) stellt insbesondere bei Crowdfunding, Produktion und Testing eine Hürde dar, wobei alternative Finanzierungsformen etwas abfedern können. Die **fehlende Marktvalidierung** (H: 7 / E: 8) birgt für kleine Studios ein hohes Risiko von Fehlinvestitionen mangels Zielgruppenresonanz. **Klassische Werbung** (H: 6 / E: 6) verliert durch die zunehmende Bedeutung digitaler Kommunikation an Wirkung, bleibt aber als ergänzendes Mittel noch relevant.

Die **geringe Sichtbarkeit im Handel** (H: 5 / E: 6) ist besonders bei physischen Vertriebskanälen ein Thema, lässt sich jedoch über Online-Strategien teilweise kompensieren. Eine **komplexe Zielgruppenstruktur** (H: 6 / E: 5) erfordert differenzierte Ansprache, ist aber kein unmittelbarer Erfolgsfaktor, sondern eher eine konzeptionelle Herausforderung. **Community-Management** (H: 5 / E: 5) ist zwar wichtig für die langfristige Kundenbindung, jedoch weniger ausschlaggebend als Sichtbarkeit oder Kapitalzugang.

Die **Preissensibilität im Massenmarkt** (H: 4 / E: 5) wurde öfter genannt, kann aber durch gezielte Positionierung (z. B. als Premiumprodukt) umgangen werden. **Crowdfunding** (H: 5 / E: 6) gilt als risikobehaftet, bietet bei gut durchdachter Strategie jedoch auch hohe Erfolgchancen. Schliesslich ist die **mangelnde Markenbildung bei Erstveröffentlichungen** (H: 4 / E: 6) zwar schwer messbar, wird aber als zentral für Wiedererkennung und Vertrauensaufbau bei neuen Marken angesehen.



## Fazit

Die Priorisierungsmatrix zeigt deutlich, welche Herausforderungen im Gesellschaftsspielbereich aktuell die grösste strategische Relevanz besitzen. Besonders hervorzuheben sind drei Pain Points, die sowohl eine sehr hohe Häufigkeit der Nennung als auch einen stark ausgeprägten Einfluss auf den Projekterfolg aufweisen:

1. **Geringe Sichtbarkeit ohne digitale Präsenz**
2. **Fehlende Marktvalidierung in frühen Entwicklungsphasen**
3. **Hoher Kapitalbedarf in frühen Entwicklungsphasen**

Die Analyse zeigt deutlich, dass die grössten Herausforderungen für Entwickler und Verlage heute nicht im Produkt selbst, sondern in dessen Vermarktung und Sichtbarkeit liegen. Erfolgreiche Spielvermarktung ist untrennbar mit digitaler Reichweite, aktiver Community-Einbindung und einer frühzeitigen, strategisch geplanten Finanzierung verbunden. Fehlen in diesen Bereichen klare Strukturen und ausreichende Ressourcen, scheitern Projekte oft trotz qualitativ hochwertiger Spiele. Klassische Werbung, Crowdfunding-Risiken und geringe Sichtbarkeit im Handel bleiben relevant, wirken aber weniger stark und verlieren gegenüber digitalen Kanälen zunehmend an Bedeutung. Sie sollten dennoch in eine langfristige Markenstrategie eingebettet bleiben. Weniger dringlich, aber strukturell relevant sind zudem Herausforderungen wie komplexe Zielgruppen, Preissensibilität oder der hohe Aufwand für Community-Pflege, insbesondere bei Erstveröffentlichungen ohne etablierte Marke. Diese lassen sich durch gezielte Optimierungen, gutes Design oder skalierbare Prozesse abfedern.

Wer im heutigen Gesellschaftsspielmarkt erfolgreich sein will, muss digitale Sichtbarkeit frühzeitig aufbauen, seine Konzepte gemeinsam mit der Zielgruppe weiterentwickeln und nachhaltige Finanzierungswege etablieren. Klassische Erfolgsrezepte wie Messen oder reine

Werbudgets reichen nicht mehr aus – gefragt sind digitale Nähe, iterative Entwicklung und eine glaubwürdige, konsistente Markenkommunikation.

