

Kern, Manuel; Schmäh, Marco; Götz, Oliver; Petersen, Laura Alice; Bentz, Christian Alexander

Article

Gamification – Anwendungen für Kundschaft und Mitarbeitende der Baubranche

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Kern, Manuel; Schmäh, Marco; Götz, Oliver; Petersen, Laura Alice; Bentz, Christian Alexander (2023) : Gamification – Anwendungen für Kundschaft und Mitarbeitende der Baubranche, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 40, Iss. 6, pp. 50-58

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/306254>

Standard-Nutzungsbedingungen:

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

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

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

Terms of use:

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

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

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

Marketing Review St.Gallen

Data and
Creativity



Schwerpunkt

Die Magie der Daten
Gespräch mit Max Lederer,
Jung von Matt AG

The Data-Creativity Nexus –
Shaping the Future of Marketing
in the Age of Artificial Intelligence

Generative AI Tools in
Customer Service – Beyond the
Hype of 'Prompt Engineering'

Testing Social Media
Advertising Effectiveness
with Multi-Method User
Experience Research

Ein Stimulation Model für die
Marketingkommunikation

Spektrum

Gamification –
Anwendungen für Kundschaft und
Mitarbeitende der Baubranche

Drivers of Sustainable
Consumption –
Life Satisfaction and the
Concreteness of Sustainable
Product Attributes in Advertising

Gamification

Anwendungen für Kundschaft und
Mitarbeitende der Baubranche

Auch im B-to-B-Geschäft erweist sich Gamification als ein äusserst kraftvolles Werkzeug, um Kundinnen und Kunden in spannende Erfahrungen einzubinden. Am Beispiel der Baubranche soll aufgezeigt werden, wie Unternehmen von diesen faszinierenden, oftmals innovativen Konzepten lernen und das volle akquisitorische Potenzial ausschöpfen können.

Dr. Manuel Kern, Prof. Dr. Marco Schmäh, Prof. Dr. Oliver Götz,
Laura Alice Petersen, Christian Alexander Bentz

Der Mensch beginnt bereits im Kindesalter zu spielen und hört damit auch im Erwachsenenalter, oft in Form von Wettbewerben, nicht auf. Im Zuge des technologischen Fortschritts und der Digitalisierung sind nun neue Formen des Spielens möglich. Der Einsatz von spielerischen Elementen wird als Gamification bezeichnet. Die Anwendungsfälle reichen dabei von internen Personalprozessen bis hin zu After-Sales-Programmen im Marketing und Vertrieb (Ahmadi, 2020). Insbesondere im Business-to-Consumer (B-to-C)-Bereich ist deutlich erkennbar, dass mehr und mehr Unternehmen Elemente von Spielen in ihre Prozesse integrieren, um entweder mit der Kundschaft oder den Mitarbeitenden enger in Kontakt treten zu können (Hwang & Choi, 2019; Bauer et al., 2020; Rocha, Pereira & de Jesus Pacheco, 2020). Diese Integration der IT ist auch für das Qualitätsmanagement von Serviceunternehmen in Summe von entscheidender Bedeutung (Fauser, 2017). Im Business-to-Business (B-to-B)-Kontext ist das Thema vergleichsweise weniger untersucht. Aus diesem Grund beschäftigt sich die vorliegende Studie mit dem Thema Gamification im B-to-B-Marketing und -Vertrieb. Das Thema wird dabei auf die deutsche Baubranche als repräsentativen Wirtschaftszweig fokussiert.

Hinführung zum Thema

Kurzeinordnung der Baubranche in Deutschland

Die Baubranche gehört in Deutschland mit 2,4 Millionen Beschäftigten und rund 440 Milliarden Euro an nominalen Bauvolumen zu einem der wichtigsten Wirtschaftszweige (Statistisches Bundesamt, 2021; Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2021). Aufgrund der zunehmenden Wohnraumknappheit ist die Baubranche zudem von gesellschaftlicher Bedeutung. Zeit-

gleich haben die Covid-Pandemie und insbesondere die daraus resultierende Zinserhöhung bei weiter steigenden Baukosten die Branche unter Druck gesetzt. Trotz dieser erschwerten Bedingungen erwies sich die Branche als durchaus resilient, was u.a. auf die schnelle Anpassungsfähigkeit zurückzuführen ist. Beispielhaft sind hier interne Kollaborations-Tools oder die externe Refokussierung auf Bestands-geschäfte zu nennen. In dieser angepassten Branche befinden sich auch die befragten Expertinnen und Experten der Firmen Hilti Deutschland AG und der Adolf Würth GmbH & Co. KG sowie ein Branchenexperte. Diese zählen zu den Bauzulieferern und dadurch zu den Bauwerkzeugherstellern.

Besonderheiten des B-to-B-Marketings in der Bauzulieferbranche

Die Baubranche umfasst vielfältige Märkte, bei welchen sich v.a. die B-to-B-Märkte durch eine stärkere Segmentierung kennzeichnen. Die Produkte sind dabei oft komplex und damit erklärungsbedürftiger als die des B-to-C-Marktes (Masciadri & Zupancic, 2010). Aus jenem Grund betreiben derzeit nur etwa 1,3% der deutschen B-to-B-Unternehmen und -Grosshändler über alle Branchen hinweg einen eigenen Online-Shop (Schmidt & Marheine, 2021). Folglich haben Kundinnen und Kunden meist ein sehr rationales Beschaffungsverhalten und ein grösseres Sachverständnis bezüglich der Produkte (Pfortsch & Goddefroid, 2013). Bei den Käufern handelt es sich häufig um mehrere Personen, die für die Beschaffung innerhalb einer Organisation zuständig sind, auch genannt «Buying Center» (Hiemeyer & Stumpp, 2020). Basis der Preisgestaltung und Wahl der Konditionen ist die Segmentierung des Kundenportfolios anhand des Umsatzpotenzials und der Kundenaus-schöpfung (Hiemeyer & Stumpp, 2020). Aufgrund der genannten Eigenschaften,



Dr. Manuel Kern
Dozent ESB Reutlingen,
ESB Business School
mankern@outlook.com

Prof. Dr. Marco Schmäh
Lehrstuhl für Marketing & Sales
Management, ESB Business School
[Marco.Schmaeh@](mailto:Marco.Schmaeh@Reutlingen-University.de)
Reutlingen-University.de

Prof. Dr. Oliver Götz
Lehrstuhl für Int. Business
to Business Marketing & Int. Sales
Management, ESB Business School
[Oliver.Goetz@](mailto:Oliver.Goetz@Reutlingen-University.de)
Reutlingen-University.de

Laura Alice Petersen
Absolventin ESB Business School, M.Sc.
International Business Development
[Laura_Alice.Petersen@](mailto:Laura_Alice.Petersen@Student.Reutlingen-University.de)
Student.Reutlingen-University.de

Christian Alexander Bentz
Absolvent M.Sc.
International Business Development
[Christian_Alexander.Bentz@](mailto:Christian_Alexander.Bentz@Student.Reutlingen-University.de)
Student.Reutlingen-University.de

Zusammenfassung

Der Einsatz von spielerischen Elementen gewinnt im B-to-B immer mehr an Bedeutung. Die vorliegende Studie untersucht den Einsatz von Gamification-Elementen im B-to-B-Marketing und -Vertrieb, speziell in der deutschen Baubranche. Dabei zeigt sich, dass Gamification in Richtung der Mitarbeitenden häufiger genutzt wird als in Richtung der Kundschaft. Doch auch mit Blick auf nachrückende Kunden-Generationen wächst das Potenzial von Gamification zur Lead-Generierung und zur Unterstützung der Omni-Channel-Strategie.

aber auch wegen der verkürzten Vertriebswege wird im B-to-B-Geschäft in der Regel der Direktvertrieb gewählt (Pförtsch & Godefroid, 2013).

Aktuelle Trends und Herausforderungen

Neben der bereits angesprochenen gesamtwirtschaftlichen Herausforderung nach der Covid-Pandemie steht die Baubranche seit einigen Jahren vor mehreren Herausforderungen. Zum einen ist hier der Mangel an Fachkräften zu nennen, zum anderen der erhöhte Preisdruck in der Bauzuliefererbranche. Weiterhin setzt sich der Trend «Building Information Modeling (BIM)» fort (Blepp, 2019). BIM bezeichnet eine digitale Arbeitsmethode, bei welcher auf Grundlage von digitalen Veranschaulichungen und Modellen alle wichtigen Informationen und Daten zu den Bauwerken erfasst werden und somit detaillierte Aussagen über den Lebenszyklus gemacht werden können (BIM, 2020). Durch diese BIM-Arbeitsweise entsteht eine transparente

Kommunikation zwischen allen Beteiligten, weshalb Kosten, Zeitpläne und auch Risiken einfacher und früher erkannt und kontrolliert werden können (BMVI, 2022).

Dies geht einher mit dem beginnenden Generationenwechsel innerhalb der Handwerksbetriebe, durch den nun Personen der Generation Y zu den Entscheiderinnen und Entscheidern sowie Käuferinnen und Käufern werden, was sich auch in deren Käuferverhalten widerspiegelt. Daraus resultiert eine sich verstärkende Veränderung der Vertriebskanäle hin zu Online-Marktplätzen, Plattformen oder Webshops (Weibel & Lindenau, 2017; Lässig et al., 2015). Die Mehrheit dieser Trends wird getrieben von der Digitalisierung (Schober & Hoff, 2016). Hieraus entstehen zwei wesentliche Herausforderungen für Bauzulieferer. Zum einen, die Entwicklung und Implementierung eines Omni-Channel-Vertriebskonzeptes. Zum anderen die frühzeitigere Identifikation von Kundinnen und Kunden, um zeitnah in deren Kaufentscheidungsprozess eintreten zu können (Weibel & Lindenau, 2017; Lingqvist, Plotkin & Stanley, 2015; Mahlmäki, Ojala & Myllykangas, 2016).

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, besteht ein potenzieller Weg darin, für (Neu-)Kundschaft sowie für Mitarbeitende Anwendungen zu schaffen, mit welchen sie stärker mit Unternehmen der Baubranche interagieren. Hierzu bietet Gamification die Möglichkeit, Kundinnen und Kunden (v.a. der Generation Y) strukturiert und zielgerichtet zu akquirieren bzw. zu betreuen. Um Gamification in diesem Kontext zu bewerten, fokussiert sich diese Studie auf folgende Schwerpunkte:

- (1) Was sind aktuell bekannte und künftige Gamification-Anwendungsfälle?
- (2) Wie wird Gamification in der Baubranche aktuell genutzt?
- (3) Wie wird sich das Thema in dieser Branche in Zukunft entwickeln?

Relevante theoretische Grundlagen der Gamification

Einordnung des Themas in den Kontext des B-to-B-Marketings

Gamification wird als die Nutzung von Spiel-Design und Technik-Elementen in spielfremden Bereichen definiert (de-Marcos et al., 2014; Deterding et al., 2019). Dies hat einen technologischen – und in den meisten Fällen virtuellen – Ursprung, wird aber auf der Grundlage von Theorien der Psychologie, der Verhaltenswissenschaften, des Managements und der Wirtschaft entwickelt (Ahmadi, 2020). Zudem befasst sich Gamification mit dem Beschäftigen von

Gamification nutzt diese Eigenschaften und Dynamiken, um Engagement und Freude spielerisch auf Prozesse ausserhalb eines eigentlichen Spiels in den Mittelpunkt zu stellen.

Menschen, dem Lösen von Problemen sowie der Motivation zu verschiedenen Handlungen (Zinger, 2014; Hamari, Koivisto & Sarsa, 2014). Dabei ist ein essenzieller Aspekt der Spielgestaltung, den Nutzerinnen und Nutzern durch die Aktivität Freude zu bereiten und sie so zu binden (Koivisto & Hamari, 2019). Die nennenswertesten Dynamiken, welche aus Gamification resultieren, sind Belohnung, Position, Erfolg, Selbstaussdruck sowie Nächstenliebe (Ahmadi, 2020; Stieglitz et al., 2017). Gamification nutzt

diese Eigenschaften und Dynamiken, um Engagement und Freude spielerisch auf Prozesse ausserhalb eines eigentlichen Spiels in den Mittelpunkt zu stellen.

Die zuvor diskutierte Definition zeigt, dass Gamification, angepriesen als eine «neue industrielle Revolution, die durch das Spiel angetrieben wird» (Hardwood & Garry, 2015), unter anderem das Thema Customer Engagement anspricht (Eisingerich et al., 2019). Mit Blick auf die bestehende Fachliteratur ist dieses im Kontext der Customer Experience und damit auch der gesamten Customer Journey zu sehen (Hiemeyer & Stumpp, 2020). Dabei kann Gamification als zusätzlicher digitaler Kundenkontaktpunkt definiert werden. Gamification kann dabei auf keinen bestimmten Punkt der Customer Journey reduziert werden. Denn es unterstützt vielfältige Marketingziele wie die Absatzförderung, Lead-Generierung, Kunden- und Markenbindung sowie die Schaffung eines Kundenerlebnisses (Yang & Zhao, 2019; Yang, Asaad & Dwivedi, 2017; Ahmadi, 2020). Hierbei haben die verschiedenen Spielertypen (Mitarbeitende und Kundschaft) unterschiedliche Anwendungsfälle, welche im Folgenden diskutiert werden.

Anwendungsfälle für den Spieler «Mitarbeitender» im B-to-B

Generell steht im Zentrum der Betrachtung die Nutzerin (Spielerin) bzw. der Nutzer (Spieler) der Gamification-Anwendung (Ahmadi, 2020; Robson et al., 2016).

Sehr verbreitet ist der Einsatz von Gamification im Bereich Training bzw. Ausbildung von (Vertriebs-)Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Einige Studien bestätigen, dass die Vermittlung von Inhalten durch Formate wie «Lernspiele» (Connolly et al., 2012) oder andere Techniken die Motivation der Lernenden steigern sowie die Ergebnisse verbessern

können (Domínguez et al., 2013; Jung et al., 2014; Maciuliene & Skaržauskiene, 2016, zitiert nach Rocha et al., 2020; Heim, 2021). Durch die Integration von Gamification können sogar reale Situationen spielerisch erprobt werden (Rocha et al., 2020). Für den Erfolg ausschlaggebend ist jedoch die frühzeitige «Akzeptanz und Nutzungsbereitschaft durch die Mitarbeitenden» (Stieglitz, 2015, S. 81).

Ein weiterer, in der Literatur eingeschränkt diskutierter Anwendungsfall, ist der Einsatz von Gamification im Rahmen des Belohnungssystems der Vertriebsmitarbeitenden. Dabei wird das Ziel verfolgt, den zu erzielenden Umsatz der Vertriebsmitarbeitenden zu steigern (Wozniak, 2020; Albers, Raman & Lee, 2015). Hierzu können Spielelemente in Form von Platzierungen oder Rankings in Verbindung mit Belohnungen als eine zusätzliche Motivation eingesetzt werden (Wozniak, 2020).

Anwendungsfälle für den Spieler «Kundschaft» im B-to-B

Im Gegensatz zum Anwendungsfall der Mitarbeitenden als Spielerin oder Spieler

existiert zum jetzigen Zeitpunkt über die Kundschaft als Spieler im B-to-B nur wenig fundierte Forschung.

Hardwood und Garry (2015) und Raj und Gupta (2018) haben einen positiven Effekt bei dem Einsatz von Gamification auf die Bindung der Kundschaft zu einer Organisation sowie der Loyalität zur Marke nachgewiesen. Hierbei wurden verschiedene Mechanismen wie Wettbewerbe, Aufgaben und Belohnungen analysiert, deren Einsatz zu unterschiedlichen Auswirkungen auf das Kundenverhalten führt, wie allgemein höhere Kundenaktivität (Stieglitz, 2015) oder Austausch zwischen Kundschaft und Unternehmen (Hardwood & Garry, 2015). Daraufhin wurden Emotionen wie Spass und Genuss festgestellt, welche zu einer positiven Reaktion führten, zum Beispiel Spielwiederholung oder Kaufabschluss (Harwood & Garry, 2015). Bauer et al. (2020) fanden heraus, dass Gamification ohne monetäre Vorteile für die Kundschaft ebenfalls einen positiven Einfluss auf die Kundenzufriedenheit und -bindung sowie auf Word-of-Mouth-Marketing hat.

Weitere Forschungen zeigen, dass der Einsatz von Gamification die Kund-

Kernthesen

- 1 Gamification findet im B-to-B vor allem Anwendung in den Bereichen Weiterbildung und Ausbildung der Mitarbeitenden.
- 2 In der Baubranche wird Gamification kaum bzw. vereinzelt nur als kanalübergreifendes Tool entlang der Customer Journey genutzt.
- 3 Der Generationenwechsel spiegelt sich immer stärker im Käuferverhalten von morgen wider.
- 4 Gamification bietet das Potenzial, neue Kontaktpunkte zu Kundinnen und Kunden knüpfen und diese zu intensivieren.
- 5 Dadurch wird es möglich, früher in den Kaufentscheidungsprozess einzutreten und diesen gezielt zu beeinflussen.

schaft bei der Wahl des Absatzkanals beeinflussen kann. Mithilfe von Gamification-Elementen kann die Kundschaft gezielt zwischen dem stationären und digitalen Handel gesteuert werden (Stein, Eckhardt & Robra-Bissantz, 2017).

Einen weiteren positiven Effekt kann Gamification auf die Kaufintention von Kundschaft im B-to-C haben, beispielsweise durch Wettbewerbe unter Kundinnen und Kunden (Hwang & Choi, 2019; Yang & Zhao, 2019) oder Gamification-Elemente wie Badges, welche vorherige Erfahrung von Online-Rezensenten auf Online-Plattformen wie TripAdvisor signalisieren, um Neukundschaft in ihrer Kaufentscheidung zu stärken (Wang et al., 2020). Abbildung 1 fasst die Erkenntnisse aus der Literaturrecherche zusammen.

Methodik

Nachdem die theoretischen Grundlagen gelegt wurden, wird im Folgenden kurz auf die Methodik der Studie eingegangen, um den wissenschaftlichen Ansprüchen zu entsprechen und die verwendete Analysemethodik trans-

parent darzulegen (Berg & Milmeister, 2008; Mayring, 2015; Pförsch & Godefroid, 2013).

Die vorliegende Studie zielte darauf ab, die gewonnenen Erkenntnisse aus der theoretischen Sekundärforschung in der Praxis zu identifizieren und zu

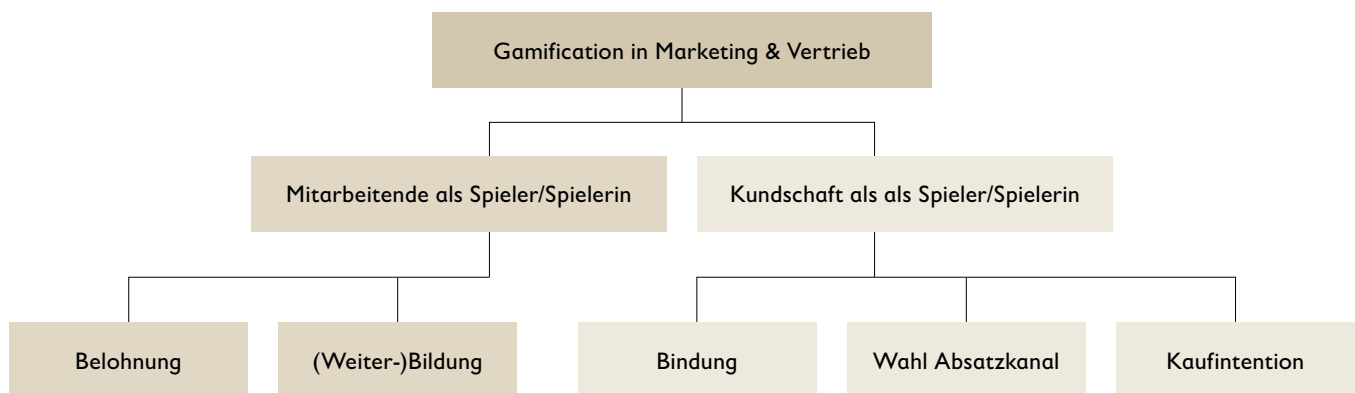
Mithilfe von Gamification-Elementen kann die Kundschaft gezielt zwischen dem stationären und digitalen Handel gesteuert werden.

bewerten. Folglich wird ein qualitativer, explorativer Forschungsansatz gewählt, um die Anwendungsgebiete im Bereich Gamification qualitativ zu untersuchen (Homburg, 2017). Die damit verbundenen Fragestellungen verlangen ein detailliertes Wissen zu den Verhaltensweisen von Kundinnen und Kunden in der Baubranche sowie On-

line- und Offline-Marketingstrategien der Zulieferer innerhalb dieser Branche. Deshalb wird bei der Erhebung der Primärdaten die Methode der Experteninterviews gewählt (Helfferich, 2011). Als Expertinnen und Experten für diese Studie gelten Personen mit mehrjähriger Vertriebserfahrung, direktem Kundenkontakt und/oder fachlicher Expertise in den Bereichen Digital Commerce oder Produktmanagement innerhalb der untersuchten Branche. Die Interviews wurden anhand eines Interviewleitfadens durchgeführt und gelten somit als nichtstandardisierte Interviews (Gläser & Laudel, 2010).

Die Teilnehmenden wurden gemäss einer bewussten Fallauswahl selektiert und repräsentieren die Firmen Hilti Deutschland AG, Adolf Würth GmbH & Co KG sowie Bex Technologies GmbH. Während des Interviews wurde ein Fragenkatalog mit offenen vorformulierten Fragen genutzt, welcher in jedem halbstrukturierten Interview genutzt wurde. Dementsprechend bestand die Möglichkeit, die Fragen dem Gesprächsverlauf anzupassen oder umzuformulieren (Gläser & Laudel, 2010; Helfferich, 2011). Die Interviews wurden

Abb. 1: Anwendungsfälle von Gamification in Marketing & Vertrieb



Quelle: Eigene Darstellung.

paraphrasiert und die wesentlichen Erkenntnisse geclustert. Die Cluster ergaben drei Kategorien, welche die Kernaussagen der Expertinnen und Experten zusammenfassen und Gegenstand der Studie darstellen.

- (a) Aktuelle Anwendungsfelder: Gamification für Mitarbeitende und Kundschaft
- (b) Lead-Generierung als wesentliches Kundenanwendungsfeld
- (c) Implikationen für B-to-B-Unternehmen

Basierend auf den erstellten Clustern, werden die Erkenntnisse der Interviews im folgenden Kapitel diskutiert.

Erkenntnisse aus den Interviews

Aktuelle Anwendungsfelder: Gamification für Mitarbeitende und Kundschaft

«Die Bauwirtschaft gehört bis dato zu den am wenigsten von der Digitalisierung erfassten Wirtschaftszweigen.» (Schrantz, Gerger, Urban, 2020, S. 379), weshalb Gamification, laut Expertinnen und Experten, im B-to-B-Bereich und insbesondere in der Bauzuliefererbranche noch kaum Anwendung findet. Aktuell nutzen nur vereinzelt B-to-B-Unternehmen Gamification als kanalübergreifendes Tool entlang der Customer Journey.

Mit dem Kunden als Spieler werden die Ziele Lead-Generierung, Kundenbindung, Kaufincentivierung und Aufmerksamkeitsgenerierung verfolgt. Hinsichtlich des Ziels der frühen Lead-Generierung werden Beispiele genannt, wie Gewinnspiele auf Messen in Verbindung mit dem Austesten der neuen Software sowie Social-Media- oder Augmented-Reality-Filter-Wettbewerbe. Dies soll gleichzeitig Aufmerksamkeit und Bewusstsein für die Marke schaffen. Als Kaufincentive

Handlungsempfehlungen

- 1 Nutzen Sie Gamification gezielt zur Lead-Generierung und zur Unterstützung Ihrer Omni-Channel-Strategie, um die neue Generation der Buying-Center langfristig an Ihre Marke zu binden.
- 2 Binden Sie Ihre Produkte grundsätzlich so in ihre Gamification-Strategie ein, dass Kundschaft oder Mitarbeitende immer deren Mehrwert verstehen.
- 3 Nutzen Sie die gesammelten Daten der Kundenpräferenzen und -informationen aus den (Online-)Anwendungen und binden Sie sie ganzheitlich in Ihre Kundenbetreuung ein.

wird Gamification in Form von Glücksspielen oder Gewinnen nach erfolgreichem Ausfüllen von Umfragen bereits eingesetzt (Blohm & Leimeister, 2013).

Nach Meinung der Experten bietet Gamification im B-to-B auch grosses Potenzial für Lead-Generierung, da mit spielerischen Elementen der Kundschaft vorab Informationen zu einem neuen, komplexeren Produkt einfach vermittelt werden können.

Viel wichtiger im B-to-B-Geschäft ist jedoch die Kundenbindung. Hierbei sind Beispiele wie ein Bundesligatippspiel und Tresor-Knack-Spiele für Bestandskundinnen und -kunden zu nennen.

Weitaus ausgeprägter ist die Anwendung mit den Mitarbeitenden als Spieler. Hierbei werden die Ziele des interaktiven

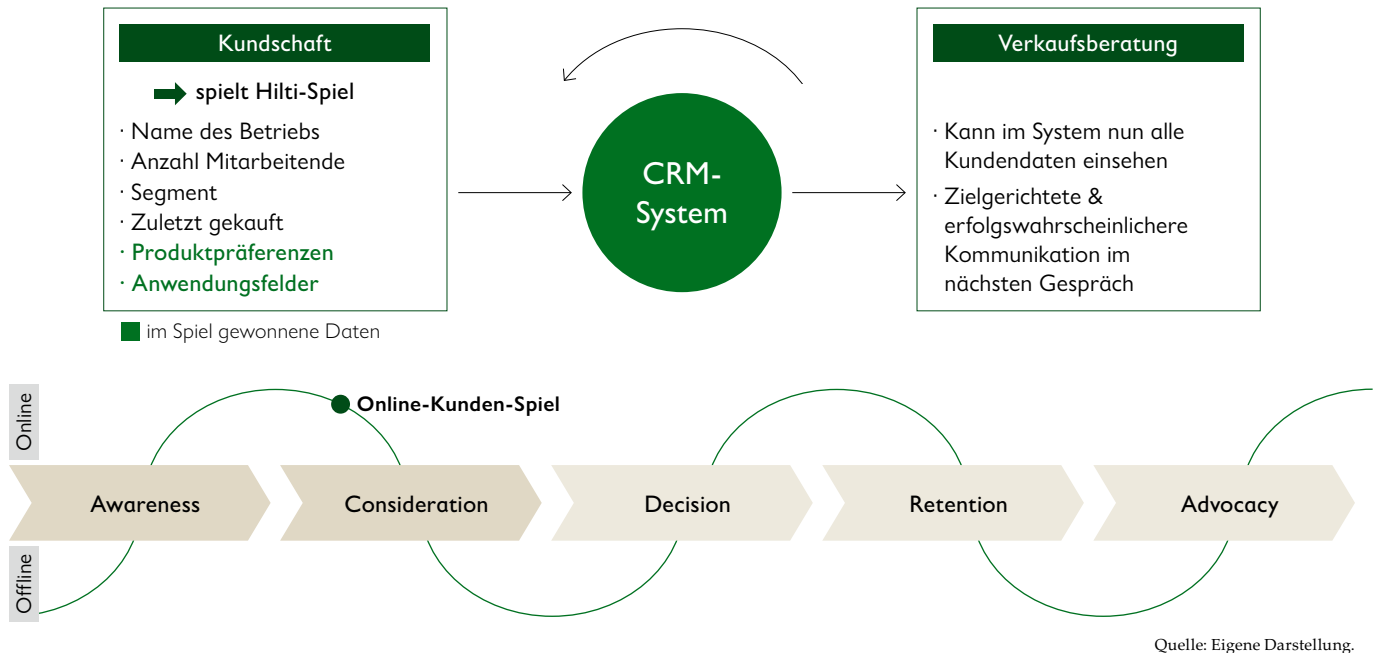
Wissensaufbaus und der Verkaufsincentivierung genutzt. Um das Wissen der Mitarbeitenden aufzubauen, nutzt Hilti eine interaktive Lernsoftware, in der Vertriebsmitarbeitende in Spielen und Quizen nötiges Wissen über Produkte und Anwendungen aufbauen. Auch teamindividuelle Spiele, wie beispielsweise die spielerische Nutzung der Betriebsmittelverwaltungssoftware, werden als Lernmethode eingesetzt. Als Incentive zum Verkauf der Produkte wurden Beispiele wie teaminterne Rallies, Rekordübersichten oder Medaillenspiele genannt.

Lead-Generierung als wesentliches Kundenanwendungsfeld

Ist der Kunde der Spieler, so lassen sich drei Hauptziele identifizieren: Kaufincentivierung, Lead-Generierung und Kundenbindung. Einigkeit herrscht darin, dass Gamification der Kundschaft im Hinblick auf einfache, universelle Produkte einen Kaufanreiz geben kann (Blohm & Leimeister, 2013). Jedoch sieht ein Experte dies nur als kurzfristigen Gewinn. Dem gegenüber stehen zwei

Interviewaussagen, dass im B-to-B verstärkt über die Kundenbindung verkauft werden sollte. Diese könnte zusätzlich mittels Gamification gestärkt werden, beispielsweise durch kanalübergreifende Treuesysteme. Weitere «Spielereien» in Form von Wettbewerben werden eher kritisch gesehen, da die Kundinnen und Kunden meist keine Zeit hierfür

Abb. 2: Beispielhafte Lead-Generierung mittels Gamification



haben, beziehungsweise aufgrund des geringen Kostenanteils für diese Produktinvestitionen sich diese Zeit nicht nehmen. Nichtsdestotrotz könnten derartige Ausprägungen von Spielen indirekt einen positiven Effekt auf die Kaufentscheidung des Buying-Centers haben, indem jüngere Mitarbeitende als Spiel-Teilnehmende die Meinung der Entscheider beeinflussen. Nach Meinung der Experten bietet Gamification im B-to-B auch grosses Potenzial für Lead-Generierung, da mit spielerischen Elementen der Kundschaft vorab Informationen zu einem neuen, komplexeren Produkt einfach vermittelt werden können. Übergreifend ist es wichtig, das Produkt in das Spiel so einzubinden, dass die Kundschaft dessen Mehrwert versteht. Essenziell bei jeglicher Online-Anwendung von Gamification ist es, die gesammelten Daten zu nutzen und ganzheitlich in die Kundenbetreuung einzubinden. Ein Experte stellt hierbei eine beispielhafte Integration in die Customer Journey vor.

Essenziell bei jeglicher Online-Anwendung von Gamification ist es, die gesammelten Daten zu nutzen und ganzheitlich in die Kundenbetreuung einzubinden.

Die Kundschaft gelangt über die Website zum Spiel, während des Spiels könnten Daten über Präferenzen und bevorzugte Anwendungsbereiche der Kundin oder des Kunden gesammelt werden. Diese Informationen werden dann in das Kundenmanagement-System eingepflegt und der zuständigen Verkaufsberaterin oder dem zuständigen Verkaufsberater zugänglich gemacht, die oder der den Lead übernimmt. Dieser Ablauf ist beispielhaft dargestellt.

Implikationen für B-to-B-Unternehmen

Die Mehrheit der Expertinnen und Experten sind sich einig, dass die Relevanz von Gamification hoch ist. Primär soll Gamification bei der Lead-Generierung sowie der damit verbundenen Informationsbeschaffung über die Kundschaft unterstützen. Besonderer Fokus liegt im Kontext des Generationenwechsels. Des Weiteren kann Gamification als Werkzeug dienen, den Pull-Ansatz im Vertrieb weiter zu stärken. Im Zuge der Digitalisierung werden der B-to-B-Vertrieb und dessen Prozesse digitaler, weshalb Gamification eine wichtige Rolle einnehmen wird.

Die Nutzung von Gamification als Kundenbindungsinstrument kann auch positive Auswirkungen auf die Kundenbeziehung haben. Insbesondere durch digitale Gamification-Elemente innerhalb digitaler Kontaktpunkte (Social Media,

Newsletter, etc.) können nachrückende Generationen besser angesprochen und gebunden werden. In Vertriebsunternehmen der Bauzuliefererbranche kann dadurch Kleinkundschaft, deren Betreuung durch einen Vertriebsmitarbeitenden im Aussendienst nicht rentabel erscheint, durch digitale Gamification-Elemente an das Unternehmen gebunden werden.

Zudem weisen verschiedene Autoren positive Auswirkungen durch den Einsatz von Gamification auf die Kaufintention der Kundschaft im B-to-C nach (Hwang & Choi, 2019; Yang & Zhao, 2019). Gamification kann als Tool genutzt werden, um Kundinnen und Kunden kurzfristig zum Kauf zu bewegen, insbesondere bei einfachen Produkten. Um dies zu verdeutlichen, wird im Folgenden ein konkreter Anwendungsfall vorgestellt.

Anwendungsfall am Beispiel der «Hilti Challenge»

Wie aus den Interviews hervorgegangen ist, nutzt die Hilti Deutschland GmbH bereits Gamification-Elemente im Rahmen ihrer Vertriebsaktivitäten. Der konkrete Anwendungsfall der sog. «Hilti Challenge» wird zusätzlich zu den Erkenntnissen aus den Interviews im Folgenden vorgestellt:

Hilti steht seit jeher für mehr Leistung und mehr Zuverlässigkeit. Um die Überlegenheit der eigenen Produkte eindrucksvoll unter Beweis zu stellen, überlegte sich das Unternehmen 2016 eine besondere Marketingkampagne. Im Rahmen der Hilti Innovationstage wurde in 120 Hilti Centern in vier Ländern Europas, unter anderem in Deutschland, das Hilti Wettbohren ausgerufen. Dabei wurden über 1000 Herausforderinnen und Herausforderer aus dem Handwerk eingeladen, mit den eigenen Geräten gegen den damals neuen Hilti Kombihammer TE 30-ATC/AVR anzutreten.

Die Aufgabe bestand darin, drei Bohrlöcher mit einer Tiefe von 200 mm und einem Durchmesser von 16 mm in C50-Beton zu bohren. Wer es schaffte, den Hilti Kombihammer zu schlagen, erhielt den TE 30-ATC/AVR geschenkt. So sollte durch Fachkräfte der Branche eindeutig festgestellt werden, welches Modell auf dem Markt das leistungsstärkste ist. Am Ende der Challenge konnte keines der teilnehmenden Geräte es mit dem Hilti Kombihammer aufnehmen. Das positive Feedback hat das Qualitätsversprechen von Hilti bestätigt. «Du bist in der halben Zeit fertig. Da nehme ich auch zwei», sagte einer der Teilnehmer wörtlich. Zusammengefasst verfolgt Hilti mit der Gamification-Massnahme folgende Ziele:

- Authentizität erhöhen: Produkt (Überlegenheit) zum Anfassen
- Branding verbessern: Positive Aufmerksamkeit durch Eventveranstaltung und Produktüberzeugung
- Engagement intensivieren: Einbindung der Zielgruppe in die Produktvermarktung

- Referenzen schaffen: Bestätigung der Überlegenheit des eigenen Produkts durch die Zielgruppe

Fazit

Die vorliegende Studie fokussierte sich auf Anwendungsfälle von Gamification im B-to-B-Bereich. Dabei wird Gamification häufiger als Incentivierung oder zur (Weiter-)Bildung der Mitarbeitenden eingesetzt als in Richtung der Kundschaft. Dennoch wird auch für diese Zielgruppe grosses Potenzial gesehen. Insbesondere mit Blick auf nachrückende Generationen scheint das Thema vor allem zur Lead-Generierung und zur Unterstützung der Omni-Channel-Strategie an Relevanz zu gewinnen. Zusätzlich kann aus bestehender Literatur abgeleitet werden, dass Gamification auch im B-to-B als Kundenbindungsinstrument erfolgreich eingesetzt werden kann. Dies gilt primär für Kleinkundschaft, welche aufgrund der Kundenpotenzialklasse nicht durch den Direktvertrieb

Abb. 3: Hilti Wettbohren



Quelle: Hilti, 2016.

betreut werden kann. Somit ist der Einsatz von Spielmechanismen entlang der gesamten Customer Journey möglich. Herausforderungen beim Einsatz von Gamification im B-to-B-Geschäft sind primär die limitierte Zeit der Kundinnen und Kunden oder des Buying-Centers und die Relevanz des Zulieferers für diesen. ■

Literatur

- Ahmadi, M. M. (2020). Managing the new gamified world: How gamification changes business. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 7(7), 370–390.
- Albers, S., Raman, K. & Lee, N. (2015). Trends in optimization models of sales force management. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 35(4), 1–17. <https://doi.org/10.1080/08853134.2015.1085807>
- Bauer, J. C., Linzmayer, M., Nagengast, L., Rudolph, T. & D'Cruz, E. (2020). Gamifying the digital shopping experience: Games without monetary participation incentives increase customer satisfaction and loyalty. *Journal of Service Management*, 31(3), 563–595. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2018-0347>
- Berg, C. & Milmeister, M. (2008). Im Dialog mit den Daten das eigene Erzählen der Geschichte finden. Über die Kodierverfahren der Grounded-Theory-Methodologie. *Forum Qualitative Sozialforschung*, 9(2).
- Blepp, C. (2019, März). Wachstum in der Bauzuliefererindustrie 2021. PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. <https://www.pwc.de/de/industrielle-produktion/pwc-wachstum-in-der-bauzuliefererindustrie-2021.pdf>
- Blohm, I. & Leimeister, J. (2013). Gamification: Gestaltung IT-basierter Zusatzdienstleistungen zur Motivationsunterstützung und Verhaltensänderung. *Wirtschaftsinformatik – Zeitschrift Der Angewandten Informatik*, 55(4), 275–278. <https://doi.org/10.1007/s11576-013-0368-0>
- BMI. (2020, 17. Juli). Digitale Planungsmethode BIM: Öffentliche Auftraggebende und Planende lernen in Zukunft nach einheitlichem Standard. <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2020/07/digitale-planungsmethode-bim.html>
- BMVI. (2022, 28. Oktober). Digitales Planen, Bauen, Infrastrukturmanagement: Einführung und Einsatz von Building Information Modeling (BIM). <https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Artikel/DG/digitales-bauen.html>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2021, 5. Januar). Bauwirtschaft. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Branchenfokus/Industrie/branchenfokus-bauwirtschaft.html>
- Connolly, T., Boyle, E. A., MacArthur, E., Hainey, T. & Boyle, J. (2012). A systematic literature review of empirical evidence on computer games and serious games. *Computers and Education*, 59(2), 661–686. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2012.03.004>
- de-Marcos, L., Domínguez, A., Saenz-de-Navarrete, J. & Pagés, C. (2014). An empirical study comparing gamification and social networking e-learning. *Computers & Education*, 75, 82–91. <http://dx.doi.org/10.1016/j.compedu.2014.01.012>
- Deterding, S. (2019). Gamification in management: Between choice architecture and humanistic design. *Journal of Management Inquiry*, 28(2), 131–136. <https://doi.org/10.1177/1056492618790912>
- Eisingerich, A. B., Marchand, A., Fritze, M. P. & Dong, L. (2019). Hook vs. hope: How to enhance customer engagement through gamification. *International Journal of Research in Marketing*, 36(2), 200–214. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.02.003>
- Fauser, S. (2017). *Services Marketing: Quality and other essentials*. Shaker Verlag.
- Gläser, J. & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse* (4. Aufl.). Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hamari, J., Koivisto, J. & Sarsa, H. (2014). Does gamification work? A literature review of empirical studies on gamification. 47th Hawaii International Conference on System Science. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2014.377>
- Harwood, T. & Garry, T. (2015). An investigation into gamification as a customer engagement experience environment. *Journal of Services Marketing*, 29(6), 533–546. <http://dx.doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0045>
- Helfferich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten* (4. Aufl.). Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hiemeyer, W.-D. & Stump, D. (2020). *Allgemeine Grundlagen des B2B-Marketings und -Vertriebs*. In 2.-D. Hiemeyer & D. Stump (Hrsg.), *Integration von Marketing und Vertrieb: Ein konzerninterner Ansatz für ein erfolgreiches Schnittstellenmanagement* (S. 9–112). Springer Gabler.
- Hilti Deutschland, Österreich, Schweiz. (2016, 24. Juni). Vergleich von Kombihämmern: Das Hilti Wettbohren [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=kzBX0Aj892Q>
- Homburg, C. (2017). *Marketingmanagement* (6. Aufl.). Springer Gabler.
- Hwang, J. & Choi, L. (2019). Having fun while receiving rewards? Exploration of gamification in loyalty programs for consumer loyalty. *Journal of Business Research*, 106, 365–376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.031>
- Koivisto, J. & Hamari, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of gamification. *International Journal of Information Management*, 45, 191–210. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.013>
- Lässig, R., Hentschel, S., Leutiger, P., Tornier, S., Fey, A. & Hirt, F. (2015, November). Die Digitale Zukunft des B2B Vertriebs: Warum Industrieunternehmen sich auf veränderte Anforderungen ihrer Kunden einstellen müssen. Roland Berger GmbH.
- Lingqvist, O., Plotkin, C. & Stanley, J. (2015, 1. Februar). Do you really understand how your business customers buy? McKinsey Quarterly. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-business-customers-buy>
- Linzmayer, M., Nagengast, L., Rudolph, T. & D'Cruz, E. (2020). Gamifying the digital shopping experience: games without monetary participation incentives increase customer satisfaction and loyalty. *Journal of Service Management*, 31(3). <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2018-0347>
- Mahlmäki, T., Ojala, M. & Myllykangas, M. (2016). The drivers towards interactive digital sales processes in business-to-business markets. *Proceedings of the 20th International Academic Mindtrek Conference*, 42–48. <http://dx.doi.org/10.1145/2994310.2994326>
- Masciadri, P. & Zupancic, D. (2010). Die Besonderheiten des B2B-Geschäfts und der B2B-Kommunikation. In P. Masciadri & D. Zupancic (Hrsg.), *Marken- und Kommunikationsmanagement im B-to-B-Geschäft* (S. 21–27). Springer Gabler.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Beltz Verlag.
- Pförsch, W. & Godefroid, P. (2013). *Business-to-Business-Marketing* (5. Aufl.). Herne.
- Raj, B. & Gupta, D. (2018). Factors influencing consumer responses to marketing gamification. *International Conference on Advances in Computing, Communications and Informatics*, 1538–1542. <https://doi.org/10.1109/ICACCI.2018.8554922>
- Robson, K., Plangger, K., Kietzmann, J. H., McCarthy, I. & Pitt, L. (2016). Game in: Engaging customers and employees through gamification. *Business Horizons*, 59(1). <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2015.08.002>
- Rocha, E. M., Pereira, G. M. & de Jesus Pacheco, D. A. (2020). The role of the predictive gamification to increase the sales performance: a novel business approach. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(5). <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0005>
- Schmidt, E. & Marheine, C. (2021). Überleben neben Amazon Business und Co.? Der Weg zum eigenen B2B-Online-Marktplatz. *Wirtschaftsinformatik & Management*, 13(2), 84–95. <https://link.springer.com/article/10.1365/s35764-021-00325-y>
- Schober, K.-S. & Hoff, P. (2016). Digitalisierung in der Bauwirtschaft: Der europäische Weg zu «Construction 4.0». Roland Berger GmbH.
- Schranz, C., Gerger, A. & Urban, H. (2020). Augmented Reality im Bauwesen: Teil 1 – Anwendungs- und Anforderungsanalyse. *Bauingenieur*, 96 (10), 379–388. <http://dx.doi.org/10.37544/0005-6650-2020-10-49>
- Statistisches Bundesamt. (2021, 5. Januar). Branchen und Unternehmen: Bauen. https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Bauen/_inhalt.html
- Stein, A., Eckhardt, L. & Robra-Bissantz, S. (2017). Spielerisch lockt der Einzelhandel den Kunden: Einfluss von Belohnungen auf die Kanalwahl. *Springer Fachmedien*. <https://doi.org/10.1365/s40702-017-0347-9>
- Stieglitz, S., Lattemann, C., Robra-Bissantz, S., Zarnekow, R. & Brockmann, T. (2017). Gamification: Using game elements in serious contexts. Springer.
- Stieglitz, S. (2015). Gamification: Vorgehen und Anwendung. *HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 52(6), 816–825. <https://doi.org/10.1365/s40702-015-0185-6>
- Wang, L., Gunasti, K., Shankar, R., Pancras, J. & Gopal, R. (2020). Impact of gamification on perceptions of word-of-mouth contributors and actions of word-of-mouth consumers. *MIS Quarterly*, 44 (4), 1987–2011. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3256050>
- Weibel, M. & Lindenau, A. (2017). Digitalisierung im Business-to-Business-Marketing und -Vertrieb erfolgreich realisieren. *Marketing Review* St. Gallen, 84–93.
- Wozniak, J. (2020). Gamification for sales incentives. *Contemporary Economics*, 14(2), 144–161. <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.337>
- Yang, P. & Zhao, Y. (2019). The impact of gamification element on purchase intention. 16th International Conference on Service Systems and Service Management, 1–6. 978-1-7281-1941-0/19
- Yang, Y., Asaad, Y. & Dwivedi, Y. (2017). Examining the impact of gamification on intention of engagement and brand attitude in the marketing context. *Computers in Human Behavior*, 73, 459–469. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.03.066>
- Zinger, D. (2014, 8. Mai). Game on: A primer on gamification for managers. <https://www.td.org/magazines/td-magazine/game-on-a-primer-on-gamification-for-managers>



Hier gelangen Sie
zu unserem Shop

Möchten Sie weiterhin von exklusivem und
qualitativ hochwertigem Marketingwissen profitieren?
Dann schliessen Sie ein Abonnement der
Marketing Review St. Gallen ab. Ihr Premium-Magazin
für Marketing im D/A/CH-Raum.

Qualität ohne Kompromisse.