Zeitschrift: Bulletin : Kommunikationswissenschaft = sciences des communications sociales

Herausgeber: Schweizerische Gesellschaft für Kommunikations- und Medienwissenschaft

Band: - (1990)

Heft: 2

Artikel: Zur Wettbewerbssituation auf dem Videomarkt der Bundesrepublik Deutschland

Autor: [s.n.]

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-790458

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

ZUR WETTBEWERBSSITUATION AUF DEM VIDEOMARKT DER BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND[1]

von Martin Krüger und Erwin Seelhorst

Die vorliegende Ausarbeitung gliedert sich in vier Teile. Nach einer Übersicht über (1) den Hardwaremarkt und über (2) das Verhalten der Videonutzer folgt (3) eine eingehende Betrachtung des Softwaremarktes. In einer Schlußbemerkung (4) wird die zuvor dargestellte Entwicklung des Videomarktes zusammenfassend kommentiert.

1. DER HARDWAREMARKT

Der Videomarkt in der Bundesrepublik ist ein junger Markt. Im Jahre 1977 brachten der japanische Hersteller Sony das Beta-System und die europäischen Firmen Grundig und Philips ihr System VCG-Longplay auf den Markt, das Grundig bis 1980 zum Video 2000 verbesserte.[2] Ein nennenswerter Wettbewerb setzte aber erst 1978 ein, als der japanische Anbieter JVC mit dem VHS-System an den Start ging. Bis 1988 stieg die Haushaltssättigung zunehmend auf 37%[3]; dem entspricht ein Bestand von knapp 9 Millionen Geräten.[4]
Der hohe Versorgungsgrad erklärt sich wesentlich aus der Entwicklung der Preise für Videorecorder, die zwischen 1981 und 1987 durchschnittlich um 700 DM fielen.[5] Seit 1988 werden Billig-Versionen sogar für DM 500,- angeboten.[6] Eine entscheidende Ursache für diesen Preisverfall liegt im Wettbewerb zwischen den konkurrierenden Videosystemen, den VHS schon Anfang der achtziger Jahre für sich entscheiden konnte (Tabelle 1).[7]
Die Ursache für den durchschlagenden Erfolg liegt darin, daß VHS von Beginn an <u>international</u> marktführend war und JVC großzügig Lizenzen zur Nachproduktion vergab. Aufgrund der höheren Verbreitung von VHS-Videorecordern in den privaten Haushalten wuchs die Nachfrage nach VHS-Kassetten im Vergleich zu anderen Typen überproportional; infol-

---

1) Der vorliegende Aufsatz basiert in Teilen auf der Überarbeitung einer Diplom-Arbeit, die Erwin Seelhorst im September 1988 am Institut für Wirtschaftspolitik der Universität der Bundeswehr Hamburg eingereicht hat.
2) Urs Kalbfuss, Die Produktions-, Vertriebs- und Absatzerwartung bei Videorecordern. In: Funkkorrespondenz 30.Jg., Nr.37/1982 (Sonderausgabe vom 15.09.1982), S.3.
3) BVV, Videonutzer '88, Hamburg 1989.
4) Einige Autoren äußern erhebliche Zweifel hinsichtlich der Bestandsschätzungen, die die Industrie publiziert, da bei der Berechnung der Haushaltsausstattung der Anteil der Ersatz-, Zweit- und Exportgeräte nicht in Abzug gebracht werden. Diese Kritik ist zu relativieren: Erstens legen die Erfahrungen im Hifi-Bereich nahe, auch für Videorecorder eine durchschnittliche Verwendungsdauer zwischen 6,5 und 7,5 Jahren anzunehmen. [Geschäftsbericht 1987 des Deutschen Radio- und Fernseh-Fachverbandes (Mitglied in der Hauptgemeinschaft des Deutschen Einzelhandels), Köln 1987, S.4.] Angesichts des geringen Alters des Marktes kann der Anteil der Ersatzbeschaffungen heute noch vernachlässigt werden. Zweitens ist es allgemein üblich, bei der Berechnung des Versorgungsgrades auf den separaten Ausweis von Zweitgeräten zu verzichten, da über diese Quote keine gesicherten Annahmen vorliegen. Und drittens bestehen keine Hinweise auf eine positive Außenhandelsbilanz der Bundesrepublik auf dem Videorecordermarkt.
5) Burda, Daten zum Videomarkt '85, Offenburg 1985; Burda, Medienavantgarde '87, Offenburg 1987, S.36.
6) M.L., Stetiger Aufwärtstrend, in: Medienspiegel Nr.15/1988, S.5.
7) N.N., Marktanalyse '84. In der UE-Branche weht ein rauher Wind, in: VideoMarkt Nr.5/1985. N.N., Zahlen des Jahres, in: VideoMarkt Nr.9/1987; Urs Kalbfuss, a.a.O., S.13.

gedessen hielten Kassettenhandel und -verleih Beta- und Video 2000-Kassetten in immer geringerer Kopientiefe und Programmbreite vor. Auf die geringere Verfügbarkeit von Beta-

Tabelle 1 Prozentuale Marktanteile der Videorecordersysteme (in %)

	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
VHS	0	25	42	53	58	60	66	77	83	93
2000	85	60	35	24	25	23	24	14	11	4
Beta	15	15	23	23	17	16	10	7	6	3

und Video 2000-Kassetten reagierten die Haushalte wiederum durch den verstärkten Kauf von VHS-Recordern. Das Ergebnis war also ein circulus vitiosus, der die Marktanteile der beiden unterlegenen Systeme von Jahr zu Jahr schmälerte.

Dieser Kreislauf wurde durch die Preispolitik der Markenunternehmen beschleunigt, die ihre Marktanteile durch niedrige Preise halten bzw. erhöhen wollten. Dabei haben sich japanische Anbieter durchgesetzt. Spitzenreiter ist der japanische Elektronikkonzern Matsushita, der unter den Markennamen JVC, Panasonic und Technics auftritt. Zusammen mit den anderen japanischen Anbietern Hitachi, Akai, Sony, Mitsubishi, Sanyo und Toshiba hielt Matsushita 1984 einen Anteil von knapp 45% des gesamten Handelsumsatzes in der Bundesrepublik. Den japanischen Anbietern folgte mit 19,6% der französische Konzern Thompson/ Brandt, zu dem u.a. die deutschen Marken Saba, Nordmende, Telefunken und Dual gehören. Mit 18% Marktanteil erreichte der niederländische Philips-Konzern, der mittlerweile eine Mehrheitsbeteiligung an Grundig hält, den dritten Platz. Die übrigen 18% teilten sich bundesdeutsche Anbieter, von denen die Bosch/Siemens-Tochter Blaupunkt der größte ist.[8]

Ein Vergleich der Importe in die Bundesrepublik zeigt, daß die dominante Stellung der japanischen Anbieter zwischen 1982 und 1986 von 88,8% auf 76,8% zurückgegangen ist.[9] Darin spiegeln sich jedoch nicht Konkurrenzschwächen der japanischen Anbieter wider, sondern neue Strategien, mit denen sie auf protektionistische Abwehrmaßnahmen der EG-Kommission reagierten: Meistenteils schlossen japanische Unternehmen mit bundesdeutschen Anbietern Kooperationsverträge. Beispielsweise produziert Telefunken gemeinsam mit dem britischen Lizenznehmer Thorn EMI und JVC in Berlin Videorecorder unter der Marke J2T. Blaupunkt kooperiert im Werk Osterrode (MB Video) mit Matsushita. Einen anderen Weg ging das Unternehmen Hitachi, das in Landsberg eine eigene Produktionsstätte

8) Siegfried Zielinski, Zur Geschichte des Videorecorders, Berlin 1986, S.239ff.; Ulrich Scheele, Nur der Kunde hat hier was zu lachen, in: neue medien Nr.6/1985, S.94ff.

9) Burda Marktforschung, Kaufeinflüsse '87, Offenburg 1987, S.46.

eingerichtet hat.[10] Es ließen sich mühelos weitere Beispiele hinzufügen, die belegen, daß aus dem Rückgang der Importquote japanischer Geräte nicht auf eine Zurückdrängung der japanischen Anbieter geschlossen werden darf.

2. VIDEONUTZUNG

1986 nutzten insgesamt mehr als 15 Millionen Personen - das sind 31% der Gesamtbevölkerung ab 14 Jahren - einen Videorecorder. 29% aller Privathaushalte besaßen einen Videorecorder.[11] Davon nannten bei einer Umfrage 83% die Aufzeichnung sich überschneidender Sendungen als wichtigsten Anschaffungsgrund, gefolgt von der Aufzeichnung bei Abwesenheit (81%) und dem Konsum geliehener und gekaufter Videokassetten (71%).[12] Der Recorder wird zu ca. 50% zur Wiedergabe von zuvor aufgenommenen Fernsehsendungen genutzt; die anderen 50% entfallen auf die Wiedergabe von Kauf- oder Leihkassetten.[13] In Videorecorder-Haushalten entfallen durchschnittlich mehr als 20% der Fernseh- und Videorecordernutzung auf Aufnahme (30 Minuten) und Wiedergabe (33 Minuten) von Fernsehsendungen. Im Vergleich zu Haushalten, die nicht über einen Videorecorder verfügen, liegt die Fernsehnutzung in Video-Haushalten nach wie vor höher - 1987 waren es 7 Minuten täglich; dies entspricht 2,7%. Ein Vergleich der Jahre 1985 und 1987 zeigt, daß die Sehdauer aller Haushalte zugenommen hat. Dabei ist interessant, daß die Steigerungsrate in Nicht-Video-Haushalten 8,6% beträgt und in Video-Haushalten 2,4%; wahrscheinlich infolge der neuen Fernsehprogrammanbieter und des zeitlich ausgedehnten Programmangebots schließt sich also tendentiell die Schere der Fernsehnutzung zwischen beiden Haushaltstypen.[14]

Der statistisch durchschnittliche Videonutzer ist männlichen Geschlechts, zwischen 18 und 49 Jahre alt, verfügt über eine überdurchschnittliche (Schul-, Aus-) Bildung und lebt in einem 2 bis 3-Personen-Haushalt, der über ein Nettoeinkommen zwischen 2.000 und 4.000 DM verfügt. In den letzten Jahren nimmt der Anteil der über 50-Jährigen, der Frauen und der Abiturienten/Akademiker trendmäßig zu.[15] Dieses Profil unterscheidet sich signifikant von dem des Videothekennutzers, dessen Alter, Bildungsgrad und Haushaltsnettoeinkommen niedriger sind.[16]

Nach Schätzungen des Bundesverband Video (BVV) haben 1988 74% der Video-Besitzer das Angebot von Videotheken genutzt;[17] danach wäre die Nutzung innerhalb eines Jahres

---

10) N.N., Die liebe Verwandtschaft, in: Stereoplay Nr.3/1988, S.28.
11) Bundesverband Video (BVV), Jahreswirtschaftsbericht 1988, Hamburg 1988, sowie Deutsches Video Institut, Jahresbericht 1987.
12) Burda, Daten zum Videomarkt '85, a.a.O.
13) Christoph Wild, Fernsehen und Video. Zwei Medien ergänzen sich, in: Media Perspektiven 7/1988, S.453.
14) Ebenda, S.456f.
15) Ebenda, und Burda Marktforschung, Kaufeinflüsse '87, a.a.O., s.60.
16) BVV, Monatsbefragung. Kauf- und Leihverhalten bei Videofilmen. Ergebnisse Mai-August 1988, S.8. Zitiert nach: Kay Hoffmann, Videomarkt Bundesrepublik. Strukturelle Probleme werden immer offensichtlicher, in: Media Perspektiven Nr.5/1989, S. 285f.
17) BVV, Videonutzer '88, a.a.O.

um ca. 2 Millionen Personen gestiegen.[18] Neben dieser für Videothekare erfreulichen Entwicklung zeigt sich jedoch auch eine negative Tendenz: Im selben Zeitraum nahm der Anteil der intensiven Videothekennutzer[19] von 4,9 auf 4,5 Millionen ab.[20] Diese gegenläufigen Tendenzen weisen darauf hin, daß in den letzten Jahren auch die Haushalte einen Videorecorder angeschafft haben, die das Fernsehgerät nur (unter-)durchschnittlich nutzen. Dementsprechend hat - allein durch die Verbreiterung der Grundgesamtheit - der relative Anteil der intensiven Videothekennutzer abgenommen. Die Auswirkungen dieser Entwicklung für den Videohandel und -verleih insgesamt können über einen Vergleich der Umsätze der letzten Jahre erfaßt werden; der BVV beziffert die Umsätze aller Anbieter, die Videokassetten verleihen oder verkaufen, für 1986 mit 950 Millionen DM, für 1987 mit 1.200 Millionen DM und für 1988 mit 1.215 Millionen DM. Dabei ist interessant, daß die Einnahmen aus dem Verleih stagnieren, während das Verkaufsgeschäft anteilmäßig zunimmt;[21] in den vorangegangenen Jahren dagegen (bis 1987) lagen die Anteile zwischen Verkauf und Verleih ziemlich konstant bei 10:90%.[22]
Wie die Entwicklung der letzten Jahre zeigt, ist der Videomarkt nach wie vor ein Wachstumsmarkt. Angesichts der Tatsache, daß sich der Markt für Videofilme noch in einem frühen Stadium befindet, überrascht es dabei nicht, daß von diesem Umsatzplus nicht alle Händler und Verleiher von Videokassetten gleichermaßen profitieren; vielmehr wird der Wettbewerb bis zur Marktkonsolidierung zahlreiche Marktzu- und -austritte auslösen, bis sich eine mehr oder weniger effiziente Marktstruktur herausbilden wird.[23]

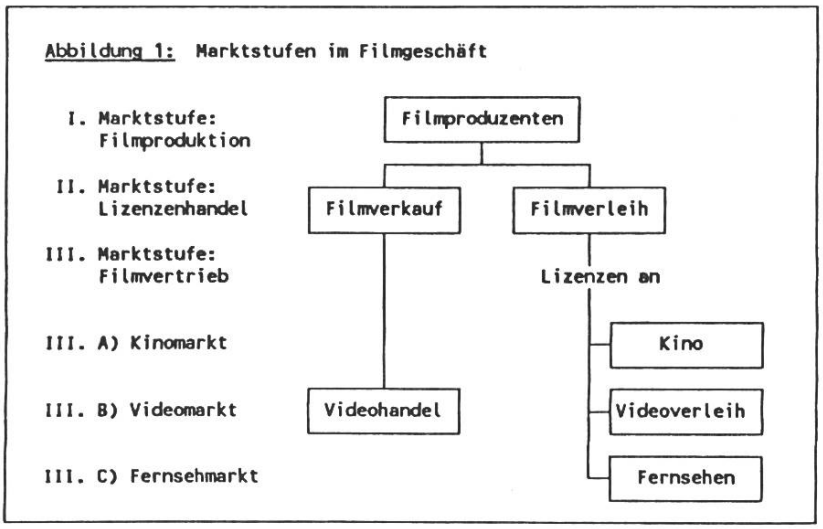
3. DER SOFTWARE-MARKT

Die Verwertung der produzierten Spielfilme erfolgt in einer streng geregelten Hierarchie: Im Anschluß an das Kino folgt im Abstand von drei bis sechs Monaten die Videoauswertung, zunächst ausschließlich im Verleih, drei Monate später im Verkaufsgeschäft, und zwölf weitere Monate später das Fernsehen.[24] Allerdings versuchen die Fernsehgesellschaften in den letzten Jahren durch ihre direkte Beteiligung an der Spielfilmproduktion, diese Verwertungshierarchie zu durchbrechen bzw. zeitlich zu verkürzen.

---

18) BVV, Grundlagenstudie Videonutzer 1987, S.1ff. Danach haben ca.67% mindestens einmal eine Videokassette ausgeliehen.
19) Dazu zählen Personen, die Videotheken mehrmals im Monat nutzen.
20) Ebenda.
21) BVV, Zahlen - Daten - Ziele, 4.überarb. Auflage, Hamburg 1989.
22) Siegfried Zielinski, Der Heimvideomarkt im zehnten Jahr, in: Media Perspektiven Nr.8/1987, S.511.
23) Siehe dazu Kapitel 3.2.
24) Noch kürzere Fristen nennt Klaus Boedewig von der Bild am Sonntag Videothek: Die Kaufkassette - ein Markt für Videothekare, in: VideoMarkt Nr. 10/1988, S.18.

Schematisiert lassen sich folgende Verwertungsstufen unterscheiden:



In den nächsten Abschnitten werden die Strukturen des Video-Softwaremarktes getrennt nach Marktstufen untersucht - zunächst die Ebene des Lizenenhandels und anschließend die Ebene des Videofilmvertriebs (Verleih und Verkauf).

3.1. DER LIZENZENHANDEL

Der Software-Markt ist durch ein kompliziertes Geflecht von Eigentums- und Lieferbeziehungen gekennzeichnet. Dabei kann zwischen drei Unternehmenstypen unterschieden werden:

1) Tochtergesellschaften der großen US-Filmgesellschaften (sog. Majors),
2) Sonstige konzernabhängige Unternehmen,
3) Sog. Unabhängige Anbieter - Unternehmen, die ohne die Marktmacht und/oder Finanzkraft eines verbundenen Konzerns am Markt operieren.

Aus den insgesamt knapp 50 Software-Anbietern[25], die 1987 im Markt agierten, ragen die Tochterunternehmen der US-amerikanischen Major-Companies hervor:
CIC-Video: Tochter der Filmgesellschaft *Paramount*, die dem Chemie-, Bergbau-, Auto- und Nahrungsmittelkonzern *Gulf & Western* gehört, und der *Universal*, Tochtergesellschaft der *MCA, Universal City/Kalifornien* (Music Corporation of America), einem sowohl im Fernseh-, Hörfunk-, Schallplatten- als auch im Print-Bereich tätigen Unternehmensverbund im Streubesitz.

25) Siegfried Zielinski, Aufriß des internationalen Videomarktes, in: Neue Medien contra Filmkultur, Berlin 1987, S.89.

Warner Home Video: Vertriebsgesellschaft der weltweit größten Major Company *Warner Communiactions*, die im Juli 1989 mit *Time Inc.* fusioniert hat[26]; Time/Warner ist nun mit Abstand der weltweit größte Medienkonzern.
CBS/Fox-Video: 50%-50%-joint venture des US-Fernseh-Networks *CBS* und der *News Corporation* von Rupert Murdoch, der seine Anteile über die 20th Century Fox Holding Company hält.
RCA/Columbia-Video: Tochtergesellschaft eines 50%-50%-joint ventures von der *RCA/NBC* (Radio Corporation of America/National Broadcasting Company), die sich zu 100% im Besitz der *General Electric Company*, Conneticut befindet, und der *Columbia Pictures Industries*, an der *Sony* 49% der Kapital- und 53% der Stimmrechtsanteile hält.[27] Die restlichen Anteile befinden sich in Streubesitz.
Die Majors verfügen aufgrund der vertikalen Integration ihrer Aktivitäten gegenüber ihren Mitkonkurrenten über erhebliche Wettbewerbsvorteile: Zum einen sind sie dank ihrer Muttergesellschaften sehr kapitalstark bzw. verfügen bei den Banken über eine hohe Bonität, so daß sie z.B. für ihre Labels und ihre Produktionen besonders aufwendige Werbekampagnen durchführen können, zum anderen haben sie naturgemäß einen besseren Zugang zu den Videolizenzen gerade der aktuellen A-Pictures ihrer Muttergesellschaften.

Als zweite Gruppe im Videomarkt können Unternehmen klassifiziert werden, an denen zwar nicht die Majors, aber andere Großunternehmen beteiligt sind.
Der stärkste Anbieter in dieser Kategorie ist die VCL Communication, die - abgesehen von den VCL-Aktionären - seit 1986 im Besitz der Britischen *Virgin Group* (51%) und der Schweizer *Ringier Gruppe* (30%) ist. Die Stärke dieser Gruppe resultiert vor allem daraus, daß sie sich durch Fusionen Zugang zu etablierten Vertriebswegen und Softwareangeboten (u.a. Rainbow und PolyGram) verschafft hat.
Der zweitgrößte Anbieter, Euro Video, ist eine 50%-Tochtergesellschaft der *Bavaria Ateliergesellschaft* (*WDR/SDR*-Tochter) mit traditionell guten Lizenzbeziehungen zu den Filmproduzenten MGM/UA, Lorimar und Disney Films.
Unter den bundesdeutschen konzernabhängigen Anbietern stechen UFA-Video (*Bertelsmann*) und Taurus Video (*Kirch-Gruppe*) hervor.

Die dritte Art von Videofilmanbietern auf dem bundesdeutschen Markt sind die "Unabhängigen".

---

26) Zur Vorgeschichte der Fusion siehe Charles P. Alexander, A Deal Heard Round The World, in: Time vom 20.03.1989, S.50ff. John Greenwald, Clash Of The Titans, in: Time vom 19.06.1989, S.42 ff.
27) Erst im September 1989 hat *Sony* alle Anteile der *Coca-Cola Company* übernommen, die ihrerseits *Columbia Pictures* im Jahr 1982 gänzlich erworben und 1988 51% der Kapitalanteile an der Börse gestreut hatte. Ferdinand F. Schulz, Exklusiv: Die 300 größten Medienkonzerne der Welt, in: Medien Jahrbuch, Band 1, Hamburg 1989, S.196ff. Siegfried Zielinski, Der Heimvideomarkt im zehnten Jahr, a.a.O., S.512f. N.N., Hollywood-Studio Columbia wechselt Besitzer, in: Stuttgarter Zeitung vom 27.09.1989. Janice Castro, From Walkman to Showman, in: Time vom 9.10.1989.

Darunter nimmt der Video Medien Pool (VMP) die bedeutendste Rolle ein; nach Selbsteinschätzung beträgt der Marktanteil 15%. 1986 erwarb VMP von der *Cannon Group*[28] die Videorechte für 1.112 Titel, in deren Besitz Cannon erst kurz zuvor - ebenfalls 1986 - durch die Übernahme der britischen Screen Entertainment Ltd. gekommen war.
Der zweite bedeutende unabhängige Videoanbieter ist die auf dem US-Markt sehr erfolgreiche Vestron Video, die vor 1986 ihre Filme über die *Euro Video* vertrieb.[29]
Neben diesen wichtigsten Anbietern bestehen zahlreiche kleinere Unternehmen, die sich auf Marktnischen spezialisiert haben. Die größten darunter betätigen sich im Hardcore-Sektor (Mike Hunter Video) oder sind Vollsortimenter im Special-Interest-Bereich (z.B. Videal).

Zur Bestimmung der Marktanteile bietet sich ein Umsatzvergleich an. Da die meisten Anbieter jedoch nicht bereit sind, ihre Ergebnisse zu publizieren, kann hier nur auf eine Umfrage der Zeitschrift VideoMarkt zu dem (Geschäfts)Jahr 1985 zurückgegriffen werden.[30] Wie Tabelle 2 zeigt, erreichen die Majors, die zu den 10 größten Anbietern gehören, am Gesamtmarkt lediglich einen Anteil von 35,25%. Entgegen langläufiger Annahmen[31] ist ihre

Tabelle 2: Umsätze und Marktanteile der 10 größten Videoanbieter

Platz	Unternehmen		Umsatz 1985	Marktanteil
1.	Warner Home Video	*	38 Mio.DM	11,00 v.H.
2.	VMP		35 Mio.DM	10,15 v.H.
3.	CIC Video	*	34 Mio.DM	9,85 v.H.
4.	Euro Video		31 Mio.DM	9,00 v.H.
	RCA/Columbia	*	31 Mio.DM	9,00 v.H.
6.	UFA Video		26 Mio.DM	7,55 v.H.
7.	VPS		25 Mio.DM	7,25 v.H.
8.	CBS/Fox Video	*	22 Mio.DM	6,40 v.H.
9.	VCL		19 Mio.DM	5,50 v.H.
10.	Mike Hunter		17 Mio.DM	4,90 v.H.
	Thorn EMI		17 Mio.DM	4,90 v.H.
Summe				76,50 v.H.

Erläuterung: * = Major-Companies

Stellung also keineswegs marktbeherrschend. Gleichwohl verfügen sie über eine außergewöhnliche Marktstellung, da sie über sichere Lizenzbeziehungen zu ihren filmproduzierenden Muttergesellschaften verfügen. Demgegenüber ist etwa die Marktstellung von *EuroVi-*

28) Die Cannon Group war in den folgenden Jahren bei ihrem Versuch, selbst eine der großen Major-Companies zu werden, gescheitert. Siehe dazu Kapitel 4.
29) N.N., Programmanbieter melden..., in: Der Ikarus Nr.3/1988, S.50.
30) N.N., Programmanbieter in Deutschland - Wer ist der Größte im ganzen Land?, in: VideoMarkt Nr.4/1986, S.19ff.
31) Teilweise wird der Anteil der Majors am Umsatz auf über 50% geschätzt. Siehe Kay Hoffmann, a.a.O., S.279.

deo nur für die Vertragszeiträume gesichert, die mit den US-Filmproduktionsgesellschaften MGM/UA, Disney Films und Lorimar vereinbart sind. Daß eine Kündigung der Verträge durchaus erwartet werden muß, zeigt das Beispiel des Unternehmens *Vestron*, das aufgrund von Markttests seit 1986 selbständig am Markt anbietet, nachdem es seine Videos zuvor über *EuroVideo* vertrieben hatte.[32]

Da neuere Umsatzschätzungen als die in Tabelle 2 nicht vorliegen, kann die jüngste Marktentwicklung lediglich anhand von Absatzzahlen verfolgt werden. Der Aussagegehalt der Absatzzahlen ist dadurch stark eingeschränkt, daß einige Anbieter eine Hoch-, andere eine Niedrigpreispolitik verfolgen.[33]
In einer Auswertung der Daten vom Januar 1988 bis zum 21.4.1988 - zusammengefaßt in Tabelle 3 - stellte die Zeitschrift VideoMarkt eine absatzorientierte Rangfolge auf.[34] Danach betrug der Anteil der Majors am Gesamtabsatz im ersten Vierteljahr 1988 36,3%.[35]

Tabelle 3: Marktanteile der 10 größten Videoanbieter nach Absatz

Platz(Vorjahr in Klammern)	Unternehmen		Anteil am Gesamtabsatz '88
1. (3.)	CIC Video	*	12,8 v.H.
2. (1.)	VMP/Cannon		10,2 v.H.
3. (7.)	Euro Video		9,4 v.H.
4. (2.)	Warner Home Video	*	8,7 v.H.
5. (5.)	CBS/Fox	*	8,2 v.H.
6. (4.)	RCA/Columbia	*	6,6 v.H.
7. (6.)	VCL/Virgin		6,5 v.H.
8. (10.)	Ascot		4,9 v.H.
9. (12.)	Starlight		4,5 v.H.
10. (9.)	VPS		4,3 v.H.
Summe			76,1 v.H.

Erläuterung: * = Major-Companies

Bei dem Vergleich der Umsatz- mit den Absatzzahlen fällt auf, daß in beiden Rangskalen der gemeinsame Marktanteil der ersten 10 Anbieter bei ca. 76% liegt. Die Gruppe der ersten vier ist in beiden Statistiken identisch; aber es bestehen innerhalb dieser Gruppe Verschiebungen; diese weisen darauf hin, daß die Marktführer über die Preispolitik in einem intensiven Wettbewerb stehen. So hat die in Tabelle 3 zusammengefaßte, von media control im Auftrag von VideoMarkt durchgeführte Untersuchung der wöchentlichen TOP 100

32) N.N., Programmanbieter melden..., a.a.O., S.50.
33) CIC Video etwa verfolgt eine Niedrigpreispolitik mit Preisen zwischen DM 70,95 und DM 99,-. Bei hochpreisigen Videos reichen die Preise bis zu DM 349,-.
34) N.N., Punkte und Prozente: Anbieter-Anteile 1988, in: VideoMarkt Nr.11/1988. Der Vorjahrsvergleich bezieht sich auf Daten in VideoMarkt Nr.3/1988.
35) Die Cannon Group kann seit ihrer Übernahme durch Warner Communications und später durch die italienische Gruppe XXXXX nicht mehr zu den Majors gezählt werden. Siehe dazu Kapitel 4.

ergeben, daß Ende 1988 EuroVideo mit 9,4% einen höheren Marktanteil (von Platz 7 auf Platz 3) erreichen konnte als Warner Home Video mit 8,7% (von Platz 3 auf Platz 7).[36] Aus dieser Platzverschiebung darf nun nicht auf den Beginn einer Zurückdrängung der Majors geschlossen werden; aber immerhin belegen diese Verschiebungen, daß auf dem Videomarkt ein intensiver Wettbewerb auch in der Spitzengruppe besteht. Diese Konkurrenz ist eine wichtige Voraussetzung dafür, daß die Unternehmen der nachgelagerten Marktstufe (Kassettenvertrieb) nicht einem monolithischen Block von Videoanbietern gegenüber stehen, die den Markt untereinander aufgeteilt haben und den Videovertrieb durch abgestimmtes Verhalten kontrollieren.
Offensichtlich ist durch die starke Markstellung der Majors auch der Marktzutritt nicht beschränkt. Neben *Vestron* und *New Vision* ist nach Angabe des BVV in den letzten Jahren eine Vielzahl neuer Anbieter auf den Markt getreten.[37]
Neben kostensenkenden Zusammenschlüssen und Rationalisierungsmaßnahmen auf der Vertriebsebene ist bei den Konkurrenten der Majors eine konsequente Nischenpolitik zu beobachten. Wegen des engen Zugangs zu A-Filmen (knappes Angebot von Kassenschlagern; hohe Preise) haben sich Unternehmen wie VCL oder Thorn EMI auf Musikvideos spezialisiert, andere Anbieter auf Sportvideos. Daneben gibt es zahlreiche Produktionen zu den Sparten Bildung, Hobby, Reise, Kultur etc., die u.a. von Reisegesellschaften und Hotelbetrieben eingesetzt werden.[38] Diese sogenannten Special-Interest-Anbieter repräsentieren mittlerweile mehr als 50% des Marktangebots.[39] Die Vorteile dieser Nischenpolitik liegen zum einen in der Unabhängigkeit von der Lizenzpolitik der Majors, zum anderen in den relativ geringen Produktionskosten für Special-Interest-Programme.
Von den intensiven Bemühungen der Anbieter um kostengünstigere Angebotsstrukturen sind natürlich die schwächsten Unternehmen, die sog. Grenzanbieter, hart betroffen; infolgedessen sind nicht nur viele Marktzugänge, sondern auch zahlreiche Marktaustritte zu verzeichnen.[40]

3.2. KASSETTENHANDEL UND -VERLEIH

Grundsätzlich kann zwischen zwei Distributionswegen unterschieden werden, dem Verleih und dem Verkauf von Videokassetten; dabei nimmt der Verleih seit Jahren mit einem Anteil von ca. 90% am Gesamtgeschäft mit Abstand die bedeutendste Rolle ein.[41] Allerdings ist - deutlich seit 1988 - ein Trend zur Kaufkassette festzustellen, auf den zunehmend auch die Videotheken reagieren: Nach einer 1988er Umfrage führen bereits mehr als die Hälfte der

---

36) N.N., Punkte und Prozente: Anbieter-Anteile 1988, a.a.O., S.37.
37) BVV-Kurzinformation Nr.2/1988.
38) N.N., Spezialanbieter. David lernt laufen, in: VideoMarkt Nr.5/1987.
39) M.L., Videoprogramme. Trend zur Information, in: Medienspiegel Nr. 16/1989, S.6.
40) N.N., Branchenzwerge, die es in sich haben, in: VideoMarkt Nr.6/1986, S.12.
41) BVV, Zahlen - Daten - Ziele, a.a.O.; Siegfried Zielinski, Der Heimvideomarkt im zehnten Jahr, a.a.O., S.511.

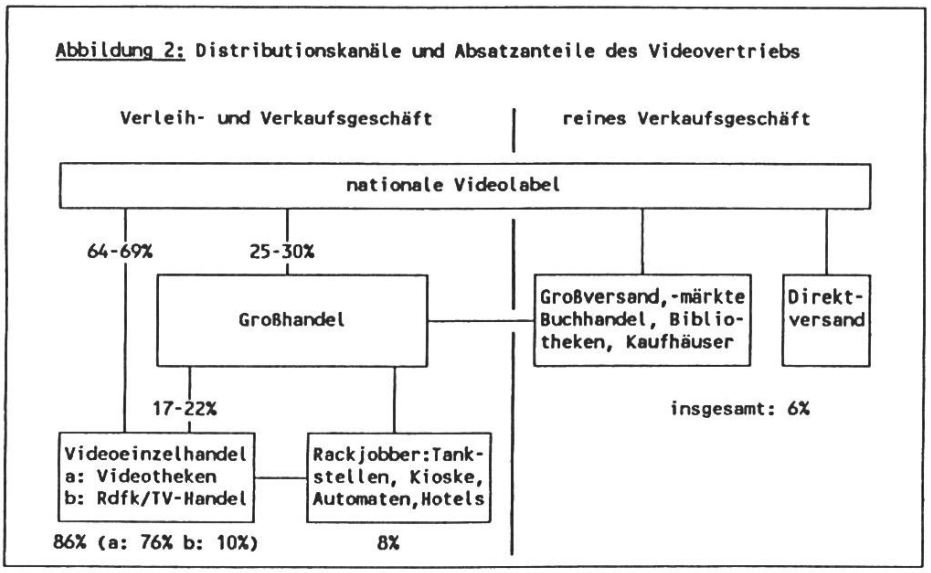
Videotheken Kaufkassetten; und 40% dieser Videotheken haben damit nach eigenen Aussagen gute Erfahrungen gemacht.[42]

Hinsichtlich der Angebotsstruktur läßt sich die Entwicklung des Marktes für bespielte Videokassetten in drei Phasen untergliedern, die sich als Folge der jeweils herrschenden Angebotsbreite und Lizenzsituation ergeben haben:[43] Die erste Phase dauerte etwa bis 1979. Das Angebot beschränkte sich auf Aus- und Weiterbildungsprogramme und ein breites Spektrum von Erotik- und Pornofilmen. Das Spielfilmangebot spielte nur eine untergeordnete Rolle. Die zweite Phase zwischen 1979 und 1981, in der Video bei breiten Käuferschichten den Durchbruch schaffte, wurde anteilmäßig durch das Genre-Kino dominiert. Es wurden praktisch alle Filme, für die Video-Verwertungsrechte zu erhalten waren, vermarktet. Dabei stand B- und C-Ware (Billig-Western, Kriegs- und Kannibalenfilme, Pornographie) im Vordergrund. In der dritten Phase, die bis heute andauert, haben internationale Kino-Spielfilme die führende Rolle übernommen. Diese Verbesserung der Angebotsqualität geht auf den Marktzutritt der Majors ab 1981 zurück. Dadurch wurden - zugunsten des Verbrauchers - die anderen Anbieter einer verschärften Qualitätskonkurrenz ausgesetzt.
Insgesamt betrachtet, reicht die Pallette der zum Verkauf und zum Verleih angebotenen Videokassetten vom Spielfilm über Pornographie bis zu Special-Interest-Videos, die - rechnet man die nicht eindeutig ermittelbare Anzahl von ca. 2.000-7.000 Pornostreifen aus dem Gesamtangebot heraus[44] - mit 6.556 von 12.679 Titeln mehr als 50% des Gesamtangebots ausmachen.[45]

---

42) N.N., Kaufkassette - ein Markt für Videothekare?, in: VideoMarkt Nr.10/1988.
43) Thomas Radevagen/Siegfried Zielinski, Video-Software 1984 - Strukturen des Marktes und Tendenzen des Angebotes, in: Media Perspektiven 5/1984, S.372ff.
44) Diese Bandbreite ergibt sich aus weit auseinandergehenden Schätzungen des BVV (2000) und des Stern (Nr.36/1988). Zitiert nach: Kay Hoffmann, a.a.O., S.277, Fußnote 3.
45) M.L., Videoprogramme. Trend zur Information, in: Medienspiegel Nr. 16/1989, S.6. Die Daten beruhen auf Erhebungen des Deutschen Video-Instituts.

Die verzweigten Distributionswege des Videovertriebs lassen sich am übersichtlichsten grafisch darstellen:



Etwas mehr als die Hälfte des Verkaufsgeschäfts - ca. 6% des gesamten Verleihs und Verkaufs - wird über den *Direktversand* und den *Großversand*, den Buchhandel etc. abgewikkelt, der Rest über Videotheken und Rackjobber (Tankstellen, Kioske etc.).
Auf die *Rackjobber* entfallen insgesamt ca. 8% des Kassettenabsatzes, auf den Videoeinzelhandel ca. 86%; dabei ist die dominierende Stellung der *Videotheken* (76%) gegenüber den *Rundfunk- und Fernseh-Fachgeschäften* (10%) hervorzuheben. Entsprechend dieser Marktstellung sind die Videotheken auch der bedeutendste Partner für die nationalen Videolabel. Der Videoeinzelhandel bezieht die Kassetten vorrangig direkt, also unter Ausschaltung des Großhandels; jedoch bestehen von Händler zu Händler erhebliche Verhaltensunterschiede. Nach einer Umfrage aus dem Jahr 1984 kauften 57,1% aller Videothekare 80-100% der bespielten Kassetten direkt ein; die besten Vermietfrequenzen erreichten aber diejenigen, die nur 60-80% direkt bezogen. Offensichtlich versteht es der *Großhandel*, attraktive Videosoftware zu beschaffen und - mit anderer Software zum Paket geschnürt - abzusetzen; infolgedessen ist er immerhin an 25-30% des Vertriebsgeschäfts beteiligt.[46]

3.3. DIE VIDEOTHEKEN

Als quantitativ bedeutendster Vertriebskanal sollen die Videotheken einer eingehenderen Betrachtung unterzogen werden. Erstmals 1981 wurde die Zahl der Videotheken erhoben: 1.500 eigenständige Videotheken teilten sich die Umsätze mit 2.300 Rundfunk & Fernsehgeschäften und 400 sonstigen Verkaufsstellen. Beschleunigt durch eine Verschärfung der Jugendschutzgesetzgebung zum 1.4.1985, verschoben sich im Videokassettenhandel die

46) DVI (Deutsches Video Institut), Jahreswirtschaftsbericht und Medienstatistik 1987/88 (Pressemitteilung vom 10.03.1988;N.N., Video-Großhandel - Prügelknabe der Industrie, in: VideoMarkt Nr.8/1986, S.26; N.N., Der Zusammenbruch Bernhardt - Symptom einer Krise, in VideoMarkt Nr.7/1984, S.18ff.

Strukturen erheblich zulasten der R&F-Fachgeschäfte.[47] Zwischen 1985 und 1987 sind ca. 1.000 Videotheken neu auf den Markt getreten und 300 R&F-Fachgeschäfte ausgeschieden.

Tabelle 4 Vertriebsstellen für Videokassetten: 1980 - 1987

Vertriebsstellen	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
R&F-Fachgeschäfte	940	2.300	2.100	1.200	1.100	900	700	600
Videotheken		1.500	2.500	3.600	3.500	3.800	4.500	4.800
Sonstige Stellen	300	400	600	1.300	1.300	1.400	1.200	1.400

Untersuchungen aus den Jahren 1984 und 1986 zeigen, daß ca. 40% aller Videothekare eine oder mehrere Filialen hatten.[48] Nach einer Umfrage der Interessengemeinschaft der Videothekare Deutschlands (IVD) im Jahr 1987 führten 51% der IVD-Mitglieder ihre Videothek als Einzelhandelsgeschäft; 23% besaßen zwei, 12% drei und 5% mehr als fünf Geschäfte.[49] Für die Zeit zwischen 1984 und 1987 ist also kein ausgeprägter Trend zur Filialisierung erkennbar; zum einen etablierte sich das Filialsystem bereits in der ersten Marktphase und zum anderen sind früher wie heute mehr als die Hälfte aller Videotheken Einzelgeschäfte.

Gleichwohl sind in den letzten Jahre Konzentrationstendenzen zu verzeichnen; betrachtet man nämlich den *Filmbestand* und das *Kapital*, das ein Videothekar zur Bestückung seiner Videothek vorhalten muß, um eine in den Augen der Nachfrager hinreichend große Programmbreite[50] und Kopientiefe zu bieten (Erreichen der sog. mindestoptimalen Betriebsgröße), so ergibt sich ein differenzierteres Bild als bei der isolierten Betrachtung der Anzahl der Verkaufsstellen:

1985 erschienen insgesamt 780 Titel auf Videokassette, 1986 816, 1987 1175.[51] Mittlerweile werden ca. 20 Titel pro Woche auf den Markt gebracht.[52] Als Folge dieser hohen Frequenz von Neuerscheinungen entwickelte sich eine Marktsegmentierung: Der Anteil der Videotheken mit einem Filmbestand von mehr als 3.500 Titeln stieg zwischen 1986 und 1987 um 5%; im selben Zeitraum erhöhte sich der Anteil der Videotheken mit einem Monatsumsatz von über 35 TDM ebenfalls um 5%. Ein Teil der Videotheken hatte also durch eine Erweiterung des Titelangebots reagiert und auf diese Weise den Jahresumsatz erhöhen können. Andere Videotheken wollten oder konnten aus finanziellen Gründen nicht die

47) DVI, Absatzstatistik. Pressemitteilung vom 10.3.1988, Berlin 1988.
48) N.N., Rentabilität ist keine Nebensache, in: VideoMarkt Nr.7/1984, S.32; N.N., IVD-Umfrage, in: VideoMarkt Nr.11/1986, S.22.
49) IVD, In eigener Sache, Düsseldorf 1987.
50) Das mindesterforderliche Angebot setzt sich aus den Standardtiteln (sog. Backprogramm) und den aktuellen Top-Titeln zusammen.
51) Die Angaben beziehen sich ausschließlich auf das Spielfilmangebot. BVV, 1982-1988, Hamburg 1988.
52) IVD-Fachausschuß,Preispolitik und Vermarktungsstrategien, in: Der Ikarus Nr.2/1988,S.20.

gleiche Geschäftspolitik verfolgen und mußten daher Umsatzeinbußen hinnehmen: Der Anteil der Videotheken mit einem Monatsumsatz von weniger als 10 TDM stieg von 17% (1986) auf 25% (1987).[53] Für die letzten Jahre ist also sowohl eine Zunahme der relativen Unternehmenskonzentration[54] als auch eine Vergrößerung der Anzahl der umsatzschwachen Anbieter (Grenzanbieter) festzustellen; beide Tendenzen sind als Vorstufe einer Zunahme der absoluten Unternehmenskonzentration anzusehen.
Aus volkswirtschaftlicher Sicht kann diese Entwicklung nicht a priori als negativ bewertet werden. Vielmehr ist grundsätzlich zu überlegen, ob die derzeitige Zahl von Videotheken für den Markt nicht zu groß ist. Schon 1984 vertrat ein Teil der Literatur die Auffassung, die Anzahl der Videotheken werde sich im Zuge der Marktkonsolidierung bei 2.000 bis 2.500 einpendeln.[55] Eine im Videobereich tätige Debitorengesellschaft prognostizierte 1987 sogar einen Rückgang auf 1.000 Videotheken.[56] Bei dieser Einschätzung spielt mit Sicherheit auch eine Rolle, daß viele Videothekeneigner kaufmännisch relativ unerfahren sind. Entscheidend ist aber der in der gegenwärtigen Marktphase erhöhte Kapitalbedarf: Die nötige finanzielle Potenz, über die ein Videothekar zum Erreichen der mindestoptimalen Betriebsgröße verfügen muß, ist in den letzten Jahren nicht nur infolge der starken Zunahme des Angebots und der Veröffentlichungsfrequenz von Videotiteln, sondern auch infolge der wachsenden Anzahl finanzstarker, professioneller Konkurrenten[57] und eminenter Preissteigerungen bei den Videotiteln gestiegen. Schon 1986 sahen Fachleute ein Kapital von 250 TDM als notwendig an, um dauerhaft im Markt bestehen zu können.[58]
Seit 1983 haben Produzenten und Videosoftware-Händler verschiedenste Strategien erprobt, um den Marktprozeß in ruhigere Bahnen zu lenken. Einige Anbieter w.z.B. MGM haben die Veröffentlichungsrhythmen für Neuerscheinungen verlängert; andere haben ihre Absatz- und Vertriebskonzepte verändert. Es war durchgängig das Ziel dieser Maßnahmen, durch die Bindung der Videotheken an langfristige Abnahmeverpflichtungen das eigene Absatzvolumen zu stabilisieren. Als Anreiz zu dieser Verpflichtung wurden den Videotheken Preis- bzw. Kostenvorteile (Subskription, Leasing, Mengenrabatte bzw. Bonus-Systeme, Leasing, Rental-sharing-Konzepte) und/oder Gebietsschutzgarantien angeboten. Angesichts ihrer finanziellen Anspannung wurde erwartet, die Videotheken würden diese Offerten in erheblichem Maße nutzen. Der Erfolg blieb jedoch aus. Dies lag sicherlich unter anderem daran, daß die genannten Strategien häufig ebenso kurzfristig eingeschlagen wie

53) Ebenda.
54) Darunter ist die Zunahme des Marktanteils der marktführenden gegenüber den nachrangigen Unternehmen zu verstehen.
55) Klaus-G. Loest, Die Videokassette - ein neues Medium etabliert sich, Wiesbaden 1984, S.68.
56) N.N., Debitoren-Gesellschaft schlägt Alarm, in: Der Ikarus Nr.8/1987, S.9.
57) Darunter ist Karl-Dieter Kneuper hervorzuheben, der ein Filialnetz von mehr als 200 Videotheken aufgebaut hat. Infolge seiner Nachfragestärke den Label-Companies und dem Cassettenhandel gegenüber und aufgrund seiner Einkaufspolitik, die Filialen größtenteils mit gebrauchten - und daher preisgünstigen - Cassetten zu bestücken, verfügen Kneuper-Videotheken sowohl über ein gut sortiertes Angebot von Neuerscheinungen als auch über eine große Angebotsbreite. Siehe dazu im einzelnen Kay Hoffmann, Videomarkt Bundesrepublik, a.a.O., S.284f.
58) Hans Messias, Jeder will ein Stück vom Kuchen, in: Spektrum Nr.12/1986, S.13.

verändert bzw. abgebrochen wurden. Dieser Umstand darf jedoch nicht überbewertet werden. Wesentlich für den Mißerfolg der verschiedenen Strategien war die Tatsache, daß das Gros der Videothekengeschäftsführer die Vorteilhaftigkeit der neuen Angebote, über eine Senkung der Preise eine Verbreiterung der Angebotspalette und eine Zunahme der Kopientiefe zu erreichen, nicht erkannt bzw. nicht genutzt hat.[59]

Eine Nachzeichnung der verschiedenen Absatz- und Vertriebskonzepte würde an dieser Stelle zu weit führen. Daher soll dieser Zusammenhang im folgenden ausschließlich am Beispiel der Preispolitik von Label und Handel erläutert werden.

Auf dem bundesdeutschen Markt bestehen erhebliche Preisunterschiede zwischen den teuersten Videokassetten (Crocodile Dundee von CBS/FOX für DM 349,-) und Preisschlagern, die unter DM 10,- angeboten werden (Link the butler für DM 6,90).[60] 1986 wurden durchschnittlich DM 168,- pro Kassette verlangt, 1987 bereits DM 182,- und 1988 sogar DM 231,-. Die jährlichen Preissteigerungen betrugen also bis zu 25%.[61] Mit dieser Entwicklung haben die Kassettenpreise in der Bundesrepublik das höchste Niveau in Europa erreicht.

In Großbritannien, dem mit 60% Videorecorder-Dichte entwickeltsten Videomarkt Europas, bestand vor Jahren eine vergleichbare Situation. Ein hohes Preisniveau führte zur Reduzierung der Vertriebsstellen; im Rahmen dieses Prozesses kam es zu einer Preissenkung auf durchschnittlich 50 Pfund Sterling, die den Handel stützte und in der Folgezeit dem Markt zu einem neuen Aufschwung verhalf. Aufgrund dieser Erfahrungen orientieren sich heute die meisten Anbieter eng an diesem Preis, insbesondere die Marktführer.[62] Als Ergebnis der veränderten Preispolitik zeichnet sich der britische Markt - zum Nutzen von Anbietern, Handel und Verbrauchern - durch eine hohe Stabilität aus.[63]

Die aktuelle Situation in der Bundesrepublik pauschal den Videokassettenanbietern oder speziell den Majors anzulasten, wäre ungerechtfertigt; die Anbieter auf dem britischen und dem bundesdeutschen Markt sind großenteils identisch.[64] Was sollte sie - bei ansonsten gleichen Marktbedingungen - zu einer derartig unterschiedlichen Preispolitik veranlassen?

Eine Analyse des preispolitischen Verhaltens der Videoproduzenten zeigt, daß es von mehreren Anbietern Versuche gegeben hat, das Preisniveau zu senken. Sie versuchten, über einen niedrigeren Kassettenpreis bei den Videotheken ihre Filmangebote in größerer Programmbreite und Kopientiefe abzusetzen. Seit 1984 verfolgt CIC-Video diese Strategie. Das Normalprogramm kostet DM 99,- pro Kassette, Top-Titel sogar nur DM 70,95. Erst nach einer langen Anlaufphase nahmen die Videotheken dieses Konzept an. Heute erreicht CIC als einziger Anbieter Absatzzahlen, die denen des britischen Marktes vergleichbar sind. Der

---

59) N.N., Preispolitik: Treibt die Hochpreispolitik einiger Anbieter den Handel in den Ruin?, in: VideoMarkt Nr.2/1988, S.8ff.

60) N.N., Vorwort, in: VideoMarkt Nr.3/1988, S.5.

61) N.N., Preispolitik und Vermarktungsstrategien, in: Der Ikarus Nr.2/1988, S.18. N.N., Preispolitik - Fünf vor zwölf oder: Auf der Suche nach dem goldenen Mittelweg, in: VideoMarkt Nr.4/1988, S.6ff.

62) N.N., Preisvergleich: Was kostet die Welt?, in: VideoMarkt Nr.12/1987, S.11.

63) N.N., Preiskampf. Das Wipp-System: Bringt Warner den Markt ins Wanken?, a.a.O., S.13.

64) Diese Anbieter sind: CBS/Fox, RCA/Columbia, VCL/Virgin, VMP/Cannon, Euro Video, Sony, Warner und CIC Video. Siehe dazu: ebenda.

nächstpreisgünstige Anbieter ist Warner Inc., die mit einem durchschnittlichen Preis von DM 199,- doppelt so teuer am Markt operiert. Andere Anbieter bieten ihre Videos bis zu dreimal teurer an als CIC-Video.[65]

Ein Blick in die Umsatzzahlen der Videoanbieter[66] zeigt die Problematik der CIC-Strategie: die höchsten Absatzzahlen garantieren nicht die höchsten Umsätze. Gewissermaßen hat CIC unter seiner Preispolitik sogar zu leiden: Die niedrigen Preise ermöglichen es den Videotheken, neben den CIC-Videos, die sie ohnehin bestellen wollen, die teuren Videos der CIC-Konkurrenten zu erwerben; d.h. die Vorteile der Videotheken durch die Niedrigpreispolitik kommen nicht ausschließlich CIC, sondern mittelbar auch anderen Anbietern zugute.[67]

Anfang 1988 versuchten die Labels Warner und Ascot, ihre Preise zu senken, ohne den unerwünschten Nebeneffekt von CIC auszulösen. Die Warner Inc. senkte ihre Preise für zwei Top-Titel auf DM 179,-[68], allerdings mit der Ankündigung, diese Preispolitik werde nur dann beibehalten, wenn der Markt mindestens 18.000 Titel des einen und mindestens 5.000 Titel des anderen Films abnehmen würde. Diese Taktik schlug jedoch fehl. Die Adaptionsgeschwindigkeit der meisten Videotheken reichte offenbar nicht aus, diese Chance - zum eigenen wie zum Nutzen von Warner - wahrzunehmen. Der Markttest wurde erfolglos abgebrochen, die Preise wieder heraufgesetzt.

Noch eindrücklicher belegt das Beispiel von Ascot, daß viele Videothekare offensichtlich nicht in der Lage sind, die positiven Effekte einer veränderten Preispolitik zu nutzen: Im März 1988 befragte Ascot den Videohandel, wieviel Stück einer Kassette er zum Preis von DM 120,-, von DM 199,- und von DM 249,- zu kaufen bereit wäre. Ende April wurden die rückgelaufenen 2.200 Fragebögen ausgewertet. Zur Verblüffung des Ascot-Managements, das erwartet hatte, die Niedrigpreis-Titel von DM 120,- würden zu den Hochpreis-Titeln im Verhältnis 3 : 1 nachgefragt werden, hatten viele Händler unabhängig von der Preissetzung von jedem erworbenen Titel nur je ein Exemplar bestellt.[69] Ascot beendete seinen Versuch.

Somit bedarf es zur Begründung des hohen Preisniveaus in der Bundesrepublik anderer Erklärungen: Zum Teil lassen sich die Preiserhöhungen mit Kostensteigerungen bei der Produktion von Filmsoftware begründen; die wesentliche Ursache aber dürfte - analog zur Entwicklung in Großbritannien - in der raschen Expansion des Verleihmarktes während der ersten Jahre liegen, die angesichts allseits optimistischer Zukunftserwartungen die Preise nach oben trieb. Offensichtlich waren die Videotheken widerstandslos bereit, im Vertrauen

---

65) N.N., Taurus-Video: Fair-Play-Konzept - Im Abo billiger, in: VideoMarkt 2/1988, S.10.
66) Siehe Tabellen 2 und 3.
67) N.N., CIC muß teurer werden, in: VideoMarkt Nr.2/1988, S.10.
68) In Verbindung mit einem speziellen Rückkauf-Modell läßt sich der effektive Preis sogar auf DM 134,25 pro Kassette reduzieren. Siehe: N.N, Das WIPP-System - Bringt Warner den Markt ins Wanken?, in: VideoMarkt Nr.10/1988, S.6.
69) VideoMarkt-Wochendienst vom 9.5.1988.

auf steigende Umsätze und auf die Möglichkeit der Preisüberwälzung auf den Endverbraucher höhere Preise zu akzeptieren.
Das beobachtete ineffiziente Nachfrageverhalten eines Großteils der Videotheken legt die Vermutung nahe, ihre ökonomischen Schwierigkeiten beruhten auf mangelndem kaufmännischem Sachverstand. In diesem Sinn konstatiert ein Branchendienst, entgegen vielerorts vertretener Berhauptungen spiele für den Markterfolg nicht die Branchenerfahrung oder die Vertrautheit mit dem Medium die größte Rolle, sondern die Fähigkeit im Umgang mit Steuern und Finanzen.[70]
In dieses Bild fügt sich der Vorwurf vieler Videothekare, an ihrer wirtschaftlichen Misere seien die Niedrigpreisanbieter Schuld. Die meisten Videotheken versuchen nämlich, ihre Gewinne über eine Hochpreispolitik zu maximieren. Durch die Festlegung eines relativ hohen Ausleihpreises genügen wenige Vermietvorgänge, bis sich der Einkaufspreis für eine Kassette amortisiert hat. Der durchschnittliche Vermietpreis lag 1986 bei DM 6,72, 1987 bei DM 6,-.[71] Demgegenüber bieten Niedrigpreisvideotheken normale Titel für DM 1,-, Top-Titel für DM 2,- pro Tag an.
Nun argumentieren die Protagonisten der Hochpreispolitik, die sogenannte 1-DM-Videothek könne sich nicht rechnen, da eine Kassette bis zu dreihundertmal verliehen werden müsse, ehe sie sich amortisiert habe. Diese Argumentation ist jedoch kurzschlüssig: Da die Niedrigpreisvideotheken von den Top-Titeln in der Regel nur 1-2 Exemplare vorhalten, muß der Kunde in den meisten Fällen auf andere Titel ausweichen. Von denen nimmt er gleich mehrere mit, da er erstens oft nicht weiß, was er von den einzelnen Titeln des Backprogramms zu erwarten hat und er zweitens "nur" eine Mark pro Titel zahlen muß. Mit anderen Worten: Top-Titel locken in die Videothek, niedrigpreisige Alternativtitel entschädigen für die Enttäuschung. Im Unterschied zu ihren hohen Ansprüchen an die Kopienbreite und -tiefe in Hochpreisvideotheken haben die Kunden gegenüber preisgünstigeren Anbietern offenbar eine niedrigere Erwartungshaltung.
Aus diesem unterschiedlichen Erwartungsdruck ergeben sich voneinander erheblich abweichende Folgen für den Kapitalbedarf. Um sich von der "Billig-Konkurrenz" abzuheben, versorgen sich Hochpreis-Händler mit einer relativ hohen Stückzahl von Top-Titeln. Die Menge muß ausreichen, den Run der ersten vier bis fünf Wochen zu befriedigen. Läßt die Verleihfrequenz eines Titels nach, so verkauft der Videothekar die Kassetten an kleinere, kapitalschwächere Videotheken weiter. Die Folgen für die Hochpreisanbieter: Machten die für den Neueinkauf benötigten Investitionsmittel 1986 noch 36,8% des Umsatzes aus, so waren es 1987 bereits 39,6% und 1988 durchschnittlich 42,6%.[72] Überdies wurde der Absatzmarkt für gebrauchte Kassetten in den letzten Jahren von einem Verkäufer- zu einem Käufermarkt. Einerseits fielen durch den Konkurs besonders umsatz- und kapital-

---

70) N.N., Rentabilität ist keine Nebensache, a.a.O., S.31.
71) Dabei sind Normalprogramm und Top-Titel gleichermaßen berücksichtigt. IVD, In eigener Sache, a.a.O.
72) Die Videothek am Morgen: Tips & Informationen für den Video-Fachhandel, Messeblatt zum Videokongreß '88 vom 8.9.1988.

schwacher Videotheken Abnehmer aus, andererseits gewannen die verbliebenen und die neu hinzukommenden Nachfrager infolge des Angebotsüberschusses die Möglichkeit, die Preise für Gebrauchtkassetten zu drücken.
Die Niedrigpreisvideotheken dagegen profitierten von dieser Entwicklung: Sie haben nicht nur einen signifikant geringeren Kapitalbedarf (wenige Top-Titel, preisgünstiger Einkauf des Backprogramms bei Hochpreisvideotheken), sondern tragen auch ein geringeres Einkaufsrisiko als die Hochpreiskonkurrenz (Weiterverkauf der als Top-Titel angekündigten Kassetten, die sich als Nieten erweisen).
Fazit: Da die Niedrigpreisvideotheken - größtenteils Zweitverwerter - für ihre Normaltitel einen erheblich niedrigeren Durchschnittspreis zahlen als ihre Konkurrenz, ist die für die Amortisation der Kassette erforderliche Verleihfrequenz viel geringer, als dies von den Konkurrenten angenommenen wird. Zu diesem Wettbewerbsvorteil tragen ausgerechnet die Hochpreisvideotheken bei, da diese um ihrer Liquidität willen ihre Kassetten relativ schnell weiterverkaufen müssen.
Auf die geschilderte Marktentwicklung haben die hochpreisigen Videotheken in den letzten Jahren absatzseitig durch eine verbesserte Servicepolitik (computergestützte Kundendatei, Qualifikation der Mitarbeiter) und durch eine Diversifikation ihrer Angebotspalette (Kaufkassetten, CD-Verleih etc.) reagiert[73]; nachfrageseitig versuchen sie durch die Bildung von Einkaufsgenossenschaften ähnliche Einkaufsrabatte zu erzielen wie der Großhandel und die Videothekenketten. Inwieweit diese Strategie angesichts der Ausbreitung von kapitalkräftigen und diversifizierten Filialketten (Mehrfachverwertung der Kassetten über hoch- und niedrigpreisige Filialen) dauerhafte Erfolgsaussichten hat, bleibt abzuwarten.

4. SCHLUßBEMERKUNG

Wie bei allen jungen Märkten, auf denen eine Konkurrenz leistungsfähiger Anbieter besteht, so ist auch die Entwicklung auf dem Videosoftwaremarkt noch völlig im Fluß. Umso mehr verwundert es, wenn von einigen Autoren bereits heute von "strukturellen Problemen" des Videomarktes gesprochen wird.[74] Die erhöhte Wettbewerbsintensität auf allen Marktstufen (Produzenten - Zwischenhändler - Händler), die sich in einer Ausweitung der Angebotspalette und in niedrigeren Preisen für die Konsumenten auswirkt, wird einseitig unter den Aspekten einer angeblichen Marktvermachtung und der Konkurse unwirtschaftlich arbeitender Videotheken gesehen.
Zunächst zur Marktvermachtung: Kann es überraschen, daß die großen US-amerikanischen Filmgesellschaften über Tochtergesellschaften - wie im Kinobereich - einen hohen Marktanteil von ca. 30-35% (umsatzmäßig 50%) erreichen? Schließlich haben sie die meisten verwertbaren Filme produziert.

---

73) IVD, Der Video-Markt, Düsseldorf 1987, passim.
74) Siehe etwa Kay Hoffmann, a.a.O., S.277 ff.

Von einer Marktvermachtung zu sprechen, ist nur dann sinnvoll, wenn eine Vergrößerung der Anbieterzahl und/oder eine breitere Streuung der Marktanteile tatsächlich realisierbar wäre. Es führt nicht weiter, eine Konkurrenz vieler gleichstarker und möglichst kleiner Anbieter zu fordern, wenn aufgrund der Produkteigenschaften ein solcher Zustand de facto nicht erreicht werden kann. Eben dies ist bei dem Gut Film der Fall. Der finanzielle Aufwand, der erforderlich ist, um einen massenattraktiven Film zu produzieren, ist so hoch, daß auf Dauer nur relativ wenige und dazu finanzstarke Unternehmen am Markt bestehen können; die Unternehmen müssen hochqualifizierte Teams von Technikern unter Vertrag haben und eine aufwendige Infrastruktur (Studios etc.) bereithalten, um wettbewerbsfördernde Verbundvorteile (economies of scope) zu realisieren. Sie müssen in der Lage sein, Verluste in Millionenhöhe zu verkraften, die dann entstehen, wenn kostenstarke Filmproduktionen sich als Flops erweisen.

Daß dieses Risiko nicht fiktiv, sondern überaus real ist, zeigte sich in den letzten Jahren bei mehreren Anbietern, besonders deutlich an den wirtschaftlichen Schwierigkeiten der britischen Cannon-Group, die in Filmproduktion, -verleih, Kino- und Videogeschäft tätig ist. Im Jahr 1986 erwiesen sich alle acht von Cannon produzierten Kinofilme als Nieten.[75] Ende 1986 erwarb Warner Communications Inc. 23% an der Cannon-Group, die vor dem Konkurs stand.[76] Und nach weiteren Verlusten im Geschäftsjahr 1987 in Höhe von 65 Millionen US-$ wurden die ehemaligen Alleineigentümer der Cannon-Group im April 1988 aus den unternehmerischen Schaltstellen verdrängt.[77]

Die Produktionsunternehmen versuchen natürlich, ihr Risiko zu streuen, indem sie ihre Produkte auf möglichst vielen Absatzschienen vermarkten. Ein neu entdeckter Vertriebsweg - neben Kino, Pay-TV, (Kabel)-Fernsehen - sind die Videotheken, die für den Verbraucher ein zusätzliches Angebot darstellen, das ihm im Unterschied zu Kino und Fernsehen die zeitsouveräne Nutzung ermöglicht. Diesem neuen Angebot steht kein Verlust gegenüber, den der Verbraucher zu tragen hätte.

Dieser Absatzkanal steht den Majors keineswegs exklusiv zur Verfügung. So sind in der Bundesrepublik 1987 die Firmen "New Vision" und "Vestron Video" neu auf dem Markt erschienen. Auch 1988 sind nach Informationen des BVV[78] neue Anbieter auf den Markt getreten. Im übrigen muß zur Marktstellung der Majors angemerkt werden, daß sie zwar über eine äußerst komfortable Marktposition verfügen, die auf hoher Finanzkraft und einem guten Zugang zu Videolizenzen ihrer Muttergesellschaften beruht; jedoch ist ihr Marktanteil weder eingefroren - er liegt 1988 etwa 5% niedriger als in den Jahren zwischen 1984 und 1986 - , noch ist es einer Company gelungen, ihren eigenen Marktanteil zu stabilisieren. Daher ist festzuhalten, daß die bestehende Marktstruktur kompetitives Verhalten erfordert

75) Hinzu kam der Kauf des Polanski-Films "Piraten", der bei Kosten von 70,3 Millionen US-$ auf dem US-Kinomarkt lediglich 19,3 Millionen US-$ einspielte. Siehe dazu im einzelnen: N.N., Hinter den Kulissen von Cannon (3) "Wir machen Fehler", in: Neue Medien Nr.4/1988, S. 105 ff.

76) Ebenda, S.109.

77) W.L., Cannon. Rettung mit 200 Millionen Dollar, in: Neue Medien Nr.6/1988, S.5.

78) BVV-Kurzinformation Nr.2/1988.

und keine Anzeichen von Marktverhärtung oder -erstarrung durch kollusives Verhalten zu erkennen sind. Die von Kritikern konstatierte "Marktbeherrschung" der großen Filmgesellschaften resultiert mithin aus den Eigenschaften des Produkts Film; Forderungen nach einer stärkeren Regulierung des Videomarktes wären daher nur dann sinnvoll, wenn dem Verbraucher durch die Marktstellung der großen Gesellschaften Nachteile entständen. Genau dies ist jedoch heute nicht der Fall und auch für die Zukunft realistischerweise nicht absehbar.

Die Sorge einiger Marktbeobachter um die Videothekare kann aus ökonomischer Perspektive nur befremdend anmuten. Die Aufgabe des Marktes ist nicht der Schutz der Unternehmer, sondern die Deckung der Verbauchernachfrage zu möglichst geringen Preisen. Unternehmer erhalten für ihr Risikobereitschaft, in einen Markt Kapital zu investieren, eine Prämie in Aussicht gestellt, den Gewinn. Aber der Gewinn ist natürlich nicht garantiert. Wenn also Videothekare in Konkurs gehen, so zeigt das nur, daß sie dem Verbraucher ein Angebot gemacht haben, das dieser für nicht ausreichend gehalten hat, weil er bessere Alternativen gefunden hat. Es ginge völlig an der Zielsetzung der Marktwirtschaft vorbei, die Absicherung der Unternehmer vor ihrem geschäftlichen Risiko herbeizuführen.

Insgesamt betrachtet, zeigt die Entwicklung des bundesdeutschen Videomarktes ein ähnliches Verlaufsmuster wie in anderen Ländern. Während der ersten Marktphase wurden - sowohl bei der Hard- als auch bei der Software - außerordentliche Pioniergewinne realisiert, die sich in den letzten Jahren durch das Hinzutreten von Konkurrenten stark reduziert haben. In der zweiten Marktphase muß jeder Anbieter, der unter den Bedingungen der erhöhten Wettbewerbsintensität und steigender Erwartungen der Konsumenten bestehen will, seine Kostenstrukturen verbessern und sein Angebot - sei es durch Produktdifferenzierung[79], sei es durch das Angebot von Standardware zum Niedrigpreis - im Markt konsequent positionieren. Dadurch werden leistungsschwache Produzenten und Händler von Videosoftware vom Markt verdrängt.
In dieser Marktphase befindet sich der bundesdeutsche Videomarkt heute. Die beobachteten Marktvorgänge entsprechen dem typischen Verlaufsmuster, wie es aus anderen Produktmärkten mit vergleichbaren Gutseigenschaften bekannt ist. D.h.: Der Markt funktioniert - vor allem zum Nutzen der Nachfrager - zunehmend effizienter. Es bestehen keine Anzeichen, daß sich an dieser Entwicklung in Zukunft etwas ändern wird.

---

79) Produktdifferenzierung i.S. einer den Nachfrageprofilen angepaßten Nischenpolitik.