

## **Lehrstuhl für Geographie**

### **E-tailing versus Retailing**

Eine Analyse des Betriebsformenwandels im Handel mit Musikaufnahmen

**Diplom-Geograph Univ. Dirk Ducar**

Vollständiger Abdruck der von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften  
der Technischen Universität München zur Erlangung des akademischen  
Grades eines  
Doktors der Philosophie (Dr. phil.)  
genehmigten Dissertation.

Vorsitzender: Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Ralf Reichwald  
Prüfer der Dissertation: 1. Univ.-Prof. Dr. Günter Heinritz,  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
2. Univ.-Prof. Dr. Jürgen Rauh,  
Ludwig-Maximilians-Universität München

Die Dissertation wurde am 02.06.2006 bei der Technischen Universität  
München eingereicht und durch die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften  
am 18.10.2006 angenommen.

## **Inhaltsverzeichnis**

1	Einleitung	6
1.1	Fragestellung und Forschungsperspektive	7
1.2	Aufbau der Arbeit	13
2	Das Beispiel Musik	17
2.1	Die Musikaufnahme als Produkt im Onlinehandel	17
2.2	Historischer Exkurs zum Handel mit Musikaufnahmen	20
3	Bestimmungsgrößen des Tonträgerhandels	26
3.1	Standortwahl	28
3.1.1	Online-Handel und Handelsnetze	28
3.1.2	Lagequalität im WWW	29
3.1.3	Integrierte Standorte	30
3.2	Sortimentspolitik	31
3.2.1	Tonträgerkonfigurationen	31
3.2.2	Repertoire	33
3.2.3	Innovationsgeschwindigkeit	35
3.2.4	Second-Hand Ware	35
3.2.5	Sortimentszusammensetzung	36
3.2.6	Sortimentsumgebung	39
3.3	Preispolitik	41
3.3.1	Preisbildung	41
3.3.2	Preisstrukturen	43
3.3.3	Erlösstrategien	47
3.4	Form der Andienung	47
3.4.1	Erschließung des Sortiments	48
3.4.2	Präsentation der Ware	51
3.4.3	Transaktionsverlauf	52
3.5	Sekundäre Bestimmungsgrößen des Einzelhandels	53
3.5.1	Organisationsform	53
3.5.2	Kooperationsform	54
3.5.3	Sonstige Bestimmungsgrößen	57
3.6	Zusammenfassung	59
4	Betriebsformen des Tonträgerhandels	62
4.1	Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels	62
4.1.1	Hauptsortimenter	63
4.1.2	Nebensortimenter	63
4.1.3	Randsortimenter	64

4.2	Betriebsformen des Onlinehandels	64
4.2.1	Themenshops	65
4.2.2	Medienfachgeschäfte	67
4.2.3	Tonträger Spezialgeschäfte	70
4.2.4	Sonstige Betriebsformen	72
4.3	Zusammenfassung	74
5	Räumliche Implikationen des Strukturwandels im Tonträgerhandel	76
5.1	Wandel der Absatzbedingungen im Handel mit Musikaufnahmen	76
5.2	Betriebsformenwandel im Handel mit Musikaufnahmen	79
5.2.1	Der stationäre Einzelhandel	79
5.2.2	Der Distanzhandel	83
5.3	Räumliche Implikationen	89
5.4	Zusammenfassung	92
6	Theorien zum Betriebsformenwandel	94
6.1	Zyklische Theorien	95
6.1.1	Lebenszyklus Ansatz	95
6.1.2	„Retail Accordion“ Ansatz	99
6.1.3	Der „Wheel of Retailing“-Ansatz	101
6.1.4	Marktlückentheoretischer Ansatz	104
6.1.5	Fazit	105
6.2	Umwelttheorien	106
6.2.1	Handelsendogene Dynamik	106
6.2.2	Exogene Dynamik	113
6.2.3	Erklärungsreichweite umwelttheoretischer Ansätze	118
6.3	Konflikttheorien	120
6.3.1	Gegenmachttheoretischer Ansatz	120
6.3.2	Dialektischer Ansatz	121
6.3.3	Crisis-Response Ansatz	123
6.3.4	Polarisierungstheoretischer Ansatz	124
6.3.5	Fazit	126
6.4	Kombinationen unterschiedlicher Theorieansätze	127
6.4.1	Dynamisierung der Zentrale-Orte-Theorie	127
6.4.2	Combined Retail Evolution Model (CREM)	136
6.5	Fazit	140
7	Antworten und Fragen – Diskussion und Kritik	143
7.1	Den Wandel Beschreiben	143
7.2	Den Wandel Erklären	145
	Literatur	150
	Anhang	

## **Verzeichnis der Abbildungen**

Abbildung 1: die am häufigsten online erworbenen Produkte (2002/2003)	12
Abbildung 2: Produkteignung für den Online-Handel an ausgewählten Beispielen	19
Abbildung 3: Tonträgerabsatz in der BRD 1970-2005 (in Mio. Stück)	23
Abbildung 4: Betriebstypen des stationären Tonträgerhandels anhand des Tonträgersortiments	37
Abbildung 5: Anteil der Betriebe nach Sortimentsgrößen (Anzahl der geführten Titel)	38
Abbildung 6: Anteil der Betriebe nach Sortimentsteilen neben Tonträgern	40
Abbildung 7: Anteil der Betriebe nach Zugängen zum Tonträgersortiment	50
Abbildung 8: Anteil der Betriebe nach Art der Produktpräsentation	52
Abbildung 9: Anteil der Betriebe nach Inhalten ohne direkten Einzelhandelsbezug	58
Abbildung 10: Anteil der Betriebe mit bestimmten Neben- und Randsortimenten	66
Abbildung 11: Anteil der Betriebe mit unterschiedlicher Vielfalt an Transaktionsmodi	67
Abbildung 12: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Sortimentsteile neben Musiktonträgern	68
Abbildung 13: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Zugänge zum Sortiment	68
Abbildung 14: Anteil der Betriebe nach Art der Zugänge zum Sortiment	69
Abbildung 15: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Produktinfos	69
Abbildung 16: Anteil der Betriebe nach Art der Präsentation der Tonträger	70
Abbildung 17: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Bestellwege	71
Abbildung 18: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Transaktionsmodi	72
Abbildung 19: Tonträgerabsätze in Deutschland (1985-2005 in Mio. Stück)	78
Abbildung 20: Entwicklung der Umsatzanteile des Distanzhandels	84
Abbildung 21: Absatzanteile unterschiedlicher Tonträgerarten in der BRD (1985-1995 ohne Singles)	96
Abbildung 22: Entwicklung der Umsatzanteile von Singles und Alben	97
Abbildung 23 Entwicklungsstadien der Betriebsformen des Tonträgerhandels	99

Abbildung 24: Der Retail-Accordion Ansatz	100
Abbildung 25: Entwicklung der Bruttohandelsspannen im „Wheel of Retailing“	102
Abbildung 26: Marktanteile der Tonträgerfirmen in Deutschland 2004	108
Abbildung 27: Entwicklung der Altersstruktur in Millionen und Prozent in Deutschland (1960-250)	115
Abbildung 28: Anteile der Tonträgerkäufer in unterschiedlichen Altersgruppen (1995-2004)	116
Abbildung 29: Der Dialektische Ansatz	122
Abbildung 30: Unternehmertypen und -Verhalten im Betriebsformen-Lebenszyklus	133
Abbildung 31: Combined Retail Evolution Model	137

### **Verzeichnis der Tabellen**

Tabelle 1: Top 100 Albumpreise bei On- und Offlineanbietern (März 2005)	44
Tabelle 2: Bestimmungsgrößen des stationären und internetbasierten Einzelhandels	60
Tabelle 3: Betriebsformen des stationären und netzbasierten Handels mit Musikaufnahmen nach Sortimentsumgebungen	75
Tabelle 4: Entwicklung der Umsatzanteile der Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels nach Sortimentsumgebung (1998-2004)	80
Tabelle 5: Entwicklung der durchschnittlichen Tonträgerpreise im stationären Handel (1998-2004)	82

# 1 Einleitung

Die erste Idee zur vorliegenden Arbeit entwickelte ich Mitte 1998, kurz bevor der große Hype um das Internet ausbrach. Damals hatte die Tonträgerwirtschaft mal wieder ein historisches Rekordergebnis erzielt, Amazon als Online-Buchhandlung seine deutsche Website eröffnet und der Internet-Plattenladen CD-Now in den USA eine marktbeherrschende Stellung im Onlinehandel eingenommen. Shawn Fanning tippte an seiner Napster-Software, mit deren Hilfe schon bald die erste peer-to-peer<sup>1</sup> Tauschbörse entstehen sollte und der amerikanische Verband der Musikindustrie leitete gerichtliche Schritte gegen den Verkauf der ersten MP3-Player ein. Überall schossen Websites aus dem Boden, die sich der Verbreitung von Musik jenseits der ausgetretenen Vermarktungswege verschrieben hatten<sup>2</sup> und in den Foren des deutschsprachigen Usenet<sup>3</sup> tauschten sich tausende Fans über ihre Musik aus. Wer diese Entwicklung verfolgte, konnte fast sicher sein, dass das Internet die Musikwirtschaft und vielleicht den gesamten Einzelhandel revolutionieren würde – nur wie?

Die Umsatzentwicklung des internetbasierten Handels zu erheben oder gar zu prognostizieren, schied als empirischer Zugang nicht nur aus praktischen Gründen aus. Ein entsprechender Ansatz wäre – in einer Zeit, in der Onlinehändler einen noch kaum messbaren Anteil am Einzelhandel generierten, aber die Marktforscher und Analysten alle paar Wochen ihre Vorhersagen nach oben korrigierten – von vornherein zum Scheitern verurteilt gewesen. Vor allem aber würde eine Zahl keine wirklich befriedigende Antwort geben, auf der deskriptiven Ebene verharren. Um das Wesen des Wandels zu erfassen, der sich da ankündigte, erschien es vielmehr notwendig, konzeptuelle Grundlagen zu erarbeiten, die ein erweitertes Verständnis laufender Prozesse ermöglichten. Harte Zahlen würden die entsprechenden Institute schon bei Zeiten liefern.

So ist die vorliegende Arbeit eine kritische Auseinandersetzung mit den gängigen Herangehensweisen der (Geographischen) Handelsforschung

---

<sup>1</sup> P2P- oder Peer-to-Peer-Netzwerke funktionieren ohne zentrale Server und erlauben den direkten Datenaustausch zwischen allen Nutzern. Über jeden angeschlossenen Rechner können die freigegebenen Daten auf den Festplatten der übrigen Teilnehmer eingesehen und heruntergeladen werden.

<sup>2</sup> Als erste startete das Internet Underground Music Archive (IUMA) 1993 eine Plattform, auf der Bands ohne Plattenvertrag ihre Musik zum kostenfreien Download anboten.

<sup>3</sup> Das Usenet ist ein Mailboxensystem zur asynchronen Kommunikation mit beliebig vielen aktiven und passiven Teilnehmern, das im Internet via Newsreader oder über WWW-Dienste von jedermann genutzt werden kann. In einer Vielzahl von Diskussionsgruppen zu unterschiedlichsten Themen werden hier Schriftwechsel verfasst, die alle Abonnenten erreichen.

geworden und der Versuch, alternative Perspektiven zu eröffnen. Sie untersucht bestehende Theorien zum institutionellen Wandel im Einzelhandel auf ihre Brauchbarkeit für die Betrachtung des Phänomens und entwirft mit ihrer Hilfe eine Grundlage für ein erweitertes Verständnis der Veränderungsprozesse. Hierbei werden zunächst die spezifische Betrachtungsweise, unter der die Geographische Handelsforschung sich ihrem Gegenstand nähert sowie die weit verbreitete Perspektive hinterfragt, in der das Verhältnis von stationärem und internetbasiertem Einzelhandel konzipiert werden.

### **1.1 Fragestellung und Forschungsperspektive**

Die Hoffnungen, die Ende der 1990er Jahre in die Etablierung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien gesetzt wurden, waren schier grenzenlos. Die Durchsetzung des Internet als neues Massenmedium löste vor allem in den USA einen massiven konjunkturellen Aufschwung aus, der in bisher nicht gekannter Weise Grundannahmen der Wirtschaftstheorie in Frage stellte und ideologisch zur neoliberalen Utopie für das einundzwanzigste Jahrhundert ausgeschlachtet wurde. „Nichts wird bleiben, wie es einmal war“, brachte der Europachef der Unternehmensberatung McKinsey das Wesen der New Economy, von der nun überall die Rede war, auf den Punkt – denn genau darüber, dass die neuen technischen und unternehmerischen Innovationen, die mit der Etablierung des World Wide Web einhergingen, ein Zeitalter ungekannter Prosperität und Kontinuität einläuten würde, herrschte in jenen Tagen breiter Konsens (RÖSLER 2004, S. 515).

Als die allgemeine Euphorie ihren Höhepunkt erreicht hatte, übertrafen sich die Marktforschungsinstitute in ihren den Verlauf der Internetrevolution betreffenden Vorhersagen. Insbesondere das Endkundengeschäft mit Konsumgütern und Dienstleistungen würde sich – so die weit verbreitete Annahme – mit der Etablierung von E-Commerce<sup>4</sup> grundlegend verändern und besonders überzeugte Wissenschaftler kamen zu dem Ergebnis, dass im Jahre 2010 bis zu 50% der Einzelhandelsumsätze in Deutschland über das WWW abgewickelt würden (HUDETZ/DACH 2000, S. 21). Entsprechend herrschte in Forschung und Planung reges Interesse an der Frage nach den Auswirkungen, welche die Etablierung des Online-Handels auf den

---

<sup>4</sup> E-Commerce oder Electronic Commerce bezeichnet verschiedene netzwerkbasierte Lösungen zur Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von Transaktionen zwischen zwei oder mehr Wirtschaftssubjekten. Im Rahmen dieser Arbeit wird der Begriff für Einzelhandelstransaktionen vor allem via Internet verwandt.

stationären Einzelhandel und auf die Strukturen und Verflechtungen unserer Städte haben würde<sup>5</sup> (vgl. RIEHM et al. 2002; ADRIAN/SIEGFRIED 2001).

Wenig später platzte die so genannte Dotcom-Blase, die neuen Unternehmen trudelten scharenweise in die Insolvenz und auch die überzogenen Prognosen, auf die sich der Mainstream der Forschung bezogen hatte, wurden hinfällig. Die Hoffnungen und Befürchtungen, die mit der Utopie „New Economy“ verbunden waren, wurden enttäuscht bzw. erwiesen sich als grundlos. Eine Revolution des gesamten Einzelhandelsystems, also eine jähe Ablösung bestehender Strukturen hat nicht stattgefunden. Es ist vielmehr so, dass generelle Effekte des Onlinehandels aufgrund der vergleichsweise kleinen Zahlen in der allgemeinen Entwicklungsdynamik des stationären Einzelhandels kaum nachweisbar sind. Die plausible Annahme, dass die Etablierung von E-Commerce im Endkundengeschäft die allgemeinen Konzentrationstendenzen auf Unternehmensebene und hinsichtlich der Verkaufsstellen im stationären Handel verstärken, erschwert eine Aufdeckung von kausalen Zusammenhängen zusätzlich.

In der Geographischen Handelsforschung im deutschsprachigen Raum wurde das Thema E-Commerce nach anfänglichem Interesse mehr oder weniger ad acta gelegt.<sup>6</sup> Die Frage nach den Auswirkungen, die der internetbasierte Einzelhandel auf den stationären haben würde, schien beantwortet: (fast) keine. Das aktuelle Studienbuch zur Geographischen Handelsforschung konstatiert dementsprechend, dass das Internet zwar offensichtlich eine Rolle beim Informationsverhalten der Kunden spielt und E-Commerce den räumlich definierten Markt des stationären Handels überlagert, „dennoch dominiert dieser die allermeisten Einkaufsanlässe“ und sieht sich gegenüber dem elektronischen Handel im Vorteil, weil „nicht nur die emotionalen, sondern auch die haptischen Bedürfnisse des Konsumenten besser befriedigt werden“ (HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 126, 223).

Diese Analyse enthält die lapidare Antwort auf die Frage nach der umfassenden Verlagerung von Kaufkraftflüssen und deren Auswirkungen auf das nationale Einzelhandelssystem, die die geographische Forschung am Ende

---

<sup>5</sup> So veranstaltete das Deutsche Institut für Urbanistik unter Beteiligung des Deutschen Städtetages ab Ende 2000 einen sechsteiligen Veranstaltungszyklus zum Thema kommunale Handlungsspielräume im Bezug auf potentielle Auswirkungen von Onlineshopping, lokale Wirtschaft und Stadtentwicklung, an dem sich 21 Gemeinden und Regionen beteiligten.

<sup>6</sup> Die Online-Datenbank Geodok, in der das Institut für Geographie der Universität Erlangen die Aufsätze aus über 500 geographischen Zeitschriften und Reihen katalogisiert, enthält im November 2005 für das laufende Jahr einen einzigen Eintrag zum Thema E-Commerce. Für das Jahr 2004 sind es fünf Treffer, insgesamt nicht mehr als 21.



des zwanzigsten Jahrhunderts bewegte. Hiervon die Einschätzung abzuleiten, dass die Etablierung von Internet und World Wide Web keine wesentlichen Auswirkungen auf den Einzelhandel hat, wäre allerdings fatal. Hierfür gibt es drei zentrale Gründe.

Erstens wurde die Frage nach den Effekten der Internetrevolution aus einer einseitigen Haltung heraus gestellt und verstanden. Obwohl es ein völlig neues Phänomen zu erforschen galt, herrschten in der Forschung theorietaugliche Verfahren vor, die die Prognosen der Unternehmensberatungen und Marktforscher überprüfen sollten. In Anbetracht der „drohenden Gefahr“, die vom internetbasierten Einzelhandel scheinbar ausging, wurde die Fokussierung auf die Verlagerung von Einzelhandelsumsätzen vom stationären Handel ins Internet zur einzig lohnenden Fragestellung. Dabei betrachtet die Geographische Handelsforschung den internetbasierten Handel wenig differenziert als etwas Fremdes, als exogenen Störfaktor im eigentlichen Forschungsfeld, dessen Beeinträchtigungspotential es zu quantifizieren gilt. Die Frage nach qualitativen Veränderungen schien aus dieser Perspektive zunächst zweitrangig und wurde dann angesichts der Entwarnung, die von nach unten korrigierten Prognosen ausging, obsolet und so ist der Geographischen Handelsforschung das Interesse am Thema E-Commerce abhanden gekommen.

Zudem wurden die methodischen Probleme, globale Auswirkungen auf den stationären Einzelhandel überhaupt nachzuweisen, von Problemen bei der Operationalisierung des Phänomens E-Commerce begleitet und verschärft. Ständig werden neue technische Innovationen auf unterschiedliche Weise in verschiedenen Bereichen der Wertschöpfung eingesetzt. Dies gilt für die Schnittstellen zwischen Anbietern und Konsumenten, für den Bereich der Unternehmenskonzepte und Erlösmodelle und nicht zuletzt dafür, was im elektronischen Einzelhandel überhaupt Produktstatus erhält. Das Medium Internet hat nicht nur die Erschließung eines neuen Vertriebskanals ermöglicht, sondern auch der Art und Weise, in der Einzelhandelstransaktionen angebahnt, ausgehandelt und abgewickelt werden, neue Qualitäten verliehen (DUCAR 2001, S. 310 f.). In dem Grad, in dem die Vielzahl von Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten zu konsumrelevanten Themen zunimmt, reduziert sich der Informationsvorsprung des Einzelhandels gegenüber den Konsumenten. Zudem haben im Onlinegeschäft elastische Formen der Preisbildung wie Auktionen eine Renaissance erfahren und damit dem Einkaufserlebnis neue Qualitäten verliehen. Dazu kommt, dass das Medium individuell angepasste Marketingstrategien ermöglicht und

Sonderangebote und Angebotspakete an das Kaufverhalten und die geschlechts- und generationsspezifischen Eigenheiten der Kundschaft angepasst werden können. Auch bei den Produkten selbst werden dem einzelnen Konsumenten mitunter ganz neue Entscheidungsmöglichkeiten und Freiheiten eingeräumt. Die Bestellung über das Internet ermöglicht bei einigen Produkten eine fast unbegrenzte Konfigurationsvielfalt, da die Ware den Vorgaben des Kunden entsprechend gefertigt werden kann. Die strikte Aufgabenteilung zwischen Produzenten, Händlern und Konsumenten ist in Auflösung begriffen.

Die neuen Unternehmen geben neue Antworten auf die Frage, was der Einzelhandel sei. Ein zentrales Anliegen meiner Arbeit ist es daher, den qualitativen Wandel, der mit der Etablierung von Online-Shopping einhergeht, zu erfassen. Denn die Neuerungen im internetbasierten Einzelhandel, so meine These, ziehen auch qualitative Veränderungen im stationären Einzelhandel nach sich und wirken sich unterschiedlich auf verschiedenartige Einzelhandelsbetriebe und deren Standorte aus. Will man die Auswirkungen der neuen Formen des Einzelhandels auf den stationären Handel verstehen, ist es daher unerlässlich, zunächst den www-basierten Einzelhandel differenzierter zu betrachten (vgl. DUCAR 2003). Der empirische Teil der vorliegenden Arbeit beinhaltet daher eine detaillierte Erhebung, die die Entwicklung des Onlinehandels mit Musiktonträgern Anfang der 2000er Jahre dokumentiert (Kap. 3 und 4).

Zweitens ist die abschlägige Antwort, die die (Geographische) Handelsforschung auf die Frage nach globalen Effekten der Etablierung von Online-Shopping gibt, in der spezifischen Perspektive begründet, aus der sich der Fachbereich dem Themenfeld annähert. Die Antworten, die jedwede Forschung im Bezug auf ein gegebenes Phänomen zu finden in der Lage ist, korrespondieren nicht nur mit der jeweils formulierten Fragestellung, sie sind auch abhängig von den ontologischen Prämissen, den expliziten und impliziten Vorstellungen, die über grundlegende Beziehungen und Zusammenhänge zwischen zentralen Kategorien bestehen.

Das Forschungsinteresse der Handelsforschung war um die Jahrtausendwende vielfach nicht nur einseitig auf quantitative Veränderungen bezogen (siehe oben), die Frage „Welche Auswirkungen hat die Etablierung des internetbasierten Einzelhandels auf den stationären?“ zielt insgesamt in eine unglückliche Richtung, da sie fragwürdige Vorstellungen über die Art der Beziehungen und Zusammenhänge zwischen neuen und alten Formen des Einzelhandels enthält.

Einerseits beinhaltet sie die diametrale Gegenüberstellung zweier Welten. Sie enthält eine Rhetorik der Ausschließlichkeit, die in letzter Konsequenz die Entwicklung internetbasierter Einzelhandelsformen als Kampf der virtuellen Welt gegen die materielle versteht. Diese Perspektive mündet in einer analytischen Hemisphärentrennung, die Synergieeffekte und positive Abhängigkeiten ausblendet. Dabei ist ein antagonistisches Verhältnis von stationär und webbasiert weder auf Seiten der Händler zu beobachten, die sich vielfach in beiden „Welten“ engagieren und das Angebot ihrer stationären Verkaufsstellen um komplementäre Online-Shops ergänzen, noch auf der Seite der Konsumenten, die in aller Regel On- und Offline-Aktivitäten verknüpfen (vgl. DUCAR 2001, S. 310-313).

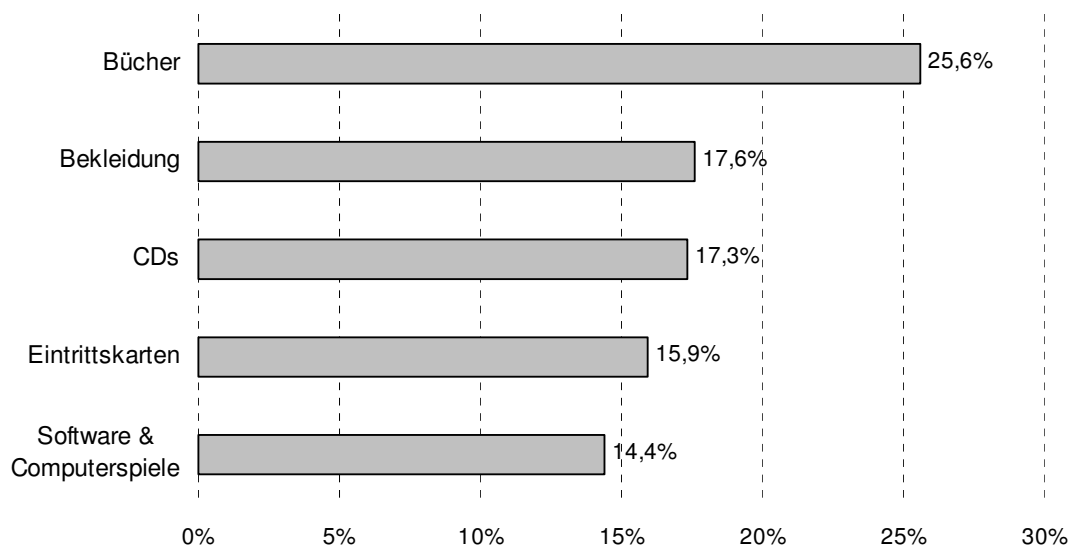
Andererseits impliziert die Frage nach den Auswirkungen, die die Etablierung virtueller Verkaufsstellen auf die Entwicklung des stationären Handels hat, ein einseitiges Abhängigkeitsverhältnis, das den Onlinehandel und seine Entwicklung als unabhängige Variable sieht, die die Entwicklung des stationären Handels bestimmt. Diese Haltung beinhaltet einen unreflektierten Technologiedeterminismus, der die Entwicklung von Onlineshops als einzig mögliche und logische Konsequenz der Etablierung des WWW sieht und dem stationären Einzelhandel eine passive Opferrolle zudenkt.

Dabei eröffnet das WWW auch dem stationären Einzelhandel Innovationspotentiale in mehrerlei Hinsicht. So erhalten auch kleinere Unternehmen Zugriff auf netzwerkbasierende Lösungen bei Einkauf und Warenwirtschaft. Im Bereich der Werbung neuer und Bindung bestehender Kundenkreise eröffnet sich ein neuer Kommunikationskanal. Andienung und Beratung werden durch den Einsatz von Intranet-Terminals in den Verkaufsstellen revolutioniert und im Handel mit Medienprodukten ermöglichen sie eine On-Demand-Fertigung von individualisierten Produkten. Will man den Wandel im Einzelhandel verstehen, der mit der Etablierung des WWW einhergeht, muss man die Beziehungen zwischen stationären und webbasierten Formen erforschen und nach der Rolle von (technischen) Innovationen für die Entwicklung des Einzelhandels fragen. Hierzu ist ein konzeptioneller Rahmen erforderlich, der die Betrachtung des stationären und webbasierten Einzelhandels innerhalb eines Kategorienschemas ermöglicht.

Drittens liegt die Geringschätzung, die die Geographische Handelsforschung dem Phänomen E-Commerce entgegenbringt, in der spezifischen Perspektive begründet, aus der der stationäre Einzelhandel betrachtet wird, genauer in der speziellen Systematik der Komplexitätsreduktion, die bei der Betrachtung des Forschungsgegenstandes Verwendung findet. Die Geographische

Handelsforschung interessiert sich für die Waren-, Personen- und Kaufkraftströme, die vom Einzelhandel kanalisiert werden. Im Zentrum des Forschungsinteresses stehen dabei meist die unterschiedlichen Einzelhandelsstandorte und ihre funktionale Verknüpfung mit anderen Aspekten des (urbanen) Lebens. Eine Differenzierung des Einzelhandels erfolgt gemäß der spezifischen Anforderungen an die Verkaufsflächen und der logistischen Erfordernisse des Warenflusses zwischen Anbietern und Verbrauchern. Die spezifische Art und Weise, in der die Geographische Handelsforschung den stationären Einzelhandel einer differenzierten Betrachtung zugänglich macht, führt in ihrer Fixierung auf Betriebs- und Standorttypen zu einer gewissen Trübung des Blickes bei der Analyse der Auswirkungen der „Internet-Revolution“ auf den stationären Handel. Denn die Fokussierung auf formale Aspekte wie Betriebsgröße und Spezialisierungsgrad geht in der Regel mit der Vernachlässigung inhaltlicher Gesichtspunkte einher. Die Vielfalt der angebotenen Warengruppen wird von einer grobkörnigen Branchenunterteilung überdeckt.

**Abbildung 1: die am häufigsten online erworbenen Produkte (2002/2003)**



Quelle: GfK 2003

Dabei hat die Entwicklung der Absatzzahlen im Online-Handel gezeigt, dass die Beschaffenheit der angebotenen Produkte ein entscheidender Faktor für den Erfolg von Einzelhandelsunternehmen im Internet ist. Laut einer Pressemitteilung von ENIGMA GfK (03.03.2003) hat ein Drittel der deutschen Bevölkerung über 14 Jahre zwischen Anfang März 2002 und Ende Februar 2003 online eingekauft. Am häufigsten wurden dabei Medienprodukte und Bekleidung in die virtuellen Einkaufskörbe gelegt, die Schlusslichter waren

Lebensmittel (2,2%) und Möbel (1,4%) (vgl. Abb. 1). Will man die Auswirkungen der Etablierung des neuen Vertriebsweges Internet auf den Einzelhandel erforschen, ist es also unerlässlich, auch das Warenangebot der unterschiedlichen Einzelhandelsbetriebe differenzierter zu betrachten und sich auf für den Onlinehandel besonders geeignete Produktgruppen zu konzentrieren. Das Beispiel des Handels mit Musikaufnahmen erwies sich im Verlauf der Arbeit als Branche, die eine Vorreiterrolle im internetbasierten Handel einnimmt. Um die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit auch auf die Analyse andere Produktgruppen anwendbar zu machen, ist eine konzeptionelle Fassung der Eigenschaften zu entwickeln, die die Eignung eines Produktes für den Onlinehandel bestimmen.

Die in der (Geographischen) Handelsforschung weit verbreitete Ansicht, die Etablierung von internetbasierten Einzelhandelslösungen habe nur geringe Auswirkungen auf die Entwicklung des stationären Einzelhandels, liegt in der spezifischen Forschungsperspektive entsprechender Untersuchungen begründet. Will man das Wesen des Wandels, der sich im Einzelhandel vollzieht erfassen, ist es daher unerlässlich, einen Fokus auf eine internetaffine Produktgruppe zu legen und den *gesamten* Einzelhandel, in dem diese eine Rolle spielt, differenziert zu untersuchen. Hierzu ist ein konzeptioneller Rahmen erforderlich, der es ermöglicht, das Wesen der Beziehungen und Abhängigkeiten zwischen internetbasierten und stationären Formen des Einzelhandels zu untersuchen. Diesem Perspektivwechsel entsprechend ist die deskriptive Fragestellung, die für die Geographische Handelsforschung bisher bestimmend war, durch eine analytische zu ersetzen, die auf das Wesen des Wandels im Einzelhandel abzielt: *Inwiefern ist die Etablierung des World Wide Web als Massenmedium entscheidend für die Entwicklung des stationären Einzelhandels mit bestimmten Produktgruppen?*

## **1.2 Aufbau der Arbeit**

Diese Fragestellung wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit in drei aufeinander aufbauenden Schritten bearbeitet, die sich aus der beschriebenen Forschungsperspektive ergeben und deskriptive, konzeptionelle und analytische Herangehensweisen verbinden.

Der erste, einführende Teil der Arbeit befasst sich mit dem Handel mit Musikaufnahmen (Kap. 2). Die ausführliche Begründung der Eignung entsprechender Produkte für den Onlinehandel und die Revision der in der Handelsforschung verbreiteten Schemata zur Angebotsklassifikation, dienen nicht nur der Rechtfertigung der durchgeführten Arbeiten, sondern schaffen

auch einen konzeptionellen Rahmen für die Analyse unterschiedlicher Produktgruppen in diesem Zusammenhang und die Bewertung der hier gefundenen Ergebnisse im Bezug auf andere Handelsbranchen.

Der zweite, deskriptive Teil der Arbeit enthält eine umfassende Darstellung der unterschiedlichen Aspekte des Handels mit Musikaufnahmen. Sie erfolgt anhand der Bestimmungsgrößen des Einzelhandels, die in der Geographischen Handelsforschung zur Beschreibung der Teilaspekte der unternehmerischen Tätigkeit herangezogen werden. Die Handlungsoptionen und Restriktionen, welche Standortwahl, Sortimentsbildung, Preissetzung und Andienung kennzeichnen, sind hierbei anhand des gewählten Beispiels konkretisiert (Kapitel 3). Dieser Teil gibt nicht nur eine vorläufige Antwort darauf, was der Tonträgerhandel sei, er liefert konzeptionelle Grundlagen und empirische Daten aus der „Kartierung“ von virtuellen Verkaufsstellen, die im dritten, konzeptionellen Teil der Arbeit auf eine Aggregatsebene gebracht werden, die es erlaubt, stationäre und internetbasierte Formen des Tonträgerhandels in *einem* konzeptionellen Rahmen zu betrachten.

In der Geographischen Handelsforschung hat sich die Betrachtung des Handels auf der institutionellen Ebene als vorherrschende Perspektive durchgesetzt. Es geht weniger um die Aktivitäten einzelner Einzelhandelsunternehmen, als um die Verteilung unterschiedlicher Verkaufsstellen und deren Typisierung. Einzelne Geschäfte oder Outlets werden unterschiedlichen Betriebsformen wie z.B. Fachgeschäft, Warenhaus, oder Fachmarkt zugeordnet. Dieses Konzept wird anhand der erhobenen Daten zum Onlinehandel und den differenzierten Daten zur Verkaufsstellenwahl im stationären Handel, die die GfK zur Verfügung gestellt hat,<sup>7</sup> auf den Tonträgerhandel übertragen. Hierbei wurde das Konzept der Betriebsform nicht wie üblich auf eine Branche bezogen, sondern anhand des Produktes Tonträger konstruiert, das ja innerhalb ganz unterschiedlicher Branchen wie Unterhaltungselektronik, Drogerieartikel, Medienprodukte oder Lebensmittel verkauft wird. So wird eine differenzierte Betrachtung des stationären und internetbasierten Handels mit Musikaufnahmen innerhalb eines in der Geographischen Handelsforschung etablierten konzeptionellen Rahmens ermöglicht (Kapitel 4).

---

<sup>7</sup> Die GfK führt jährlich eine repräsentative Erhebung zum Einkaufsverhalten der deutschen Bevölkerung durch, die für die vorliegende Arbeit für den Tonträgerhandel in den Jahren 1998 bis 2004 bereitgestellt wurde. Sie beinhaltet die Umsatzanteile auf der Ebene von Einzelhandelsunternehmen und Betriebstypen sowie die absoluten Umsatzergebnisse der Branche.

Der Wandel im Einzelhandel wird in der Geographischen Handelsforschung nicht nur über die Umsatzentwicklung einzelner Branchen, die Summe von Verkaufsflächen und deren räumlichen Verteilung, die relativen Preisniveaus und vorherrschenden Andienungsformen beschrieben, sondern auch und vor allem anhand der Bedeutungsverschiebungen zwischen einzelnen Betriebsformen und dem Auftauchen neuer und dem Verschwinden überkommener Formate. Der Lebensmittelhandel in Deutschland war beispielsweise im Laufe der zweiten Hälfte des zwanzigsten Jahrhunderts vom Verschwinden des Tante-Emma-Ladens und der Verbreitung von Supermärkten, Verbrauchermärkten und Discountern gekennzeichnet. Die historische Entwicklung des Handels mit Musikaufnahmen, die in Kapitel zwei skizziert ist, wird im zweiten Abschnitt des konzeptionellen Teils der Arbeit als differenzierte Beschreibung des Betriebsformenwandels im Tonträgerhandel zur Jahrtausendwende fortgeführt. Anhand der Erhebung der Betriebsformen des internetbasierten Tonträgerhandels, die in zwei Wellen erfolgte, und der zu Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels kompilierten GfK Daten, wird ein differenziertes Bild des Wandels im Handel mit Musikaufnahmen gezeichnet (Kapitel 5).

Auf der Grundlage des erweiterten Verständnisses des Wandels, das der gewählte konzeptionelle Rahmen der Untersuchung liefert, befasst sich der vierte, analytische Teil der Arbeit mit der Frage, inwiefern die Entwicklung des World Wide Web zum Massenmedium entscheidend ist für die Evolution des stationären Handels mit Musikaufnahmen. Diese Fragestellung ist auf die Triebfedern und Wirkzusammenhänge gerichtet, die den Betriebsformenwandel antreiben und steuern. Die Konfrontation der empirischen Befunde der vorangegangenen Kapitel mit den gängigen Theorien zum Betriebsformenwandel ist der logische Schritt auf der Suche nach Antworten (Kapitel 6), Antworten, die ein erweitertes Verständnis des Wandels im Handel mit Musikaufnahmen vermitteln und Rückschlüsse auf die Determinanten der künftigen Entwicklung anderer Branchen und deren Vertriebskanäle ermöglichen, die am Ende aber auch neue Fragen aufwerfen, die auf die Geographische Handelsforschung und ihre spezifische Perspektive zurückfallen. Es sind Fragen nach der Rolle technischer und unternehmerischer Innovationen und der des Konsumenten im Betriebsformenwandel und Fragen, die sich auf räumliche Effekte des Wandels und die adäquate Betrachtung des Räumlichen in anbetracht der Substitution von räumlich gebundenen Aktivitäten durch medial vermittelte und der fortschreitenden Entkoppelung von Raum und Zeit beziehen.

Das abschließende Kapitel klärt, inwiefern die formulierte Forschungsfrage beantwortet werden konnte und leitet von den identifizierten Defiziten der Vorgestellten Konzepte und Theorien Forschungsdesiderata ab.



## 2 Das Beispiel Musik

### 2.1 Die Musikaufnahme als Produkt im Onlinehandel

Für eine erste Einschätzung der Auswirkungen, die die Etablierung des Internet auf bestimmte Handelsbranchen hat, erscheint es sinnvoll, die Eignung unterschiedlicher Produktgruppen für den Onlinehandel zu untersuchen. In der Geographischen Handelsforschung sind neben der Unterteilung nach Branchenzugehörigkeit eine Reihe weiterer Ansätze zur Angebotsklassifikation verbreitet (HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 32-34), die im Folgenden auf ihre Eignung zur Bestimmung der Internetaffinität unterschiedlicher Konsumgüter untersucht werden. In der deutschsprachigen Literatur findet sich meist eine Gliederung des Warenangebotes nach der Häufigkeit bzw. Fristigkeit des Bedarfs. Klassischen Verbrauchsgütern wie Nahrungs- und Genussmitteln, die dem kurzfristigen Bedarf zugeordnet werden, sind in dieser Unterteilung Waren gegenübergestellt, die sich wie Bekleidung oder Möbel, in der Regel nur mittel- oder langfristig abnutzen. Eine im angloamerikanischen Sprachraum verbreitete Einteilung geht vom Standardisierungsgrad und Wert der Waren aus. Tiefpreisige Produkte mit hohem Standardisierungsgrad, die routinemäßig erworben werden, bezeichnet man in dieser Systematik als *convenience goods*. Ihnen werden teurere *shopping goods* gegenübergestellt, bei denen der Konsument in der Regel eine Kaufentscheidung trifft, indem er einen mehr oder weniger ausführlichen Vergleich zwischen verschiedenen Angeboten anstellt. *Speciality goods* zeichnen sich schließlich durch einen hohen Einzelwert aus und erfordern eine gründliche Informationsbeschaffung vor dem Kauf. Als weiteres Kriterium zur Klassifikation von Produktgruppen erwähnen HEINRITZ/KLEIN/POPP die Erklärungsbedürftigkeit. Hierbei werden problemvolle, beratungsintensive Güter von solchen unterschieden, bei denen Unterschiede in Wert und Qualität gemeinhin bekannt sind und daher keine Beratung vonnöten ist. Möchte man Produkte nach ihrer Eignung für den internetbasierten Einzelhandel unterscheiden, erweisen sich alle drei genannten Systeme als nur bedingt geeignet. Zwar sind die am häufigsten online vertriebenen Produkte problemlose *shopping goods* der mittleren Bedarfsstufe, es sind aber andere Eigenschaften, die diese Produkte für den Internethandel attraktiv machen. Für die Internet-Tauglichkeit lassen sich zwei entscheidende Faktoren ausmachen.

Ob ein Produkt für den internetbasierten Einzelhandel geeignet ist, hängt zunächst davon ab, unter welchen Bedingungen es versendet werden kann.

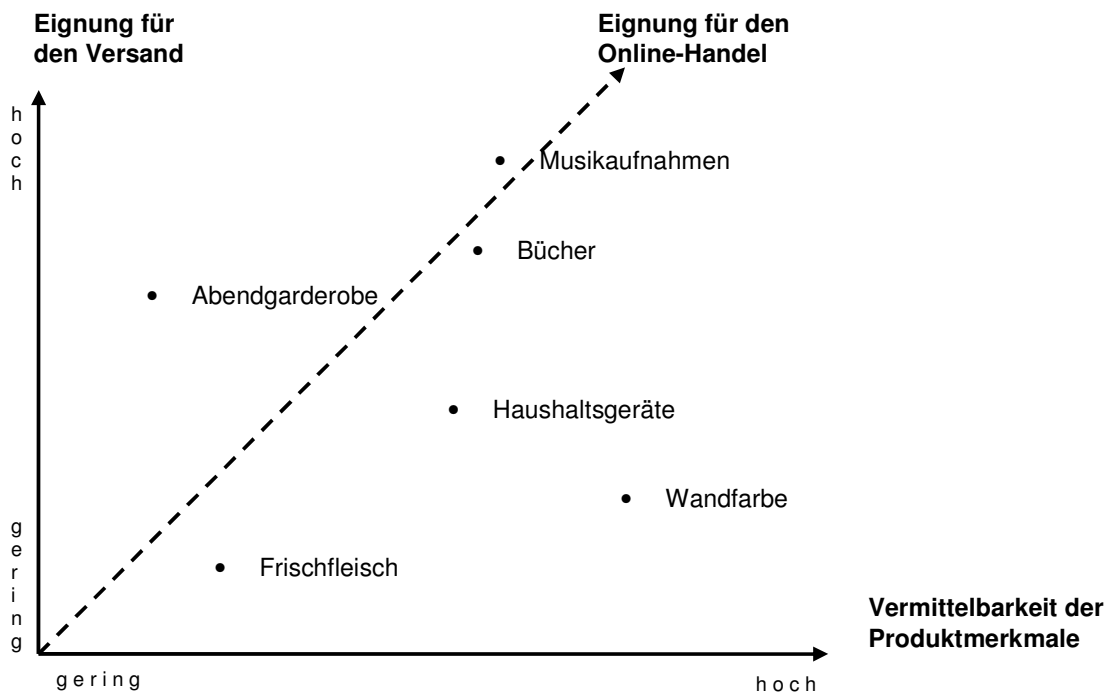
Besonders zerbrechliche oder verderbliche Ware muss aufwendig verpackt oder gekühlt werden, vergleichsweise wertvolle oder gefährliche Güter verlangen besondere Sicherungsmaßnahmen, ausnehmend sperrige und schwere Produkte beanspruchen hohe Transportkapazitäten. Verlangt ein Produkt nach prompter Lieferung, ergibt sich zusätzlicher logistischer Aufwand. Konkret stellt sich also die Frage nach dem Verhältnis zwischen dem Wert der Ware und den anfallenden Transportkosten. Bei niederpreisigen Produkten lohnt sich der Versand erst ab einer gewissen Gebindegröße, für Produkte mit vergleichsweise hohen Transportkosten ist ein entsprechend hoher Wert der Produkte Voraussetzung. Digitale Produkte wie Software und Musik hingegen können auch online verschickt werden, wobei vergleichsweise geringe Kosten anfallen. Je günstiger das Verhältnis zwischen Warenwert und Transportkosten ausfällt, desto höher ist die Eignung eines Produktes für den internetbasierten Handel einzuschätzen. Allerdings steigt mit dem Warenwert auch das mit einer Transaktion verbundene Risiko und der direkte persönliche Kontakt, die Entwicklung von Vertrauen, wird zum entscheidenden Aspekt.

Die zweite entscheidende Einflussgröße ergibt sich aus der Frage, ob und wie man sich als Kunde über die Qualitäten eines Produktes informieren kann bzw. informieren muss. In den Wirtschaftswissenschaften hat sich hierfür eine Klassifikation nach informationsökonomischen Aspekten etabliert. NELSON (1970) unterscheidet *search goods*, das heißt Produkte, deren entscheidende Qualitätsmerkmale vor dem Kauf beurteilt werden können, von solchen Waren, deren Eigenschaften erst beim Konsum offenbar werden, den *experience goods*. Produkte, deren Qualität auch nach dem Kauf nicht direkt überprüfbar ist, bezeichnet er als *credence goods*. Ob sich ein Sakko gut trägt, ordentlich verarbeitet und hinreichend kleidsam ist, lässt sich durch anprobieren und prüfen herausfinden; ob der Inhalt einer Flasche Wein das hält, was Etikett und Preis versprechen, kann man erst nach dem Entkorken bestimmen; ob ein verschriebenes Medikament auch die richtige Therapie für eine bestimmte Erkrankung ist, kann ein Patient in aller Regel auch nach der Einnahme nicht ohne weiteres beurteilen. Bei dieser Klassifizierung ist zu beachten, dass viele Güter Eigenschaften aus mehreren der angesprochenen Bereiche haben und es nicht immer ganz einfach ist zu entscheiden, was denn nun die entscheidenden Qualitätsmerkmale sind. Beim Kauf von Obst und Gemüse etwa spielen sowohl das Aussehen als auch der Geschmack eine zentrale Rolle, bei einer wachsenden

Zahl von Konsumenten zusätzlich die Herkunft und die schadstoffarme und transparente Gestaltung von Anbau und Aufzucht der Pflanzen und Früchte.

Ob ein Produkt für den Online-Handel geeignet ist, hängt weniger von der Art der entscheidenden Qualitätsmerkmale ab, sondern davon, ob seine ausschlaggebenden Eigenschaften online in geeigneter Form vermittelt werden können. Die Qualität von *Suchattributen* etwa lässt sich nur dann völlig problemlos via Internet prüfen, wenn diese – wie bei Software oder Videospielen – nicht-materieller Natur sind. Bei *Erfahrungsattributen* ist der Kunde definitionsgemäß auf Informationen aus zweiter Hand wie Produktbeschreibungen und -bewertungen angewiesen, die prinzipiell auch im WWW bereitgestellt werden können (siehe Abb. 2).

**Abbildung 2: Produkteignung für den Online-Handel an ausgewählten Beispielen**



Quelle: Eigener Entwurf

Im Handel mit Lebens- und Genussmitteln besteht im stationären Handel allerdings die Möglichkeit, diese Erfahrungen in Form von Kostproben vorwegzunehmen. Bei Produkten, die einen hohen Standardisierungsgrad aufweisen, ist das entscheidende Erfahrungswissen bei Kunden, die das Betreffende bereits in der Vergangenheit erworben haben, schon vorhanden. So sind Kleidungsstücke wie T-Shirts oder Jeans durchaus auch für den Online-Vertrieb geeignet, die festliche Abendgarderobe verlangt nach ausführlicher Anprobe und Beratung. Bekleidung ist eben nicht gleich Bekleidung. Bei *Vertrauensattributen* spielen Transparenz der Produktion

und Expertise des Herstellers die entscheidende Rolle, Eigenschaften, die bei Ge- und Verbrauchsgütern auch medial vermittelbar sind. Der stationäre Handel ist hier nur dann eindeutig im Vorteil, wenn – wie im Falle von Direktverkauf oder Verkaufskooperativen im Lebensmittelhandel – eine enge Bindung zwischen Produzent und Händler besteht.

Da nicht alle Produktgruppen gleichermaßen für den Onlinehandel geeignet sind, empfiehlt sich bei der Erforschung seiner Auswirkungen auf den stationären die Fokussierung auf besonders betroffene Warenarten, nicht auf bestimmte Betriebs- und Standorttypen des stationären Handels (siehe oben). Aus diesem Grund betrachtet die vorliegende Arbeit nicht den gesamten Onlinehandel, sondern den Handel mit Musikaufnahmen respektive Tonträgern. Es gibt wohl kaum eine Branche, die derart stark von der Etablierung des Internet betroffen ist, wie die Musikindustrie, und der Handel mit Musikprodukten erfährt in den letzten Jahren einen revolutionären Wandel. Die gängigen Vertriebsstrukturen und Vermarktungskonzepte sind mit der schnellen Durchsetzung des Internet als Massenmedium in eine tiefe Krise geraten. Die Einzelhandelsflächen für Musiktonträger sind seit einigen Jahren rückläufig (HOFF/MAHLMANN 2005, S. 151) während der Distanzhandel kontinuierlich Umsatzgewinne verbucht.

Hierfür gibt es verschiedene Gründe. Einer davon ist die besondere Eignung von Musikaufnahmen für den Onlinehandel. Das Internet ermöglicht die Implementierung von Such-, Beratungs- und Vorspielfunktionen, die das Warenangebot strukturieren und die entscheidenden Produktmerkmale vermitteln. Tonträger und Musikdateien zeichnen sich durch einen hohen Standardisierungsgrad aus, der eine sensorische Prüfung des zu erwerbenden Produktes überflüssig macht. Zudem sind Musik-CDs aufgrund ihres geringen Gewichts und der problemlosen Transport- und Lagerfähigkeit sehr gut für den Versand geeignet. Aus der Tatsache, dass sich im Bereich Musik der Handel von Musikdateien und Klingeltönen ohne Trägermedium bereits etabliert, ergibt sich eine mögliche Vorreiterrolle des Musikgeschäftes für den gesamten Bereich des Handels mit Medienprodukten und digitalen Dienstleistungen.

## ***2.2 Historischer Exkurs zum Handel mit Musikaufnahmen***

Kommerzielle Musik war seit jeher eine Dienstleistung. Das ändert sich erst – sieht man von Musikautomaten ab, die sich im 18. und 19. Jahrhundert großer Beliebtheit erfreuten – mit der Erfindung mechanischer und

elektromagnetischer Aufnahmeverfahren. Die Geschichte des Tonträgers beginnt am Ende des 19. Jahrhunderts mit der Erfindung des Phonographen durch Thomas A. Edison. Mit diesem vollmechanischen Gerät war es erstmals möglich, Tonaufnahmen anzufertigen und abzuspielen. Reproduzieren konnte man die mit Zinnfolie überzogenen Stahlwalzen, die als Tonträger dienten, damals allerdings nicht. So war jede einzelne Musikwalze ein Unikat und die produzierten Mengen blieben relativ gering. Zehn Jahre später entwickelte der aus Hannover stammende Emil Berliner das Grammophon sowie ein Verfahren zur Reproduktion seiner Schallplatte, die zunächst aus Hartgummi, ab 1897 aus Schellack gefertigt wurde und die die Phonographenwalzen schnell vom Markt verdrängte (KULLE 1998, S. 8-11).

Bis zur Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts wurden Tonträger vom Einzelhandel meist als Randsortiment gehandelt und unter dem Ladentisch gelagert (BRUCKMAIER 2004). In den 1920er Jahren kam es zu einem regelrechten Boom mit jährlichen Umsatzzuwächsen bis zu 35%. Dann setzte allerdings eine massive Rezessionsphase ein. 1935 wurde ein Umsatzminus von 50% verzeichnet und während des zweiten Weltkriegs kam der Tonträgerhandel fast komplett zum Erliegen (TSCHMUCK 2003, S. 68 f.).

In den 1950er und 60er Jahren entstand eine neue Musikindustrie, die erstmals durch Massenproduktion und Massenkonsum gekennzeichnet war und Musik wurde in weiten Teilen auch zur Jugendkultur. Die mechanischen Aufnahme- und Abspielverfahren wurden durch elektromagnetische ergänzt bzw. ersetzt und die Stereotechnik setzte sich durch. Das Schellack musste dem Vinyl weichen, das abermals eine verbesserte Abspielqualität bot und längere Aufnahmen ermöglichte. Neben der Schallplatte kamen erste Tonbandgeräte für den Heimanwender auf den Markt und mit der Einführung der Musikkassette (MC) im Jahr 1963 konnten sich elektromagnetische Aufzeichnungs- und Abspielverfahren als Alternative zur Schallplatte durchsetzen (vgl. KULLE 1998, S. 12-15).

Zwischen 1950 und 1960 verzehnfachte sich die Anzahl der abgesetzten Tonträger auf rund 50 Millionen und in den 1950er Jahren wurden Schallplatten zum Sortimentsbestandteil von Radio- und Elektrogeschäften. Die Kombination von Unterhaltungselektronik, der so genannten „braunen Ware“, mit Tonträgern blieb für etwa zehn Jahre die dominierende Art der Vermarktung von Musikaufnahmen (MAHLMANN 2003, S. 179; STOLBERG/ORTHMAYER 1999, S. 245).

Zur gleichen Zeit entstand mit dem Bertelsmann Lesering das erste Clubkonzept, bei dem Mitgliedern Sonderkonditionen eingeräumt werden, wenn sie sich vierteljährlich zum Kauf einer Mindestzahl von Titeln aus einem Katalogangebot verpflichten. 1956 wurde das Clubangebot um Musiktonträger ergänzt, in den folgenden Jahrzehnten kamen etliche reine Musikclubs hinzu. Zeitweise deckte ein Viertel der deutschen Haushalte einen Teil seines Buch- und Tonträgerbedarfs über Clubmitgliedschaften ab (JACOBS 1999, S. 256 f.).

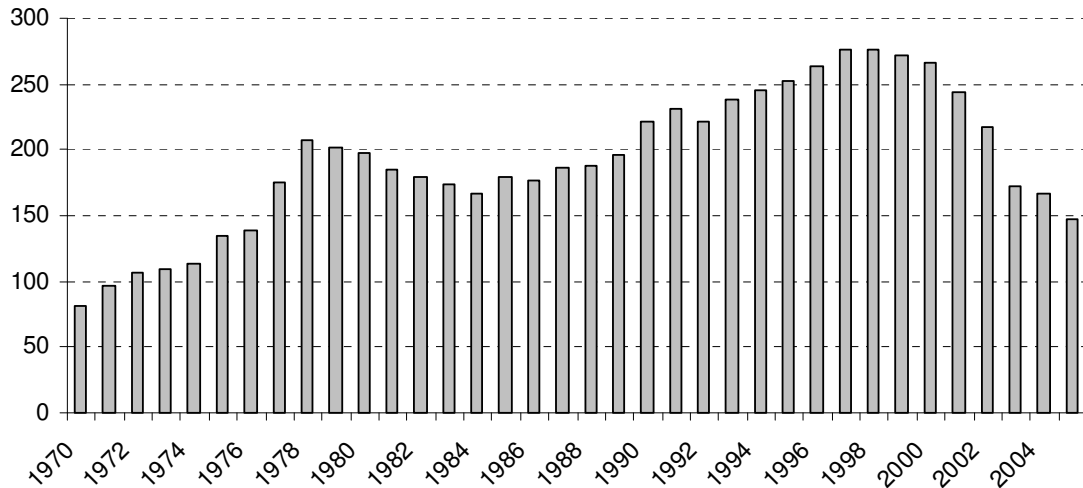
Anfang der 1960er Jahre wurde eine Preisbindung für Schallplatten eingeführt, und es entwickelte sich ein relativ dichtes Netz an Verkaufsstellen mit einer wachsenden Zahl von kleinen, vom jeweiligen Besitzer geführten Plattenläden. Als Mitte der 1970er Jahre die Preisbindung auf Markenartikel aufgehoben wurde, entstanden erste größere Handelsketten mit Tonträgergeschäften, teils in Kombination mit Zeitschriften und Büchern (LECHNER/BOCHING 1997; STOLBERG/ORTHMAYER 1992, S. 245).

Im Zeitraum zwischen 1970 und 1978 stieg die Zahl der bundesweit verkauften Tonträger von 82,6 auf 207,4 Mio. an. Hierbei entfällt der größte Teil des Wachstums auf die Jahre 77 und 78 (vgl. MAHLMANN 1999, S. 162 f.). In dieser Boomphase eröffnet die Drogeriemarktkette Müller ihre erste Tonträgerabteilung und das Unternehmen Mediamarkt den ersten Elektrofachmarkt in Deutschland, ebenfalls mit Tonträgern im Angebot. Im Kölner Stammhaus der Fachmarktkette Saturn wurde bereits 1975 die weltweit größte Tonträgerauswahl angeboten (SCHLEICHER 2004, S. N1).

Zwischen 1979 und 1984 kam es im Zusammenhang mit der zweiten Ölkrise zu einer Rezessionsphase und Absatzrückgängen von rund 15% (vgl. MAHLMANN 1999, S. 162). Dass es zu einer zügigen Erholung des Marktes kam, ist einer weiteren technischen Innovation zu verdanken, die den Tonträgermarkt revolutioniert hat – der digitalen Speichertechnik. Die Compact Disc (CD), die 1983 auf den Markt kam, zeichnet sich gegenüber der Vinylplatte durch eine deutlich längere maximale Spieldauer aus und ist in der Handhabung wesentlich weniger empfindlich als Vinyl. Aus der Talsohle der Absatzkrise Mitte der 80er stiegen die verkauften Stückzahlen bis zum Jahrtausendwechsel um 40% an und fast zeitgleich mit der Einführung der CD eröffnete der erste „World of Music“ Megastore (kurz WOM) in Deutschland. Die Audio CD verdrängte die Schallplatte binnen zehn Jahren fast vollständig vom Markt, die Absatzanteile der Musikkassette gingen ebenfalls deutlich zurück (siehe Abb. 3). Hierbei kam es vielfach zu Substitutionskäufen, bei denen die Musikkonsumenten die veralteten

Schallplatten durch CDs gleichen Inhalts ersetzt (ALTIG/CLEMENT 2005, S. 15).

**Abbildung 3: Tonträgerabsatz in der BRD 1970-2005 (in Mio. Stück)**



Quelle: Eigene Darstellung nach MAHLMANN 1999, S. 163; BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 24.

Eine andere entscheidende technische Neuerung, die zunächst gar nichts mit Musik oder Tonträgerhandel zu tun hatte, war die Einführung der Browsertechnologie im Jahr 1993. Sie versorgte das Internet, das seit 1979 zunächst als militärisches Informationsnetz und später vor allem als Wissenschaftsnetzwerk gedient hatte, mit einer intuitiv bedienbaren Benutzeroberfläche. Damit begann der rasante Adaptionsprozess des World Wide Web als Kommunikations- und Informationsmedium.

1994 gründeten die Brüder Jason and Matthew Olim in den USA CDNow, den ersten erfolgreichen Onlineshop für Tonträger (OLIM/OLIM/KENT 1998, S. XI). 1996 stieg der Musikversandhändler JPC, der schon in den 80ern Musik via Bildschirmtext verkauft hatte, als eines der ersten deutschen Unternehmen in den Tonträgerhandel via Internet ein (JPC 2005). Neben Versandhändlern, die sich im Internet einen neuen Vertriebsweg erschließen wollten, entstanden in den folgenden Jahren immer mehr reine Onlinehändler mit Musiktonträgern im Sortiment. 1999 erweiterte der Buchhändler Amazon sein deutsches Angebot um Musik-CDs. Neben international agierenden Onlinehändlern, die in Deutschland Filialen eröffneten, begannen auch hier ansässige stationäre Händler damit, ihr Glück im Internet zu versuchen.

Erste kleine Downloadshops, die eine kleine Auswahl an Musiktiteln zum Download anboten, traten Ende der 1990er Jahre auf den Plan (SCHIEB 1998, S. 91). Dass sich solche Services lange nicht durchsetzen konnten, lag an

der Blockadehaltung der großen Plattenfirmen, die das Geschäft mit den Downloads zunächst selbst in die Hand nehmen wollten, dabei jedoch scheiterten. Zur Jahrtausendwende begann indes das britische Unternehmen On Demand Distribution (OD2) mit Geschäftsmodellen für die körperlose Vermarktung von Musikdateien zu experimentieren. Das Unternehmen erwarb bei einer wachsenden Zahl von Musikfirmen Lizenzen für den digitalen Vertrieb derer Musikprodukte und bot als Online-Großhändler und Systemanbieter Lösungen für den Handel mit Downloads an. In Deutschland war der Internetserviceprovider Tiscali der erste Partner von OD2 und Anbieter von Downloads mehrerer Musiklabels, die Fachmarktkette Mediamarkt und die Warenhauskette Karstadt folgten als Pioniere im Einzelhandel mit Downloads (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 20.11.2000; 29.11.2000; 04.12.2000; 26.11.2001; 12.04.2002). Im Sommer 2003 eröffnete T-Online ein eigenes Downloadangebot und begann mit dem Unternehmen Musicload OD2 im Großhandel Konkurrenz zu machen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 28.08.2003). Anfang 2002 wird RTL Handelspartner, die Bildzeitung und die stationäre Tonträgerkette World of Music (WOM) folgen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 12.02.2004; 16.02.2004). Der Versuch der größten deutschen Musikfirmen gemeinsam mit der Telekomtochter T-Com ein eigenes Downloadportal zu etablieren und sich als dritter Wettbewerber im Handel mit Downloads zu etablieren, scheiterte hingegen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 27.09.2004).

Aufgrund des hohen administrativen und technischen Aufwandes, der mit der Lizenzierung und technischen Abwicklung der Downloads verbunden ist, sind fast alle Downloadshops auf dem deutschen Markt Partner von digitalen Service Providern wie OD2 oder Musicload (HOFF/MAHLMANN 2005, S.152). Eine Ausnahme ist bis dahin der Internetdienstleister AOL-Deutschland, der seit März 2004 ein exklusives Angebot für seine Kunden betreibt (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 01.03.2004). Ihm folgte Mitte Juni das Angebot des Hardwareherstellers Apple, das unter dem Namen iTunes dem Onlinehandel mit Downloads zum großen Durchbruch verhalf. Im Frühjahr 2004 hatten alle Downloadshops zusammen pro Woche etwa 75.000 Downloads verkauft, der iTunes Musicstore erreichte bereits in den ersten Wochen durchschnittliche Verkaufszahlen von einer viertel Million Songs und die Zahl der kommerziellen Downloads überstieg erstmals die der CD-Singles (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 05.07.2004). Anfang 2005 verkaufte Musicload alleine monatlich eine Million Downloads und übernahm die Marktführerschaft (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 11.03.2005).



Mit der zügigen Etablierung der kommerziellen Downloads entwickelt sich ein neuer Absatzkanal, die Talsohle der Krise scheint durchschritten und die Umsatzzahlen stagnieren auf dem Niveau von 1990 (ALTIG/CLEMENT 2005, S14; BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 11).

Um eine qualifizierte Antwort auf die Frage zu geben, inwiefern die Etablierung des Internet als Vertriebskanal entscheidend für die Entwicklung des stationären Tonträgerhandels ist, werden im Folgenden zunächst die Bestimmungsgrößen des Tonträgerhandels aufgeführt und die Ergebnisse ihrer Erhebung im internetbasierten Tonträgerhandel dargestellt. Dieser Zugang zur Materie ermöglicht dann eine differenzierte Beschreibung des Wandels im Handel mit Musikaufnahmen anhand der Betriebsformen des gesamten Tonträgerhandels.

### **3 Bestimmungsgrößen des Tonträgerhandels**

Die in der Geographischen Handelsforschung gängigen Bestimmungsgrößen des Einzelhandels beziehen sich auf die Art und Weise, in der eine Unternehmenskonzeption die unterschiedlichen Funktionen des Handels als Mittler zwischen Produzenten und Verbrauchern umsetzt. SEYFFERT (1972, zitiert in HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 20-23) unterscheidet hier Überbrückungsfunktionen, Warenfunktionen und Maklerfunktionen. Der Tonträgerhandel hat demnach die Aufgabe, potentiellen Käufern die Musikaufnahmen unterschiedlicher Produzenten in geeigneter Art und Weise anzubieten. Des Weiteren muss er die Verkaufspreise festlegen und die Tonträger für den Zeitraum zwischen Herstellung und Verkauf lagern. Dabei wird er ein wie auch immer geartetes Sortiment zusammenstellen und dieses durch Werbung und Beratung seinen Kunden nahe bringen. Die Umsetzung dieser Handelsfunktionen beinhaltet neben den strategischen Entscheidungen über Art und Umfang des Leistungsprogramms und Form der Leistungserstellung die Standortwahl.

Von den Funktionen des Handels leitet KLEIN (1995, S. 23 f.) die Sortimentsbildung, die Preisbildung und die Andienungsform als primäre Bestimmungsgrößen des Einzelhandels ab. Als sekundäre Merkmale werden die Organisationsform und die Kooperationsform eines Betriebes genannt. In Kleins Konzeption ergibt sich die Standortwahl aus der Unternehmenskonzeption, das Modell ist auf die Erklärung räumlicher Strukturmuster gerichtet. Tatsächlich spielt bei den Standortentscheidungen von Handelsunternehmen aber eine Vielzahl von strategischen und pragmatischen Motiven eine Rolle. Beim Kampf um Marktanteile in einem restriktiven Planungsumfeld bestimmt zunehmend das Angebot den Standort und bei der praktischen Umsetzung einer Unternehmenskonzeption werden sicher Sortimentsbildung, Preispolitik und Fragen der Andienung auch an die Bedürfnisse des Standorts angepasst. So sind Lebensmitteldiscounter mittlerweile nicht nur an dezentralen Standorten, sondern auch in innenstadtnahen Lagen zu finden. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde der Standort als weitere Bestimmungsgröße des Einzelhandels betrachtet und die Frage nach kausalen Zusammenhängen zwischen der Standortwahl und anderen Aspekten der Unternehmenskonzeption zurückgestellt. Diese perspektivische Verschiebung ist entscheidend, da sie eine umfassende Betrachtung des Einzelhandels in seinen stationären und internetbasierten Erscheinungsformen ermöglicht.

Die genannten primären und sekundären Bestimmungsgrößen, die für die Betrachtung des stationären Einzelhandels etabliert sind, wurden als empirischer Zugang zur Erhebung des internetbasierten Handels gewählt, da sie die konzeptionelle Fassung beider Formen innerhalb *eines* Kategorienschemas ermöglichen (Kapitel 4). Um die Bestimmungsgrößen des stationären Einzelhandels für die Beschreibung netzwerkbasierter Formen in Kraft zu setzen, wurden die verwendeten Begriffe in ihre Dimensionen zerlegt. Von ihnen wurden Variablen abgeleitet, auf deren Grundlage ein Beobachtungsschema<sup>8</sup> zur Erfassung des internetbasierten Handels mit Musikaufnahmen entwickelt und eine zweiphasige Erhebung von insgesamt 466 Onlineshops durchgeführt wurde. In der ersten Erhebungswelle Mitte 2000 wurden alle Betriebe „kartiert“, die sich bei einem von drei führenden Webverzeichnissen als Tonträgerhändler eingetragen hatten, Mitte 2004 wurde dann eine Zufallsstichprobe von 126 Anbietern aus den zu diesem Zeitpunkt in entsprechenden Verzeichnissen gelisteten Shops gezogen. Als Grundgesamtheit wurden alle eigenständigen virtuellen Verkaufsstellen mit Musiktonträgern im Haupt- oder Nebensortiment angenommen, die auf dem deutschsprachigen Markt agieren. Dass sich solche Unternehmen aus eigenem Antrieb in ein entsprechendes Verzeichnis eintragen, erscheint plausibel und es ist davon auszugehen, dass bei der gewählten Auswahlmethode die avisierten Gruppe weitgehend erfasst wurde und zumindest keine schwerwiegenden systematischen Verzerrungen zu erwarten sind.

In den folgenden Kapiteln wird die, der durchgeführten Erhebung zugrunde liegende, Operationalisierung der Begriffe erläutert und der gesamte Handel mit Musikaufnahmen anhand der gebildeten Kategorien beschrieben. Für den stationären Handel und einzelne Formen des internetbasierten Handels, die nicht in die Erhebung eingegangen sind, da sie nicht eigenständig agieren oder Tonträger lediglich als Randsortiment führen und daher nicht in Web-Verzeichnissen als Tonträgerhändler gelistet sind, werden hierbei Sekundärquellen verwendet. Der Onlinehandel wird anhand der erhobenen Daten analysiert. Dabei werden Entwicklungstendenzen aufgezeigt, die sich aus Unterschieden zwischen den zu den beiden Erhebungszeiträumen erhobenen Betrieben ergeben.

Im Jahr 2004 wurde neben der Stichprobenziehung auch überprüft, ob die Shops aus der ersten Erhebungsphase noch aktiv sind. Die Ausfallquote lag bei 52,3%! Dieser hohe Wert ist sicher nicht zuletzt auf die problematische Entwicklung des Tonträger Einzelhandels im Allgemeinen und den Rückzug

---

<sup>8</sup> Das verwendete Schema findet sich im Anhang

von Risikokapital aus dem Onlinegeschäft im Speziellen zurückzuführen. Im Rahmen der Auswertung konnten aber noch weitere Ursachen für Geschäftsaufgaben identifiziert werden.

### **3.1 Standortwahl**

Die Tatsache, dass beim internetbasierten Einzelhandel Anbieter und Verbraucher nicht wirklich an einem Ort zusammenkommen, macht es schwierig, die Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von Einzelhandelstransaktionen dieser Handelsform zu verorten. Dennoch ist die Klassifizierung der Standorte des stationären und webbasierten Einzelhandels für eine differenzierte Betrachtung des gesamten Handels unerlässlich. Generell lassen sich zwei Ansätze zur Definition von Einzelhandelsstandorten unterscheiden. Einerseits können sie aus der Perspektive des Verbrauchers bestimmt werden, der zum Einkaufen unterschiedliche Orte aufsuchen muss, andererseits können sie aus der Perspektive des Anbieters betrachtet werden, der eine strategische Entscheidung bezüglich der Auffindbarkeit und Erreichbarkeit seines Angebots fällt.

#### **3.1.1 Online-Handel und Handelsnetze**

TIEZT et al. (1991, S. 136 ff.) stellen – der ersten Perspektive folgend – den wohnnahen Standorten und City-Lagen, dem so genannten primären Netz, verkehrorientierte Standorte am Rand und außerhalb von Siedlungsschwerpunkten als sekundäres Netz gegenüber. Des Weiteren unterscheiden sie ein tertiäres, wohnungsbezogenes Netz, das vom Versandhandel konstituiert wird und ein quartäres, mobilitätsbezogenes Netz, das mit Transiträumen, wie Flughäfen, Bahnhöfen und Tankstellen in Verbindung gebracht wird. Der stationäre Tonträgerhandel ist nach dieser Systematik vorwiegend dem primären Netz zuzuordnen, der Distanz-Handel via Internet ist entsprechend im tertiären Netz angesiedelt, da die Musiktonträger und Audiodateien in der Regel am heimischen Rechner bestellt und auch nach Hause geliefert werden. Der Handel mit Musikdateien hingegen kann unter Einsatz von mobilen Endgeräten überall dort stattfinden, wo der Empfang gewährleistet ist. Hier scheint es sinnvoll, den Begriff des quartären Netzes weiter zu fassen (oder ein quintäres Netz zu definieren). Die erhobenen Onlineshops sind entsprechend im tertiären Netz angesiedelt.

### **3.1.2 Lagequalität im WWW**

Betrachtet man die Standortwahl aus der Perspektive der Anbieter, so sind den stationären Standorten virtuelle Standorte im Internet gegenüberzustellen. Beide Grundtypen können anhand eines weiteren, in der Handelsforschung zur Klassifizierung der Einzelhandelsstandorte im City-Bereich einer Stadt verbreiteten Konzeptes, differenzierter betrachtet werden. Es unterscheidet nach der durchschnittlichen Passantenfrequenz. Sie wird als Indikator für seine Lagequalität eines Standortes angesehen (HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 193). Unterschieden werden hierbei 1a-Lagen mit überdurchschnittlich hohen Passantenfrequenzen von 1b-Lagen mit mittleren und 2er-Lagen mit unterdurchschnittlichem Passantenaufkommen. Im stationären Tonträgerhandel ist die Standortwahl auf der einen Seite abhängig von der Sortimentsgröße, wobei mit der Anzahl der vorgehaltenen Titel in der Regel auch die benötigten Passantenströme ansteigen. Auf der anderen Seite sind Generalisten, die ein breiteres Angebot aus verschiedenen gängigen Repertoires vorhalten, stärker auf Laufkundschaft angewiesen als Spezialisten, die sich an einen fachkundigen Käuferkreis wenden.

Dieses System der Passantenströme ist immer auch abhängig von der vorhandenen Verkehrsinfrastruktur. Beispielsweise kommt es überall dort, wo in den Städten Trambahnlinien durch U-Bahnzüge ersetzt werden, zu einer Neuverteilung einzelhandelsrelevanter Passantenströme um die unterschiedlich stark frequentierten Haltestellen des Systems. Ähnlich verhält es sich mit Passantenströmen beim internetbasierten Handel. Auch hier gibt es unterschiedlich häufig beschrittene Informationswege und besonders stark frequentierte Knotenpunkte. Über die unterschiedlichen „Orte“, die im Internet angesteuert werden, und die eng gewobenen Verbindungsnetzwerke zwischen einzelnen Internetauftritten, wird „Laufkundschaft“ generiert, die Einzelhandelsgeschäfte aufsucht, ohne dies so geplant zu haben. Konkret werden „Passantenströme“ im WWW zunächst auf bestimmten Einstiegs-Adressen generiert. Kanalisiert werden diese Ströme dann über Links, die Passagen zu anderen Adressen bzw. Unternehmen darstellen. In einer besonders guten Lage befinden sich also Unternehmen, die an besonders prominenter Stelle oder besonders häufig verlinkt sind.

Die wichtigsten Startpunkte im WWW sind die Startadressen großer Provider wie T-Online oder AOL-Deutschland, die häufig auf die Angebote einer Vielzahl von Partnerunternehmen verlinken sowie Suchmaschinen, die mittels bestimmter Algorithmen das Ziel verfolgen, möglichst relevante

Treffer zu einer bestimmten Suchanfrage zu generieren. Die ersten dort gelisteten Treffer sind die 1a-Lagen im Internet. Vergleichbares gilt für so genannte Web-Verzeichnisse, die in der Regel eine Auswahl kommentierter Links zu einer Vielzahl von Themengebieten bereithalten. Sucht man auf den Seiten des Internetportals web.de nach Tonträgern, so werden mehrere hundert Unternehmen in zig verschiedenen Kategorien gelistet. Einzelne Onlinehändler, wie der Marktführer Amazon, sind aufgrund ihres hohen Bekanntheitsgrads für viele Internetsurfer zu Startadressen geworden. Solche Unternehmen bieten wiederum einer Reihe von Partnerunternehmen sehr gute Lagen für deren Angebote an. Die meisten der Untersuchten Onlineshops sind an mittleren und mäßig frequentierten Lagen angesiedelt. Eine genaue Bestimmung der Lagequalität wurde aus Forschungspraktischen Gründen nicht durchgeführt, erscheint aber dennoch als geeigneter Zugang zur Bewertung von virtuellen Standorten.

### **3.1.3 Integrierte Standorte**

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal von Einzelhandelsstandorten, das in der Geographischen Handelsforschung häufig angewandt wird, ergibt sich aus der Frage, ob diese in die vorhandene Siedlungs- und Einzelhandelsstruktur eingebettet sind. Hier werden integrierte von nicht integrierten Standorten unterschieden (vgl. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 147). Vergleichbar mit den Standortgemeinschaften des Einzelhandels in innerstädtischen Lagen und Einkaufszentren, gibt es auch im Onlinehandel integrierte Standorte. Dort siedeln sich *Virtuelle Marktstände* an, deren Angebot in dem von sehr großen Anbietern wie dem Online-Auktionshaus ebay aufgeht. Sucht der Kaufwillige etwa eine bestimmte CD, erhält er eine Liste mit den Angeboten aller Händler, die dieses Produkt momentan anbieten. Derartige Verkaufsplattformen können im Internet massive Agglomerationsvorteile generieren, da sie es dem Kunden ermöglichen, die Angebote einer Vielzahl von Anbietern zu vergleichen. Damit wächst nicht nur die Breite des Angebotes, sondern auch die Transparenz in Punkto Preise. Gerade Händler mit kleinen, unvollständigen Sortimenten profitieren nicht nur vom Bekanntheitsgrad des Unternehmens, das sich mittlerweile zum integrierten Marktplatz mit Auktionen, Festpreisverkäufen und Shops für professionelle Anbieter entwickelt hat, sondern auch davon, dass alle Angebote gemeinsam präsentiert werden. Zudem hat der Kunde Zugang zu allen internationalen Auktionen und mit PayPal wurde ein Service zur einfachen Abwicklung internationaler Bezahlvorgänge implementiert. Entsprechend werden auf ebay Deutschland ständig mehrere hunderttausend Tonträger zum Verkauf

angeboten und nach Angaben der Pressestelle des Unternehmens wurden Anfang 2005 monatlich über eine halbe Million Tonträger via ebay abgesetzt.

In dieser Definition des Integrationsgrades von Einzelhandelsstandorten stehen Agglomerationsvorteile im Vordergrund. Die normative Komponente, die in der Diskussion um die räumliche Planung vorherrscht, ist auf den internetbasierten Handel nicht zu übertragen. Die funktionale Komponente ermöglicht es, Unterschiede und Parallelen zwischen stationären und internetbasierten Betriebsformen und ihren Standorten zu fassen.

### **3.2 Sortimentpolitik**

Dass für eine qualifizierte Untersuchung der Auswirkungen, die die Etablierung des World Wide Web als Massenmedium auf den Einzelhandel hat, eine differenzierte Betrachtung unterschiedlicher Sortimente erforderlich ist, ist eine der grundlegenden Thesen der vorliegenden Arbeit (siehe Kapitel 1.2). Bei der Analyse bestimmter Produktgruppen ist daher nicht nur die Zusammensetzung des betreffenden Sortiments von Bedeutung – es macht einen großen Unterschied, ob beispielsweise ein Textil-Onlinehändler Konfektionsware von der Stange anbietet, oder seine Ware entsprechend der Körpermaße und ästhetischen Vorgaben seiner Kunden anfertigt –, sondern auch die Sortimentsumgebung, in der das betreffende Produkt verkauft wird. Entsprechend wurde eine differenzierte Erhebung der Sortimente der ausgewählten Onlineshops durchgeführt. Im Folgenden wird die vorgenommene Operationalisierung der Sortimentpolitik erläutert und die Ergebnisse der Erhebung werden vorgestellt.

#### **3.2.1 Tonträgerkonfigurationen**

Das Sortiment im Handel mit Musikaufnahmen besteht aus den unterschiedlichen Trägermedien Vinylschallplatte, Musikkassette und Audio-CD. Dazu kommen Formate wie Musik-DVDs mit Konzertmitschnitten, Dokumentationen und Musikvideos sowie neue Tonträgerarten mit verbesserter Wiedergabequalität wie die Super Audio CD (SACD). Seit Mitte 2004 werden auf dem deutschen Markt aber auch wachsende Umsätze mit dem Online-Vertrieb von Musikdateien generiert. Das Sortiment im Handel mit Musikaufnahmen lässt sich dementsprechend anhand der unterschiedlichen analogen und digitalen Tonträgerarten bzw. Dateiformate differenzieren.

Die Konfigurationsvielfalt der Tonträger ergibt sich aber auch aus der Zusammenstellung der Musikstücke, die jeweils auf einem Tonträger vereinigt sind. Neben der Single, die ein bis zwei Tracks enthält, gibt es die

Maxisingle, auf der mehrere Versionen eines bestimmten Stückes enthalten sind und die LP (long play), auf der in der Regel über 40 Minuten Musik zusammengestellt ist. Als Zwischenformat hat sich in einigen Bereichen die EP (extended play) um die 20 Minuten etabliert (vgl. MAHLMANN 2003, S. 181-183). Neben Tonträgern unterschiedlicher Spieldauer lassen sich zudem Publikationen, die eine Auswahl von Aufnahmen eines bestimmten Interpreten auf einem oder mehreren Tonträgern vereinigen, von so genannten Kompilationen unterscheiden, die Musikstücke von verschiedenen Künstlern enthalten, die in einem thematischen Zusammenhang stehen.

Mit der angesprochenen Emanzipation der Musikaufnahme vom Tonträger verliert der Bereich der Zusammenstellung zumindest graduell Bedeutung im Prozess der Wertschöpfung. Seit Ende der 1990er Jahre gibt es im deutschsprachigen Raum Online-Shops, die es dem Nutzer ermöglichen, eigene Kompilationen zusammenzustellen, die ihn dann als individuell gestaltete Einzelanfertigungen auf dem Postweg erreichen. Dieses Modell hat sich allerdings nie wirklich durchsetzen können und mit der Etablierung von Download-Shops ab Mitte 2004 wird auch der Bereich der Tonträgerproduktion vom Kunden übernommen, der die erworbenen Tracks in der Regel auf einen CD-Rohling brennt und ein dazu passendes Cover ausdruckt, das er eventuell auch selbst gestaltet hat.

Bei den „kartierten“ Onlineshops fällt bezüglich der Tonträger-Konfigurationen auf, dass – gemessen an den geringen Stückzahlen, die von diesem Tonträgerformat überhaupt hergestellt werden – ein vergleichsweise hoher Anteil der Shops Schallplatten im Programm hat. Dieser Wert ist im Untersuchungszeitraum sogar von 12,2% auf 37,5% angestiegen. Nach Angaben von Cargo Records,<sup>9</sup> dem größten deutschen Vinyl-Vertrieb, ist das „veraltete“ Format nicht von der massiven Absatzkrise der letzten Jahre betroffen. Im Gegenteil, die Umsatzzahlen sind über die letzten Jahre kontinuierlich gestiegen. Der Bundesverband der Phonographischen Wirtschaft gibt den Anteil der Schallplatte am Gesamtergebnis der Tonträgerwirtschaft für das Jahr 2004 mit unter einem Prozent an. Tatsächlich liegt der Wert aber laut Cargo Records wesentlich höher, da der Grossteil der spezialisierten Trendhändler, die die wichtigsten Absatzmittler in diesem Bereich sind, nicht im Bundesverband organisiert ist und in der Verbandsstatistik nicht berücksichtigt wird.

---

<sup>9</sup> Quelle ist ein telefonisches Interview mit Michael Schuster, dem Geschäftsführer von Cargo Records Germany.



### 3.2.2 Repertoire

Neben den Prozessinnovationen, also den technischen Entwicklungsschritten, spielten aber auch Produktinnovationen von Anfang an eine entscheidende Rolle bei der Etablierung der Musikindustrie. Die Vielfalt unterschiedlicher Musikaufnahmen bildet den zweiten Ansatzpunkt zur differenzierten Betrachtung des Sortiments.

Die Schallplatte Berliners zeichnete sich nicht nur durch eine gegenüber Edisons Walzen wesentlich verbesserte Wiedergabequalität aus, ihre Reproduzierbarkeit ermöglichte eine massive Aufwertung des Repertoires (BÜCHELE 1999, S. 14). Waren die Tonträger bisher von stimmungswaltigen Sängern und ausdauernden Pianisten im Akkord aufgenommen worden, kamen mit den Schellacks die ersten Aufnahmen der großen Tenöre und Solisten der klassischen Musik in den Handel. Auch die Musik der Alltagskultur wurde vielfach auf Tonträgern verewigt und das neue Medium ermöglichte die Entwicklung und Verbreitung ganz neuartiger Musik (vgl. TSCHMUCK 2003, S. 240). In den USA waren Jazz, Blues und ab Mitte der 1930er Jahre Swing die bestimmenden musikalischen Stilrichtungen. Diese Musik wurde zunächst auch in Deutschland rezipiert, ihre Verbreitung wurde dann aber von der Zensur der Nazis massiv behindert. Mitte der 1950er Jahre schwappte dann der Rock 'n' Roll über den großen Teich und sorgte in Deutschland für rapide steigende Tonträgerumsätze. In den 1960er Jahren breitete sich der Pop von Großbritannien her in Europa aus und der Rock erfuhr – zum Teil in der Kombination mit älteren Musikstilen wie Folk, Country, Blues und Jazz – eine stilistische Ausdifferenzierung. In den 1970er Jahren ging dieser Trend weiter, zusätzlich wurden neue Musikstile wie Funk, Disco und Rap kreiert. In den 1990er Jahren kam die elektronische Tanzmusik und die World-Music Bewegung hinzu.

Heute umfasst das von den Mitgliedsunternehmen des Bundesverbandes der Phonographischen Wirtschaft bereitgehaltene Tonträgersortiment in Deutschland rund 150.000 lieferbare Titel (WESSENDORF 2003b, S. 338). Dazu kommen eine Vielzahl von Importen und sonstigen nicht erfassten Veröffentlichungen. Das riesige Angebot unterschiedlicher Aufnahmen wird dem entsprechend auch auf der Ebene der verschiedenen Repertoire-Bereiche segmentiert. Neben Pop- und Rockmusik, die mit zusammen 57% der Umsätze den größten Bereich darstellen, sind hier Segmente wie Schlager, Klassik, Volksmusik oder Jazz zu nennen (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 43). Innerhalb dieser Repertoires existieren eine Vielzahl unterschiedlicher musikalischer Stilrichtungen und

eine noch größere Anzahl an Interpreten. Des Weiteren wird hier zwischen lokalem und internationalem Repertoire unterschieden.

Zwischen den einzelnen Repertoire-Segmenten und den verwendeten Tonträgerarten bestehen in einigen Bereichen deutliche Zusammenhänge. Ein historisches Beispiel hierfür ist die Verwendung von Langspielplatte und Single. Die Langspielplatte fand nach ihrer Einführung 1951 fast ausschließlich für Klassik-Aufnahmen Verwendung. Erst mit der Erfindung des Konzeptalbums in der Rockmusik setzte sie sich als Tonträger der populären Musik durch, wo bis dahin die Single dominiert hatte. Anfang der 1990er Jahre waren die Single-Verkäufe im Laufe dieser Entwicklung auf einem Tiefpunkt angekommen. Dann etablierte sich aus neuen Musikrichtungen wie House, Acid, Jungle, Dub, Triphop oder Techno Mitte der 90er Jahre Dance als neuer erfolgreicher Repertoire-Bereich. In diesem Segment spielt die Maxisingle eine Schlüsselrolle und der Aufstieg von Dance-Veröffentlichungen, die 1995 immerhin 12% der Tonträgerumsätze erreichten, sorgte für zweistellige Zuwachsraten bei den Singleverkäufen (MAHLMANN 1999, S. 166 f.). Der Anteil dieser Veröffentlichungsform ist in den letzten Jahren allerdings massiv zurückgegangen und beträgt 2004 nur mehr 5,6% aller verkauften Tonträger (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 43). Ein Grund hierfür ist sicherlich die besondere Eignung dieses Formates für die digitale Distribution, die massenhaft am Markt vorbei über das Internet praktiziert wurde. Seit Anfang 2004 kommerzielle Downloads zu marktgerechten Konditionen zur Verfügung stehen, verzeichnet das Single-Format wieder wachsende Absatzzahlen. Ein anderes entsprechendes Beispiel liefert die Musikkassette. Sie spielte wenige Jahre nach ihrer Einführung 1963 eine wichtige Rolle als mobiler Tonträger in Autoradios und tragbaren Abspielgeräten. Die Einführung des Walkman 1979 festigte diese Position. Als die analogen mobilen Abspielgeräte in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre von digitalen ersetzt wurden, ging auch der Absatz von Musikkassetten zurück und heute werden auf der robusten und preisgünstigen MC zu über 90 Prozent Aufnahmen für Kinder veröffentlicht (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 26).

Während im stationären Handel Tonträgerabteilungen in Kaufhäusern und Fachmärkten ohne thematische Spezialisierung einen bedeutenden Anteil der Verkaufsstellen ausmachen, überwiegen im erhobenen Onlinehandel in beiden Erhebungswellen Sortimente mit Fokus auf ein musikalisches Genre oder einen sonstigen thematischen Schwerpunkt. Der Anteil der Shops ohne

Spezialisierung ist im Untersuchungszeitraum von einem knappen Drittel auf unter ein Viertel gesunken.

### **3.2.3 Innovationsgeschwindigkeit**

Eine weitere Besonderheit des Tonträgersortiments ergibt sich aus der hohen Innovationsgeschwindigkeit bei der Produktion von Musiktiteln. Im Jahr 2005 haben etwa 36.000 Alben den deutschen Tonträgermarkt erreicht. Etwa 15.000 Titel werden jährlich aus dem Sortiment genommen (vgl. BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 37; MAHLMANN 2003, S. 196). Rein rechnerisch wird alle zehn Jahre der komplette Bestand lieferbarer Titel ausgetauscht, der ökonomische Lebenszyklus der meisten Veröffentlichungen, also der Zeitraum, in dem sie nennenswerte Absatzzahlen aufweisen, ist wesentlich kürzer. In der Regel steigen die Verkaufszahlen von Alben etablierter Künstler nach ihrer Veröffentlichung sprunghaft an, erreichen binnen weniger Wochen oder Monate einen Höhepunkt und gehen dann sehr schnell wieder zurück. Erfolgreiche Veröffentlichungen von Newcomern durchlaufen einen für Innovationen typischen Diffusionsprozess, der sich in kontinuierlich steigenden Verkaufszahlen ausdrückt. Durchschnittlich dauert der Lebenszyklus eines Albums 40 Wochen, bei Singles nur halb so lange (CLEMENT/ALBERS 2005, S. 51 f.; SCHULZE 1996, S.236 f.).

Nach etwa zwei Jahren wird ein Titel entweder ganz aus dem Programm genommen oder, wenn er weiterhin kontinuierlich verkauft, dem so genannten Backkatalog hinzugefügt (vgl. KULLE 1998, S. 168). Dabei unterscheiden sich einzelne Veröffentlichungen deutlich in den absoluten Verkaufszahlen, die zwischen wenigen Hundert und einigen Millionen variieren und im Durchschnitt bei wenigen Tausend liegen (vgl. BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2004, S. 113). Entsprechend lassen sich bei den Tonträgern Schnelldreher von Produkten unterscheiden, die aufgrund ihrer Verkäufe je Zeiteinheit dem Handel eine geringere Flächenproduktivität bescheren. Diese Problematik betrifft den stationären Handel stärker als den Internetbasierten aber auch hier gibt es Unternehmen, die sich auf Schnelldreher spezialisiert haben.

### **3.2.4 Second-Hand Ware**

Innovationsgeschwindigkeit, Standardisierungsgrad und Haltbarkeit von Musiktonträgern ermöglichen einen vergleichsweise großen Gebrauchtmarkt für CDs und Schallplatten. 2004 werden in Deutschland gebrauchte Tonträger im Wert von rund 65 Mio. Euro gehandelt; das entspricht nach

Angaben der GfK knapp 4% des Marktes für neue Tonträger. In Second-Hand-Läden, auf Flohmärkten und im Internet lassen sich nicht nur Schnäppchen machen, sondern auch vergriffene Artikel aufstöbern, die im regulären Handel nicht mehr erhältlich sind. Gerade im Sortiment unabhängiger Trendhändler, die unter ungünstigen Einkaufskonditionen leiden, spielt Gebrauchtware mitunter eine wichtige Rolle für das Geschäftsergebnis (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 29.05.2001). Insbesondere Vinyl-Antiquariate belegen eine sichere Nische im Tonträgerhandel (vgl. WICK 2005, S. 17). Auch bei den Onlinehändlern findet sich relativ häufig eine entsprechende Spezialisierung des Sortiments. Der Second-Hand Anteil bei den untersuchten Betrieben ist im Untersuchungszeitraum von 13% auf 23% angestiegen. Diese Onlineshops bedienen allerdings nur einen Teil des Gebrauchtmарktes im Internet, denn hier ist der Musikfan, der seine Sammlung „ausmistet“, nicht mehr auf den Einzelhandel als Absatzmittler angewiesen. Etwa drei Viertel aller gebrauchten Tonträger wurden 2004 über die Verkaufsplattform ebay verkauft, in aller Regel von Privatpersonen (GfK 2005).

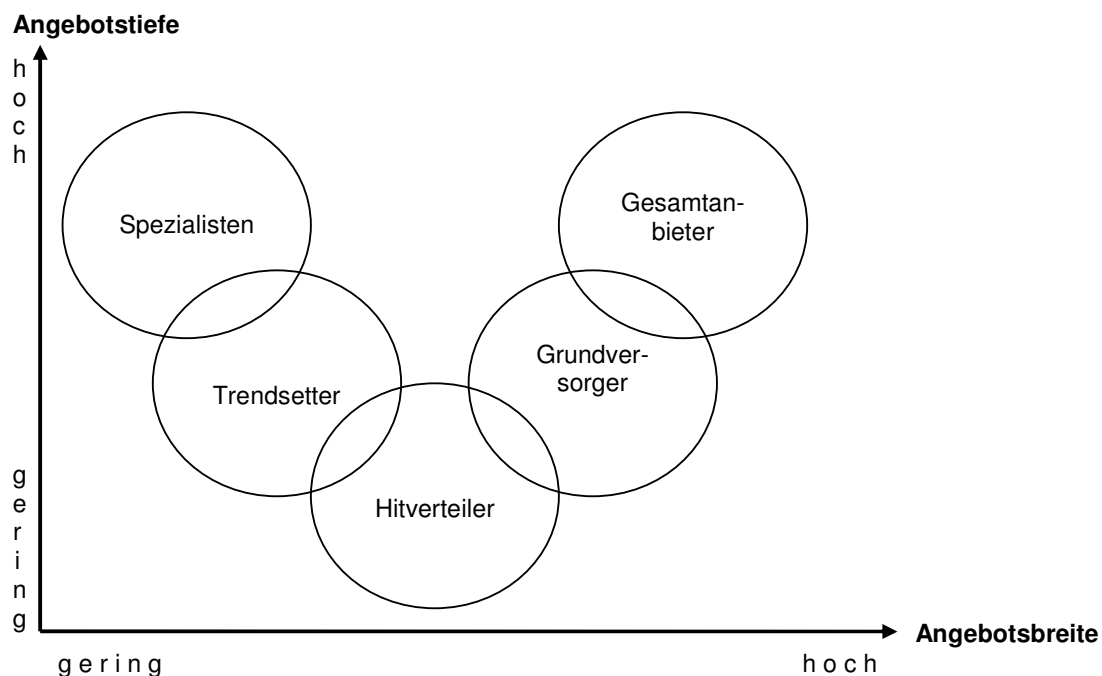
### **3.2.5 Sortimentszusammensetzung**

Das Sortiment des Handels mit Musikdateien setzt sich aus analogen und digitalen Tonträgerarten bzw. Audiodateien, Zusammenstellungen mit variierender Anzahl von Musiktiteln und Tonträgern bzw. mit Musik von einem oder mehreren Interpreten sowie verschiedenen Repertoirebereichen und Genres zusammen. Dabei besteht eine hohe Innovationsgeschwindigkeit und enorme Vielfalt von Produkten, die sich in Kontinuität und Geschwindigkeit des Absatzes deutlich unterscheiden. Diese Besonderheiten eröffnen dem Tonträgerhandel verschiedene Möglichkeiten bei der Sortimentsbildung im Bezug auf die Anzahl der vorgehaltenen Titel, Stil und Aktualität der Musik sowie die Konfigurationsvielfalt der Tonträger und den Zustand der Ware.

Im Hinblick auf die bedienten Repertoire-Bereiche lassen sich Vollsortimenter, die Veröffentlichungen aus dem gesamten stilistischen Spektrum führen, von Teilsortimentern unterscheiden, die sich auf bestimmte Repertoirebereiche oder Genres beschränken. Je nach Vollständigkeit des Sortiments im gewählten Tätigkeitsfeld lassen sich weiterhin Generalisten mit relativ geringer Tiefenstaffelung und Spezialisten mit großer Angebotstiefe ausmachen. In der Literatur findet sich eine erste Klassifizierung von Tonträgergeschäften, die sich auf die Ausführung der Sortimentsfunktion bezieht (STOLLBERG/ORTHMAYER 1997, S. 249 f.). Unterschieden werden aktionstra-

gende Gesamtanbieter, mit einem tiefengestaffelten Vollsortiment, Grundversorger, die einen Basisbestand aller wichtigen Repertoires vorhalten, Trendsetter, die im Wesentlichen nur das Poprepertoire in mäßiger Sortimentstiefe vorhalten, Spezialisten, die sich als Teilsortimenter auf ein spezielles Repertoire beschränken sowie Hitverteiler, die sich auf erfolgreiche Neuerscheinungen aus allen Bereichen konzentrieren (vgl. Abb. 4). Bei den Spezialisten ist gelegentlich auch eine selektive Sortimentsbildung zu beobachten, bei der sich Unternehmen auf die Ränder, die ausgefallenen Veröffentlichungen bestimmter Genres konzentrieren (STOCK 2005).

**Abbildung 4: Betriebstypen des stationären Tonträgerhandels anhand des Tonträgersortiments**



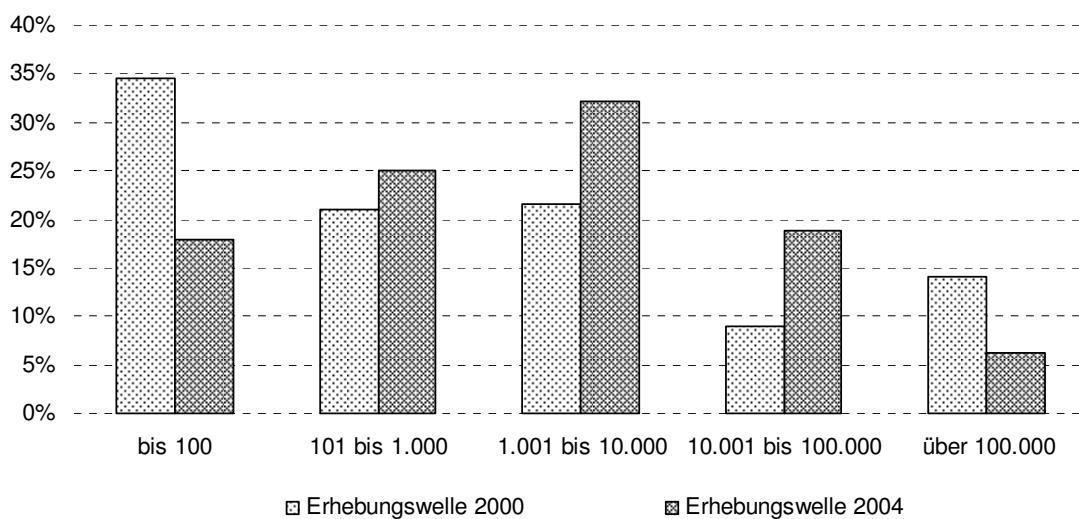
Quelle: Eigener Entwurf

Ein Vorteil des internetbasierten Handels liegt in der Tatsache, dass das potentielle Einzugsgebiet eines Onlineshops nur von Sprach- und tarifären Barrieren eingeschränkt wird. Auch kleine Online-Shops verfügen somit über enorme potentielle Marktgrößen und im Internet sind Nischen für Betriebe entstanden, die sich im Bezug auf Trägermedien, Second-Hand-Ware oder musikalische Themen spezialisieren. Von den spezialisierten Shops, die in der ersten Erhebungswelle erfasst wurden, waren 2004 noch 51,1% aktiv, bei den übrigen lag die Quote nur bei 38,3%.

Aus der Sortimentszusammensetzung ergibt sich die Sortimentsgröße als zentrales Unterscheidungsmerkmal. Hier bestehen spezifische Unterschiede zwischen internetbasiertem und stationärem Tonträgerhandel. Einer der

zentralen Vorteile des internetbasierten Tonträgerhandels liegt in der höheren Flexibilität im Bezug auf die Menge der vorgehaltenen Titel. Einerseits ermöglichen die geringeren Kosten der Warenpräsentation und die Möglichkeit, die Ware erst nach Eingang einer Bestellung beim Großhändler zu beschaffen bzw. als Musikdatei via Internet zu verschicken, Sortimentsgrößen, die im stationären Handel in Deutschland kaum realisierbar sind. Immer wieder haben ausländische Megastore-Ketten wie HMV (His Masters Voice), Virgin Megastores und FNAC vergebliche Versuche unternommen, sich mit Riesensortimenten auf dem deutschen Markt zu etablieren, und die einzige deutsche Megastorekette WOM (World Of Music) musste seit Mitte der 90er Jahre die Anzahl ihrer Outlets immer weiter reduzieren bzw. ihre Shops in Multimediaabteilungen der Kaufhäuser der Konzernmutter Karstadt integrieren (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 26.10.2000, 21.12.2005). Andererseits erlaubt die Automatisierung des Verkaufs auch sehr kleine Sortimente, die im stationären Handel an den Betriebskosten scheitern. So geschehen bei der innovativen stationären Handelskette 25 Records, die Ende der 1990er Jahre mit einem winzigen Tonträgersortiment und kleinen Verkaufsständen an hochwertigen Standorten mit Transitbezug auf die Bedürfnisse von jungen, viel beschäftigten Besserverdienern abgestimmt war. Das Konzept erntete in der Branche zwar viel Anerkennung und Aufmerksamkeit, und das Unternehmen plante deutschlandweit 120 Filialen zu eröffnen, musste nach zwei Jahren aber den Konkurs anmelden (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 11.09.2000; 20.07.2001; 12.09.2002).

**Abbildung 5: Anteil der Betriebe nach Sortimentsgrößen (Anzahl der geführten Titel)**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Während dem stationären Tonträgerhandel bei der Anzahl der vorgehaltenen Titel deutliche Grenzen gesetzt sind, findet sich beim untersuchten Online-Handel eine große Vielfalt unterschiedlicher Sortimentsgrößen. Es handelt sich zu beiden Untersuchungszeiträumen um extrem rechtsschiefe Verteilungen. Im Untersuchungszeitraum ist der Median von 700 Titeln auf 2500 angestiegen und der Quartilsabstand ist von 7967 auf 9774 angestiegen. Dennoch ist der Anteil der Shops mit extremen Sortimentsgrößen zurückgegangen. Die Anteile von Betrieben mit bis zu 100 und der von solchen mit über 100.000 Tonträgern im Sortiment haben sich von 35% auf 17% bzw. von 14% auf 6% jeweils in etwa halbiert (vgl. Abb.5).

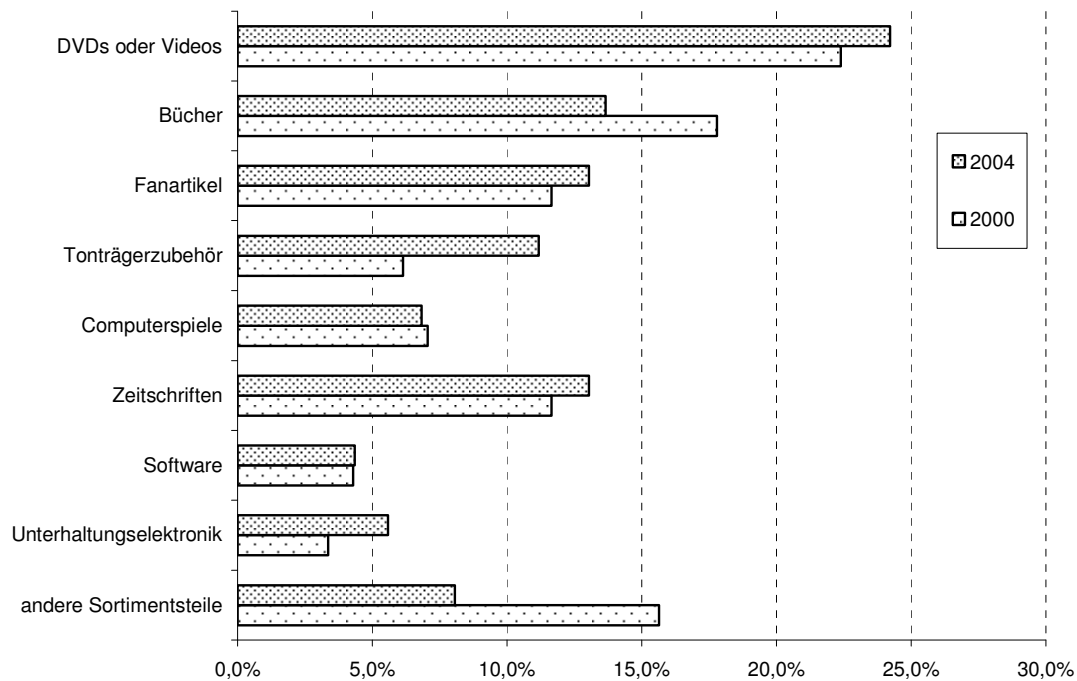
Es ist davon auszugehen, dass sich unter den Betrieben mit sehr kleinen Tonträgersortimenten viele nicht-professionelle Angebote befunden haben, deren private Betreiber den Zeitaufwand für den Betrieb ihres Angebotes und die zu erwartenden Gewinne falsch eingeschätzt hatten. Der Rückgang der überdurchschnittlich großen Betriebe dokumentiert die Konsolidierung des Marktes nach dem Börsencrash von 2001 und das Ende der Interneteuphorie, die um die Jahrtausendwende viele Unternehmen und Kapitalgeber verleitete, in entsprechende Unternehmen zu investieren.

### **3.2.6 Sortimentsumgebung**

Als Ende des 19. Jahrhunderts die ersten Grammophone und Schallplatten auf den Markt kamen, wurden sie samt Tonträgern im Spielwarenhandel verkauft. Mit wachsender Qualität und Beliebtheit der Schallplatte stieg sie Anfang des 20. Jahrhunderts zum Sortimentsbestandteil in Musikgeschäften auf, die Instrumente und Noten verkauften. Gleichzeitig entstand ein Fachhandel für Grammophone und Tonträger (vgl. BÜCHELE 1999, S. 12 f.; KULLE 1998, S. 9-11). Reine Tonträrgeschäfte hingegen etablierten sich in Deutschland erst in den 1960er Jahren, als sich die hochwertigere Vinylschallplatte durchsetzte, Rock und Popmusik zum Teil der Jugendkultur wurden (vgl. STOLBERG/ORTHMAYR 1997, S. 245). Daher scheint eine weitere Unterteilung des Tonträgerhandels nach der Funktion des Tonträgersortiments innerhalb des gesamten Warenangebotes eines Einzelhandelsbetriebes sinnvoll. Neben Betrieben, die Tonträger als Hauptsortiment anbieten, lassen sich solche mit Musikprodukten als Neben- bzw. Randsortiment unterscheiden. Bei Nebensortimentern lässt sich weiterhin eine Unterscheidung nach der Branchenverwandtschaft der beteiligten Warengruppen vornehmen. Als mit Musikprodukten verwandt anzusehen sind einerseits andere Medienprodukte wie Bücher, Zeitschriften und Filme, andererseits

Produkte aus dem Bereich der Unterhaltungselektronik, die beispielsweise zum Abspielen von Tonträgern oder zum Empfang von Musikprogrammen benötigt werden.

**Abbildung 6: Anteil der Betriebe nach Sortimentsteilen neben Tonträgern**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Etwa die Hälfte der erhobenen Betriebe hatte keine weiteren Produkte neben Musiktonträgern im Sortiment. Bei den Betrieben, die andere Produkte als Neben- oder Randsortimente anbieten, herrschen Branchenverwandte Produkte vor, insbesondere DVDs und Bücher spielen hier eine wichtige Rolle. Im Untersuchungszeitraum ist der Anteil der Betriebe mit Büchern im Sortiment deutlich gesunken, während der mit Videos bzw. DVDs gestiegen ist, was wohl auf die allgemein sinkenden Preise im DVD-Geschäft und die schwindende Bedeutung von Musiktonträgern als Frequenzbringer zurückzuführen ist (vgl. Abb. 6).

Dem generellen Trend zur Spezialisierung entsprechend, hat sich auch der Anteil der Betriebe, die Tonträgerzubehör als Randsortiment führen, von 7% auf 16% mehr als verdoppelt, unter ihnen finden sich besonders viele Betriebe mit Schallplatten im Sortiment. Bei den übrigen Variablen gab es keine nennenswerten Veränderungen.



### **3.3 Preispolitik**

Zwischen Sortiment und Preis besteht ein enger Zusammenhang und eine differenzierte Betrachtung der Vertriebswege einer Produktgruppe muss die Betrachtung von Rahmenbedingungen, Unterschieden und Gemeinsamkeiten bei der Preispolitik des internetbasierten und stationären Einzelhandels einschließen. Im Bezug auf die Preispolitik von Einzelhandelsunternehmen werden generell Strategien des Preiswettbewerbs von solchen des Wettbewerbs über Qualität unterschieden (vgl. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 53, 109). Im Handel mit Musikaufnahmen bezieht sich Qualität auf die Vollständigkeit bzw. Aktualität des von einer Unternehmenskonzeption anvisierten Sortimentes. Neben den Unternehmensstrategien des Einzelhandels haben aber auch die Erstellungskosten der Herstellerseite und die Entwicklung der Nachfrage entscheidenden Einfluss auf die Preisbildung im Tonträgerhandel. Diese Rahmenbedingungen der Tonträgervermarktung sind seit Jahren durch eine Reihe von Trends gekennzeichnet, die im Folgenden dargestellt werden.

#### **3.3.1 Preisbildung**

Mit der Verbreitung der digitalen Aufnahmetechnik und entsprechender Softwarelösungen sind die Produktionskosten für qualitativ hochwertige Musikaufnahmen seit einigen Jahren deutlich gesunken. Neue technische Möglichkeiten bei der Nachbereitung von Aufnahmen haben die teuren Studioaufenthalte der Künstler drastisch verkürzt. Ein großer Teil der Aufnahmen wird mittlerweile im bezahlbar gewordenen Heimstudio angefertigt, das häufig nur aus einem PC besteht. Zugleich sind die Kosten für die Vervielfältigung der Tonträger kontinuierlich gesunken (MARTENS 2004). Mit dieser Entwicklung geht eine Absenkung der Markteintrittsbarrieren und ein Anstieg der verfügbaren Titel einher (vgl. STEINKRAUS 2005, S. 33). Auf dem Tonträgermarkt ist ein wachsendes Überangebot entstanden. In dieser Situation wird es für die Tonträgerfirmen immer schwieriger, ihre Produkte auf dem Markt zu platzieren und entsprechend sind die Marketingkosten für Musikveröffentlichungen, die sich an ein breites Publikum wenden, beständig gestiegen und übersteigen bei den Titeln, die Top-Ten-Platzierungen erreichen sollen, die Produktionskosten um ein Vielfaches. Alleine die Produktion eines Musikvideos verschlingt häufig einen Großteil des Gesamtbudgets. Eine prekäre Situation, denn das Musikgeschäft ist mit hohen Investitionsrisiken behaftet. Durchschnittlich wurden im Jahr 2001 laut Statistik des Bundesverbandes der Phonographischen Wirtschaft von

den 71.339 durch die Verbandsmitglieder angebotenen Alben 2.400 Exemplare verkauft. Nicht mehr als 2,3% der Veröffentlichungen erreichten mit Verkaufszahlen von über 150.000 Stück Gold- oder Platinstatus (vgl. BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2004, S. 113; MAHLMANN 2003, S. 197). Nach Darstellung der Tonträgerfirmen gelingt es nur rund 20% der Veröffentlichungen, die Produktions- und Vermarktungskosten wieder einzuspielen, davon erwirtschaften lediglich 10% nennenswerte Gewinne (RENNER 2004, 112; BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 37 f.). Die Entstehung der Handelsabgabepreise ist aufgrund dieser massiven Querfinanzierungspraxis wenig transparent. Obwohl die Preisbindung für Musiktonträger seit Jahrzehnten abgeschafft ist, variieren die Handelsabgabepreise für reguläre Neuveröffentlichungen der vier marktbeherrschenden Tonträgerfirmen nur um wenige Prozentpunkte (KULLE 1989, S. 174f.). Das Oligopol auf der Produzentenseite beherrscht etwa drei Viertel des Marktes und immer wieder steht der Verdacht von Preisabsprachen im Raum (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 07.09.2001; 04.07.2002; 27.12.2005).

Anfang der 1990er Jahre wurden von der Musikindustrie noch Einzelhandelspreise von etwa 50 DM für Neuveröffentlichungen angestrebt, tatsächlich haben sie sich auf einem niedrigeren Niveau eingependelt. Dies ist nicht zuletzt auf die wachsende Bedeutung von Substituten, also Produkten, die anstelle einer Schallplatte oder CD erworben werden, zurückzuführen. Die Aufnahmen bestimmter Interpreten sind zwar kaum durch die Werke anderer Künstler zu ersetzen, es gibt jedoch eine Reihe anderer Produkte und Dienstleistungen, auf die der Konsument ausweichen kann. Zu Beginn der Tonträgerära wurden die Schellacks eine Art Ersatz für Hausmusik oder Konzertbesuch, Anfang des 21. Jahrhunderts boomt die Veranstalterbranche, während der Tonträgerabsatz in eine einschneidende Rezession gerät (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 20.08.2004). Aber nicht nur das Live-Konzert, auch Radio- und Fernsehprogramme sind Dienstleistungen mit dem Potential, den Erwerb von Tonträgeraufnahmen zu substituieren. Ein künstlich beschränktes Angebot bei gleichzeitigem Nachfrageüberhang führt stets zur Ausbildung eines Schattenmarktes und seit der Verbreitung von Tonband, Musikkassette und CD-Rom werden Tonträger kopiert und im privaten Umfeld weitergegeben oder auf dem Schwarzmarkt verkauft (CLEMENT/SCHUSSER 2005, S. 3). Die Etablierung von Internet und MP3 eröffnete weitere Möglichkeiten, ohne großen Aufwand an Musik zu kommen. 1999 tauchte mit Napster die erste Online-Tauschbörse auf, die es ihren

Nutzern ermöglichte, auf den Rechnern aller angeschlossenen Teilnehmer nach bestimmten Musikdateien zu suchen und von dort auf den heimischen Rechner zu überspielen (BECKER/CLEMENT/SCHUSSER 2005, S. 201). Ende 2000 luden deutsche Internetnutzer bereits über eine Million Songs pro Monat herunter (NETVALUE DEUTSCHLAND) und nachdem Napster 2002 auf Druck der Musikindustrie geschlossen wurde, standen bereits eine Vielzahl anderer derartiger Dienste bereit, um den Pionier zu beerben (RENNER 2004, S. 157). Mitte 2004 werden in den USA über P2P-Netzwerke täglich so viele Musikdateien getauscht, wie der Marktführer Apple im Jahr über seinen iTunes Musicstore verkauft (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 18.06.2004).

Musikaufnahmen konkurrieren aber nicht nur mit Musikdienstleistungen, Downloads und Kopien um die Gunst der Konsumenten. Statt Tonträger zu kaufen, investieren die meist jungen Musikhörer ihre beschränkten Einkommen seit Jahren zunehmend in die neuesten Handymodelle samt Telekommunikationskosten. Aufgrund der relativ guten Substituierbarkeit des Tonträgers ist die Musik-CD generell durch andere Lifestyle-Produkte wie Markenbekleidung oder entsprechende Sportgeräte bedroht.

Die Preise im Tonträgerhandel werden also nicht nur von den Produktionskosten, den Vermarktungserfordernissen und der Händlernachfrage bestimmt, sondern auch von der Verfügbarkeit von Substituten.

### **3.3.2 Preisstrukturen**

Da es für Musikaufnahmen keine allgemeingültigen Qualitätsmerkmale gibt, hängt das Preisniveau der Tonträger in erster Linie vom Entwicklungsstadium ab, das Veröffentlichungen innerhalb ihres Lebenszyklus erreicht haben (HOFF/MAHLMANN 2005, S. 137). In der Einführungsphase werden die Alben neuer, noch unbekannter Interpreten häufig zu etwas niedrigeren Preisen angeboten als die Neuerscheinungen etablierter Künstler. Alben in der Wachstums- und Sättigungsphase werden generell zum etablierten Vollpreis verkauft. Gehen die Absatzzahlen deutlich zurück, wird in der Regel versucht, die Schrumpfungsphase durch Preisnachlässe um die 30% hinauszuzögern. Veröffentlichungen, die sich über längere Zeiträume nur schlecht verkaufen und in zu großen Mengen hergestellt wurden, werden hingegen zu Preisen vertrieben, die etwa bei 40% des Standardpreises liegen.

MAHLMANN (2003, S 192) unterscheidet bei den CD-Alben Fullprice-Ware, die mit einem Preis von etwa € 17,50 über zwei Drittel des Umsatzes generiert, von Midprice-Produkten, die um die € 12,50 kosten. Für die tiefpreisigen Budget-Alben werden durchschnittlich € 7,50 ausgegeben. Dass niedrigere

Handelsabgabepreise auch an den Kunden weitergegeben werden, stellen die Tonträgerfirmen etwa durch Aufkleber sicher, die die Aktionsware als „Midprice“, „Niceprice“ oder ähnliches kenntlich machen.

Abweichungen von diesem Schema ergeben sich vor allem durch Zweit- und Drittverwertung in Form von Wiederveröffentlichungen und Kompilationen und durch besondere Ausstattungsvarianten (vgl. BRIEGMANN/JAKOB 2005, S. 87 f.; HOFF/MAHLMANN 2005, S. 137). Über lange Jahre waren das fast ausschließlich hochpreisige und -wertige Sammler-Editionen mit exklusiver Verpackung und ausführlichem Infomaterial. Ab Mitte 2004 begann sich neben den Premium und Standardprodukten eine dritte Ausstattungsvariante, so genannte Basic-Versionen ohne Begleitheftchen, zur Veröffentlichung zu einem Preis von € 9,90, zu etablieren (DENGEL 2005, S. 1).

Das ist auch der Preis, den der Musikfan in der Regel für einen Album-Download aus dem WWW entrichten muss. Die Downloads einzelner Songs kosten beim Marktführer zwischen 99 Cent und € 1,79 (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 16.02.2004). Von den Repräsentanten der Musikbranche wird eine Teuerung bei Downloads eingefordert, Experten gehen jedoch von einem Rückgang der Preise aus (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 06.01.2005).

**Tabelle 1: Top 100 Alumpreise bei On- und Offlineanbietern (März 2005)**

Album Titel	Drogeriemarkt			
	Amazon	CDWow	Müller	Saturn
3 Doors Down - Seventeen Days	16,50 €	12,99 €	13,99 €	13,99 €
Blue - Best of Blue	15,99 €	12,99 €	13,99 €	15,99 €
Nu Pagadi - Your Dark Side	17,99 €	14,99 €	13,99 €	15,99 €
Bernhard Brink - Verdammt Direkt	20,99 €	14,99 €	16,66 €	17,99 €
Thievery Corporation - Cosmic Game	15,99 €	12,99 €	14,99 €	14,99 €
Höhner - Da simmer dabei	16,99 €	-*	16,99 €	17,99 €
Katie Melua - Call Off the Search	18,99 €	12,99 €	16,99 €	15,99 €
Shania Twain - Greatest Hits	19,99 €	12,99 €	16,99 €	17,99 €
Virginia Jetzt - Anfänger	18,99 €	-	16,99 €	14,99 €
Vanilla Ninja - Traces of Sadnes	16,99 €	-	16,99 €	17,99 €
<b>Durchschnitt</b>	<b>17,94 €</b>	<b>13,56 €</b>	<b>15,86 €</b>	<b>16,39 €</b>

Quelle: Eigene Erhebung (\*nicht vorrätig)

Um einen generellen Eindruck vom Preisniveau von Tonträgern in der Wachstums- und Sättigungsphase im On- und Offline-Handel mit Tonträ-

gern zu gewinnen, wurden im März 2005 die Preise von zehn zufällig ausgewählten Veröffentlichungen aus den Deutschen Top-100 Album-Charts bei vier wichtigen Absatzmittlern im Internet und im stationären Handel verglichen (siehe Tabelle 1).

Bei der Interpretation der Werte ist zu beachten, dass beim Onlinehändler Amazon die Kosten für Verpackung und Versand zum Produktpreis addiert wurden. Dieser Kostenpunkt entfällt allerdings ab einem Kaufbetrag von mindestens 20 €. Vergleicht man die Durchschnittspreise, so zeigt sich, dass alleine die Tonträger bei Amazon im von MAHLMANN angegebenen Standard-Preissegment gehandelt werden. Bestellt der Kunde mehrere Alben, ergibt sich ein durchschnittlicher Verkaufspreis von knapp unter 16 €, der zwischen denen von Drogeriemarkt Müller und Elektrofachmarkt Saturn und 8,6% unter dem von MAHLMANN angegebenen Standardpreis liegt.

Während etwa im Lebensmittelhandel identische Produkte von unterschiedlichen Händlern zu Preisen gehandelt werden, die sich im Extremfall um mehrere hundert Prozent unterscheiden, werden im Tonträgerhandel die Preise weitgehend von den Produzenten vorgegeben. Der deutsche Markt wird wie der internationale von vier großen Tonträgerfirmen beherrscht. In dieser Situation ist der Preiswettbewerb zwischen den Produzenten weitgehend ausgeschaltet und die Handelsabgabepreise der verschiedenen Firmen variieren kaum (vgl. KULLE 1998, S. 174, ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 01.06.2004).

Eine absolute Niedrigpreisstrategie, wie sie etwa vom Buch und Tonträgerhändler Zweitausendeins verfolgt wird, der sowohl als Kette mit mehreren stationären Filialen als auch als Distanzhändler mit Katalog und Internetauftritt agiert, lässt sich nur auf Kosten der Vollständigkeit des Sortiments verwirklichen. Zweitausendeins hat sich im Tonträgersegment als Billiganbieter auf eine Auswahl von Restposten und Backkatalogtiteln spezialisiert, die durch ausgewählte Neuerscheinungen ergänzt wird. Ein anderes Tiefpreiskonzept betreibt der international agierende Onlinehändler CD-Wow mit Firmensitz und Lager in Hongkong. Dieser Onlineshop bietet ein eingeschränktes Angebot an Neuerscheinungen und Topsellern an. Der Standort des Unternehmens ermöglicht Durchschnittspreise, die um 25% niedriger liegen, als beim Marktführer Amazon und 17% unter denen der wichtigsten stationären Händler. Die extrem günstigen Preise beinhalten die Versandkosten, bei Bestellung mehrerer Titel ergeben sich keine Kostenvorteile. Allerdings hatte der Online-Discounter nur sieben von zehn zufällig aus den deutschen Top 100 Album Charts ausgewählten Titeln vorrätig.

Im stationären Handel wird eine Niedrigpreispolitik bei Vollsortimentern nur von Fachmarktketten betrieben, die Musik als Nebensortiment führen. Diese Unternehmen haben aufgrund ihrer zentralen Rolle als Absatzmittler eine andere Verhandlungsmacht als kleine Tonträger-Ketten und unternehmergeführte Solitärebetriebe und sind nicht alleine auf die Erträge des Tonträgerverkaufs angewiesen. Als die Tonträgertechnik erfunden wurde, hatten Schallplatten vor allem die Aufgabe, den Verkauf von Grammophonen anzutreiben. Dieses Muster ist in der Geschichte des Tonträgerhandels immer wieder anzutreffen. Ende der 90er Jahre etwa begannen Elektrofachmärkte ihre CD-Abteilungen als Frequenzbringer für ihre Hauptsortimente auszurichten. Die geringe Flächenproduktivität der Tonträgerabteilungen wurde durch steigende Erträge bei den übrigen Sortimentsteilen mehr als ausgeglichen. Zudem können die wenigen großen Filialisten als wichtige Absatzmittler Einkaufskonditionen aushandeln, die es ihnen immer wieder ermöglichen, Tonträger zu Preisen anzubieten, die unter den Einstandspreisen des kleinteiligen Tonträgerhandels liegen (vgl. ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 03.09.2001, 04.09.2002).

Eine vergleichbare Situation ergibt sich bei den Herstellern von mobilen Festplattenplayern, die auch Downloadshops betreiben. Bei ihnen werden die Songs meist in einem eigenen Dateiformat geliefert, das sich nur von den portablen Endgeräten dieser Hersteller abspielen lässt. Günstige Downloadpreise korrespondieren bei ihnen mit ordentlichen Margen bei den Playern. Beim weltweiten Marktführer Apple stiegen die Umsätze mit den Digitalplayern im vierten Quartal 2004 im Vergleich zum Vorjahr um 344% auf 537 Millionen Dollar an. Gleichzeitig stieg der Gewinn des Unternehmens um 70% auf 106 Millionen US Dollar (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 14.10.2004). Mit den Downloads macht das Unternehmen laut Kalkulation des Branchenfachblatts Musikwoche dabei einen Verlust von 11 Cent je Download (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 20.10.2003). Viele der neuen Downloadshops betreiben eine Strategie der Umsatzsteigerung, in der die Musikfiles als „loss-leader“ fungieren (STEINKRAUß 2005, S. 37).

Das Preisniveau der erhobenen Betriebe im Online-Handel wurde behelfsmässig über den Durchschnittspreis der ersten drei auf den Seiten der Betreiber aufgefundenen Alben ermittelt. Betrachtet man die Betriebe ohne Second-Hand-Ware im Angebot, so zeigt sich eine rechtsschiefe (Schiefe bei 6,8), von wenigen Extremwerten geprägte Verteilung mit einer vergleichsweise geringen Streuung (Kurtosis bei 57). Der Median liegt bei € 16. Die zentralen 50% der Verteilung haben Durchschnittspreise im Bereich von €

13,30 und € 18. Addiert man rund 2 € für Verpackung und Versand, ergibt sich ein Durchschnittspreis, der etwas über dem Vollpreis der Industrie liegt (vgl. Kap. 3.3.2).<sup>10</sup>

### **3.3.3 Erlösstrategien**

Bei einer differenzierten Betrachtung des Einzelhandels mit Fokus auf eine bestimmte Produktart, ist die Funktion, die diese in der Erlösstrategie des Unternehmens hat also ein wichtiger Aspekt der Preisbildung. Im stationären Tonträgerhandel werden die Verbraucherpreise in aller Regel durch den Einzelhandel festgelegt. Eine Besonderheit im internetbasierten Handel ist die Renaissance dynamischer Formen der Preisbildung, wie sie bei Online-Auktionen praktiziert wird. Diese Variante ist insbesondere für Händler attraktiv, die einzelne Veröffentlichungen nur in kleinen Stückzahlen vorhalten, also bei Restbeständen und Gebrauchtware. Neben dem Verkauf zu Festpreisen und der Versteigerung existieren aber auch andere Erlösmodelle im Tonträgerhandel. So bieten so genannte Clubs Subskriptionsmodelle an, bei denen die monatliche Abnahme einer gewissen Anzahl von Veröffentlichungen zu einem Vorzugspreis vereinbart wird (JACOBS 1999, S. 257). Vergleichbare Abo-Dienste im Internet, bei denen zahlende Mitglieder monatlich eine bestimmte Menge von Downloads durchführen können, erfreuen sich wachsender Beliebtheit und Analysten prophezeien ihnen massive Zuwächse im Vielkäufersegment (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 08.03.2005). Ähnlich funktionieren Streaming-Angebote, bei denen ein gewisser Betrag für das Anhören beliebiger Musiktitel entrichtet wird. Derartige Konzepte konnten sich bisher allerdings nicht auf dem Markt durchsetzen. Gleiches gilt für Erlösmodelle, die wie bei P2P-Tauschbörsen Downloads kostenfrei bereitstellen oder vermitteln und über hohe Nutzerzahlen Werbeeinnahmen generieren.

### **3.4 Form der Andienung**

Einzelhandelsbetriebe, die sich nicht am allgemeinen Preiswettbewerb beteiligen können oder wollen, verfolgen qualitätsorientierte Unternehmensstrategien, wobei sich der Qualitätsbegriff sowohl auf das Warensortiment – im Tonträgerhandel auf die Sortimentstiefe im bearbeiteten Segment – als auch auf die Form und Qualität der Andienung bezieht. In der Einzelhan-

---

<sup>10</sup> Leider lässt sich aufgrund der Erhebungsmethode keine Aussage über die tatsächliche Preisentwicklung machen, da der Anteil der Betriebe, die mit Sonderangeboten operieren, im Untersuchungszeitraum von 17% auf 40% gestiegen ist und davon auszugehen ist, dass so die erhobenen Durchschnittspreise deutlich niedriger ausfallen als die realen.

delforschung wird die Andienungsform mit dem geleisteten Personaleinsatz gleichgesetzt und auf die Verkaufsformen Selbstbedienung, Teilselbstbedienung und Fremdbedienung reduziert (KLEIN 1995, S. 24). Diese Begriffe sind zunächst nicht auf den internetbasierten Handel übertragbar. Um sie für die Analyse von stationärem und internetbasiertem Einzelhandel fruchtbar zu machen, bedürfen sie einer weiteren Operationalisierung.

Im Folgenden werden die Form der Erschließung des Sortiments und die Beratungsqualität als Dimensionen der Andienungsform eingeführt. Ein weiterer Aspekt der Andienung ergibt sich aus der mittelbaren Natur des Onlinehandels. Um die eklatanten Unterschiede zu erfassen, die hier zwischen stationären und internetbasierten Betrieben, aber auch zwischen verschiedenen Online-Händlern bestehen, wird die Andienungsform um die Dimension des Transaktionsverlaufs ergänzt.

### **3.4.1 Erschließung des Sortiments**

Einerseits steht die Form der Andienung für die Art und Weise, in der die Kundschaft das Warenangebot entdecken kann, nämlich gezielt nach einem bestimmten Artikel fragen, in der Fülle der Angebote stöbern oder zwischen diesen Optionen auswählen. Im stationären Tonträgerhandel erkundet der Kunde in der Regel das Warenangebot auf eigene Faust und wird bei Bedarf von einem Fachverkäufer an die Hand genommen. Auch im internetbasierten Tonträgerhandel kann das Sortiment auf unterschiedliche Weise erschlossen werden. Neben Suchmaschinen, die das gezielte Auffinden eines Titels erleichtern, gibt es häufig auch die Möglichkeit, in verschiedenen thematischen Kategorien zu stöbern, die das Sortiment in Subgenres unterteilen oder nach Aktualität gliedern.

Andererseits lässt die Unterscheidung in Fremd-, Selbst- und Teilselbstbedienung aber auch Rückschlüsse auf die Beratungsintensität eines Handelsbetriebes zu. Gerade bei Musikprodukten ist vielfach noch keine konkrete Kaufentscheidung gefallen, wenn ein Plattengeschäft aufgesucht wird. Bei der Suche nach dem geeigneten Geschenk für Freunde und Verwandte oder nach Titeln aus der unüberschaubaren Vielfalt der Veröffentlichungen, die dem eigenen Musikgeschmack entsprechen könnten, ist daher häufig fachkundige Beratung gefragt. Während im stationären Handel vor allem in Geschäften mit überdurchschnittlicher Sortimentstiefe kompetente Fachkräfte bereit stehen, die nicht nur beim Auffinden gesuchter Titel behilflich sind, sondern auch über die Resonanz aktueller Veröffentlichungen in der Fachpresse informiert sind, also das Sortiment



kennen und Empfehlungen geben können, haben viele Online-Shops individualisierte Beratungsfunktionen implementiert, die entsprechende Bedürfnisse befriedigen. Hier sind redaktionelle Empfehlungen der Betreiber oder externe Rezensionen und Hitlisten, Bestsellerlisten oder Nutzerwertungen am häufigsten anzutreffen.

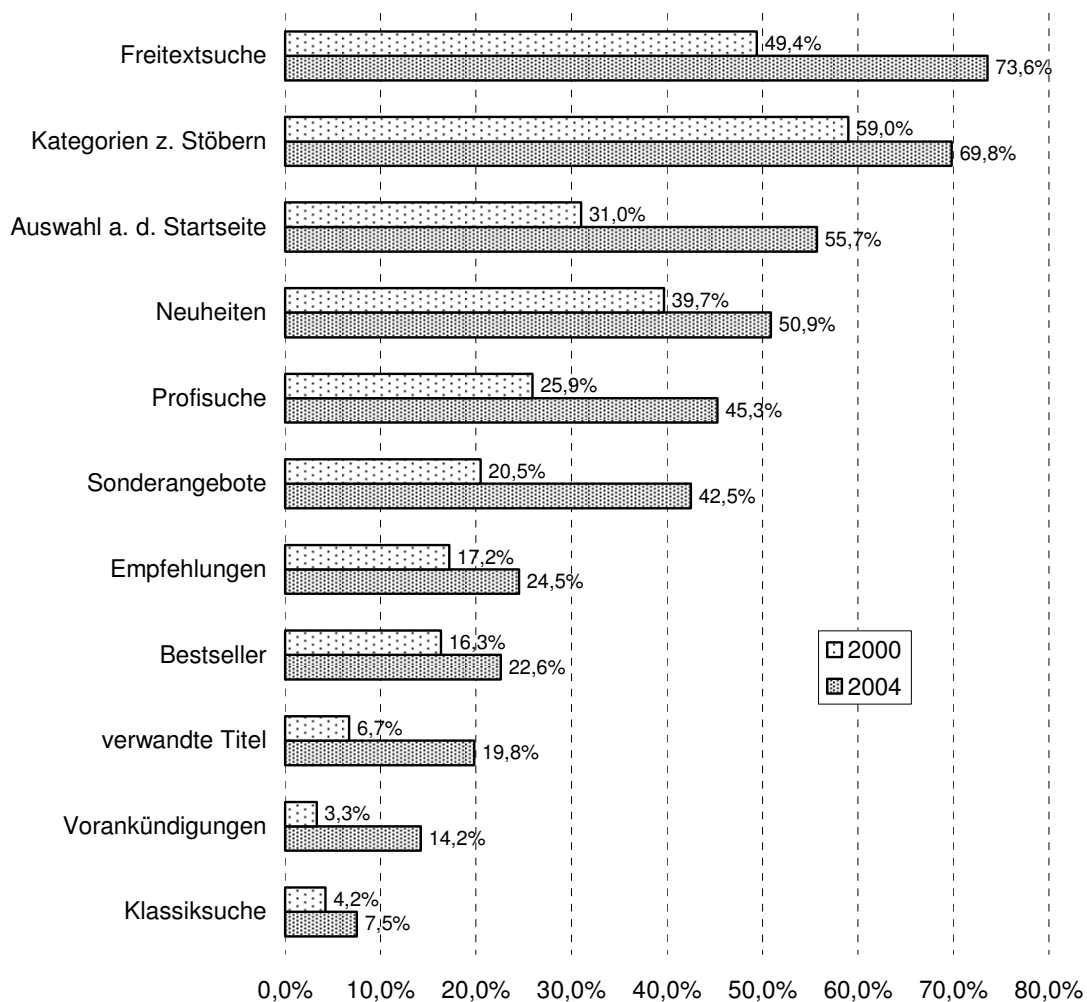
Komplexere Systeme, die einerseits auf der Auswertung früherer Käufe eines Kunden, andererseits auf der Auswertung des Kaufverhaltens der gesamten Kundschaft basieren, sind allerdings auf dem Vormarsch. Bei einigen Shops werden dem registrierten Besucher beim „Betreten“ des Shops Angebote unterbreitet, die zu früheren Käufen oder zu dem Titel passen, nach dem der Kaufwillige gerade sucht. Das können neue Veröffentlichungen eines geschätzten Interpreten sein, aber auch Aufnahmen, die andere Kunden häufig in Kombination mit den jeweils präferierten erworben haben. Mit der individuellen Kundenansprache wird ein weiterer Aspekt der Andienung berührt, denn im Extremfall werden so im übertragenen Sinne für jeden Kunden das virtuelle Ladengeschäft, die Schaufenster und die prominentesten Verkaufsregale entsprechend seiner Vorlieben bestückt. Eine weitere Möglichkeit, die Beratungsqualität eines Onlineshops zu verbessern, sind so genannte Musikempfehlungssysteme, die Musiktitel klassifizieren und Aufnahmen vorschlagen, die in Stil, Tempo und Ausführung zu vom Benutzer ausgewählten Titeln passen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 31.08.2004). Einige Anbieter betreiben auch ein Online-Radioprogramm oder ermöglichen das Betrachten von Musikvideos – bei Gefallen einzelner Titel wird auf die zugehörigen Alben verwiesen.

Insgesamt haben im Untersuchungszeitraum die Beratungsintensität und die Vielfalt der angebotenen Zugänge zum Sortiment bei den Onlinehändlern massiv zugenommen. Der Anteil der Online-Händler, die ihr Sortiment über Suchmaschinen zugänglich machen, und der von Betrieben, die ihr Sortiment über thematische und sonstige Kategorien zum Stöbern andienen, ist deutlich gestiegen. Dadurch ist der Prozentsatz der Betriebe mit mehr als vier unterschiedlichen Zugangswegen zum Sortiment von 10% auf 44% angewachsen und im Durchschnitt hat sich die Anzahl der Zugangswege zum Sortiment von zwei auf vier verdoppelt (vgl. Abb. 7).

Freitext- und Profisuche, die das gezielte Auffinden von gesuchten Titeln perfektionieren, gehören mittlerweile ab einer gewissen Sortimentsgröße zur Grundausstattung. Hier hat es besonders starke Zuwächse gegeben, ähnliches gilt für die Präsentation ausgewählter Titel auf der Startseite der Shops, sozusagen die Schaufenstergestaltung. Sie kann, wie die Segmentie-

zung des Angebots in thematische Kategorien, als Beratungsleistung verstanden werden, ermöglicht aber auch das Stöbern im Sortiment. In diesem Bereich konnten eher ausgefallene Zugangswege besonders starke Zuwächse verbuchen. Die Ankündigungen künftiger Veröffentlichungen, richtet sich an den Kenner und Viel-Käufer, Sonderangebote und der Verweis auf Titel, die vom gleichen Label oder Interpreten wie eine gerade aufgerufene Veröffentlichung stammen, sind Beratungsangebote für den unentschlossenen Kaufwilligen.

**Abbildung 7: Anteil der Betriebe nach Zugängen zum Tonträgersortiment**



Quelle: Eigene Erhebung (n=466)

Die wachsende Vielfalt der Zugangswege ist allerdings nicht nur auf die erhöhte Qualität der Andienung zurückzuführen, sondern auch auf den Rückgang von Betrieben mit sehr beschränktem Angebot, bei denen eine differenzierte Erschließung des Sortiments keinen Sinn macht.

### 3.4.2 Präsentation der Ware

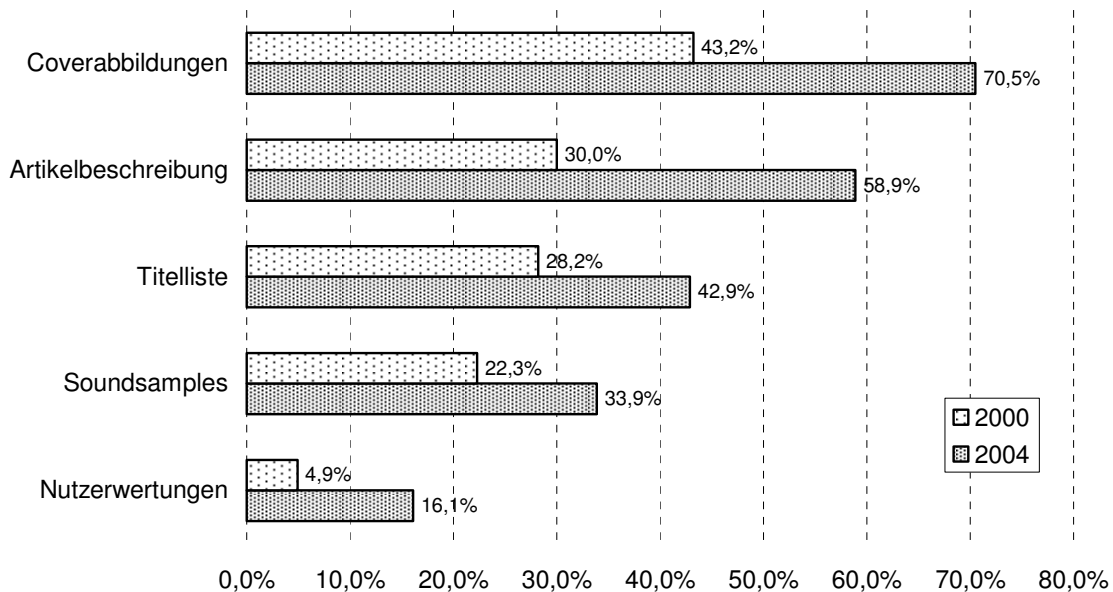
Ein zweiter Aspekt der Andienung, der in engem Zusammenhang zur Beratungsintensität steht, ist die Art der Präsentation der Ware. In der Handelsforschung sind hier vor allem Beobachtungsschemata zur Bewertung der Schaufenstergestaltung verbreitet. Dieser Aspekt spielt im Tonträgerhandel allerdings eine eher untergeordnete Rolle und die Bewertung des Ladenbaus nach ästhetischen und ergonomischen Gesichtspunkten spielt in der Handelsforschung keine Rolle.

Für den Einzelhandel mit *experience goods* wie Musikaufnahmen ist es bei der Warenpräsentation vor allem wichtig, die entscheidenden Attribute der vorgehaltenen Tonträger möglichst umfassend zu vermitteln. Neben den Grundinformationen, also Namen der Interpreten, Albumtitel und Tonträgerart, die zur Identifizierung eines bestimmten Produktes notwendig sind, sind hier zunächst die grafische Gestaltung der Tonträgerhüllen und Informationen über das enthaltene Material zu nennen. Diese Zusatzinformationen sind in der Regel auf der Hülle des Tonträgers abgedruckt und lassen sich auch online gut vermitteln. Neben ihnen ist die Qualität der auf einem Tonträger enthaltenen Aufnahmen das zentrale Produktattribut für den Konsum von Musikaufnahmen. Gerade wenn es sich um Veröffentlichungen handelt, die dem potentiellen Konsumenten noch nicht bekannt sind, ist es daher auch entscheidend, dass die Möglichkeit gegeben ist, in die Aufnahmen hineinzuhören. Der stationäre Einzelhandel hat schon früh damit angefangen, entsprechende Lösungen bereitzustellen. Sie reichen von telefonzellenförmigen Boxen aus der Zeit vor der Erfindung des Kopfhörers, bis zu Vorspielstationen, bei denen der Musikinteressierte nur den Strichcode auf der Verpackung einer Veröffentlichung vor den Scanner halten muss – Ausschnitte der gewünschten Titel werden dann von der Festplatte des Gerätes oder von einem Server in der Zentrale des Unternehmens abgerufen (vgl. ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 28.07.1999, 31.07.2000). Diese Form der Kostprobe findet sich auch im internetbasierten Tonträgerhandel, wo auf Mausklick die gewünschten Titel angespielt werden.

Im Untersuchungszeitraum ist die Produktpräsentation der Online-Händler insgesamt umfassender geworden. Der Anteil der Betriebe, die nur Grundinformationen zu ihrem Sortiment bereitstellen, hat sich von 49% auf 20% reduziert. Der Anteil der Betriebe, die vier und mehr zusätzliche Produktinformationen bereitstellen ist von 11% auf 24% gestiegen. Bei allen erfassten Informationsarten gab es erhebliche Zuwächse (vgl. Abb. 8). Diese Entwick-

lung zeigt, dass nicht zuletzt Betriebe mit mangelhafter Andienungsqualität der Marktberreinigung der letzten Jahre zum Opfer gefallen sind.

**Abbildung 8: Anteil der Betriebe nach Art der Produktpräsentation**



Quelle: Eigene Erhebung (n=466)

### 3.4.3 Transaktionsverlauf

Bisher hat die Geographische Handelsforschung dem Verlauf der Handels-  
transaktion als Teil der Andienung der Ware bei der systematischen  
Betrachtung des Einzelhandels kaum Beachtung geschenkt. Im Gegensatz  
zum stationären Einzelhandel, wo der Kunde nach dem Bezahlen die Ware  
ausgehändigt bekommt, erfolgt im Online-Handel die Auslieferung der Ware  
häufig erst nach Zahlungseingang. Der Anteil der Betriebe, die keine  
Zahlung via Kreditkarte, Bankeinzug oder Rechnung anbieten und die Ware  
erst bei Zahlungseingang verschicken, ist im Erhebungszeitraum von 39%  
auf 30% gesunken.

Ein weiterer, gravierenderer Unterschied zwischen den beiden Einzelhan-  
delsformen besteht in der Form der Warenübergabe. Was im stationären  
Handel die Ausnahme darstellt, ist im internetbasierten Handel die Regel.  
Die Ware wird per Post, Paketdienst, Kurier oder Spedition geliefert. Dieser  
asynchrone Verlauf der Warenübergabe und die mit ihm verbundene  
Verzögerung wird allerdings von Unternehmen aufgehoben, die ihre Ware in  
Form digitaler Downloads ausliefern.

### **3.5 Sekundäre Bestimmungsgrößen des Einzelhandels**

Neben den primären Merkmalen zur differenzierten Betrachtung des Einzelhandels – Standort, Sortiment, Preis und Andienung – gibt es eine Reihe weiterer, sekundärer Bestimmungsgrößen. KLEIN (1995, S.24 f.) unterscheidet die Organisationsform und die Kooperationsform. Zur Betrachtung des internetbasierten Tonträgerhandels wurde eine Reihe weiterer Merkmale herangezogen, die sich im weiteren Sinne auf den Geschäftsverlauf beziehen. Zusammen mit den primären Bestimmungsgrößen ermöglichen sie eine Fassung des stationären und internetbasierten Einzelhandels innerhalb eines konzeptionellen Schemas.

#### **3.5.1 Organisationsform**

Der Begriff der Organisationsform bezieht sich auf den unternehmerischen Kontext, in dem ein Einzelhandelsbetrieb steht. Hierbei werden unabhängige Einzelbetriebe von Mehrbetriebsunternehmen unterschieden, die unterschiedliche Strategien zur Ausweitung ihres Tätigkeitsbereiches verfolgen. Zum einen wird durch Filialisierung, oder wie KLEIN (1995, S.24) es nennt, Multiplikation, eine Ausdehnung des Marktgebietes angestrebt; zum anderen kann durch eine Diversifizierungsstrategie der Einzelhandelsbetriebe eines Unternehmens eine Erweiterung der angesprochenen Kundenkreise erreicht werden. Im ersten Fall betreibt ein Unternehmen mehrere, im Bezug auf die primären Bestimmungsgrößen weitgehend identische Verkaufsstellen, im zweiten unterscheiden sich die Betriebe in Sortimentszusammenstellung, Preisniveau oder Andienungsform.

Anders als im Lebensmittelhandel, wo sich bereits ab Mitte des letzten Jahrhunderts von Großunternehmen betriebene Einzelhandelsketten etabliert haben, war der Tonträgerhandel bis in die 70er Jahre, als sich die ersten Einzelhandelsketten wie Govi oder Montanus etablierten, die Tonträger als Haupt- oder Teilsortiment führten, von unabhängigen Einzelunternehmen geprägt (STOLBERG/ORTHMAYR 1997, S. 245). Inzwischen haben auch hier Filialsysteme eine Vormachtstellung erreicht.

Für Unternehmen, die sich ausschließlich dem (Tonträger)-Handel im Internet widmen, spielt die Filialisierung als Strategie zur Ausweitung des Tätigkeitsbereiches nur dann eine Rolle, wenn eine Expansion in andere Währungs- und Sprachräume und über tarifäre Barrieren und kulturelle Grenzen hinweg angestrebt wird. Echte Online-Filialen werden nur von großen Anbietern wie Amazon oder CD-Wow betrieben, kleinere Betriebe behelfen sich mit mehrsprachigen Auftritten. Häufig mit Erfolg, bei

entsprechenden Shops, die in der ersten Erhebungsphase erfasst wurden, lag die Quote der Geschäftsaufgaben mit 41,5% um 15% unter der von rein deutschsprachigen.

Bei Einzelhändlern, die eine Kombination von stationären und virtuellen Vertriebswegen anstreben, sind hingegen Formen der Multiplikation bzw. Diversifizierung zu finden. Eines der ersten Handelsunternehmen, das bei der Tonträgervermarktung eine Diversifizierungsstrategie der Vertriebswege verfolgte, war JPC (Jazz, Pop, Classic). 1973 eröffnete das mittelständische Unternehmen, dessen Gründer zuvor einen ambulanten Tonträgerhandel an Universitätsstandorten betrieben hatten, ein erstes Tonträgergeschäft, einige Filialen folgten. 1981 stieg das Unternehmen in den Katalog-Versandhandel ein, seit 1996 ist es im Internethandel vertreten (JPC 2005).

Der Anteil der untersuchten Internetauftritte, die auf ein Ladengeschäft hinweisen, das neben dem Onlineshop betrieben wird, ist im Untersuchungszeitraum leicht von 15% auf 20% gestiegen. Solche Online-Dependancen waren deutlich seltener von Geschäftsaufgaben betroffen, als Unternehmen ohne stationären Widerpart. Hierfür gibt es plausible Gründe. Die Betreiber von Onlinedependancen verfügen eher über das nötige Einzelhandels-Know-How und haben gegenüber den Bewerbern ohne stationäre Präsenz einen Bekanntheits- und Vertrauensvorteil, der ihnen hilft, ein zweites Standbein zu etablieren.

Neben Einzelhändlern, die ihr Unternehmenskonzept in Punkto Sortiment und Preis ins Internet überführen und ein analoges Konzept der Diversifizierung mit Online-Dependancen verfolgen,<sup>11</sup> gibt es auch solche, die ihre Onlineshops komplementär zu ihren stationären Filialen ausrichten. Prominentes Beispiel hierfür ist die Elektrofachmarktkette Saturn, die zu den drei umsatzstärksten stationären Tonträgerhändlern zählt. Das Unternehmen verkauft seit Ende 2004 über seinen Internetauftritt Musikdownloads, die Tonträger sind weiterhin nur in den Filialen erhältlich.

### **3.5.2 Kooperationsform**

Bei der Kooperationsform unterscheidet KLEIN (1995, S.25) die Mitgliedschaft in Beschaffungs-, Standort-, und Absatzkooperationen. Einkaufsgemeinschaften sind im unabhängigen Einzelhandel weit verbreitet und auch im Tonträgerhandel gibt es Organisationen, die die Waren für eine Vielzahl von Einzelbetrieben beschaffen und so die Skalenvorteile der großen Filialsysteme

---

<sup>11</sup> In diesem Zusammenhang könnte man auch von Online-Filialisierung sprechen (vgl. Ducar 2003, S. 34)

me teilweise ausgleichen (MAHLMANN 2003, S. 198). Die Einkaufsgemeinschaft „aktiv Musik Marketing“ (aMM) beliefert bundesweit rund hundert Verkaufsstellen unabhängiger Einzelunternehmen und kleiner Filialsysteme, einige von ihnen sind auch mit Online-Dependancen im Internet vertreten.<sup>12</sup>

Standortkooperationen, wie sie im stationären Einzelhandel zwischen Unternehmen, die in einer Einzelhandelsimmobilie oder dem Citybereich einer Stadt tätig sind und dort gemeinsam ihre Interessen gegenüber den Betreibern oder der Stadtverwaltung vertreten (KLEIN 1995, S. 25), spielen auch im Internet eine Rolle. Derartige Interessensgemeinschaften entstehen dort, wo eine Vielzahl von Einzelhandelsunternehmen die Verkaufsplattform eines Anbieters nutzt. Im Falle der Online-Shops bei ebay etwa herrscht ein reger Informationsaustausch zwischen den Verkäufern, die sich bei technischen Fragen unterstützen, Neuerungen in Infrastruktur und allgemeinen Geschäftsbedingungen kontrovers diskutieren und in begrenztem Maße auch Druck auf das Unternehmen ausüben.

Der klassische Typ der Absatzkooperation ist das Shop-In-Shop Konzept, das etwa bei Bäckereibetrieben, die mit eigenem Kassensystem innerhalb von Supermarktfilialen angesiedelt sind, verbreitet ist. Derartige Konstellationen finden sich im stationären Tonträgerhandel in Form von Tonträgerabteilungen mit eigenem Personal und Kassensystem innerhalb von Fachmärkten und Warenhäusern (vgl. MAHLMANN 2003, S. 198). Prominentestes Beispiel sind WOM-Filialen, die in Warenhäusern der gemeinsamen Konzernmutter Karstadt angesiedelt sind. Auch im Online-Handel mit Musikprodukten haben sich Shop-In-Shop Konzepte als sinnvolle Form der Absatzkooperation etabliert. Beispielsweise hat das Online-Kaufhaus Amazon mit den Z-Shops sozusagen eine Ladenzeile eingerichtet, in der kleine unabhängige Tonträgerhändler mit spezialisiertem Sortiment ihre Waren anbieten. Bei jeder Suche bei Amazon werden auch Ergebnisse aus diesem Bereich angezeigt. Der einzelne Unternehmer ist in diesem Fall nur mehr für Sortimentsgestaltung, Bereitstellung von Produktinformationen und Preisbildung verantwortlich, wobei sein Sortiment im Gesamtangebot der Verkaufsplattform aufgeht.

Eine andere Form der Absatzkooperation findet im stationären Handel mit Musiktonträgern zwischen ganz unterschiedlichen Betriebstypen mit meist branchenfremden Sortimenten und Systemgroßhändlern für Tonträgersortimente statt. Diese betreuen mit eigenen Verkaufsrepräsentanten einzelne

---

<sup>12</sup> Eine Liste der Mitglieder von aMM mit Links zu deren Internetauftritten und Onlineshops findet sich unter [www.amm.de](http://www.amm.de)

Regale im Kassensbereich oder ganze Tonträgerabteilungen und sind für die Sortimentsgestaltung, Lagerhaltung und Bereitstellung verantwortlich. Der Einzelhandelspartner verkauft die Ware gegen eine Umsatzbeteiligung und versorgt den Systemanbieter mit den Verkaufsdaten vom Point Of Sale (WESSENDORF 2003b, S. 336 f.).

Eine vergleichbare Form der Absatzkooperation existiert im Online-Handel mit Musikprodukten zwischen großen Tonträgeranbietern wie Amazon oder JPC und Internetauftritten mit komplementären Angeboten. Diese *Affiliates* übernehmen Beratungsfunktionen und vermitteln Kunden an Onlineshops. Im Gegenzug werden sie am generierten Umsatz beteiligt. 14% der erhobenen Betriebe waren solche *Affiliates* ohne eigenes Tonträgerangebot, die über Suchfenster, Banner, Links oder Buttons mit ihren Partnerunternehmen verbunden sind. Bei einer Suchmaschinenrecherche konnten zigtausend Teilnehmer solcher Partnerprogramme identifiziert werden und es lassen sich verschiedene Typen beschreiben. Ein sehr geringer Anteil der *Affiliates* beschränkt sich darauf, das komplette Angebot des Partners in etwas modifizierter Gestaltung unter einer anderen Adresse anzubieten. Die übrigen treffen eine redaktionelle Auswahl an Titeln, die einen thematischen Bezug zu ihrem Internetauftritt aufweisen. Beispielsweise sind auf den Seiten von Online-Musikmagazinen neben Künstlerinformationen, Interviews, Konzertberichten oder Nachrichten aus dem Musikgeschäft auch unabhängige Rezensionen zu neuen Veröffentlichungen enthalten. Diese Beratungsdienstleistungen sind mit einem „Jetzt kaufen“-Button zu einem Onlineshop versehen.<sup>13</sup> Derartige Arrangements bestehen auch zwischen Tonträgerhändlern und Netzauftritten, die sich wie die Seiten von Musikern oder von Fans bestimmter Musikgruppen mit den Veröffentlichungen der Interpreten befassen. Es finden sich aber auch Shops mit ganz unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten wie bestimmte Länder und Kulturen, Wellness oder Esoterik.<sup>14</sup> Zu jedem Thema gibt es eine passende CD. Ein weiterer Typ von *Affiliate* sind Onlinehändler, die komplementäre Produkte wie etwa bestimmte Musikinstrumente vertreiben und zu CDs mit entsprechender Musik verlinken.<sup>15</sup> Andere *Affiliates* beteiligen sich an Partnerprogrammen

---

<sup>13</sup> Ein Beispiel für ein Musikmagazin als *Affiliate* findet sich unter [www.gaesteliste.de](http://www.gaesteliste.de)

<sup>14</sup> Unter [www.siebenbürger.de](http://www.siebenbürger.de), dem Portal der Siebenbürger Landsmannschaften findet sich auch ein Shop mit CDs, die dann bei Amazon bestellt werden.

<sup>15</sup> Das Unternehmen Gronitz Tuba ([www.gronitztuba.de](http://www.gronitztuba.de)) baut Tubas und Trompeten und vertreibt über seinen Online-Shop neben Instrumenten und Zubehör auch Blasmusik-CDs



mehrerer Anbieter und ermöglichen ihren Nutzern, die Preise unterschiedlicher Anbieter zu vergleichen.<sup>16</sup>

### **3.5.3 Sonstige Bestimmungsgrößen**

Neben den von KLEIN (1995, S.24 f.) abgeleiteten Größen, wurde eine Reihe von Variablen erhoben, die sich auf die Gepflogenheiten bei der Abwicklung von Einzelhandelstransaktionen beziehen.

Im stationären Einzelhandel sind die Bezahlvorgänge weitgehend standardisiert, bei eher niederpreisigen Produkten wie dem Musiktonträger herrscht die Barzahlung vor. Der Kunde hat es mit verantwortlichen Personen zu tun und wird mit einer Rechnung oder einem Kassensbon ausgestattet, der ihm ggf. den Umtausch garantiert. All diese Dinge schaffen, zusammen mit der stationären Präsenz der Händler, Vertrauen in den zuverlässigen und korrekten Ablauf des Geschäfts.

Es ist offenkundig, dass es entscheidend für den Erfolg im Onlinehandel ist, dieses Kundenvertrauen auch über das Medium Internet aufzubauen. Inwiefern dies gelingt, spielt sicher eine wichtige Rolle für den Erfolg und Misserfolg eines Einzelhandelsunternehmens und bietet einen weiteren Ansatz für die Unterscheidung von Unternehmenstypen. Entsprechend wurde bei der Erhebung des Online-Handels mit Musiktonträgern die Transparenz der Geschäftspolitik, die Nutzerfreundlichkeit der verwendeten Bestell- und Transaktionsverfahren und die Bereitstellung von Dienstleistungen erfasst, die in keinem direkten Zusammenhang mit der Verkaufstätigkeit der Unternehmen stehen, aber geeignet scheinen, Sympathie für und Vertrauen in die virtuelle Verkaufsstelle zu generieren.

Die Absenz von Allgemeinen Geschäftsbedingungen und von Informationen über Identität des Unternehmens und Kontaktmöglichkeiten zu seinen Repräsentanten wirken sicher wenig vertrauenswürdig auf potentielle Kunden. Entsprechend hat sich im Untersuchungszeitraum die Transparenz der Geschäftspolitik generell erhöht. Die Hälfte der im Jahr 2000 untersuchten Betriebe veröffentlichten keine AGBs, vier Jahre später war es nur mehr ein Viertel. Im gleichen Zeitraum ist der Anteil derer, die nicht telefonisch oder postalisch zu erreichen sind, jeweils von über einem Drittel auf um die 10% gesunken. Von den Betrieben der ersten Erhebungswelle, die keine dieser vertrauensbildenden Informationen bereitgestellt haben, war 2004

---

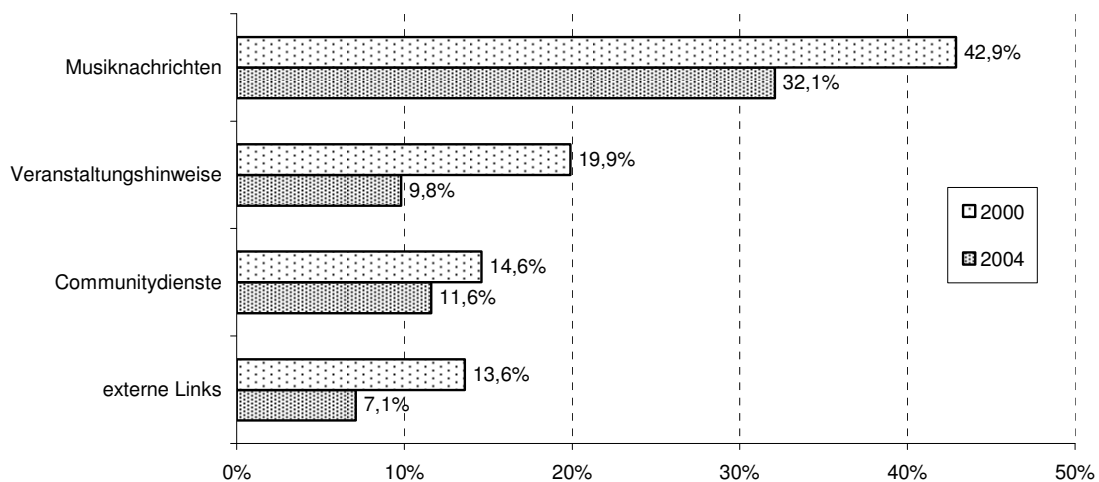
<sup>16</sup> Ein Beispiel findet sich im Shoppingbereich der Suchmaschine Fireball ([www.fireball.de](http://www.fireball.de)).

nur mehr ein knappes Drittel aktiv, von den Unternehmen, die alle genannten Angaben gemacht hatten, waren noch 60% im Geschäft.

Die Nutzerfreundlichkeit der Bestellverfahren lässt sich nach ergonomischen Aspekten und den gegebenen Auswahlmöglichkeiten unterscheiden. In Hinsicht auf diese Kriterien hat sich die Nutzerfreundlichkeit der Betriebe im Untersuchungszeitraum deutlich verbessert. Umständliche Verfahren, wie Online-Formulare, bei denen der Bestellwillinge einzelne Titel ankreuzen oder Bestellnummern eintragen muss, sind im Untersuchungszeitraum um 10% zurückgegangen und werden nur mehr von 9% der Betriebe angeboten. Die komfortable Bestellung mittels virtuellem Einkaufswagen und Kassensystem hat hingegen an Bedeutung gewonnen und der Anteil der Betriebe, die dieses Verfahren anbieten, ist von 65% auf 80% gestiegen. Die vorherrschenden Bestellwege sind aber nicht nur komfortabler, sondern auch vielfältiger geworden, denn immer häufiger wird auch die Bestellung via Telefon, Post und E-mail angeboten und der Anteil der Shops mit drei und mehr unterschiedlichen Bestellwegen hat sich von 18,5% auf 37,5% verdoppelt.

Einige der Onlineshops stellen ihren Nutzern Dienstleistungen zur Verfügung, die in keinem direkten Zusammenhang zur Händlertätigkeit stehen und der Kundenbindung dienen sollen. Neben Nachrichten aus dem Musikgeschäft, Veranstaltungshinweisen und Links zu den Seiten von Musikern und Labels und sonstigen musikrelevanten Themen sind hier Communitydienste wie Diskussionsforen, Chatrooms und Gästebücher verbreitet.

**Abbildung 9: Anteil der Betriebe nach Inhalten ohne direkten Einzelhandelsbezug**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Solche Extras haben im Untersuchungszeitraum an Bedeutung verloren, da Kosten und Nutzen wohl in keinem günstigen Verhältnis stehen. Die Rate der Geschäftsaufgaben ist bei Shops, die Veranstaltungshinweise, Nachrichten oder informative Links bereitstellen, nur um wenige Prozentpunkte niedriger als bei denen, die das unterlassen. Einzig bei den Shops mit Community-Funktionen lag die Überlebensrate um 20% über der von Shops ohne entsprechende Dienste. Bei dieser Art Service ist auch der geringste Rückgang zu verbuchen (vgl. Abb. 9).

Die generelle Anhebung der Standards in diesem Bereich weist wie auch die optimierten Andienungssysteme auf die Konsolidierung des Marktes hin. Das Ende der Goldgräberstimmung, die vor der Jahrtausendwende im Internet herrschte, hat den Onlinehandel nicht in die Bedeutungslosigkeit entlassen, sondern zum Vorteil der Kunden die Konkurrenz zwischen den Unternehmen erhöht.

### **3.6 Zusammenfassung**

Die Geographische Handelsforschung unterscheidet bei der Betrachtung des Einzelhandels mehrere Dimensionen und separiert primäre Bestimmungsgrößen, die sich direkt auf inhaltliche und formale Aspekte beziehen, von sekundären, die den unternehmerischen Kontext beschreiben in dem die einzelne Verkaufsstelle steht. Nach einigen Modifikations- und Operationalisierungsschritten ermöglicht dieser deskriptive Ansatz eine Fassung des stationären und internetbasierten Einzelhandels innerhalb einer einheitlichen Typologie des Einzelhandels (siehe Kapitel 4).

Insbesondere die Begriffe Standort und Andienung mussten hierzu auf einem höheren Abstraktionsniveau konzipiert werden, da sie einen starken räumlichen Bezug haben. Die Standortfrage wurde einer differenzierteren Betrachtung zugänglich gemacht, indem die starre Unterscheidung in stationär und „virtuell“ durch die Untersuchung der Zugehörigkeit der Verkaufsstellen zu verschiedenen Handelsnetzen und des Grades ihrer Integration in bestehende Einzelhandelsstrukturen ergänzt wurde.

Bei der Sortimentsbildung wurde auf die besonderen Erfordernisse eingegangen, die sich bei der Betrachtung einer bestimmten Produktgruppe ergeben, die häufig in weitere Sortimentszusammenhänge integriert ist.

Die klassische Unterscheidung nach Preisniveaus wurde um neue Formen der Preisfindung ergänzt, da im Onlinehandel eine Renaissance dynamischer

Formen der Preisbildung stattgefunden hat und im Handel mit Musikdateien Abonnementdienste an Bedeutung gewinnen.

**Tabelle 2: Bestimmungsgrößen des stationären und internetbasierten Einzelhandels**

Bestimmungsgrößen	Dimensionen	Ausprägungen
Standort	Existenzform	stationär/Distanzhandel
	Handelsnetz	primär/sekundär/tertiär/quartär
	Lage	integriert/nicht integriert
Sortiment	Sortimentsbreite	Vollsortiment/Teilsortiment
	Sortimentstiefe	Spezialist/Generalist
	Sortimentsfunktion	Haupt-/Neben-/Randsortiment
	Sortimentsumgebung	branchenverwandt/-fremd
Preis	Preispolitik	Discount/Qualität
	Erlösmodell	Verkauf/Subskription
	Preissetzung	statisch/dynamisch
Andienung	Präsentation d. Ware	umfassend/oberflächlich
	Zugang z. Sortiment	vielfältig/eingeschränkt
	Beratungsintensität	hoch/gering
	Warenübergabe	synchron/asynchron
unternehmerischer Kontext	Kooperationsform	Absatz/Standort/Beschaffung
	Organisationsform	solitär/filialisiert/diversifiziert

Quelle: Eigener Entwurf

Die Andienungsqualität, die normalerweise über die Intensität des Personaleinsatzes beschrieben wird, konnte in verschiedene Dimensionen zerlegt werden, die auch im netzbasierten Handel erfasst werden können. Einzelhandelstransaktionen verlaufen im Onlinehandel meist asynchron, hier ergibt sich eine zusätzliche Dimension der Andienung die bei der Beschreibung des Einzelhandels.

Der Bereich der sekundären Bestimmungsgrößen konnte ohne größere Modifikationen übernommen werden, allerdings hat sich gezeigt, dass Absatz- und Standortkooperationen im Internet andere Formen annehmen als im stationären Handel.

Der Handel mit Musikdateien konnte in den vergangenen Kapiteln anhand dieses erweiterten Kataloges von Bestimmungsgrößen des Einzelhandels beschrieben werden (vgl. Tabelle 2). Die zweiphasige Erhebung des Onlinehandels konnte dabei Entwicklungstendenzen im internetbasierten Handel aufzeigen, die durch die Auswertung von Sekundärquellen ergänzt wurde.

## **4 Betriebsformen des Tonträgerhandels**

Die erhobenen Verteilungen, die in den vergangenen Kapiteln dargestellt wurden, gewähren einen ersten Einblick in die Erscheinungsformen des internetbasierten Tonträgerhandels und seine Entwicklung. Dieser Überblick bleibt jedoch relativ abstrakt, da der Bezug zu den einzelnen Betrieben und ihren spezifischen Unternehmenskonzeptionen – dem Zusammenspiel von Sortimentspolitik, Preisbildung, Andienungsform und unternehmerischem Kontext – verloren geht. Von den gewonnenen Erkenntnissen lassen sich daher nur allgemeine Annahmen darüber ableiten, welche Auswirkungen die neuen Formen des Musikkonsums auf den stationären Tonträgerhandel haben. Will man den qualitativen Aspekten des Wandels, der mit den technischen Innovationen verbunden ist, auf die Spur kommen, so scheint es sinnvoll, der Vielfalt der Ausprägungen der untersuchten Bestimmungsgrößen und ihrer Kombinationen eine konkrete Form zu geben und das differenzierte Bild zu einer Typenlehre des Handels mit Musikaufnahmen zu verdichten, die es ermöglicht, stationäre und internetbasierte Formen in Beziehung zu setzen (vgl. Kapitel 1.1).

In der Geographischen Handelsforschung wird der Einzelhandel im institutionellen Sinne mit Hilfe des Konzeptes der Betriebsform beschrieben, das die Vielfalt der Unternehmenskonzeptionen unterschiedlichen Kategorien zuordnet und zu einer Typologie der Einzelhandelsgeschäfte zusammenfasst. Der von KLEIN (1995 Anhang A) vorgestellte Katalog unterscheidet 15 Betriebsformen des stationären Einzelhandels, wobei der Lebensmitteleinzelhandel gesondert betrachtet wird. Im Folgenden wird ein solcher Katalog für den stationären und internetbasierten Handel mit Musikaufnahmen vorgestellt. Diese konzeptionelle Fassung eröffnet eine umfassende Perspektive auf den Wandel im Einzelhandel, indem sie ihn als Betriebsformenwandel versteht (Kapitel 5).

### ***4.1 Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels***

In Anlehnung an MAHLMANN (1988, zitiert in Stollberg 1999, S. 246 f.) lassen sich Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels unterscheiden, die sich vor allem an der Funktion des Tonträgers im Gesamtsortiment und an der Preispolitik orientieren. Hierbei können anhand der Funktion, die der Tonträger im Sortiment einnimmt, drei Obergruppen gebildet werden.

#### 4.1.1 Hauptsortimenter

Einzelhändler, die Musiktonträger im Hauptsortiment anbieten, verfolgen in aller Regel keine aggressive Preispolitik und präsentieren ihr Sortiment in Teilselbstbedienung mit hoher Beratungsintensität. Bei dieser Gruppe gibt es deutliche Zusammenhänge zwischen Organisationsform, Größe und Spezialisierungsgrad. Der **unabhängige Facheinzelhandel** ist die klassische Form des Hauptsortimenters. Er umfasst einerseits Tonträgerfachgeschäfte, die nur den gängigsten Teil des Sortiments abdecken und sich oft zusätzlich durch eine gewisse thematische Spezialisierung auszeichnen. Andererseits gibt es hier so genannte Trendshops, die wenige thematische Schwerpunkte in großer Sortimentstiefe anbieten. Bei den Fachgeschäften gibt es auch etliche Unternehmen, die innerhalb ihrer Region zwei bis drei Filialen unterhalten. Die durchschnittliche Sortimentsgröße dieser Verkaufsstellen liegt bei 3.000 bis 5.000 Tonträger.<sup>17</sup> Größere Filialsysteme hingegen finden sich bei den Hauptsortimentern nur als **Megastores**, die über ein sehr breites und tiefes Angebot mit um die 100.000 Tonträgern verfügen und in Großstädten angesiedelt sind.

#### 4.1.2 Nebensortimenter

Bei der zweiten Gruppe der stationären Tonträgerhändler generieren Tonträger nur einen Teil des Umsatzes. Das **Radio-Fachgeschäft** ist der klassische Nebensortimenter, der Tonträger in einer branchenverwandten Sortimentsumgebung verkauft. Das gleiche gilt für das **Buch-Fachgeschäft**, wenn auch der thematische Bezug hier ein anderer ist. Eine zentrale Rolle kommt bei den Nebensortimentern großen Filialunternehmen zu, die Tonträger meist in räumlich abgetrennten Abteilungen mit eigener Kasse und eigenem Personal verkaufen. Diese Shop-in-Shop-Betriebe halten meist ein breites Sortiment mit mäßiger Tiefenstaffelung vor. Unterschiede bestehen vor allem in den Sortimentsteilen, die von diesen Filialisten neben Musikaufnahmen angeboten werden. Eine wichtige Rolle in dieser Gruppe haben traditionell die **Tonträgerabteilungen in Kaufhäusern**, die neben den unterschiedlichsten Warengruppen bis zu 30.000 verschiedene Tonträger im Angebot haben. Tonträger werden dort allerdings meist in Multimediaabteilungen verkauft, die thematisch verwandte Produkte aus dem Bereich der Unterhaltungselektronik führen. Diese so genannte braune Ware spielt auch eine zentrale Rolle im Sortiment der Elektronikfachmärkte,

---

<sup>17</sup> Die Angaben zu den Sortimentsgrößen im stationären Tonträgerhandel wurden vom Systemdienstleister TMI bereitgestellt, der eine Vielzahl unterschiedlicher Unternehmenstypen mit Tonträgersortimenten versorgt.

die meist auch über eine Tonträgerabteilung verfügen. **Tonträgerabteilungen in Fachmarktketten** sind dementsprechend eine weitere Betriebsform dieser Gruppe. Das Tonträgersortiment wird von ihnen aber nicht immer mit branchenverwandten Produkten kombiniert. Ein Ausnahmefall, bei dem das Tonträgersortiment in keinerlei Zusammenhang mit dem übrigen Warenangebot steht, ist die Drogeriefachmarktkette Müller, die mit bundesweit 280 Tonträgerabteilungen eine der wichtigsten Anbieterinnen ist. Die Sortimentsgrößen schwanken bei dieser Betriebsform extrem zwischen 2.000 und 100.000 Titeln.

#### **4.1.3 Randsortimenter**

In den letzten Jahren werden Tonträger zunehmend auch als Randsortiment verkauft und die Gruppe der Einzelhandelsbetriebe, die neben den unterschiedlichsten Produkten auch ein kleines Tonträgersortiment vorhält, ist äußerst heterogen. Unter ihnen finden sich **Verbrauchermärkte**, Lebensmittel-**Discounter** und **Drogeriemärkte** ohne eigene Tonträgerabteilung sowie eine Vielzahl unterschiedlichster Verkaufsstellen wie Tankstellen, Boutiquen, Weinhändler und diverse Geschäfte mit starkem Lifestylebezug. Rackjobber und System-Dienstleister versorgen viele dieser Händler mit dem passenden Sortiment, liefern die Präsentationsboxen und -regale und betreuen teilweise auch das Angebot vor Ort (WESSENDORF 2003b, S. 336 f.). Der Einzelhändler gibt in diesem Fall zentrale Handelsfunktionen wie Sortimentsbildung, Warenwirtschaft und Aktionsmanagement an Dritte ab.

#### **4.2 Betriebsformen des Onlinehandels**

Die durchgeführte Operationalisierung der Bestimmungsgrößen des Tonträgerhandels ermöglicht es, Betriebsformen des internetbasierten Handels mit Musikaufnahmen zu bilden, die in Analogie zu den stationären Typen konzipiert sind. Mit ihnen gelingt es, die abstrakten Ergebnisse der bis dahin durchgeführten Auswertung zu konkretisieren und einen Weg zur differenzierten Betrachtung des gesamten Tonträgerhandels zu eröffnen.

Die Betriebsformen des stationären Einzelhandels, wie sie MAHLMANN oder KLEIN beschreiben, sind nicht das Ergebnis eines trennscharfen Gruppierungsverfahrens, bei dem jede beliebige Verkaufsstelle und Merkmalskombination zweifelsfrei einem bestimmten Typus zugeordnet werden kann, sondern das Ergebnis einer phänomenologischen Betrachtung der zu einem bestimmten Zeitpunkt dominanten Formen.



Bei der Bildung von Online-Betriebsformen wurde sozusagen der umgekehrte Weg beschritten. Zunächst wurde ein statistisches Klassifizierungsverfahren angewendet, das eine Vielzahl von Variablen berücksichtigt, ohne dabei eine unübersichtliche Zahl von Gruppen zu bilden. Die Clusteranalyse ermöglicht es, eine optimierte Anzahl von Clustern zu bilden, die im Bezug auf die Ausprägungen beliebig gewählter Variablen in sich möglichst homogen sind und sich voneinander möglichst stark unterscheiden. Dieses theoriebildende Verfahren kann allerdings nur sinnvolle Anwendung finden, wenn die Ausgangsvariablen sich nicht gegenseitig bedingen und ihre Auswahl nach Kriterien der Relevanz erfolgt. Um das zu gewährleisten, wurden die gebildeten Gruppen auf ihre Plausibilität und inhaltliche Kohärenz überprüft und optimiert. So wurden drei Betriebsformen des internetbasierten Tonträgerhandels identifiziert, die mit fast allen erhobenen Variablen deutliche oder starke Zusammenhangswerte erreichen. Im Folgenden werden sie als Themenshops, Medien-Fachgeschäfte und Spezialgeschäfte für Musikaufnahmen beschrieben.<sup>18</sup>

#### **4.2.1 Themenshops**

Themenshops haben ihr Sortiment auf ein spezielles musikalisches Genre bzw. ein anderes Thema wie Wellness und Esoterik bzw. einen regionalen oder historischen Schwerpunkt spezialisiert und bieten ein überschaubares Sortiment entsprechender CDs an. Der Median der rechtsschiefen Verteilung liegt bei 113 unterschiedlichen Titeln. Die zentralen 50% der Verteilung halten zwischen 20 und 2000 Tonträger vor.

Das Preisniveau dieser Betriebe liegt über dem Durchschnitt. Der Mittelwert der symmetrischen Verteilung liegt bei € 15,98, die Standardabweichung beziffert die durchschnittliche Streuung der Preise auf € 4,35. Die zentralen 50% der Verteilung verlangen zwischen € 13,16 und € 18,02 für ein Album. Das vergleichsweise hohe Preisniveau korrespondiert mit dem meist hohen Spezialisierungsgrad dieser Shops, ist aber auch darauf zurückzuführen, dass die Betreiber in aller Regel keine Sonderangebote machen (vgl. Abb. 14).

Themenshops stellen vergleichsweise umfassende Produktinformationen bereit. Falls neben CDs noch andere Produkte geführt werden, so stehen diese in einem Zusammenhang mit dem inhaltlichen Schwerpunkt des Shops. Daher sind bei diesen Betrieben Fanartikel auffällig häufig im

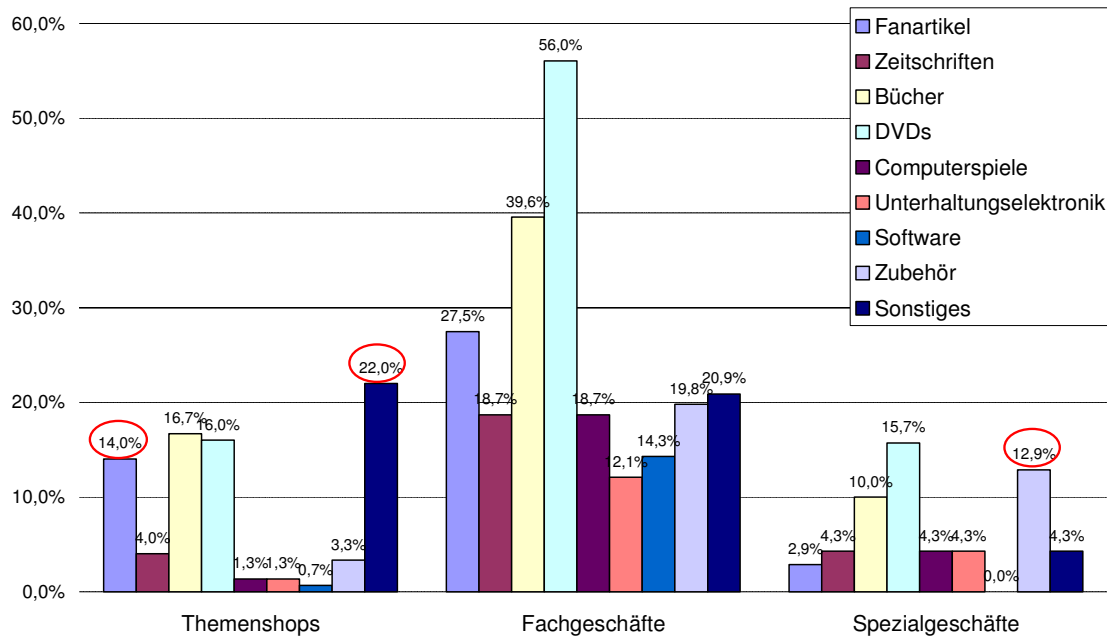
---

<sup>18</sup> In die Clusteranalyse gingen die Fälle aus beiden Erhebungswellen ein. Damit haben stabile Unternehmen die Gruppenbildung stärker beeinflusst als Konzeptionen, die sich nicht auf dem Markt halten konnten.

Angebot vertreten und die Restkategorie ist besonders stark besetzt (siehe Abb. 10) – CDs gibt es zu den unterschiedlichsten Themen.

Unter den Themenshops befindet sich anscheinend ein hoher Anteil von Online-Pionieren, die mit einfachen technischen Mitteln und als Nebenerwerbsunternehmen mit beschränktem personellen Einsatz operieren (vgl. DUCAR 2003, S. 34). Hierfür gibt es etliche Hinweise.

**Abbildung 10: Anteil der Betriebe mit bestimmten Neben- und Randsortimenten**

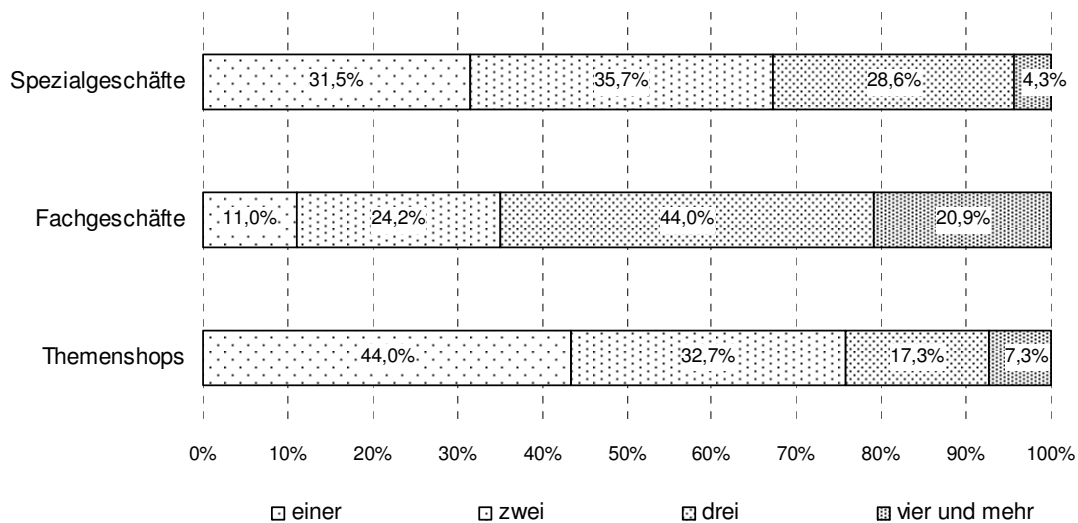


Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Themenshops verfügen über weniger Zugänge zu ihrem Warensortiment als die anderen Betriebsformen. 85% der Betriebe ermöglichen nur eine oder gar keine Wahlmöglichkeit bei der Erschließung des Sortiments (siehe Abb. 13). Dies ist nur zum Teil auf die vergleichsweise kleinen Sortimentsgrößen dieser Betriebsform zurückzuführen und steht häufig im Zusammenhang mit niedrigen technischen Standards bei der Umsetzung dieser Unternehmenskonzeption.

Auch der Transaktionsverlauf bei Themenshops ist häufig relativ unkomfortabel. 76,7% der Betriebe bieten lediglich eine oder zwei unterschiedliche Bestellmöglichkeiten an (siehe Abb. 11). Die klassischen, personalintensiven Bestellwege via Telefon, Fax, Post oder Email werden kaum angeboten (siehe Abb. 17).

**Abbildung 11: Anteil der Betriebe mit unterschiedlicher Vielfalt an Transaktionsmodi**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

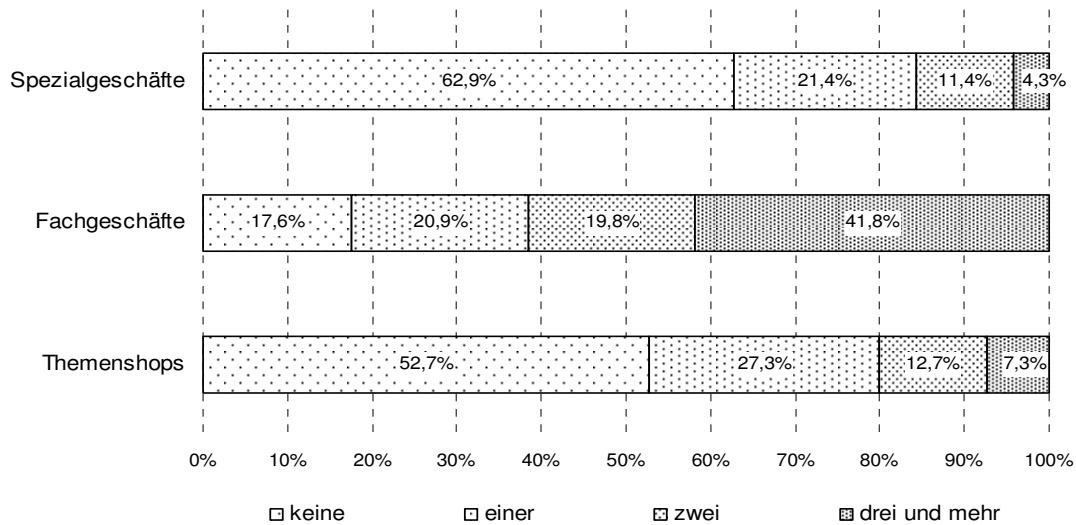
Bezahlt wird meist im Voraus per Überweisung, die sonst sehr verbreitete, schnellere Bezahlung via Bankeinzug wird von unter einem Viertel der Betriebe angeboten (siehe Abb. 18). Die Vermutung, dass diese Betriebsform von eher unprofessionellen Angeboten geprägt ist, wird zusätzlich dadurch gestützt, dass weniger als 40% der Betriebe via Telefon bzw. per Post erreichbar sind.

#### 4.2.2 Medienfachgeschäfte

Online-Medienfachgeschäfte mit Tonträgerschwerpunkt führen neben Tonträgern weitere Produkte, die in einem direkten oder indirekten Zusammenhang mit Musik stehen (siehe Abb. 9). Der Anteil der Betriebe, die ausschließlich Tonträger im Sortiment haben, ist vergleichsweise gering. DVDs und Bücher sind die häufigsten Nebensortimente (siehe Abb. 10).

Drei Viertel der Medien-Fachgeschäfte setzen einen thematischen Schwerpunkt im Tonträgersortiment. Diese Betriebsform bietet im Mittel die größten Sortimente an. Der Median der extrem rechtsschiefen Verteilung liegt bei 5000 Titeln, die zentralen 50% haben zwischen 850 und 150.000 unterschiedliche Tonträger im Programm. Die erhobenen Durchschnittspreise sind annähernd normalverteilt und weisen eine vergleichsweise geringe Streuung auf, der Mittelwert liegt bei € 14,79 die Standardabweichung liegt bei € 4,17. Die zentralen 50% der Verteilung verlangen für ein CD-Album zwischen € 13,93 und € 17,38.

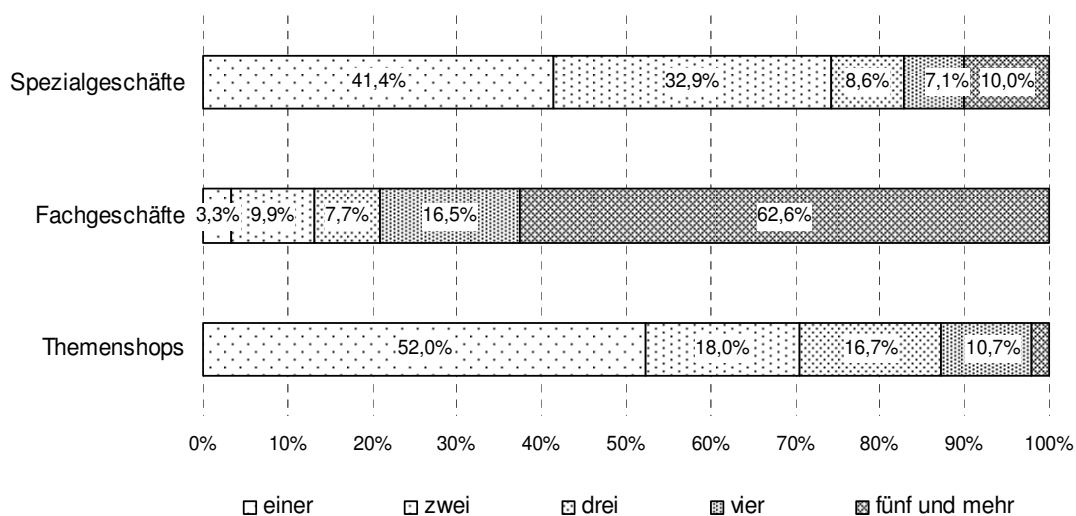
**Abbildung 12: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Sortimentsteile neben Musikträgern**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

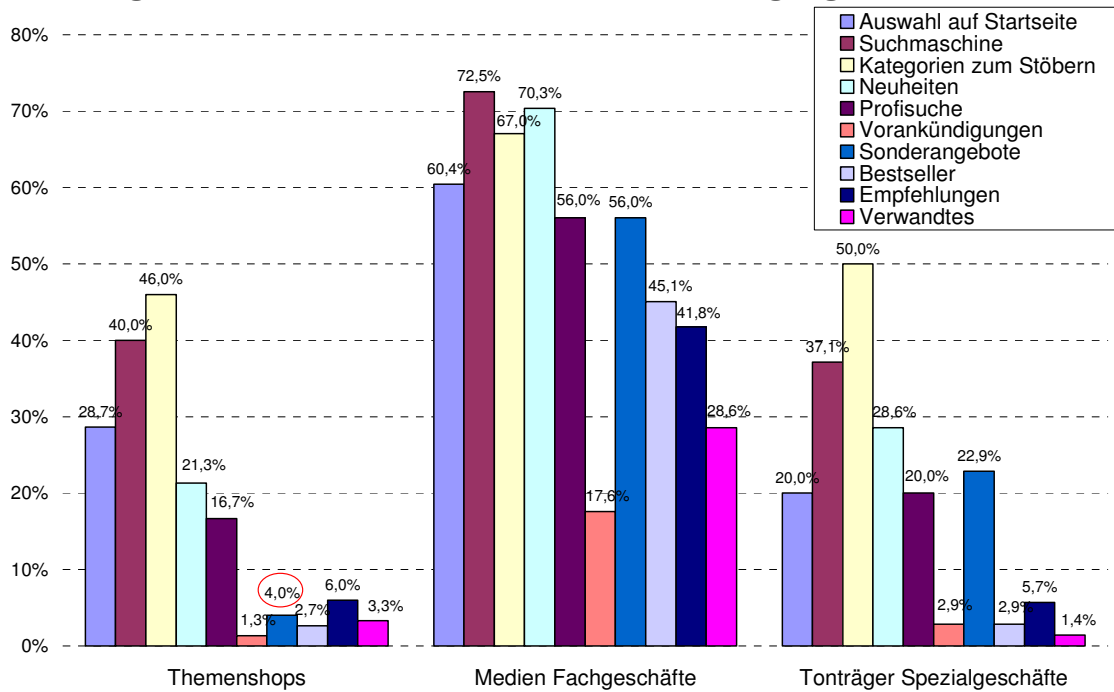
Die Medien-Fachgeschäfte zeichnen sich vor allem durch kundenfreundliches Geschäftsgebaren und hohe Qualität der Andienung aus. Die Betriebe sind fast ausnahmslos via Telefon oder Post erreichbar und haben auf ihren Seiten allgemeine Geschäftsbedingungen veröffentlicht. Der Grossteil der Fachgeschäfte stellt über drei verschiedenen Zugängen zum Sortiment zur Verfügung (siehe Abb. 13). Insbesondere Beratungsdienstleistungen finden sich fast ausschließlich bei dieser Betriebsform (siehe Abb. 14).

**Abbildung 13: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Zugänge zum Sortiment**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

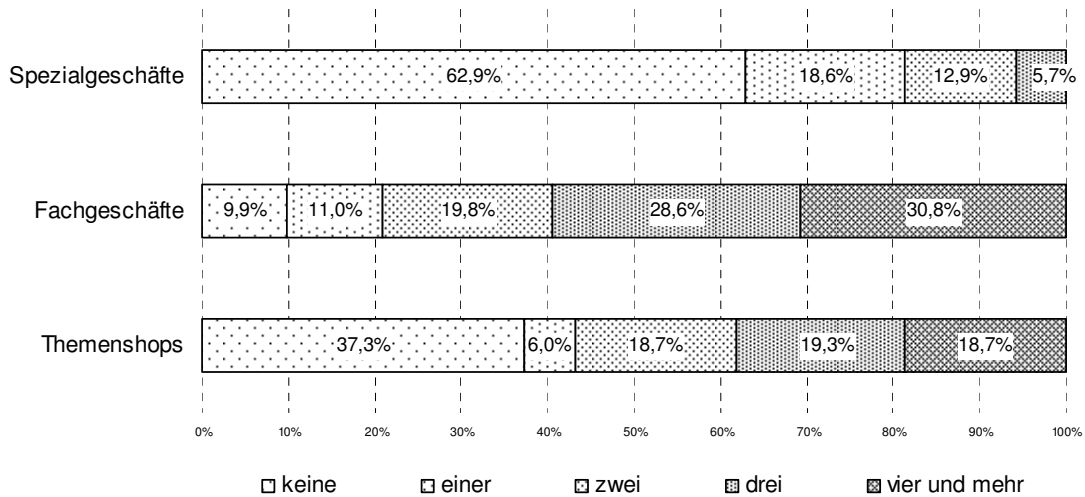
**Abbildung 14: Anteil der Betriebe nach Art der Zugänge zum Sortiment**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Bei der Präsentation der entscheidenden Produkteigenschaften sind die Online-Fachgeschäfte ebenfalls besser aufgestellt als die anderen Betriebsformen (siehe Abb. 15). 90% stellen neben den Grundinformationen, die zur Identifizierung eines Titels notwendig sind, weitere Produktinformationen zur Verfügung. Insbesondere der Anteil der Betriebe, die Hörproben bereitstellen, ist hier besonders hoch (siehe Abb. 16).

**Abbildung 15: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Produktinfos**

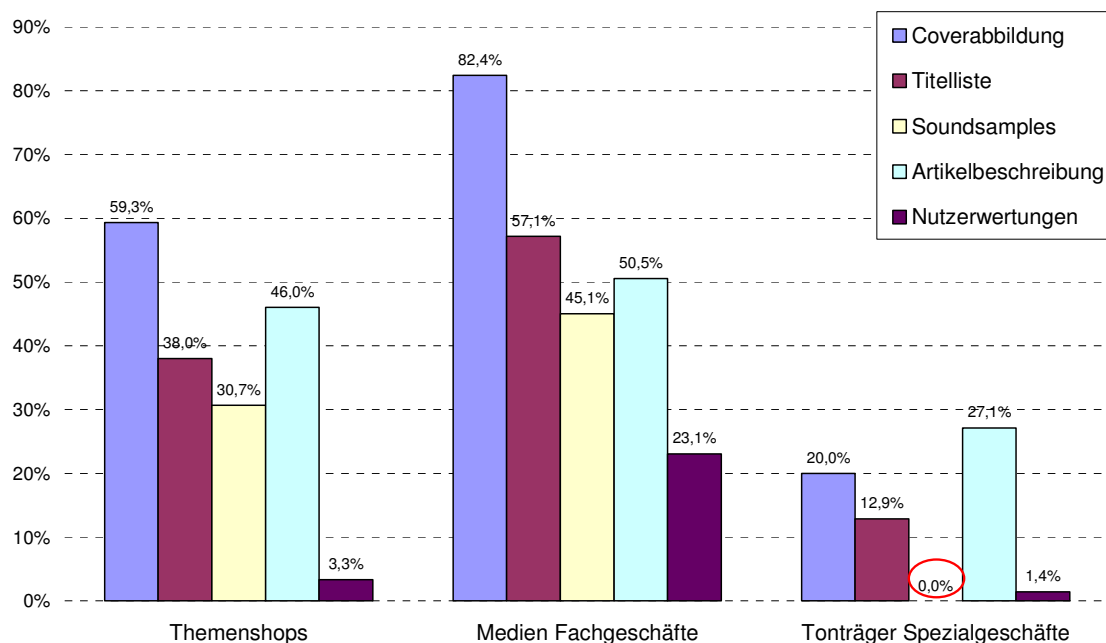


Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

### 4.2.3 Tonträger Spezialgeschäfte

Diese Betriebe führen Schallplatten und CDs als Hauptsortiment. Andere Produkte kommen, wenn überhaupt, nur am Rande vor. Die allermeisten haben ein spezialisiertes Tonträgersortiment und in dieser Gruppe finden sich so gut wie alle erhobenen Betriebe mit Gebrauchtware und ein Großteil der auf Vinyl spezialisierten Händler. Der hohe Anteil an Vinylhändlern ist auch dafür verantwortlich, dass diese Betriebsform vergleichsweise häufig Tonträgerzubehör als Randsortiment führt (siehe Abb. 9). Die Sortimentsgrößen liegen zwischen denen der Themenshops und der Fachgeschäfte. Der Median der rechtsschiefen Verteilung liegt bei 3.763 Titeln, die zentralen 50% der Betriebe führen zwischen 445 und 12.150 unterschiedliche Veröffentlichungen. Die Durchschnittspreise der Spezialgeschäfte weisen eine deutlich höhere Streuung auf als die der anderen Betriebsformen, die zentralen 50% der Betriebe verkauften Tonträger zu Preisen zwischen € 8,22 und € 17,96, zudem ist die Verteilung durch Ausreißer gekennzeichnet. Hierfür gibt es zwei Gründe. Einerseits gibt es in dieser Gruppe einen hohen Anteil von Shops mit Second-Hand-Ware im Angebot, die naturgemäß niedrigere Preisniveaus haben, andererseits finden sich unter den Spezialisten auch etliche Händler mit besonderen Raritäten im Programm, die Preise von bis zu € 100 pro Tonträger erreichen.

**Abbildung 16: Anteil der Betriebe nach Art der Präsentation der Tonträger**

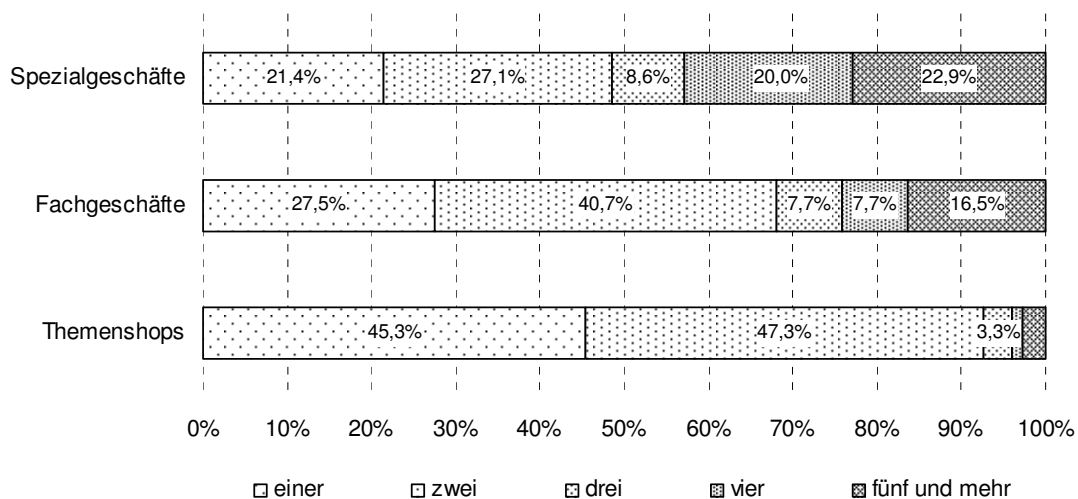


Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Im Gegensatz zum stationären Tonträgerhandel zeichnen sich die Online-Spezialisten durch eine spartanische Präsentation der Ware aus. Sie richten sich an eine kleine Sammlergemeinde, die in der Regel weiß, was sie will und wo sie danach suchen muss. Knapp zwei Drittel der Betriebe listen lediglich die Basisinformationen zu den Tonträgern auf und Hörproben werden überhaupt nicht bereitgestellt (siehe Abb. 16).

Die Andienungsqualitäten dieser Betriebsform sind hingegen ambivalent. Auf der einen Seite werden kaum unterschiedliche Möglichkeiten zur Erschließung des Sortiments bereitgestellt (siehe Abb. 10), auf der anderen Seite weisen diese Shops eine deutlich höhere Diversität der Bestellwege auf als die übrigen. Dabei spielen allerdings die sonst dominierenden Einkaufswagen-Systeme eine untergeordnete Rolle. Nicht-www-basierte Verfahren wie postalische oder telefonische Bestellung bzw. die via Fax oder Email werden hier hingegen überdurchschnittlich häufig angeboten. Das weist darauf hin, dass sich unter den Anbietern ein bedeutender Anteil von Kataloganbietern befindet, die ihre Aktivitäten ins Internet verlegt oder sich hier einen neuen Vertriebsweg erschlossen haben.

**Abbildung 17: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Bestellwege**

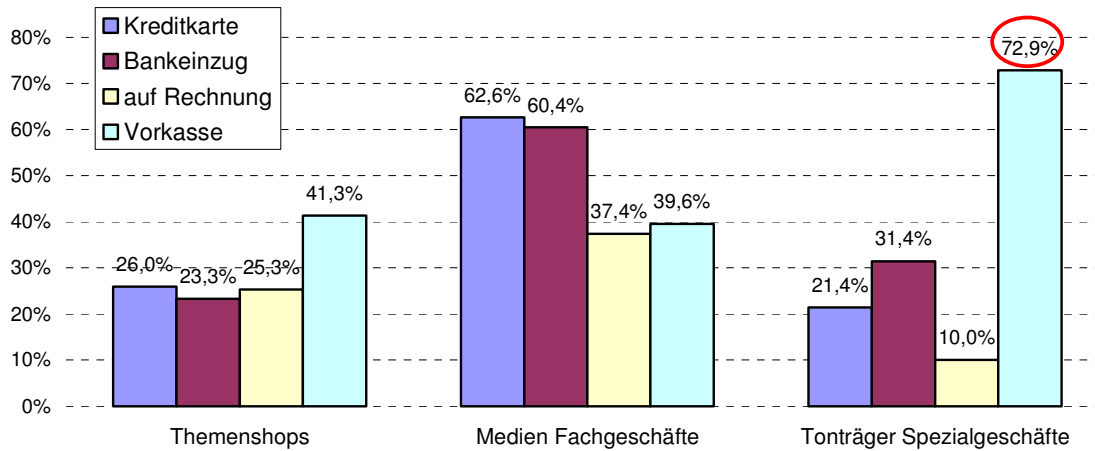


Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

Des Weiteren unterscheiden sich die Spezialgeschäfte in der Vielfalt und Verteilung der angebotenen Transaktionswege deutlich von den übrigen Betrieben. Bei Spezialisten dominiert die Vorkasse mittels Überweisung deutlich, die Lieferung auf Rechnung ist hingegen kaum verbreitet (siehe Abb. 18). Das ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass die Art der Spezialisierung dieser Händler häufig mit einem sehr großen Einzugsgebiet korrespondiert, das sich über die Grenzen der EU hinaus erstreckt.

Dementsprechend werden von den Shops häufig nur Bezahlmodi angeboten, die international etabliert sind.

**Abbildung 18: Anteil der Betriebe nach Anzahl der Transaktionsmodi**



Quelle: Eigene Erhebung (n = 466)

#### 4.2.4 Sonstige Betriebsformen

Aus verschiedenen Gründen sind einige Betriebsformen des netzbasierten Handels nicht in die Erhebung eingegangen. Dies liegt zunächst an der Art der Stichprobenbildung. Eine Reihe von Unternehmen, die mit Musikträgern handeln, hat wenig Anlass, sich als Tonträgerhändler in ein Web-Verzeichnis einzutragen. Hierunter fallen zunächst **Randsortimenter**, bei denen Tonträger einen sehr geringen Anteil zum Umsatz beitragen. Diese Gruppe ist – wie im stationären Handel – sicherlich sehr heterogen und somit eine Art Restkategorie.

Mit dem Unternehmen CD-Wow hat sich 2003 ein **Online Discounter** mit Medienprodukten auf dem Markt platziert und innerhalb von zwei Jahren den zweitgrößten Umsatzanteil unter den Tonträgerhändlern im Internet erreicht. Bisher ist CD-Wow der einzige Discounter auf dem deutschen Tonträgermarkt, dennoch unterscheidet sich die Unternehmenskonzeption derart von anderen Medienfachgeschäften, dass hier von einer eigenständigen Betriebsform gesprochen werden muss.

**Virtuelle Marktstände**, die über keine eigene Onlinepräsenz verfügen, sondern ihre Ware über Verkaufsportale anbieten oder in das Angebot großer Onlinehändler integrieren (vgl. Kap. 3.1.3) sind aus ähnlichen Gründen nicht in die Erhebung eingegangen. Diese Unternehmen profitieren vom Bekanntheitsgrad und der Anziehungskraft dieser Großanbieter. Bei den kommerziellen Tonträgeranbietern finden sich hier häufig Unternehmen,



die aus dem Ausland agieren und die Transaktionssysteme ihrer international agierenden Partner nutzen. Gerade im Tonträgerbereich wird über Virtuelle Marktstände aber vor allem gebrauchte Ware von nicht-professionellen Händlern angeboten, die nur sporadisch veräußern. Etwa drei Viertel der bei Ebay eingestellten Tonträger sind als gebraucht deklariert. Nach den Erhebungen der GfK wurden im Jahr 2004 83% aller gebrauchten Tonträger über die Internetauftritte von Amazon und ebay gehandelt, wobei ebay eine deutlich dominante Rolle einnimmt. Dementsprechend haben Virtuelle Marktstände als Betriebsform in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen, der Fachhandel, der vor Etablierung des WWW noch eine Monopolstellung beim Handel mit Second-Hand-Ware innehatte, kann 2004 nur mehr 3% der Umsätze in diesem Bereich auf sich vereinigen.

Andere Betriebsformen hatten sich hingegen im Erhebungszeitraum noch nicht auf dem Markt etabliert. **Downloadshops** mit kundenfreundlichen Geschäftsmodellen traten erst im Jahr 2004 auf den Plan und konnten entsprechend nicht in die Untersuchung einbezogen werden. Bei der körperlosen Vermarktung von Musikdateien lassen sich zwei Unterscheidungsmerkmale ausmachen, die eine Typisierung der Angebote ermöglicht. Neben einer überschaubaren Zahl unabhängiger Angebote gibt es eine Vielzahl von Anbietern, die auf ihren Seiten Downloadshops unterhalten, die von Systemanbietern betrieben werden. Bei solchen Arrangements gibt der Lizenznehmer einen Gutteil der Handelsaufgaben an den Partner ab. Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal ergibt sich aus der Kompatibilität der verwendeten Dateiformate mit mobilen Endgeräten. So vertreibt der iTunes Musicstore der Hardwarefirma Apple Dateien, die nur von den mobilen Endgeräten des Anbieters abgespielt werden können. Hier dient der Downloadshop dem Verkauf des iPod-Players. Da der Verkauf von Musikdateien als Erlösquelle eine untergeordnete Rolle spielt, kann Apple eine andere Preispolitik verwirklichen als „echte“ Downloadshops.

Eine andere Gruppe von netzbasierten Unternehmen, die mit Musikaufnahmen handeln und in der durchgeführten Erhebung nicht berücksichtigt wurden, sind **mobile Versender**. Sie senden Musikdateien kabellos auf die Endgeräte ihrer Kunden und spielen bisher nur beim Geschäft mit Handy-Klingeltönen eine Rolle. Der Deutsche Musikverleger Verband schätzt den Umsatz mit Klingeltönen im Jahr 2004 auf 160 Mio. Euro (GEISLER 2005, S. 229). Dass mobile Versender künftig auch im Geschäft mit regulären Musikdateien Marktanteile gewinnen werden, scheint zumindest nicht unwahrscheinlich.

### **4.3 Zusammenfassung**

Aus den Überlegungen des vergangenen Kapitels ergibt sich eine Typologie des Handels mit Musikaufnahmen. Sie beruht zunächst auf einer Unterscheidung in stationäre und netzwerkbasierte Betriebsformen, in deren Sortimentsgestaltung Musik eine unterschiedlich wichtige Rolle einnimmt. Die identifizierten Typen unterscheiden sich aber – wie gezeigt wurde – auch noch in anderen Aspekten von Sortimentsbildung und Andienung sowie bezüglich ihrer Preispolitik, ihrem unternehmerischen Kontext und den sekundären Bestimmungsgrößen des Einzelhandels. Ein solcher Betriebsformenkatalog, wie er zusammenfassend in Tabelle 3 dargestellt ist, verleiht dem Online-Handel ein differenziertes Gesicht und ermöglicht damit eine Präzisierung der Frage nach den Auswirkungen der Etablierung von Netzwerktechnologien im Anwenderbereich auf die Entwicklung des stationären Einzelhandels.

Die Vielfalt der Formate legt die Vermutung nahe, dass sich die Etablierung der unterschiedlichen netzwerkbasierten Betriebsformen in ungleicher Form auf die verschiedenen stationären Typen auswirkt. Die analytische Fragestellung (vgl. Kap. 1) lässt sich somit wie folgt präzisieren: Inwiefern ist die Etablierung von Online-Betriebsformen im Handel mit Musikaufnahmen entscheidend für die Entwicklung stationärer Einzelhandelsformate? Im folgenden Kapitel wird dieser Frage auf einer deskriptiven Ebene nachgegangen.

**Tabelle 3: Betriebsformen des stationären und netzbasierten Handels mit Musikaufnahmen nach Sortimentsumgebungen**

	STATIONÄR	NETZBASIERT
H A U P T  S O R T I M E N T	<b>Tonträger-Fachgeschäfte:</b> Vollsortimenter mit geringer Tiefenstaffelung. Betriebe sind unternehmergeführt oder Teil kleiner Filialnetze mit bis zu fünf Verkaufsstellen. Sortimentsgröße 3.000 – 5.000 Tonträger.	<b>Online-Spezialgeschäfte:</b> Bezüglich Trägermedien, musikalischem Genre oder auf Second-Hand-Ware spezialisierte Teilsortimenter mit mittelgroßen Sortimenten (500 - 10.000 Titel). Meist geringe Andienungsqualität.
	<b>Tonträger-Spezialgeschäfte:</b> (Trendshops) Unternehmergeführte Betriebe, die wenige thematische Schwerpunkte in großer Sortiments-tiefe anbieten. Sortimentsgröße 3.000 – 5.000 Tonträger.	<b>Downloadshops:</b> Vertrieben Musikdateien übers Internet. Vollsortimenter großer Tiefenstaffelung.
	<b>Megastores:</b> Große Filialsysteme von Vollsortimentern mit hoher Tiefenstaffelung und Sortimentsgrößen um die 100.000 Tonträger.	
N E B E  N S O R T I M E N T	<b>Radio-Fachgeschäfte:</b> Klassische Betriebsform des Tonträgerhandels. Meist flaches Vollsortiment in branchenverwandter Sortimentsumgebung (Abspielgeräte).	<b>Online Medien-Fachgeschäfte:</b> Große Tonträgersortimente mit bis zu 150.000 vorrätigen Titeln. Meist mit thematischem Schwerpunkt und verwandter Sortimentsumgebung (i.d. Regel DVDs und Bücher).
	<b>Buchfachgeschäfte:</b> Flaches Teilsortiment in branchenverwandter Sortimentsumgebung (Medienprodukte).	<b>Online-Discounter:</b> Vollsortimenter mit mäßiger Tiefenstaffelung. Versendet aus dem Ausland. Branchenverwandte Sortimentsumgebung (DVDs und Konsolenspiele).
	<b>Tonträgerabteilung in Kauf- und Warenhäusern:</b> Vollsortimenter mit mäßiger Tiefenstaffelung (bis zu 30.000 Titel). Meist in räumlichem Zusammenhang mit Medienprodukten und Unterhaltungselektronik.	<b>Mobile Versender:</b> Übertragen Musikdateien an mobile Endgeräte wie Handys. Vollsortimenter mit wachsender Tiefenstaffelung.
	<b>Fachmarktketten:</b> Vollsortimenter mit stark schwankender Sortimentsgröße und Tiefenstaffelung (2.000 bis 100.000 Titel). Branchenverwandte (Elektrofachmärkte) und -fremde (Drogeriefachmärkte) Sortimentsumgebungen.	<b>Themenshops:</b> sehr kleine Sortimente (10 bis 250 Titel), hoher Spezialisierungsgrad. Enger thematischer Zusammenhang zwischen Tonträgern und Sortimentsumgebung.
		<b>Virtuelle Marktstände:</b> Keine eigene Onlinepräsenz. Agieren über Verkaufsplattformen großer Anbieter. Meist sehr kleine, stark variierende Sortimente.
R A N D S O R T I M E N T	<b>Tonträger-Displays</b> (in Verbrauchermärkten, Discountern und Drogeriemärkten ohne Tonträgerabteilung): Kleine spezialisierte Sortimente (Evergreens, Kompilationen, Superseller), die meist im Kassenbereich von Systemdienstleistern betreut werden.	<b>Sonstige Verkaufsstellen:</b> Sehr heterogene Gruppe mit sehr kleinen Tonträgersortimenten.
	<b>Sonstige Verkaufsstellen:</b> Kleine, spezialisierte Sortimente in Geschäften mit starkem Lifestyle-Bezug	

Quelle: Eigener Entwurf

## **5 Räumliche Implikationen des Strukturwandels im Tonträgerhandel**

Die Tonträgerwirtschaft in Deutschland hat um die Jahrtausendwende eine Revolution erfahren. Innerhalb weniger Jahre sind bestehende Produktions- und Vertriebszusammenhänge aus dem Gleichgewicht geraten und die taumelnde Branche ist in einem Restrukturierungsprozess begriffen. Entsprechend hat der Strukturwandel im Handel mit Musikaufnahmen an Intensität gewonnen. Er setzt sich aus zwei interdependenten Entwicklungsprozessen zusammen, dem Wandel der Rahmenbedingungen des Tonträgerhandels im Allgemeinen und dem Betriebsformenwandel im Speziellen, denn nicht alle Betriebsformen sind gleichermaßen von der rückläufigen Entwicklung des Tonträgermarktes betroffen. Die konzeptionelle Fassung der untersuchten Phänomene im Rahmen des Betriebsformenwandels im Einzelhandel ermöglicht es, von der unterschiedlichen Beeinträchtigung der verschiedenen internetbasierten und stationären Betriebstypen räumliche Implikationen abzuleiten. Sie ergeben sich aus den erfassten Bedeutungsverschiebungen und den spezifischen Standortanforderungen der einzelnen Betriebsformen. Aber auch vom Wandel der Rahmenbedingungen des Tonträgerhandels lassen sich räumliche Implikationen ableiten.

### ***5.1 Wandel der Absatzbedingungen im Handel mit Musikaufnahmen***

Der stationäre Einzelhandel ist insgesamt seit der Mitte des 20ten Jahrhunderts von drei Entwicklungsdeterminanten geprägt. Während die Verkaufsflächen in der Summe wachsen, nimmt die Anzahl der Verkaufsstellen ab. Zusätzlich wird die Anzahl der Marktteilnehmer durch die Verdrängung unabhängiger Einzelunternehmen durch große Mehrbetriebsunternehmen reduziert (HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 37 f.). Dieser als Maßstabsvergrößerung bezeichnete Trend ist im Ergebnis auch im Tonträgerhandel zu beobachten, allerdings lassen sich unterschiedliche historische Phasen ausmachen, in denen die Entwicklung in ganz unterschiedliche Richtungen läuft. Die Abfolge dieser Stadien ist mit dem Aufkommen neuer Betriebsformen und der Bedeutungsverschiebung zwischen den unterschiedlichen Unternehmenskonzeptionen verbunden.

Nachdem der Tonträgerhandel im zweiten Weltkrieg fast völlig zum Erliegen gekommen war, war die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts durch fast

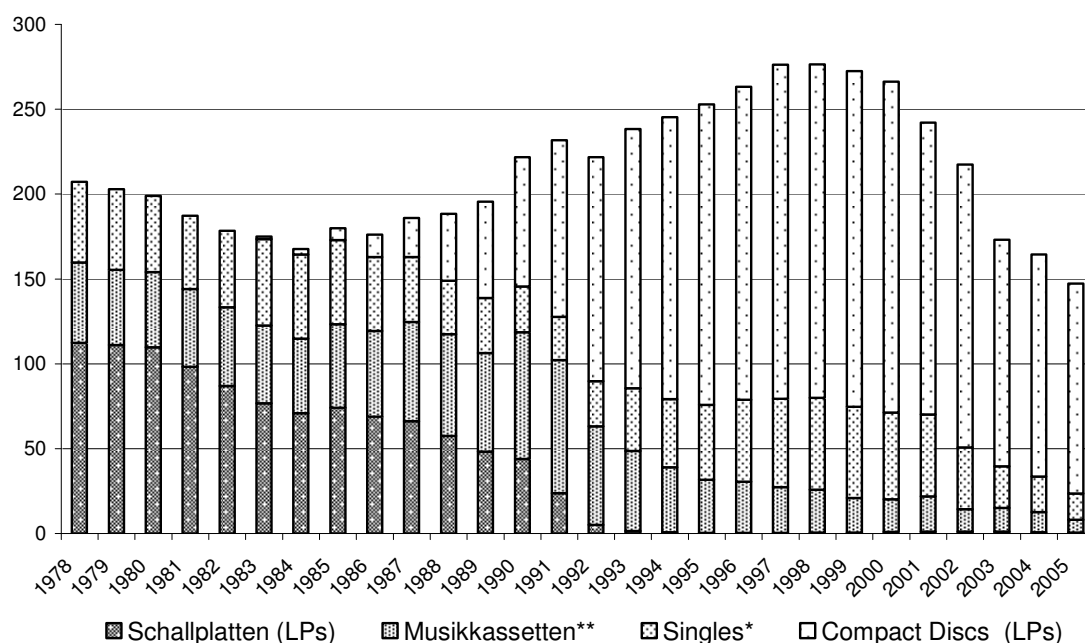
kontinuierlich steigende Absatz- und Umsatzzahlen gekennzeichnet. Zunächst verlief dieses Wachstum allerdings ohne die im übrigen Handel auftretende Maßstabsvergrößerung. Mitte der 70er Jahre, in einer Zeit, als z.B. der Lebensmittelhandel bereits in großen Teilen von Supermarktketten abgewickelt wurde, war der Tonträgerhandel noch fest in der Hand unabhängiger Fachgeschäfte (LECHNER & BOCHING 1997, S. 243). Den steigenden Absatzzahlen entsprechend kam es auch im Tonträgerhandel zu einer massiven Vergrößerung der Gesamtverkaufsfläche, die allerdings nicht statistisch dokumentiert ist. Erst mit der Abschaffung der Preisbindung auf Musiktonträger und der Etablierung von Mehrbetriebsunternehmen mit Tonträgern im Haupt- und Nebensortiment begann sich Mitte der 1970er Jahre das Verhältnis zwischen Absatzzahlen und Verkaufsstellen gegenläufig zu entwickeln (vgl. STOLBERG & ORTHMAYER 1997, S. 245-247).

Nachdem die Absatzkrise der späten 1970er Jahre mit Hilfe der Musik-CD überwunden war, stiegen die Verkaufszahlen kontinuierlich auf 277,6 Mio. Stück im Jahre 1998 (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S.26). Dabei ist die Anzahl der Verkaufsstellen nach Berechnungen von MAHLMANN (2003, S. 198 f.) zwischen 1975 und 2000 von 15.000 auf 6.000 Betriebe zurückgegangen, obwohl mit der Wiedervereinigung Deutschlands ein sprunghafter Anstieg der Zahl der Outlets verbunden war. Dieser Erosionsprozess hat sich seither wohl noch verschärft, denn der Anteil, den die zehn größten Unternehmen am Gesamtumsatz des Tonträgerhandels auf sich vereinigen, ist massiv angestiegen. 1986 lag er noch unter 40%, 1990 war er auf 50% gewachsen, 1995 erreichte er 60% und bis 2002 wuchs er weiter auf 70%. Dieser Trend setzt sich ungebrochen fort und auch innerhalb der Gruppe der Marktführer werden die Abstände immer größer. Anfang des 21. Jahrhunderts konzentriert sich der Markt immer stärker auf wenige Großunternehmen (WESSENDORF 2003a, S. 333).

Dieser Konzentrationsprozess wird Anfang der 2000er Jahre von einer Absatzkrise beschleunigt, die die internationale wie die deutsche Musikindustrie erfasst hat (BRIEGMANN/JAKOB 2005, S. 84 f.). Nach einer Phase der Stagnation Ende der 1990er Jahre büßte der Markt innerhalb von drei Jahren 35% seines Umsatzvolumens und 31,5% der Absatzmenge ein. Diese Entwicklung hat zu einer Trendwende im Tonträgerhandel geführt. Ende der 1990er Jahre kommt es zum ersten Mal seit dem Ende des zweiten Weltkriegs zu einer deutlichen Reduzierung der Einzelhandelsflächen, auf denen Tonträger angeboten werden. Dieses ist aber nur zum Teil auf die Schließung unrentabler Outlets zurückzuführen. Mit der zunehmenden

Verbreitung von DVD-Spielern in Privathaushalten haben die Multimedia-Abteilungen von Kaufhäusern und Fachmärkten, aber auch die Verbrauchermärkte DVD-Bereiche eingerichtet – meist auf Kosten ihres Tonträger-sortiments (vgl. WESSENDORF 2003a, 329 f.; WESSENDORF 2003b, S. 338; MARTENS 2004, S. 16). Im Jahr 2005 haben sich die Handelsabsätze stabilisiert, der Anpassungsprozess, der von der Rezession insbesondere im stationären Tonträgerhandel ausgelöst wurde, ist längst noch nicht abgeschlossen.

**Abbildung 19: Tonträgerabsätze in Deutschland (1985-2005 in Mio. Stück)**



Singles und Maxisingles auf unterschiedlichen Tonträgern

\*\* Seit 2002 sind unter 91% der MC-Daten erfasst

Quelle: Eigene Darstellung mit Zahlen von MAHLMANN 1999, S.165 & 167; BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 24.

Nach Angaben des statistischen Bundesamtes sind die Durchschnittspreise für Tonträger zwischen 1995 und 2004 um 3,5% gestiegen, der Verbraucherpreisindex, der die Entwicklung der Lebenshaltungskosten repräsentiert, stieg im Vergleichszeitraum um 13,5%. (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 14). Dieser relative Preisverfall, der die Entwicklung der letzten zwanzig Jahre auszeichnet, hat seit der Einführung der Audio-CD wohl mit zu den steigenden Absatzzahlen der 1980er und 90er Jahre beigetragen (vgl. Abb. 19). In Kombination mit rückläufigen Absatzzahlen verschärft er die Situation des Handels zusätzlich. Die Branche steckt in einer Rezession.

## **5.2 Betriebsformenwandel im Handel mit Musikaufnahmen**

Das Auf und Ab des Tonträgermarktes war und ist mit strukturellen Veränderungen auf der Betriebsebene verbunden. Wie das Beispiel der Verbreitung von Ketten mit größeren Tonträgersortimenten Mitte der 1970er Jahre gezeigt hat, spielen aber auch unternehmerische Innovationen eine entscheidende Rolle für die Entwicklung. Neue Einzelhandelskonzepte setzten sich durch und es kommt zur Bedeutungsverschiebung zwischen verschiedenen Betriebstypen.

Die GfK erhebt jährlich in einer repräsentativen Untersuchung das Kaufverhalten von Musikkonsumenten in Bezug auf aufgesuchte Geschäfte sowie auf Preise und Anzahl der erworbenen Tonträger. Diese Daten wurden von der GfK für die Jahre 1998 bis 2004 in Rohform für die vorliegende Arbeit zur Verfügung gestellt. Sie enthalten für alle relevanten Filialisten Jahresumsatz- und -absatzzahlen auf Unternehmensebene. Für unabhängige Einzelunternehmen sind diese Größen auf der Basis einer stark differenzierten Branchenunterteilung erfasst. Diese Rohdaten konnten entsprechend des vorgestellten Katalogs der Betriebsformen des Tonträgerhandels kompiliert werden. Auf der Grundlage dieser Daten und anhand der im Rahmen der Arbeit durchgeführten Erhebungen lässt sich so ein differenziertes Bild des Betriebsformenwandels im Handel mit Musikaufnahmen zeichnen.<sup>19</sup>

Nach den Daten der GfK sind die Umsatz- und Absatzzahlen der Tonträgerwirtschaft zwischen 1998 und 2004 um ein Drittel zurückgegangen. Von den dramatischen Verlusten der vergangenen Jahre sind die verschiedenen Betriebsformen unterschiedlich stark betroffen. Es kam zu einer Verschiebung der Umsatz- und Absatzanteile der unterschiedlichen Organisationsformen und Sortimentsumgebungen im Bereich des Tonträgerhandels und in deren Folge zur Anpassung der Preispolitik der Betriebsformen an die veränderte Angebots- und Nachfragesituation.

### **5.2.1 Der stationäre Einzelhandel**

Die Rezession im Tonträgergeschäft hat dem stationären Tonträgerhandel zwischen 1998 und 2004 ein Umsatzminus von 41,3% beschert. Zentraler Trend innerhalb dieser Entwicklung ist der Niedergang des klassischen Tonträgerhandels (siehe Tabelle 4). Die Tonträgerabteilungen in Kaufhäusern machen 2004 um 53% weniger Geschäft als noch 1998, die Um- und

---

<sup>19</sup> Die in den folgenden Kapiteln aufgeführten Daten stammen – wo nicht anders vermerkt – aus dem Konsumentenpanel der GfK

Absätze des unabhängigen Facheinzelhandels sind um zwei Drittel zurückgegangen und beim alterwürdigen Radiogeschäft sind es minus 70%. Die Absatzanteile dieser Betriebe sind ebenfalls drastisch zurückgegangen.

Bei den weiteren Betriebsformen, die Tonträger im Hauptsortiment führen, haben sich die Megastores, die als Vollsortimenter ein umfassendes Angebot aus dem gesamten Spektrum der Musikproduktion bieten, „gesundgeschrumpft“ und über ein Drittel ihres Geschäftsvolumens eingebüßt. Ihr Umsatzminus entspricht in etwa dem Branchendurchschnitt. Für die einzige in Deutschland noch vertretene Megastore-Kette WOM bedeutete das, dass von 21 Häusern, die im Jahr 1999 über die Republik verteilt waren, Anfang 2005 noch acht Filialen übrig sind. Davon sind vier in die Multimediaabteilungen von Kaufhäusern der Konzernmutter Karstadt integriert (MUSICLOUNGE 11.02.2005; SCHMIEMANN 2004, S.18). Die Betriebsform Megastore ist somit in Deutschland so gut wie ausgestorben.

**Tabelle 4: Entwicklung der Umsatzanteile der Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels nach Sortimentsumgebung (1998-2004)**

Sortimentsumgebung	Betriebsformen	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Hauptsortiment</b>	unabh. Facheinzelhändler	15,5%	12,9%	11,6%	10,1%	8,5%	7,4%	8%
	Megastores	1,5%	1,8%	2%	1,7%	1,5%	1,4%	1,4%
<b>Nebensortiment</b>	Fachmarktketten	32,9%	37,1%	36%	36,5%	36,7%	34,6%	36,2%
	Kauf- und Warenhäuser	13,8%	12,9%	12,6%	12%	11,9%	11,7%	9,6%
	Buch-Fachgeschäfte	1,3%	1,7%	1,9%	2,7%	3%	2,7%	3,2%
	Radio- Fachgeschäfte <sup>20</sup>	5,8%	5,2%	4,6%	4,8%	4%	4,2%	2,4%
<b>Randsortiment</b>	Verbrauchermärkte	10,7%	8,7%	8,9%	8,5%	8%	7,7%	6,2%
	Discounter	0,7%	0,9%	1,1%	1,3%	1,6%	1,6%	1,4%
	Drogeriemärkte	0,9%	1,2%	1,1%	0,9%	0,7%	1,6%	1,8%
	sonstige Verkaufsstellen	2,7%	3,4%	3,4%	3,4%	3,9%	4,6%	4,1%

Quelle: Eigene Kompilierung aus Daten der GfK

Unter den Betriebsformen, die Tonträger im Haupt oder Nebensortiment führen, konnten Buchfachgeschäfte und Fachmarktketten Boden gut machen. Die Tonträger-Umsätze im Buchhandel sind seit 1998 um über

<sup>20</sup> Diese Kategorie enthält auch Elektro- und Fernsehfachgeschäfte



zwei Drittel gestiegen und machen 2004 3,2% der Gesamtumsätze aus. Diese Betriebe profitieren insbesondere vom wachsenden Hörbuchmarkt, der zur Jahrtausendwende noch verschwindend klein war, im Jahr 2004 aber bereits 3,5% des Tonträgermarktes ausmacht (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 43). Zudem haben sich viele dieser Betriebe auf Nischen wie Klassik und Jazz spezialisiert, die vom übrigen Tonträgerhandel kaum noch bearbeitet werden.

Bei den Fachmarktketten spielen insbesondere Elektrofachmärkte, deren Umsätze im Vergleichszeitraum „nur“ um 23% zurückgegangen sind, eine wichtige Rolle, namentlich die Filialen von Mediamarkt und Saturn. Zusammen mit der Drogeriefachmarktkette<sup>21</sup> Müller, die Tonträgerabteilungen in einem branchenfremdem Sortimentsumfeld betreibt, können diese Giganten 2004 knapp ein Drittel der gesamten Tonträgerumsätze in Deutschland auf sich vereinigen, 1998 war es noch ein Viertel. Im Jahr 2004 hat sich die Solventa-Gruppe, die die Fachmarktketten Mediamarkt und Saturn betreibt, für viele Vertriebsfirmen zum mit Abstand wichtigsten Handelspartner entwickelt. Ihr Anteil am Umsatz der vier großen Tonträgerfirmen hat nach Einschätzung von Brancheninsidern die 50% Marke bereits überschritten (MUSIKWOCHE 2005a, S. 7).

In der in sich sehr heterogenen Gruppe der Betriebe, die Tonträger als Randsortiment vertreibt, zeigt sich ebenfalls eine deutliche Bedeutungsverschiebung. Während Verbrauchermärkte knapp zwei Drittel ihrer einstigen Umsätze eingebüßt haben, verbuchen Discounter ein Umsatzplus von 36%.

Aus den von der GfK erhobenen Daten lassen sich aber nicht nur Aussagen über die Bedeutungsverschiebung zwischen den Betriebsformen machen, sie geben auch Hinweise auf Veränderungen in der Unternehmenskonzeption der einzelnen Betriebsformen. Aus den Umsatz- und Absatzzahlen errechnet sich der Durchschnittspreis der verkauften Tonträger. Im stationären Handel liegt er im Jahr 2004 bei € 11,14 und ist im Vergleichszeitraum um 1,6% gestiegen.

Bei den Durchschnittspreisen der verschiedenen Betriebsformen ergeben sich deutliche Unterschiede, die offenbar im Zusammenhang mit der Sortimentspolitik der Unternehmen stehen. Genauer gesagt spielt die Sortimentsumgebung, in der die Betriebsformen Tonträger verkaufen, eine entscheidende Rolle für die unterschiedlichen Preisniveaus. Überdurch-

---

<sup>21</sup> Unter die Kategorie Drogeriemarktkette fallen auch eine Reihe von Unternehmen, die Tonträger lediglich im Randsortiment anbieten. Sie machen 2004 knapp 2% der Tonträgerumsätze.

schnittliche Preise werden von den Betriebsformen verlangt, die Tonträger als Hauptsortiment führen, die Preise von Nebensortimentern entsprechen in etwa dem Durchschnitt und Randsortimenter liegen teils deutlich darunter (siehe Tabelle 5).

Die Gründe für die Preisunterschiede liegen einerseits in der unterschiedlichen Andienungsqualität der verschiedenen Betriebsformen des Tonträgerhandels. Randsortimenter benötigen kein gesondertes Verkaufspersonal, da ihr Tonträgersortiment keiner Beratung bedarf. Andererseits liegen die Preisdifferenzen in Besonderheiten bei der Sortimentsgestaltung begründet, die für die unterschiedlichen Betriebsformen typisch sind. Hauptsortimenter zeichnen sich in aller Regel durch eine hohe Sortimentstiefe mit vielen sich nur langsam verkaufenden Veröffentlichungen und teurer Import-Ware aus. Randsortimenter führen ein unvollständiges Sortiment aus schnelldrehender Billigware.

**Tabelle 5: Entwicklung der durchschnittlichen Tonträgerpreise im stationären Handel (1998-2004)**

Sortiment	Stückpreis	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Entw. In%
<b>Haupt-</b>	Megastores	12,77	13,94	13,94	14,07	12,53	13,15	13,09	+2,5
	Facheinzelhändler	12,17	11,86	12,69	13,01	12,75	12,64	12,82	+5,4
<b>Neben-</b>	Fachmarktketten	11,22	11,26	11,53	11,70	12,09	11,94	11,80	+5,2
	Buchfachgeschäfte	11,07	10,85	11,78	13,61	13,00	12,17	11,58	+4,6
	Radiogeschäfte	11,67	12,00	11,40	11,59	11,41	11,55	10,77	-7,7
	Kaufhäuser	10,25	10,52	10,65	10,95	10,88	11,08	10,46	+2,0
<b>Rand-</b>	Verbrauchermärkte	10,04	9,07	9,28	9,21	9,45	8,68	8,18	-18,5
	Drogeriemärkte	4,98	5,21	4,72	4,74	3,90	5,30	5,77	-4,4
	Discounter	5,17	5,14	4,23	5,20	4,57	4,01	3,93	-24,0
	Sonstige	7,47	6,83	8,62	9,38	10,37	9,10	9,39	+25,7

Quelle: Eigene Berechnungen aus GfK Daten

Betrachtet man die Entwicklung auf der Ebene der einzelnen Betriebsformen, so zeigt sich eine Polarisierung der Preisniveaus, die auf Veränderungen der Preis-, aber auch der Sortimentspolitik der Unternehmen zurückzuführen ist. Bei den meisten Betriebsformen stagniert der Preis auf dem Niveau von 1989 oder orientiert sich moderat an der allgemeinen Preissteigerung. Alleine die Restkategorie der sonstigen Verkaufsstellen hat die Preise um ein Viertel

angehoben. Zusammen mit dem Umsatzplus, das die betreffenden Betriebe erwirtschaftet haben, deutet dies auf eine Aufwertung des Sortiments hin. Immer häufiger kombinieren Unternehmen ganz unterschiedliche Produkte wie Wein oder Mode mit gezielt ausgewählten Tonträgern, um eine schärfere Profilierung ihrer Ladengeschäfte zu erreichen. Im Gegensatz dazu bieten Verbrauchermärkte und insbesondere Discounter immer preisgünstigere Produkte an. Ihre Durchschnittspreise sind im Vergleichszeitraum um 18,5% bzw. 24% gefallen, ein deutliches Zeichen für die sinkende Wertigkeit der von diesen Betriebsformen vertriebenen Produkte. Ähnlich sieht es bei Drogeriemarktketten aus, die keine gesonderten Tonträgerabteilungen unterhalten. Diese Randsortimenter sind auf Kompilationen spezialisiert, die ältere Aufnahmen in neuen Zusammenstellungen veröffentlichen - ein Teilmarkt, der Ende der 1990er Jahre fast ein Drittel aller Neuerscheinungen ausmachte und sich seither im Sinkflug befindet. Im Jahr 2004 ist der Anteil auf 22,3% gesunken (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 45).

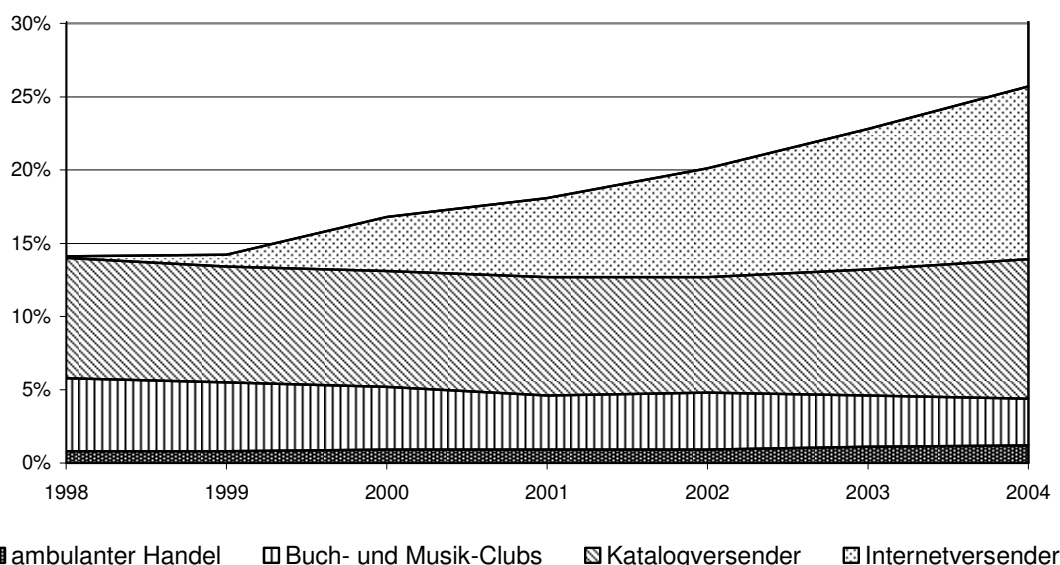
### **5.2.2 Der Distanzhandel**

Der Distanzhandel umfasst alle nichtstationären Formen des Einzelhandels. Er spielt im Tonträgergeschäft traditionell eine bedeutendere Rolle als im übrigen Einzelhandel. Die ersten Grammophone und Schellackplatten erreichten ihre Empfänger per Post und Spedition. Zunächst war die Anzahl der Kunden vergleichsweise gering, später machte die ständig wachsende Vielfalt an Aufnahmen eine flächendeckende Vollversorgung durch den stationären Einzelhandel utopisch. Vollsortimenter mit einer Auswahl von um die 100.000 Titeln erreichen nur an wenigen hochfrequentierten aber nicht zu teuren Standorten rentable Umsätze.

Ein Großteil des potentiellen Absatzgebietes bleibt somit unterversorgt, und anders als im Buchhandel werden Tonträger von den Filialisten nicht ohne weiteres auf Kundenwunsch bestellt. Zwischen 1998 und 2004 sind die durchschnittlich erzielten Tonträgerpreise laut GfK um 1,4% auf € 11,22 gestiegen. Berücksichtigt man die allgemeine Teuerungsrate von 8% in diesem Zeitraum, lässt sich konstatieren, dass der Wert der Tonträger im Verhältnis zu anderen Konsumgütern, aber auch im Verhältnis zu anderen Medienprodukten gesunken ist – ein Trend, der schon seit Jahren von der Industrie beklagt wird (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005. S. 14-16). Das gigantische Tonträgersortiment und die sinkende innere und äußere Reichweite, die sich aus dem relativen Wertverfall von Musikaufnahmen ergibt, machen den Distanzhandel zunehmend zum

wichtigen Absatzmittler der Tonträgerfirmen. Mit der Etablierung des Internet hat diese Spielart des Einzelhandels deutlich an Bedeutung gewonnen. Im betrachteten Zeitraum konnte der Distanzhandel seinen Marktanteil von 13,3% auf ein Viertel des gesamten Tonträgermarktes ausbauen.

**Abbildung 20: Entwicklung der Umsatzanteile des Distanzhandels**



Quelle: Eigene Darstellung aus Daten der GfK

Die Clubs, deren Mitglieder sich zum Kauf einer bestimmten Anzahl von Büchern oder Tonträgern zu Sonderkonditionen verpflichten, hatten 1992 noch einen Umsatzanteil von 6,2% (vgl. MAHLMANN 1999, S. 177). Zwischen 1998 und 2004 ist der Wert von 5% auf 3,2% abgefallen und die Club-Umsätze sind in diesem Zeitraum um 56,6% zurückgegangen.

Während diese Betriebsform also massiv an Bedeutung verliert, hat der traditionelle Kataloghandel, der schon immer eine wichtige Rolle für den Tonträgermarkt spielte, eine umgekehrte Entwicklungsbahn eingeschlagen. Katalogversender haben mit € 14,40 die höchsten Durchschnittspreise aller Betriebsformen des Tonträgerhandels und verbuchen ein unterdurchschnittliches Umsatzminus von „nur“ 21,3%. Sie sind dafür verantwortlich, dass der Umsatzanteil des Distanzhandels über die 1990er Jahre hin konstant bei um die 10% lag.

Der ambulante Einzelhandel in Deutschland ist trotz seiner langen Tradition vergleichsweise schlecht erforscht. In den letzten Jahren gewinnen fahrende Händler jedoch weiter an Bedeutung (JOHNSON/WEINERT 2003, S. 17). Auch der ambulante Tonträgerhandel im Rahmen von Konzertveranstaltungen verbucht ein Umsatzplus von 1,8%. Der Marktanteil dieser Betriebsform hat

sich von 0,8% auf 1,2% fast verdoppelt – eine trotz der relativ geringen Verkaufszahlen angesichts der allgemeinen Marktentwicklung beachtliche Steigerung! Dies ist wohl darauf zurückzuführen, dass die Veranstaltungsbranche im Gegensatz zur Tonträgerbranche in den letzten Jahren eine hervorragende Geschäftsentwicklung verbuchen konnte. Die Konzertbesucherzahlen sind wie die Ticketpreise kontinuierlich gestiegen und mit einem Umsatz von 2,7 Mrd. Euro ist die Veranstaltungswirtschaft mittlerweile der umsatzstärkste Teil der Musikbranche (LEUE 2005, S. 13). Im Rahmen der Entwicklung sind auch die Durchschnittspreise, die Konzertbesucher für Veröffentlichungen ihrer Idole ausgeben von 12,65 € auf 13,46 € gestiegen. Die überdurchschnittlichen Preise dürften auch darauf zurückzuführen sein, dass im Rahmen von Konzertveranstaltungen in der Regel keine Aktionsware verkauft wird.

Der große Gewinner des Betriebsformenwandels im Tonträgerhandel der letzten Jahre sind aber die Internetversender, die Wachstumsraten im vierstelligen Bereich verbuchen und ihren Anteil von 0,1% auf 11,8% des Tonträgermarktes ausbauen konnten. Sie sind die einzigen Betriebsformen, die nicht nur ihre Umsatzanteile, sondern auch ihre absoluten Umsätze von zwei auf über zweihundert Millionen Euro massiv steigern konnten. Auch die Durchschnittspreise dieser Betriebe haben sich im Vergleichszeitraum nach oben entwickelt, sie sind um ein knappes Viertel von 11,94 € auf 13,56 € gestiegen.

Mitte 2004 haben sich im Internet neben den Tonträgerhändlern neue Unternehmenskonzeptionen etabliert, die sich auf den körperlosen Handel mit Musikaufnahmen konzentrieren. Die Umsätze der Downloadshops erreichen im Jahr 2004 ein exponentielles Wachstum und machen bereits 0,7% der Gesamtumsätze mit Musikaufnahmen aus (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 13). Zwischen 2004 und 2005 ist die Zahl der kommerziellen Downloads von Einzeltracks um 156 Prozent auf 16,4 Millionen gestiegen (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 24). Mit der Etablierung von mobilen Endgeräten wie UMTS Handys könnten auch mobile Downloaddienste Marktanteile gewinnen. Die Zweitverwertung von Kompositionen über Handy-Klingeltöne verzeichnet ebenfalls eine rasante Entwicklung.

Das rapide Wachstum des Online-Marktes ist mit massiven Konzentrations-tendenzen verbunden. Der Exodus auf der Unternehmensebene, der auch für den stationären (Tonträger)-Handel kennzeichnend ist, erreicht im internetbasierten Geschäft ein bisher ungekanntes Ausmaß. Der Niedergang

des neuen Marktes zur Jahrtausendwende hat zu einer Konsolidierung des Großteils von Wagniskapital finanzierten Internethandels geführt und Unternehmen wie CDNow und Adori – beides Pioniere im deutschen Onlinehandel – sind vom Markt verschwunden. An ihrer Stelle konnte das international agierende Unternehmen Amazon schnell die Marktführerschaft übernehmen. Als der Online-Buchhändler, der 1998 in Deutschland aktiv wurde, ein Jahr später sein Sortiment um CDs erweiterte, konnte er auf Anhieb ein Viertel des Online-Umsatzes mit Tonträgern auf sich vereinigen. 2004 ist sein Anteil an den Internetumsätzen, der zwischenzeitlich bei 77,5% lag, bei 72% angelangt. Unter den Mitbewerbern hat sich das Münsteraner Unternehmen buch.de in einer Serie von Übernahmen als Nummer zwei auf dem Markt positioniert. Das Unternehmen hat unter anderem den Online-shop des Medienkonzerns Bertelsmann übernommen. Der Umsatzanteil der heute von buch.de betriebenen Online-Shops ist allerdings zwischen 2000 und 2004 von 13,9 auf 5,3% gesunken. Während bis zum Jahr 2002 Amazon auf Kosten der übrigen Angebote Boden gut machen konnte, trat im Jahr 2003 mit CDWow ernstzunehmende Konkurrenz auf den Plan. Der aus dem Ausland operierende Online-Discounter schaffte es, innerhalb von zwei Jahren 3,5% der Umsätze und 4,3% vom Absatz im Onlinehandel auf sich zu vereinigen. Im gleichen Zeitraum ging der Umsatzanteil von Amazon um über 5% zurück.

Der Online-Markt für Tonträger ist somit von einer Oligarchie weniger großer Unternehmen geprägt. 18,4% des Online-Umsatzes mit Tonträgern werden aber immer noch von einer Gruppe von Unternehmen getätigt, die in der Statistik der GfK als „Sonstige“ geführt werden. Die Entwicklung der unterschiedlichen in dieser Restkategorie enthaltenen Online-Betriebsformen bleibt unklar. Ein Zugang ergibt sich allerdings über die im Rahmen der vorliegenden Arbeit durchgeführten Erhebungen. Sie ermöglichen zwar keine Aussagen über die Entwicklung von Absatz- und Umsatzzahlen dieser Betriebe, wohl aber eine differenzierte Darstellung der qualitativen Aspekte des Betriebsformenwandels bei internetbasierten Tonträgerhändlern an nicht integrierten Standorten im Internet. Hierbei können einerseits Aussagen über die Bedeutungsverschiebung zwischen den im Rahmen der Clusteranalyse identifizierten Betriebsformen und andererseits über qualitative Veränderungen der Unternehmenskonzeptionen und ihrer Umsetzung getroffen werden.

In den vier Jahren, die zwischen den beiden Erhebungswellen in den Jahren 2000 und 2004 lagen, hat sich auch bei den Betriebsformen des Online-

Handels mit Tonträgern ein massiver Wandel vollzogen. Während sich der Anteil der Themenshops von 60% auf 27% mehr als halbiert hat, ist jener der Online-Fachgeschäfte von 20% auf 46% gestiegen. Auch die Spezialgeschäfte konnten an Boden gewinnen und ihren Anteil von 20% auf 27% ausbauen. Von den im Jahr 2000 erhobenen Betrieben waren die Themenshops mit 60% am stärksten von Geschäftsaufgaben betroffen, die Medien-Fachgeschäfte haben zu 50% und die Spezialgeschäfte *nur* zu 40% aufgegeben.

Für die insgesamt vergleichsweise hohe Rate der Geschäftsaufgaben gibt es verschiedene Gründe, die mit der wechselhaften Entwicklung des neuen Vertriebsweges zusammenhängen. Viele der Unternehmen waren als unabhängige Einzelunternehmen im Internet schlicht außerstande, ausreichend hohe Besucherzahlen und Umsätze zu generieren.

Die Unterschiede zwischen den gefundenen Betriebsformen lassen sich allerdings mit bestimmten Variablen in Verbindung bringen. Vergleicht man die Themenshops der ersten Erhebungswelle mit denen der zweiten, so zeigt sich ein deutlicher Rückgang von Shops mit Defiziten bei der Darlegung der Geschäftspolitik. Fehlende Angaben über allgemeine Geschäftsbedingungen, die Identität der Betreiber oder Kontaktmöglichkeiten weisen auf ein wenig professionelles oder gar unseriöses Angebot hin und stehen sicher im Zusammenhang mit der niedrigen „Überlebensquote“. Entsprechend ist beispielsweise der Anteil der Betriebe, die keine Postanschrift veröffentlichen, bei den Themenshops im Erhebungszeitraum von 42% auf 13% gesunken.

Die Medien-Fachgeschäfte haben im Untersuchungszeitraum nicht nur an Bedeutung zugelegt, sondern insgesamt an Profil gewonnen. Am stärksten ist dies bei den Sortimentsgrößen zu beobachten, zwischen den beiden Erhebungswellen zeigt sich ein hochsignifikanter Varianzunterschied. Der Anteil von Betrieben mit über 100.000 Tonträgern ist von 52% auf 8% zurückgegangen. Einerseits hat bei den großen Shops die Konsolidierung des Marktes besonders stark zu Buche geschlagen, andererseits hat die Anzahl der Fachhändler mit mittleren Sortimentsgrößen massiv zugenommen. Die wachsende Profilierung zeigt sich auch in der Zusammensetzung des Sortiments. Fachhändler sind zunehmend auf bestimmte musikalische Genres oder Tonträgerarten spezialisiert und führen noch weitere Produkte neben Tonträgern im Sortiment. Der Anteil von CD-Händlern ohne Spezialisierung ist im Untersuchungszeitraum von 45% auf 10% zurückgegangen, der von Shops mit Vinyl im Sortiment von 8% auf 33% gestiegen. Der Anteil der Betriebe, die ihr Sortiment auf Tonträger beschränken, ist von 23% auf

14% zurückgegangen. Die Kombination von Musikträgern mit anderen Medienprodukten wie Büchern oder DVDs ist mit entscheidenden Skalenvorteilen verbunden und wirkt sich offenbar positiv auf die Kundenbindung aus, der Anteil der Betriebe mit entsprechender Sortimentspolitik ist um knappe 10% gestiegen. Es sind aber nicht nur besonders viele neue Shops mit entsprechender Ausrichtung entstanden, die Gruppe der Medienshops weist auch eine unterdurchschnittliche Rate bei den Geschäftsaufgaben auf. Ein besonders starker Zusammenhang besteht hier bei der Kombination von Tonträgern mit Büchern, die bei 20% aller untersuchten Händler zu finden ist. Diese Shops konnten sich zu 67% auf dem Markt halten, von den Anbietern ohne Bücher überdauerten nur 43% den untersuchten Zeitraum.

Ein zweiter wichtiger Entwicklungstrend bei den Online-Fachhändlern ist in der weiteren Verbesserung der Andienungsqualität zu sehen. Der Anteil der Betriebe mit mehr als vier verschiedenen Zugängen zum Sortiment hat sich von 40% auf 80% verdoppelt. Der Anteil der Betriebe, die das Sortiment über eine Freitextsuche erschließen, hat sich fast verdoppelt und liegt nun bei 92%. Der Anteil der Shops, die ihr Sortiment in mehreren thematischen Kategorien zum Stöbern präsentieren, ist von 53% auf 78% gestiegen. Der Anteil der Betriebe, die die Vorbestellung kommender Veröffentlichungen anbieten, ist von 5% auf 28% gestiegen. Und auch bei den anderen Zugangswegen zum Sortiment gab es deutliche Zuwächse. Ähnlich sieht es bei der Bereitstellung von Produktinformationen aus. Der Anteil der Betriebe mit mehr als einer zusätzlichen Produktinformation neben den zur Identifizierung eines Artikels notwendigen Angaben hat sich von 60% auf 94% erhöht.

Die Transparenz der Geschäftspolitik, die auch zur Andienungsqualität zu rechnen ist, hat sich ebenfalls verbessert und der Anteil der Betriebe, die besondere Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation mit den Kunden treffen, ist gestiegen. Der Prozentsatz der Betriebe, die Allgemeine Geschäftsbedingungen veröffentlichen, ist bei den Online-Fachgeschäften von 53% auf 92% gestiegen. 67% der Betriebe stellen im Jahr 2004 so genannte FAQs<sup>22</sup> bereit, vier Jahre zuvor lag der Wert noch bei 38%. Der Anteil der Fachhändler, die für ihre Kunden telefonisch erreichbar sind, ist von 78% auf 98% gestiegen. In der zweiten Erhebungswelle ermöglichten es 20% der Shops, personalisierte Newsletter zu abonnieren, die auf die

---

<sup>22</sup> FAQ steht für „frequently asked questions“. Unter diesem Menüpunkt stellen Betreiber von Online-Shops Antworten auf häufige Kundenanfragen bereit.



Interessensgebiete der Nutzer zugeschnitten sind. In der ersten Phase bot keiner der Betriebe derartige Services an.

Auch bei den Spezialgeschäften zeigt sich eine Profilierung im Bezug auf die Sortimentsgestaltung. Während die Sortimentsgrößen der beiden Stichproben keinen signifikanten Mittelwertsunterschied aufweisen, ist der Anteil der Betriebe mit gebrauchten Tonträgern im Sortiment von 47% auf 63% gestiegen. Auch die Vielfalt der Erschließungswege hat sich erhöht. Der Anteil der Betriebe mit mehr als zwei verschiedenen Zugängen zum Sortiment hat sich von 12% auf 43% erhöht. Bei der Bereitstellung von Produktinformationen sind die Spezialgeschäfte weiterhin das Schlusslicht, die Rate der Shops ohne ergänzende Produktinfos ist aber immerhin von 83% auf 37% gesunken.

### ***5.3 Räumliche Implikationen***

Allgemein wird davon ausgegangen, dass die Musikindustrie 2005 die Talsohle der Absatzkrise durchschritten hat. Entsprechend ist zu erwarten, dass der rapide Rückgang von Einzelhandelsflächen und -Standorten, der seit Anfang der 2000er Jahre für den Tonträgerhandel prägend war, an Fahrt verlieren wird. Allerdings ist für die nächsten Jahre kaum eine Ausdehnung der Tonträgersortimente oder gar eine Zunahme der Verkaufsstellen abzusehen, im Gegenteil.

Setzt sich dieser Trend fort, so lassen sich für den stationären Einzelhandel zwei Entwicklungslinien ableiten. Einerseits werden Tonträgersortimente tendenziell kleiner, da die nötige Umschlagsgeschwindigkeit für eine rentable Flächenbewirtschaftung nur von einer sinkenden Zahl von Veröffentlichungen erreicht wird. Da Tonträgersortimente bei Haupt- und Nebensortimenten aber nicht beliebig verflacht werden können, führt der Wertverfall in Folge wohl zu weiteren Geschäftsaufgaben. Andererseits lösen die sinkenden Flächenerträge von Betrieben mit tief gestaffelten Sortimenten vermutlich Wanderungsbewegungen auf der Mikroebene aus. Insbesondere Betriebe mit hoher Beratungskompetenz und großem Stammkundenanteil, die weniger auf Laufkundschaft angewiesen sind, könnten von 1er- in 2er-Lagen abwandern.

Die Versorgung mit einem ausreichend tief gestaffelten Vollsortiment ist unter dieser Prämisse künftig immer seltener gegeben. Das bestehende zentral-periphere Versorgungsgefälle im stationären Tonträgerhandel wird sich daher vermutlich verschärfen. Da für den Tonträgerhandel Impulskäufe eine zentrale Rolle spielen, entsteht hier vermutlich ein Effekt der negativen

Verstärkung, der den laufenden Erosionsprozess im stationären Tonträgerhandel verstärkt. Je seltener Tonträger im Handel präsent sind, desto weniger werden sie nachgefragt (vgl. WEGNER 1999, S. 203 f.).

Die beschriebenen Trends und ihre räumlichen Implikationen hängen nur sekundär mit der Etablierung von Online-Shopping zusammen. Primär sind sie auf die wachsende Bedeutung von Substituten beim Musikkonsum zurückzuführen (vgl. Kap. 3.3.1). Dennoch verzeichnet der internetbasierte Handel steigende Absatzzahlen und Durchschnittspreise und ein Ende des Siegeszuges der neuen netzbasierten Betriebsformen ist nicht abzusehen. Der beschriebene Trend zur mangelhaften Versorgung in der Fläche macht den Distanzhandel, der die Reichweitenprobleme des stationären Handels in dieser Form nicht kennt, vielerorts zur einzigen Beschaffungsquelle und wo der stationäre Handel noch präsent ist, steht er in Konkurrenz zum internetbasierten. Der Wettbewerb zwischen den stationären und internetbasierten Betriebsformen scheint mittelfristig zu Ungunsten des stationären Handels zu verlaufen.

Im stationären Handel zeichnet sich eine rückläufige Entwicklung bei Betriebsformen ab, die Tonträger als Hauptsortiment führen. Einen Hinweis auf eine Konsolidierung und künftig stagnierende Entwicklung dieser Typen ergibt sich aus dem empirischen Befund, dass im Erhebungszeitraum der Anteil der Online-Shops, die auf die Existenz stationärer Filialen im Unternehmen hinweisen, von 15 auf 20 Prozent gestiegen ist. Diese Betriebe haben sich ein zweites Standbein geschaffen und ihre Existenz mittelfristig gesichert. Insgesamt haben sich Tonträgerabteilungen in Fachmarktketten zur dominanten Betriebsform entwickelt und es ist zu erwarten, dass sich die Konzentration auf die Filialen weniger Elektro- und Drogeriefachmarktketten weiter fortsetzt. Die künftige Standortstrategie dieser Unternehmen ist entscheidend für die räumlichen Auswirkungen dieser Entwicklung. Drogeriemärkte mit Tonträgerabteilung finden sich vornehmlich in den Citylagen von Mittelzentren und in den Stadtteilzentren von Oberzentren. Elektrofachmärkte siedeln sich traditionell an dezentralen Standorten an, sind zunehmend aber auch in Citylagen zu finden. Diese Betriebsformen übernehmen so zunehmend die Versorgungsfunktion von Tonträgerabteilungen in Kaufhäusern, unabhängigen Tonträger-Fachhändlern und Megastores, die sie vom Markt verdrängen.

In deutlich geringerem Maße als die Fachmarktketten haben Buchhandlungen und andere, neuartige Unternehmenskonzeptionen, die unterschiedlichste Produkte mit Tonträgern kombinieren, Umsatzanteile gewonnen. Die

diesen Betrieben zugrunde liegenden Unternehmenskonzeptionen weisen gewisse Parallelen zu den Themenshops des internetbasierten Handels auf (vgl. Kap. 4.2.1) und ihre Tonträgersortimente sind auf die Generierung von Impulskäufen ausgerichtet. Mit neuen Unternehmenskonzeptionen im stationären Handel erobert sich der Tonträger die Standorte des unabhängigen Fachhandels zurück.

Der Betriebsformenwandel im Tonträgerhandel beschränkt sich aber nicht nur auf Bedeutungsverschiebungen zwischen einzelnen Betriebsformen, die unterschiedenen Formate selbst sind im Wandel begriffen. Betrachtet man die Entwicklung von Absatzanteilen und Durchschnittspreisen in Kombination, so ergeben sich Hinweise darauf, welche Bedeutung einzelne Betriebsformen künftig für den Handel mit Musikaufnahmen haben werden. Von ihrer wahrscheinlichen Entwicklung lassen sich weitere räumliche Implikationen ableiten.

Die Preisniveaus von Haupt- und Nebensortimentern auf der einen und Randsortimentern auf der anderen Seite sind weiter auseinandergedriftet (vgl. Tab. 5). Die Kombination aus rückläufigen Absatzzahlen und sinkenden Durchschnittspreisen, wie sie für Radiogeschäfte, Drogeriemarktketten mit Tonträgern als Randsortiment und Verbrauchermärkte kennzeichnend ist, ist auf eine qualitative Abwertung der Tonträgersortimente dieser Betriebsformen zurückzuführen. Sie lässt vermuten, dass sich diese Betriebsformen in absehbarer Zukunft weitgehend aus dem Tonträgergeschäft zurückziehen werden. Eine gegenläufige Entwicklung haben die Betriebe aus der Restkategorie der sonstigen Formate erfahren. Ihr Umsatzanteil ist zwischen 1998 und 2004 zwar lediglich von 2,7 auf 4,1 Prozent gestiegen, die Durchschnittspreise der Tonträger, die diese Betriebe führen, haben in diesem Zeitraum allerdings um ein Viertel angezogen. Diese Aufwertung des Sortiments legt die Vermutung nahe, dass hier (eine) neue Betriebsform(en) im Handel mit Musiktonträgern entsteht.

Bei den internetbasierten Formen des Einzelhandels konnte im Rahmen der durchgeführten Erhebungen eine zunehmende Profilierung und Professionalisierung der einzelnen Betriebstypen festgestellt werden. Zudem hat auch hier eine deutliche Marktkonzentration auf Unternehmensebene stattgefunden. Zur Jahrtausendwende haben sich Medienfachgeschäfte als dominante Betriebsform im Onlinehandel mit Musikaufnahmen durchgesetzt. Sie konkurrieren nicht (mehr) über den Preis, sondern verfolgen qualitätsorientierte Strategien. Der Branchenprimus Amazon erreicht im Jahr 2004 laut der verwendeten GfK-Daten 72% Marktanteil im Online-Handel und die

durchgeführten Erhebungen zeigen, dass entsprechende Betriebe auch im übrigen webbasierten Handel an Bedeutung gewinnen. Online Medienfachgeschäfte sind direkte Konkurrenten des gesamten stationären Tonträgerhandels mit Ausnahme der hoch spezialisierten Spezialgeschäfte (Trendshops). Ihre künftige Entwicklung hängt nicht zuletzt vom Erfolg neuer netzbasierter Formate ab. Denn Mediendiscouter und Downloadshops haben begonnen, sich als neue Billig-Betriebsformen zu etablieren und sie stehen in direkter Konkurrenz zu den Online-Medienfachgeschäften. Schaffen sie es, ihren Marktanteil weiter zu erhöhen, wird dies sich mittelfristig wohl auch auf das Preisgefüge im gesamten Tonträgerhandel auswirken (vgl. Tab. 1).

#### **5.4 Zusammenfassung**

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Etablierung von Onlineshopping die generellen Trends im stationären Tonträgerhandel – den Rückgang von Verkaufsstellen und –flächen sowie die Konzentration auf der Unternehmensebene und in räumlicher Hinsicht – verstärkt. Von der diagnostizierten Bedeutungsverschiebung zwischen den einzelnen Betriebsformen lässt sich eine Verlagerung des Handels mit Musikaufnahmen vom primären Handelsnetz ins tertiäre und quartäre Netz ableiten. Dies geschieht in Form von Geschäftsaufgaben bzw. Auslistung von Tonträgersortimenten im stationären Handel und von (Teil-) Verlagerungen von Haupt- und Nebensortimentern ins Internet. Dieser Umbruch geht mit dem Rückgang von einzelhandelsbezogenen Passantenströmen und der Zunahme von Lieferverkehr zu Privathaushalten einher. Der Handel mit Musikaufnahmen verliert seine Bedeutung als räumliches Phänomen. Die Entwicklung von hybriden Unternehmenskonzepten, die stationäre Outlets mit netzbasierten Services verbinden, könnte diesem Trend entgegenwirken. Es erscheint weiterhin plausibel, dass eine ähnliche Entwicklung auch bei anderen Medienprodukten und medial vermittelbaren Dienstleistungen zu erwarten ist.

Die Aussagen zu den räumlichen Implikationen des Strukturwandels im Handel mit Musikaufnahmen wurden aufgrund spekulativer Annahmen bezüglich der Fortentwicklung identifizierter Trends getroffen. Sie gehen weder von einer echten Trendwende auf dem Tonträgermarkt aus, noch antizipieren sie die Weiterentwicklung der einzelnen Betriebsformen des Tonträgerhandels und deren Standortanforderungen. Die zentrale Forschungsfrage, inwiefern die Etablierung des World Wide Web zum Massmedium entscheidend für die Entwicklung des stationären Handels mit

Musikaufnahmen ist, konnte dabei nur oberflächlich beantwortet werden. Das Internet hat die massive Verbreitung von Substituten und das Entstehen netzbasierter Einzelhandelsformen ermöglicht. Die Frage nach Art der Beziehungen und Abhängigkeiten, die die Entwicklung der verschiedenen Betriebsformen prägen und die Frage nach der Rolle technischer und unternehmerischer Innovationen im Betriebsformenwandel konnte aber nicht beantwortet werden. Es bleibt unklar, welches die Triebfedern und Wirkzusammenhänge sind, die den Betriebsformenwandel tatsächlich antreiben und steuern. Dieser Frage widmet sich das folgende Kapitel.

## 6 Theorien zum Betriebsformenwandel

Die Handelsforschung hat sich immer wieder mit der Frage nach den Determinanten des Betriebsformenwandels befasst und hierzu verschiedene konzeptuelle Ansätze aus unterschiedlichen Disziplinen kontrovers diskutiert. Für die Geographische Handelsforschung hat BROWN (1987) die verschiedenen theoretischen Ansätze systematisierend zusammengefasst und einen Überblick über geographische Anwendungsbereiche der Ansätze gegeben. Er unterscheidet drei Theorietypen – zyklische Theorien, Umwelttheorien und Konflikttheorien – die sich grundsätzlich in ihren Annahmen zum Wesen des Betriebsformenwandels unterscheiden<sup>23</sup>. Während zyklische Theorien von systemimmanenten Gesetzmäßigkeiten ausgehen, die Aufkommen und Abfolge der Betriebsformen bestimmen, sehen Umwelttheorien und Konflikttheorien die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen bzw. die strategischen Unternehmerentscheidungen als treibende Kraft des Wandels.

Diese Theorieansätze beinhalten einerseits konzeptionelle Vorstellungen darüber, wie es zum Entstehen neuer und zum Verschwinden alter Betriebsformen kommt. Andererseits befassen sie sich mit den Hintergründen der kontinuierlichen Weiterentwicklung von Betriebsformen. Im Folgenden werden sie an Beispielen aus dem Handel mit Musikaufnahmen erläutert und auf ihre Brauchbarkeit bei der Erklärung aktueller Phänomene und der Prognose künftiger Entwicklungen im Handel mit Musiktonträgern untersucht werden. Die Analyse, die Erklärungsansätze für die Bedeutungsverschiebungen zwischen bestehenden Betriebsformen und für das Aufkommen ganz neuer Typen sucht, verfolgt dabei zwei komplementäre Ziele. Einerseits muss geklärt werden, ob bzw. inwieweit die diskutierten theoretischen Konzeptionen zur Erklärung des Wandels in den stationären und internetbasierten Bereichen des Einzelhandels herangezogen werden können. Andererseits verlangt die Frage nach den Auswirkungen der Etablierung des Online-Handels auf die stationären Betriebsformen nach konzeptionellen Ansätzen, die beide Teilsysteme miteinander in Beziehung setzen.

---

<sup>23</sup> Inwiefern es sich bei den vorgestellten Ansätzen tatsächlich um umfassende Theorien handelt, oder lediglich um theoretische Konzeptionen mit eingeschränktem Geltungsanspruch, sei hier dahingestellt.

## **6.1 Zyklische Theorien**

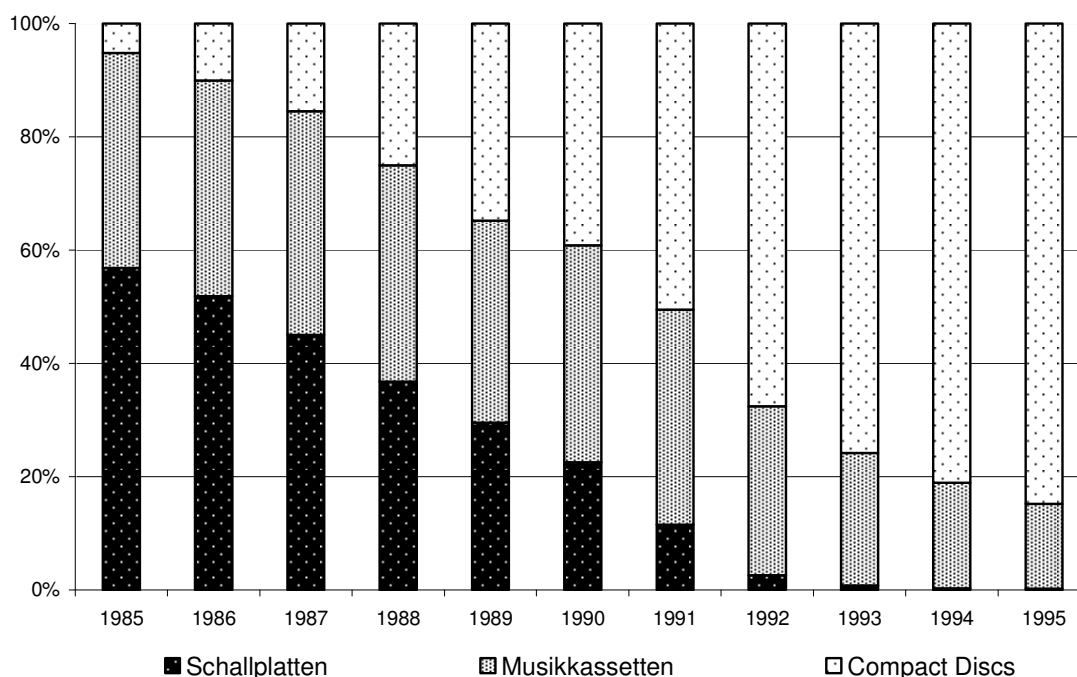
Zyklischen Theorien ist gemein, dass sie den Wandel im Handel als systemimmanente Größe sehen. Sie gehen davon aus, dass es im Einzelhandel regelhaft zur Abfolge unterschiedlicher Stadien und der periodischen Wiederholung von Entwicklungszyklen kommt (BROWN 1987, S. 185).

### **6.1.1 Lebenszyklus Ansatz**

Am weitesten verbreitet sind hier Konzeptionen, die das aus der Betriebswirtschaftslehre stammende **Produkt-Lebenszyklus**-Konzept auf den Einzelhandel übertragen. Es geht davon aus, dass Produkte generell einem Alterungsprozess unterworfen sind, der sich auf die mit seiner Vermarktung erzielbaren Um- und Absatzzahlen auswirkt. „Junge“ Produkte verzeichnen Umsatzzuwächse und bringen steigende Gewinne, „alte“ Produkte lassen sich nicht mehr rentabel verkaufen und verschwinden vom Markt. Der Lebenszyklus verläuft in den Phasen Einführung, Wachstum, Reife und Rückgang. Der Alterungsprozess schreitet je nach Produkt unterschiedlich schnell voran und lässt sich nicht aufhalten, sondern nur durch Modifikation des Produktes oder des mit ihm verbundenen Image hinauszögern. Adaptionen des Lebenszyklusansatzes übertragen das Prinzip auf die Aggregatsstufe des Sortiments als Summe der von einer Betriebsform vertriebenen Produkte (vgl. BROWN 1987, S. 187; ROTH/KLEIN 1993, S. 170; SAMPSON/TIGERT 1994; S. 46; KLEIN 1995, S. 38-39).

Versucht man den Ansatz am Beispiel des Musiktonträgerhandels zu konkretisieren, ergeben sich zunächst Probleme bei der Bestimmung des Produktes, dessen Lebenszyklus den Betriebsformenwandel des Tonträgerhandels antreibt. Die musikalische Komposition und die einzelne Aufnahme eines Titels haben in der Regel einen sehr kurzen Lebenszyklus (vgl. Kap. 3.2.3), der durch die Wiederaufnahme alter Hits in zeitgemäßem Gewand oder durch Zweitverwertung von Aufnahmen auf Kompilationen verlängert werden kann (vgl. Kap. 3.3.2). Betrachtet man das Tonträgersortiment auf einer abstrakteren Ebene, lassen sich Lebenszyklen auf der Ebene der Repertoirebereiche, der verschiedenen Vermarktungsformen und der unterschiedlichen Trägermedien erkennen. Das Auf und Ab neuer musikalischer Strömungen und wiederentdeckter Stile ist allerdings genauso prägend für die Entwicklung des Tonträgerhandels der letzten Jahrzehnte, wie die Popularität von Singles, Alben und Kompilationen und die wechselnde Dominanz unterschiedlicher Speichermedien wie Schallplatten, Audiokassetten und CDs (vgl. Abb. 21).

**Abbildung 21: Absatzanteile unterschiedlicher Tonträgerarten in der BRD (1985-1995 ohne Singles)**

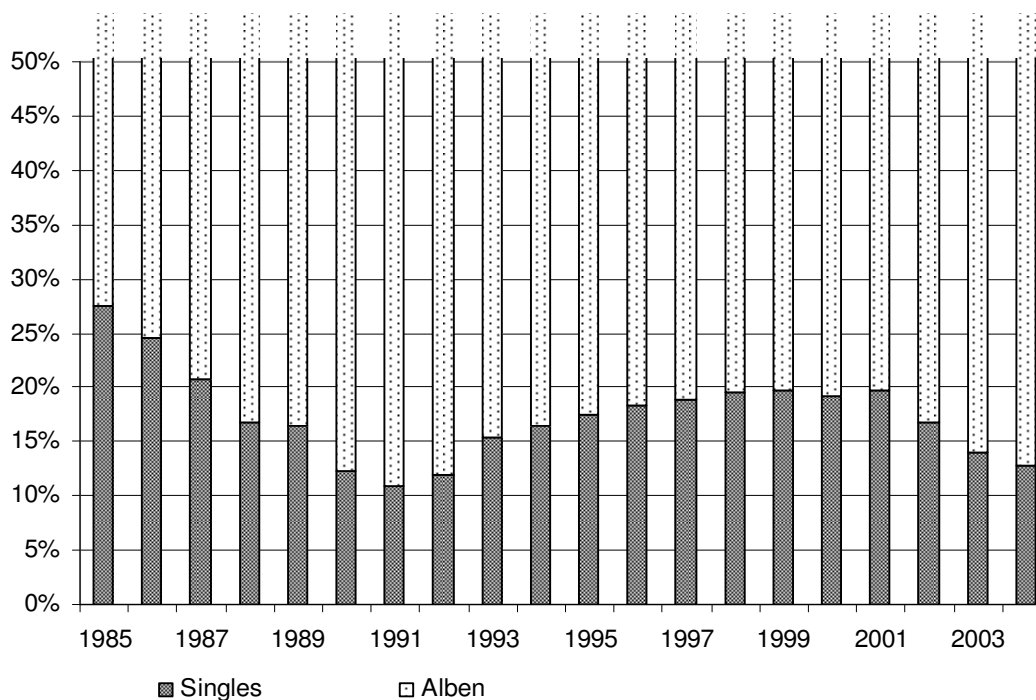


Quelle: MAHLMANN 1999, S. 167; BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 24.

Die Konfigurationsvielfalt der Musiktonträger führt also dazu, dass es mehrere, parallel laufende Produktlebenszyklen gibt, die theoretisch für die Bestimmung des Lebenszyklus einer Betriebsform in Frage kommen. In der Praxis bestehen allerdings enge Verknüpfungen zwischen Repertoire und Konfiguration, und für den Handel ist die Spezialisierung auf ein musikalisches Genre mit Eigenheiten im Bezug auf Vermarktungsformen und Art der Speichermedien verbunden (vgl. Kap. 3.2). Umgekehrt ist die Spezialisierung auf Vinyl oder Singles mit bestimmten musikalischen Themen verknüpft. Das Entwicklungsstadium einer Tonträgerveröffentlichung ergibt sich, wie die folgenden Beispiele zeigen, aus der Kombination von Form und Inhalt. Während Mainstream-Veröffentlichungen auf Vinyl vergleichsweise selten nachgefragt werden, erfreuen sich Schallplatten im Independent-Bereich wachsender Beliebtheit. Ähnliches gilt für das Singleformat, das im Dance-Segment das bestimmende Format ist, in den anderen Repertoirebereichen hingegen massiv an Bedeutung verloren hat. Das Lebenszyklusmodell lässt sich also anhand thematischer Schwerpunktlegungen auf den Tonträgerhandel übertragen. Das Abklingen der Techno- und Dance-Welle im neuen Jahrtausend hat auch für entsprechend spezialisierte Plattenläden eine Schrumpfungsphase eingeläutet (vgl. Abb. 22).



**Abbildung 22: Entwicklung der Umsatzanteile von Singles und Alben**



Quelle: Eigene Darstellung nach Mahlmann 1999, S. 65 & 67; Bundesverband DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2006, S. 24.

Für die Adaption des Lebenszykluskonzeptes zur Erklärung des Betriebsformenwandels ist allerdings ein weiterer Abstraktionsschritt notwendig, da einzelne Musikszene bei der für den stationären Tonträgerhandel etablierten Betriebsformensystematik keine Berücksichtigung finden. Bei der Übertragung des Lebenszykluskonzeptes vom Produkt auf die Betriebsform muss daher auf die Sortimentszusammensetzung im weiteren Sinne Bezug genommen werden. Tatsächlich sind thematische Schwerpunktlegungen ja auch mit spezifischen Kombinationen aus Sortimentsbreite und Sortimentstiefe verbunden und aus der Frage, wie viele Repertoirebereiche in welcher Tiefenstaffelung vorgehalten werden, ergibt sich die Sortimentsgröße als Bestimmungsgröße der Betriebsform.

Zieht man die Sortimentszusammensetzung für die Bestimmung des Produktlebenszyklus heran, so ergeben sich allerdings neue Probleme. Die vorangegangenen Betrachtungen haben gezeigt, dass die Sortimentsumgebung, in der Tonträger verkauft werden, offenbar eine weitere wichtige Einflussgröße für den Erfolg einer Unternehmenskonzeption im Tonträgerhandel ist. Hierbei kann allerdings nicht einfach vom Entwicklungsstadium der Sortimentsbestandteile, mit denen Tonträger kombiniert werden, auf den Alterungsprozess der Betriebsform geschlossen werden. So haben Lebensmittel-Discounter auf absehbare Zeit wohl keinen Bedeutungsverlust zu

erwarten, als Betriebsform des Tonträgerhandels verlieren sie dennoch an Bedeutung (vgl. Kap. 5.1). Ganz anders die Gruppe der sonstigen Randsortimenter des stationären Handels. Zwischen 1998 und 2004 war der Rückgang der Absatzzahlen dieser Unternehmen nur halb so groß wie im Gesamtmarkt und die Durchschnittspreise der hier verkauften Tonträger sind um ein Viertel gestiegen. In dieser Restkategorie steckt anscheinend eine Vielzahl von Unternehmen, die innovative Sortimentskombinationen entwickelt haben und so neue Käufergruppen erschließen. Immer häufiger sieht man spezialisierte Tonträgersortimente in Modeboutiquen, Weinhandlungen oder Trendsportläden, so genannten *non-traditional outlets* (NTOs).

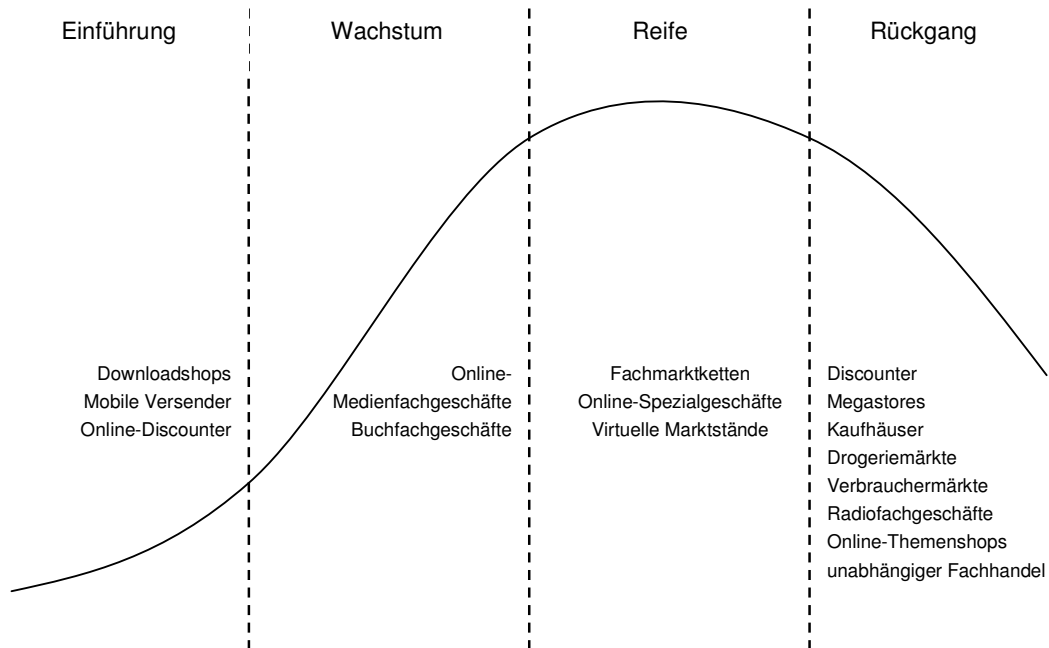
Die Problematik, die sich aus der additiven Bildung von Betriebsformen-Lebenszyklen anhand der verschiedenen Sortimentsteile ergibt, lässt sich allerdings umgehen, wenn auf diese Herleitung verzichtet wird und die Betriebsform selbst in ihrer spezifischen Gestaltung von Sortiment, Preis, Andienung und Standort als Produkt begriffen wird, das einem Alterungsprozess unterliegt. Der Anspruch, den Betriebsformenwandel zu erklären, geht so allerdings verloren. Das Altern einer Betriebsform kann nicht als Grund für die Abfolge der Stadien des Lebenszyklus herangezogen werden, da die hier verwendeten Begriffe redundant sind und so eine zirkuläre Erklärung vorliegt. Das Konzept erhält somit weitgehend deskriptiven Charakter, hat aber den Vorteil, dass der Betriebsformenwandel im stationären *und* internetbasierten Handel mit Musikaufnahmen in *einem* Modell abgebildet werden kann (vgl. Abb. 23).

Die in Kapitel 5 dargestellte Entwicklung von Umsatzanteilen und Durchschnittspreisen bzw. die der Anzahl der verschiedenen virtuellen Verkaufsstellen im Tonträgerhandel ermöglicht eine Zuordnung der einzelnen identifizierten Betriebsformen zu den entsprechenden Entwicklungsstadien. Die Zuordnung zu einer Phase erfolgt dabei nicht anhand der absoluten Umsätze, die die Bedeutung einer Betriebsform für die Tonträgerwirtschaft markieren, sondern anhand der individuellen Entwicklung der Umsatzanteile.

Der zeitliche Verlauf der einzelnen Entwicklungsphasen und des gesamten Alterungsprozesses unterscheidet sich stark von Betriebsform zu Betriebsform. Die Form der Entwicklungskurve in Abb. 21 ist entsprechend idealtypisch und entspricht nicht notwendigerweise dem individuellen Entwicklungsverlauf. Auch kann das Entwicklungsstadium nicht definitiv bestimmt werden, da die künftige Entwicklung der Betriebsformen nur auf spekulativem Wege abgeschätzt werden kann (vgl. HOLLANDER 1981, S. 89).

Zumindest denkbar ist ja eine Umkehrung oder plötzliche Stagnation des Prozesses.

**Abbildung 23 Entwicklungsstadien der Betriebsformen des Tonträgerhandels**



Quelle: Eigener Entwurf

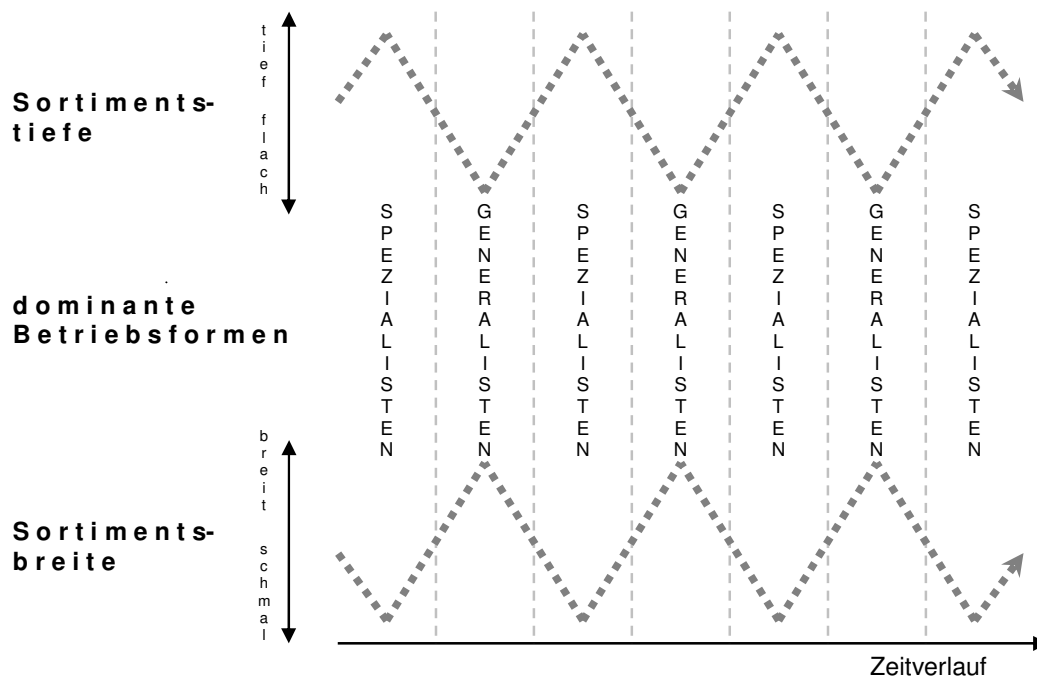
Neben dem Lebenszyklusansatz, der wie gezeigt den Betriebsformenwandel im Tonträgerhandel lediglich beschreibt, gibt es zwei weitere zyklische Theorieansätze, die sich mit den treibenden Kräften in diesem Prozess befassen. Sie werden in der Literatur unter den Namen „Retail Accordion“ und „Wheel of Retailing“ diskutiert und konzipieren den Wandel als oszillierenden Wechsel der dominanten Ausprägung einer Bestimmungsgröße des Einzelhandels.

**6.1.2 „Retail Accordion“ Ansatz**

Der Retail-Accordion-Ansatz, der 1966 von HOLLANDER formuliert wurde, sucht den Betriebsformenwandel anhand des Wechsels dominanter Formen der Sortimentsbildung zu erklären (vgl. GIST 1968, S. 97-106; BROWN 1987, S. 185, ROTH & KLEIN 1993, S. 168, KLEIN 1995, S. 40, KIM 2003, S. 15). Er geht von einer periodisch alternierenden Vorherrschaft von Generalisten und Spezialisten aus. Eine Phase der Dominanz von Unternehmenskonzeptionen, die schmale Sortimente in ausgeprägter Tiefenstaffelung anbieten, wird demnach von einer Phase abgelöst, in der Unternehmen mit breiten und flachen Sortimenten den Markt beherrschen.

Möchte man diesen Ansatz auf den Betriebsformenwandel im Tonträgerhandel anwenden, so finden sich Parallelen auf verschiedenen Ebenen, denn das Konzept lässt sich entweder auf die Sortimentsumgebung, in der Tonträger verkauft werden, oder auf die Breite und Tiefe der Tonträgersortimente beziehen. Je nach dem impliziert der Ansatz eine Gegenüberstellung von Haupt und Nebensortimentern, oder die polarisierende Betrachtung der von den verschiedenen Betriebsformen verfolgten Sortimentspolitik.

**Abbildung 24: Der Retail-Accordion Ansatz**



Quelle: Eigener Entwurf

Einerseits lässt sich im Einzelhandel mit Musikaufnahmen ab Mitte der 1970er Jahre eine Verdrängung von Hauptsortimentern durch Nebensortimentern konstatieren, Tonträgerfachgeschäfte wurden von Tonträgerabteilungen in Kaufhäusern und später von Fachmarktketten verdrängt. Ähnlich sah es bei der Entwicklung im Onlinehandel seit Mitte der 1990er Jahre aus. Reine Musik-Shops ohne Nebensortimente, die zu jener Zeit noch die vorherrschende Betriebsform im Internet waren, wurden von Medienfachgeschäften überholt, die neben Tonträgern auch noch Bücher, DVDs, Computerspiele oder Software führen (vgl. Kap. 5.2). Während im stationären Handel eine Trendwende auf sich warten lässt, haben im Internet Downloadshops, die auf Musikdateien spezialisiert sind, mit massiven Wachstumszahlen eine gegenläufige Bewegung eingeleitet. Im Online-Handel scheint die Bedeutung von Betriebsformen mit Musikaufnahmen im Hauptsortiment wieder zuzunehmen.

Allerdings entspricht die Entwicklung der Betriebsformen im Handel mit Musikaufnahmen nicht in allen Bereichen dem beschriebenen Modell. Im unabhängigen stationären Fachhandel haben gerade Generalisten, die keine thematische Nische besetzen, einen schweren Stand und sind noch stärker von Geschäftsaufgaben bedroht und betroffen als spezialisierte Trendshops. Ein weiterer Kritikpunkt ergibt sich aus der dem Retail-Accordion Ansatz innewohnenden Annahme, es bestünde ein gegensinniger Zusammenhang zwischen Sortimentstiefe und Sortimentsbreite. Dem widerspricht die Tatsache, dass sowohl Megastores als auch einzelne, besonders große Tonträgerabteilungen in Fachmarktketten ein Vollsortiment in enormer Tiefenstaffelung anbieten. Ähnliches gilt für Randsortimenter mit schmalen, flachen Sortimenten. Zudem beschreibt das Modell nur einen kleinen Ausschnitt des Betriebsformenwandels. Für Entwicklungsprozesse jenseits der Sortimentsgestaltung wie etwa Unterschiede in der Preispolitik, wie sie sich z.B. in Umsatzgewinnen von Online-Discountern auf Kosten von internetbasierten Medienfachgeschäften äußern (vgl. Kap. 5.2), bleibt es blind, da beide Betriebsformen ja weitgehend identische Sortimente führen.

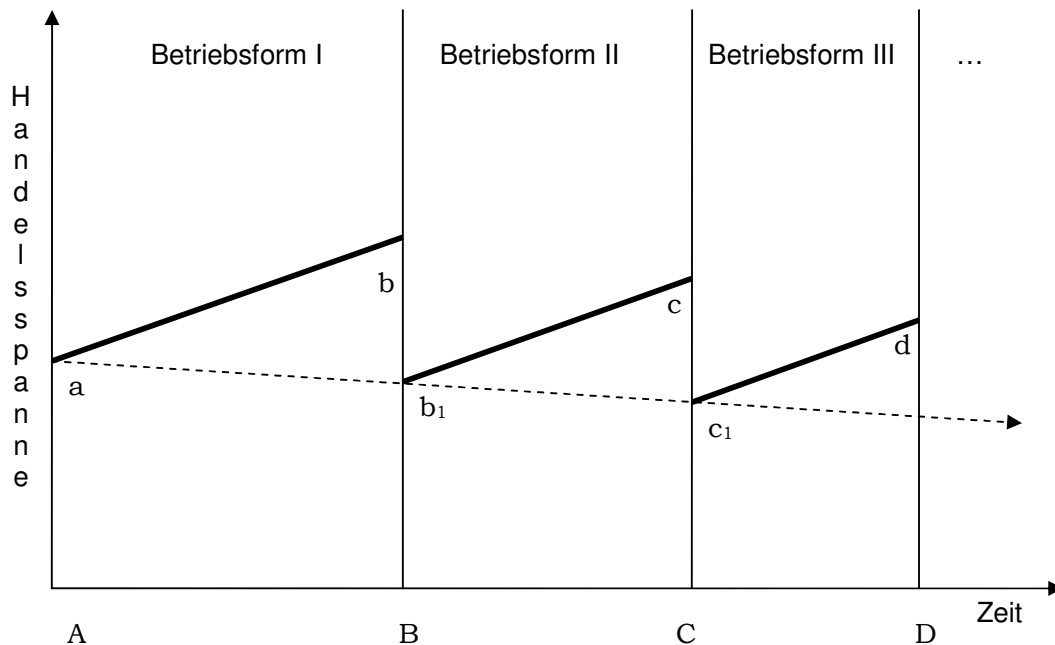
### **6.1.3 Der „Wheel of Retailing“-Ansatz**

Die 1958 von MCNAIR formulierte Wheel-of-Retailing-Theorie setzt an diesem Punkt an, indem sie sich auf die Zusammenhänge zwischen Diffusionsgrad einer Betriebsform und der Kombination aus Sortimentspolitik, Andienungsqualität und Preisniveau konzentriert (vgl. GIST 1868, S. 89-93.; BROWN 1987, S. 186; GLÖCKNER-HOLME 1988 S. 65 f.; ROTH & KLEIN 1993, S. 169, SAMPSON & TIGERT 1994, S. 45; KLEIN 1995, S. 39; KIM 2003, S. 9-12). Ähnlich wie der Lebenszyklusansatz geht sie bei Betriebsformen von den Entwicklungsstadien Markteintritt, Ausbreitung, Reife und Rückzug aus und postuliert die Kopplung dieser Phasen an bestimmte Unternehmensstrategien. Der Markteintritt neuer Betriebsformen ist nach MCNAIR an eine Strategie der Kostenminimierung gebunden, die den Zugewinn von Marktanteilen ermöglicht. Das Sortiment ist auf schnell drehende Produkte ausgerichtet, die niedrige Handelsspannen ermöglichen. In der Aufstiegsphase steigt der Konkurrenzdruck durch die wachsende Zahl an Unternehmen, die sich einer neuen Betriebsform bedienen. Die Unternehmen verfolgen eine kostenoptimierte Strategie, die mit einem verbesserten Sortiment und erhöhter Andienungsqualität verbunden ist. Die zusätzlichen Serviceleistungen und die Erweiterung des Sortiments um langsam drehende Produkte beeinträchtigen die Flächenproduktivität und die Preise werden angehoben. In der Reifephase ist das Expansionspotential einer Betriebsform weitgehend

erschöpft, und die Unternehmen verfolgen eine Strategie der Leistungsoptimierung. In dieser Phase wird der Konkurrenzdruck zwischen den Verkaufsstellen einer Betriebsform, die sich untereinander immer stärker angleichen, durch intraformalen Wettbewerb verschärft. Während die Verkaufsstellen einer Betriebsform in der Reifephase untereinander über Sortiments- und Andienungsqualität konkurrieren, drängen neue Betriebsformen mit kostenminimierenden Strategien auf den Markt und das „Wheel of Retailing“ beginnt sich von neuem zu drehen.

Bereits GIST (1968, S. 90) kritisiert die „Wheel of Retailing“ Metapher als unpassend, indem er darauf hinweist, dass sich neue Betriebsformen durch gegenüber vorangegangenen Innovationen preisoptimierte Unternehmenskonzeptionen mit reduzierten Grenzkosten auszeichnen. Zieht man die Beobachtung anderer Autoren hinzu, die davon ausgehen, dass die Lebenszyklen neuer Betriebsformen sich seit den 1950er Jahren beständig verkürzen, lässt sich die von MCNAIR publizierte Grafik weiter spezifizieren.

**Abbildung 25: Entwicklung der Bruttohandelsspannen im „Wheel of Retailing“**



Quelle: Eigene Darstellung nach GIST 1968, S. 90, KIM 2003, S. 12.

Im Zeitverlauf wird der Abstand zwischen dem Auftreten einer Betriebsform und ihrem Verschwinden bzw. dem Auftreten einer neuen, erfolgreich konkurrierenden Form kürzer (von A nach B nach C etc.). Während des Entwicklungszyklus einer Betriebsform steigt die erforderliche Gewinnmarge einer gegebenen Betriebsform (von a nach b bzw. von b1 nach c etc.). Neue

Betriebsformen operieren mit niedrigeren Margen als überkommene Typen bei ihrer Einführung (a im Vergleich zu b1, b1 zu c1 etc.).

AGERGÅRD, OLSEN und ALLPASS gehen ebenfalls von einem Entwicklungszyklus aus, der regelhaft mit kostenminimierenden Unternehmensstrategien beginnt und über einen Trading-Up-Prozess zu leistungsoptimierten Konzeptionen führt. Da die neuen Betriebsformen sich aber durch eine höhere Effektivität auszeichnen als die alten zum Zeitpunkt ihrer Markteinführung, sprechen sie von einer Theorie der Spiralbewegung (1970, S. 59-61).

Der Vorteil theoretischer Ansätze zur Erklärung des Betriebsformenwandels, die auf der Theorie MCNAIRS aufbauen, liegt darin, dass Betriebsformen nicht als statische Gebilde betrachtet werden, sondern als unternehmerische Konzeptionen, die kontinuierlich an die Gegebenheiten des Marktes angepasst werden. Bei den beiden derzeit dominierenden Betriebsformen des Tonträgerhandels finden sich Parallelen zum beschriebenen Entwicklungsverlauf. So haben Tonträgerabteilungen in Fachmarktketten und Online-Medienfachgeschäfte in den letzten Jahren eine Phase massiven Wachstums erfahren. Der Übergang zur Reifephase war tatsächlich, diesem Stadium entsprechend, mit einer Anhebung der Durchschnittspreise dieser Betriebsformen verbunden (siehe Kap. 5). Die stationären Hauptsortimenter, als Betriebsform längst in der Rückzugsphase, verfolgen einheitlich eine Strategie der Leistungsoptimierung, was die Theorie weiter stützt. Das Aufkommen von Online-Discountern und Downloadshops, deren Preise für Album-Downloads deutlich unter denen des Handels mit Speichermedien liegt, lässt sich des Weiteren als Beginn eines neuen Zyklus interpretieren.

Der Verlauf des Betriebsformenwandels entspricht also zumindest in Teilen dem von der Wheel of Retailing Theorie postulierten Schema. Dennoch sind MCNAIRS Annahmen zur treibenden Kraft des Wandels nicht wirklich schlüssig. Die Behauptung, dass die wachsende intraformale Konkurrenz im Verlauf der Diffusion einer Betriebsform zwangsläufig mit der Verbesserung der Andienungsqualität, der Ausweitung von Sortimentsbreite und/oder – Tiefe und der Anhebung des Preisniveaus verknüpft ist, hält der Realität genauso wenig stand, wie die These, dass neue Betriebsformen regelhaft Tiefpreisstrategien verfolgen (z.B. GIST 1968).

Dies gilt insbesondere für die Neben- und Randsortimenter, deren Entwicklung vielfach nicht dem von MCNAIR antizipierten Verlauf folgt. Bei ihnen hat sich die Rolle des Tonträgers innerhalb der Gewinnkalkulation der Unternehmen verlagert. Die Tonträgerabteilungen der Fachmarktketten galten bis

vor wenigen Jahren noch als „loss-leader“ der Unternehmen, die mit Tiefpreisen im Tonträgerbereich Kunden für andere Sortimentsbestandteile köderten (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 22.10.04). Gewinne waren in dieser Sparte nebensächlich und der Zugewinn von Marktanteilen willkommener Nebeneffekt dieser Unternehmensstrategie. Mittlerweile hat die Film-DVD die Musik-CD als Frequenzbringer der Elektro-Fachmärkte abgelöst und die Preise haben sich dem Marktniveau angeglichen. Vor einem ähnlichen Hintergrund ist auch die schwindende Bedeutung von Verbrauchermärkten als Betriebsformen des Tonträgerhandels zu sehen. Der Compilations-Markt, der für diese Randsortimenter von zentraler Bedeutung ist, verliert rapide an Bedeutung, während DVDs zu immer günstigeren Preisen auf den Markt kommen und die Rolle der CD als Schnelldreher im Mediensortiment übernehmen.

#### **6.1.4 Marktlückentheoretischer Ansatz**

Der marktlückentheoretische Ansatz geht von der Tatsache aus, dass Betriebsformen ein wie auch immer geartetes Profil entwickeln, das niemals den gesamten Markt abdecken kann. Durch Rationalisierungsfortschritte im Bereich der Unternehmenskonzeptionen, zu denen die Betriebsformen im Zuge ihrer Entwicklungszyklen gezwungen sind, tun sich Marktnischen auf, die groß genug sind, um neuen Unternehmenskonzeptionen den Weg zu ebnen. Die Folge ist eine zunehmende Angebotsdifferenzierung und Marktsegmentierung (vgl. GLÖCKNER-HOLME 1988, S. 73 f.; KLEIN 1995, S. 40; LAUSBERG 2002, S. 48).

Es lassen sich mehrere Beispiele im netzbasierten Tonträgerhandel finden, die den Marktlückenansatz zu stützen scheinen. Online-Medienfachgeschäfte mit einer Vielzahl von Beratungsfunktionen bieten hohe Andienungsqualität im tertiären Netz an. So besetzen sie eine Marktlücke, die sich aus den sehr beschränkten Interaktionsmöglichkeiten des klassischen Distanzhandels ergibt. Downloadshops, die Rationalisierungsfortschritte in Wert setzen und diese in Form von Kostensenkungen an die Kundenseite weitergeben, profilieren sich im Bereich der Preispolitik und schließen eine Lücke, die der Online-Fachhandel hinterlassen hat. Themenshops, die mit neuartigen Konzepten der Sortimentsgestaltung ganz neue Käufergruppen erschließen, belegen mit Innovationen im Bereich der Sortimentsgestaltung Nischen im Tonträgermarkt.

Marktlückentheoretische Konzepte bieten also konkrete Erklärungsansätze für das Entstehen neuer Betriebsformen. Die Tatsache, dass sich auch und



vor allem aus der Veränderung des Marktes neue Nischen ergeben, bleibt allerdings unberücksichtigt. Hier setzt der polarisationstheoretische Ansatz an, der sozusagen das Pferd von der anderen Seite her aufzäumt.

### **6.1.5 Fazit**

*Retail-Accordion* und *Wheel of Retailing* erklären den Betriebsformenwandel im Tonträgerhandel nur unvollständig. Die beiden Ansätze denken mit der Konzentration auf Sortimentsgestaltung und Preispolitik jeweils einer einzelnen Bestimmungsgröße des Einzelhandels eine Schlüsselrolle im Betriebsformenwandel zu und vernachlässigen damit andere Bereiche der Unternehmenskonzeption. Der marktlückentheoretische Ansatz ermöglicht es auch, eine Abfolge von Unternehmen mit hoher und geringer Andienungsqualität bzw. mit Standorten im primären, sekundären und tertiären Netz zu erklären. Die verschiedenen Teiltheorien ließen sich in ein Gesamtkonzept integrieren, das die zyklische Abfolge der den Betriebsformenwandel bestimmenden Handlungsparameter als Motor des Betriebsformenwandels begreift und es so ermöglicht, die Ursachen des Wandels aus unterschiedlichen Blickrichtungen zu betrachten. Der Aufstieg der Megastores fiel in dieser Perspektive in eine Phase, in der die Andienung eine Leitfunktion unter den Handlungsparametern innehat, der Aufstieg der Online-Betriebsformen wäre auf eine temporäre Dominanz der Standortwahl zurückzuführen.

Die Errichtung eines entsprechenden „Theoriegebäudes“ ist allerdings kaum den Aufwand wert, da es die zentralen Defizite zyklischer Theorien nicht aufzuheben vermag (vgl. BROWN 1987, S. 193-194; ROTH/KLEIN 1993, S. 170; KLEIN 1995, S. 38-41; KIM 2003 S. 14-18). Generell wird an den einzelnen Ansätzen ihre beschränkte Gültigkeit kritisiert. Nicht alle Betriebsformen folgen den postulierten Entwicklungsbahnen, die Forderung nach universeller Gültigkeit über Raum und Zeit, wie sie gerade in älteren Aufsätzen für eine Theorie des Betriebsformenwandels formuliert wird, wird nicht erfüllt. Aus heutiger Sicht wäre dies hinnehmbar, die mangelnde Tragfähigkeit des ontologischen Fundaments, auf dem zyklische Theorien fußen, ist hingegen lange erkannt. Diese Erklärungsansätze sind streng genommen gar keine. Sie sehen den zyklischen, oszillierenden Verlauf des Wandels als gegebenes „Naturgesetz“ an. Was die regelhafte Abfolge der Entwicklungsstadien antreibt, bleibt unklar.

Obschon die Defizite zyklischer Theorien längst erkannt sind, wurden diese Ansätze hier nicht nur der Vollständigkeit halber aufgegriffen. Befreit man

sie von ihrem normativen Status, geben sie einen abstrahierten Überblick der Ausgleichsmechanismen und Reaktionsmuster, in deren Gestalt der Betriebsformenwandel verläuft.

## **6.2 Umwelttheorien**

Im Gegensatz zu zyklischen Theorien befassen sich Umwelttheorien dezidiert mit den Ursachen des Betriebsformenwandels. In der Geographischen Handelsforschung wird allgemein davon ausgegangen, dass der Betriebsformenwandel von handelsendogenen und -exogenen Faktoren angetrieben wird (z.B. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S.40 f.). Als endogen werden dabei die wirtschaftlichen, als exogen die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Einzelhandelsaktivitäten angenommen. Der exogene Bereich wird weiter in ein soziales und ein politisch-administratives System aufgeteilt, wobei enge Verflechtungen zwischen beiden Teilbereichen bestehen (PÜTZ 1989, S. 12). Umwelttheoretische Ansätze gehen davon aus, dass Einführung, Aufstieg und Niedergang von Betriebsformen durch Umweltveränderungen verursacht werden bzw., dass neue Betriebsformen nur dann erfolgreich sind, wenn sie den veränderten Umweltbedingungen entsprechen (HALL 1961; ARNDT 1972 zitiert in BROWN 1987, S. 182, Gist 1968, S. 83).

In den folgenden Kapiteln wird der Wandel der endogenen und exogenen Umweltbedingungen im Einzelhandel im Allgemeinen und im Tonträgerhandel im Speziellen skizziert und untersucht, inwiefern umwelttheoretische Ansätze geeignet sind, den Betriebsformenwandel im Handel mit Musikaufnahmen zu erklären.

### **6.2.1 Handelsendogene Dynamik**

Die endogene Umweltdynamik einer gegebenen Handelsbranche besteht in technischen und unternehmerischen Innovationen, die die Produktion und Vermarktung der betreffenden Produkte betreffen. Die Geschichte des Einzelhandels ist auch eine Geschichte der Verbreitung von Neuerungen, die die Rahmenbedingungen des Handels verändern, und Innovationen bei der Gestaltung und Umsetzung von Unternehmenskonzeptionen ermöglichen. Die Einführung von Währung, Maßeinheiten und Messwerkzeugen haben die Voraussetzungen für das Entstehen des Einzelhandels (im Gegensatz zum Tauschhandel) geschaffen. Seither haben Produkt- und Prozessinnovationen alle Stufen der Wertschöpfung – also die Produktion der Konsumgüter auf der einen und die Beschaffung der Ware sowie die Anbahnung, Aushandlung und Abwicklung von Einzelhandelstransaktionen auf der anderen Seite – beständig weiterentwickelt.

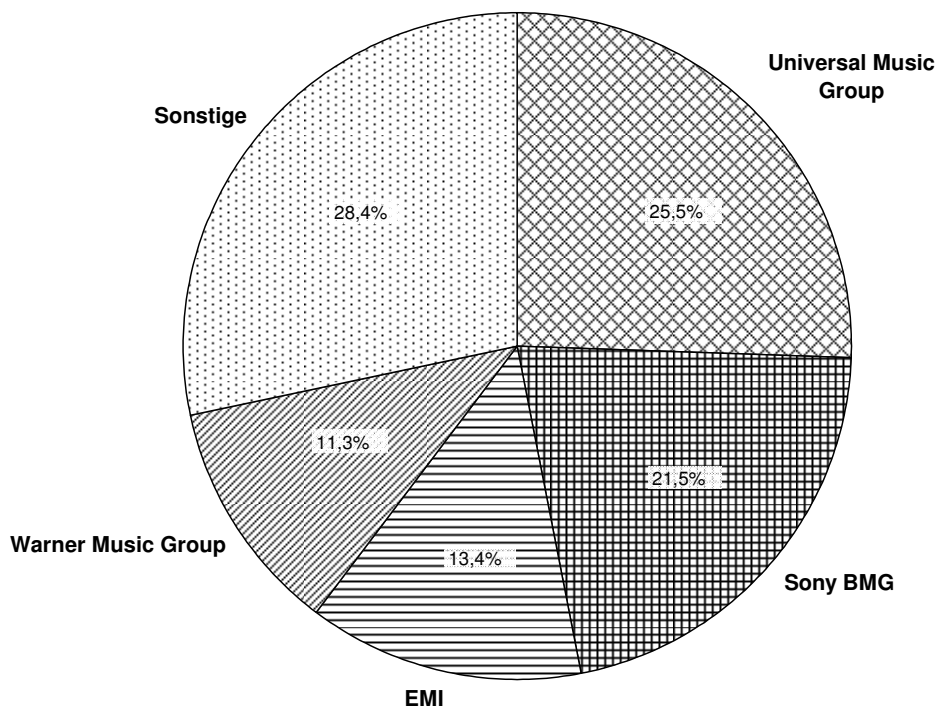
## **Produktion**

Die Warenproduktion wurde im vergangenen Jahrhundert zunehmend durch die Technisierung von Rohstoffindustrie, Landwirtschaft und verarbeitendem Gewerbe geprägt. Neue Werkstoffe und technische Verfahren ermöglichten die Entwicklung völlig neuer und die Verbesserung und Diversifizierung bekannter Produkte und es kam zur kontinuierlichen Ausdehnung von Produktpaletten. Produkt- und Prozessinnovationen im Bereich der Warenproduktion haben ganze Einzelhandelsbranchen begründet. Die steigende Produktivität war mit sinkenden Verbraucherpreisen, die Massenproduktion mit der Einführung standardisierter Markenartikel verbunden (MILLER 1995, S. 6). Im Zuge dieser Entwicklung kam es auch zur zunehmenden Verbreitung von Discountelementen und zur Einführung der Selbstbedienung im Einzelhandel.

Die den Handel mit Musikaufnahmen betreffenden Produktinnovationen wurden bereits in Kapitel 3.2 dargestellt. Sie umfassen erstens technische Innovationen in Bezug auf die verwendeten Tonträger bzw. Dateiformate, die an Produktinnovationen bei den Abspielgeräten gekoppelt sind, zweitens unternehmerische Innovationen, die zu unterschiedlichen Vermarktungsformen führen, die sich in Zusammenstellung der Titel, Ausstattungsvarianten bei Tonträgern und Preisniveau der enthaltenen Musikstücke unterscheiden und drittens musikalische Innovationen, die zur zunehmenden Vielfalt und Menge der verfügbaren Musikaufnahmen führen.

Der technische Fortschritt brachte neben diesen Produktinnovationen aber auch eine Reihe von Prozessinnovationen mit sich, die zu einer kontinuierlichen Reduzierung der Produktionskosten geführt haben. Die Etablierung digitaler Produktionstechniken hat zu einer massiven Produktivitätssteigerung der Tonstudios geführt, verbesserte Verfahren bei der Vervielfältigung von Tonträgern haben zusätzliche Kostenvorteile gebracht (VAN DYK 2005, S. 190). Diese Entwicklung hat zu einer Absenkung von investitionsbedingten Markteintrittsschwellen im Musikgeschäft geführt. Zunächst für Tonstudios, in Folge aber auch für Tonträgerfirmen, bei denen die Auslagen für die Veröffentlichung einer Musikaufnahme überschaubar geworden sind. Die Entwicklung auf dem Computer Hard- und Softwaremarkt hat aber auch den Musikern und Interpreten die Marktteilnahme erleichtert, denn ein wachsender Teil von Musikproduktionen entsteht größtenteils oder ganz in Proberäumen und an heimischen Rechnern.

**Abbildung 26: Marktanteile der Tonträgerfirmen in Deutschland 2004**



Quelle: Eigene Darstellung nach DENGEL 2005, S. 1

Die Absenkung von Produktionskosten und investitionsbedingten Markteintrittsschwellen wirken sich in einem offenen Markt auf die Konkurrenz zwischen den Produzenten und damit auf Vielfalt und Preise des Warenangebotes aus. Allerdings wird der Tonträgermarkt auf Produzenten-seite weltweit wie in der Bundesrepublik seit der Fusion der Musiksparten von Sony und BMG im zweiten Halbjahr 2004 (JAKOBS 2004, S.4) von nur vier Unternehmen dominiert, die in Deutschland 71,6% der Tonträgerumsätze auf sich vereinigen. Im Mai 2006 bahnt sich die Fusion von EMI und Warner Music Group an, der allgemein aufgrund der negativen Marktentwicklung gute Chancen auf eine Billigung durch die Kartellbehörden eingeräumt wird (MUSIKWOCHE 18 / 2006, S. 3). Die Preisentwicklung der Produkte dieser Unternehmen verläuft weitgehend parallel und immer wieder kommt es zu Ermittlungsverfahren wegen des Verdachts auf Absprachen zwischen den Majors (OHLER 2004, S. 3).

Der Bereich der Warenbeschaffung im Einzelhandel setzt sich aus der Kalkulation des Bedarfs, dem Bestell- und Rechnungswesen und schließlich der Lieferung der Ware zusammen. Abgesehen von der Lieferung fand hier eine kontinuierliche Ablösung räumlich gebundener durch medial vermittelte Aktivitäten statt und insgesamt nahm der Grad der Automatisierung und

Integrierung der Beschaffungsprozesse zu. Die Kalkulation des Bedarfs ist an die Erhebung von Warenbestand und Abverkaufszahlen gebunden, eine Aufgabe, die mit der Sortimentsgröße wächst. Im klassischen Einzelhandel werden in bestimmten Zeitabständen Inventuren durchgeführt, die Basisdaten für Neubestellungen liefern. Dieses relativ träge System wurde in weiten Bereichen des Einzelhandels durch den Einsatz von Warenwirtschaftssystemen ersetzt, bei denen gelieferte Waren verbucht und verkaufte Titel zeitnah über Scannersysteme an den Kassen erfasst werden<sup>24</sup>. Im Bestellwesen wurde im 20. Jahrhundert die Informationsübermittlung via Post und Telefon durch den Einsatz von Faxgeräten und Computernetzwerken ergänzt, die den Datenaustausch innerhalb von Einzelhandelsunternehmen und zu den Computersystemen von Zulieferern automatisieren. Die Etablierung des Internet ermöglichte auch kleineren Unternehmen die Nutzung solcher Informationstechnologien für die Warenbeschaffung (UNITT/JONES 1999). Zugleich wurden die Lieferzeiten durch Innovationen im Transportwesen drastisch verkürzt. Die Automatisierung und Optimierung von Informations- und Warenflüssen hat die Effizienz des Einzelhandels deutlich gesteigert. Sie ermöglichte einen wachsenden Grad an Komplexität in der Organisation des Handels und hat damit das Entstehen von international agierenden Einzelhandelsunternehmen mit weit verzweigten Filialnetzen beflügelt und unterschiedliche Integrationsgrade in der Beschaffungskette ermöglicht.

Im Tonträgerhandel sind Warenwirtschaftssysteme und Warencanner aufgrund der großen Sortimente und der bei den meisten Titeln eher geringen Verkaufszahlen relativ weit verbreitet. Die Lieferanten des Tonträgerhandels sind neben Tonträgerfirmen Großhändler, die das gesamte Sortiment der größeren Plattenfirmen führen und Independent-Vertriebe, die sich auf eine oder mehrere thematische Nischen spezialisiert haben und die Produkte kleinerer Unternehmen zum Handel bringen. Entsprechend gibt es unterschiedliche Modalitäten bei der Warenbestellung. Der Bundesverband der phonographischen Wirtschaft hat Ende der 1990er Jahre mit Phononet ein Internetbasiertes Bestellsystem bereitgestellt, das die Produkte von über 200 verschiedenen Anbietern in einem System verwaltet und das Bestell- und Rechnungswesen zwischen den beteiligten Unternehmen automatisiert<sup>25</sup>. Das Bestellsystem kann vom Handel mit einem bestehenden Warenwirt-

---

<sup>24</sup> Eine Abschätzung von Innovationspotentialen die entsprechende Systeme für den Lebensmitteleinzelhandel darstellen, wurde von HENSCHERL (2004) versucht.

<sup>25</sup> Unter [www.phononet.de](http://www.phononet.de) werden umfassende Informationen zu diesem System bereitgestellt.

schaftssystem verknüpft werden und wendet sich nicht zuletzt an unabhängige Einzelunternehmen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 26.08.1998). Vergleichbare Systeme werden auch von Einkaufsgemeinschaften angeboten, die für ihre Mitglieder besondere Einkaufskonditionen aushandeln.<sup>26</sup> Diese Systeme vermitteln auch Informationen über Marketingaktionen der Industrie und bieten eigene Marketingkonzepte und Werbemittel an. Die Integration von Warenwirtschaft und Bestellwesen in einem System, das tägliche Belieferung ermöglicht, hilft dabei, die Nachfrage zu befriedigen und Retourenquoten gering zu halten (vgl. HOFF/MAHLMANN 2005, S. 149).

In diesem Zusammenhang hat es in den letzten Jahren eine Verschiebung der Interessenslagen auf der Anbieterseite gegeben. Es beginnen sich neue unternehmerische Konzepte und technische Lösungen in der Organisation des Warenflusses im Tonträgerhandel durchzusetzen. In den Wachstumsjahren bis Mitte der 1990er war die Tonträgerindustrie in erster Linie daran interessiert, Out-of-Stock-Situationen zu verhindern. Hierzu wurden Systeme zur Integration des Informationsflusses zwischen Herstellern und Outlets implementiert. Sogenannte Efficient Consumer Response Ansätze (ECR) ermöglichen es, den Warenfluss in den kurzen Spitzenabsatzzeiten der Tonträger zu regulieren (CASPAR & MUCHA 2005, S. 265 f). Bei der Einführung von Produkten wurden Warenlieferungen i. d. R. möglichst umfangreich gestaltet. Überschüssige Ware wurde zurückgenommen und ggf. eingestampft, um eine Rückerstattung von GEMA-Gebühren<sup>27</sup> zu erreichen. Diese Praxis war mit Überbeständen beim Einzelhandel und teils extrem hohen Retourenquoten verbunden. Seit Ende 2003 werden aufgrund der rückläufigen Absatzzahlen hier andere Wege gegangen. Die Warner Music Group führte in Kooperation mit der Solventa Gruppe als erstes Major-Unternehmen Vendor Managed Inventory (VMI) und Matrix-Belieferung als neues Konzept des Supply Chain Management im Tonträgerhandel ein. VMI bedeutet zunächst eine vollständige Integrierung der Informationssysteme von Händlern und Produzenten. Die Tonträgerfirma erhält so Echtzeitinformationen über die Abverkaufszahlen und Warenbestände aller angeschlossenen Verkaufsstellen. Aus den entsprechenden Daten werden Abverkaufszahlen einzelner Titel prognostiziert – absolut und auf einzelne Verkaufsstellen bezogen. Auf diesen Ergebnissen basiert die Matrix-Belieferung, bei der

---

<sup>26</sup> Prominentes Beispiel ist Aktiv Musik Marketing (AMM) mit dem Bestellsystem allmymusic unter [www.amm.de](http://www.amm.de).

<sup>27</sup> Die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte (GEMA) ist eine Verwertungsgesellschaft, die von Plattenfirmen und Veranstaltern Gebühren für die Vervielfältigung und Aufführung von Musikaufnahmen und Kompositionen eintreibt und an die Autoren und Interpreten ausschüttet.

nicht mehr der Händler, sondern der Produzent über Zusammensetzung und Stückzahlen einer Lieferung entscheidet. Hierbei bestimmt eine Software anhand entsprechender Algorithmen etwa, welche Verkaufsstellen eine Neuerscheinung ab Veröffentlichung im Angebot haben wird und welche erst bei einem Einstieg des Titels in die Verkaufs-Charts beliefert werden sollen. Genauso werden die Stückzahlen vorgegeben. Der Vorteil des Einzelhandels besteht zunächst in massiven Rückgängen der Retourenquoten. Bei zwei Testmärkten der Saturn Fachmarktkette gingen diese um zwei Drittel und drei Viertel zurück. Die optimierte Flächenbewirtschaftung bedeutet eine Erhöhung der Flächenproduktivität und damit Umsatzzuwächse. Händlern, die sich dem System nicht anschließen wollten, wurde die Risikoentlastung durch zugesicherte Retourenquoten entzogen (MUSIKWOCHE 2005b, S. 10; ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 24.10.2003; 29.09.2005; 05.10.2005). Weitere Anbieter implementieren diese Technologie und die Zahl der teilnehmenden Händler wächst.

### **Anbahnung und Aushandlung von Einzelhandelstransaktionen**

Die Anbahnung von Einzelhandelstransaktionen wird einerseits durch Maßnahmen zur Werbung und Bindung von Kunden, andererseits durch die Zusammenstellung und Präsentation der gehandelten Sortimente und die Form der Beratung bestimmt. Auch hier ist die wachsende Bedeutung medial vermittelter Kommunikationsakte gegenüber räumlich gebundener zu beobachten und es kommt zu einer zunehmenden Individualisierung von Vermarktungstechniken. Im stationären Handel hat die Einführung von Warencannern und Kundenkarten ermöglicht, personenbezogene Daten mit den jeweils getätigten Käufen zu verknüpfen. Auf induktivem und deduktivem Wege können so individuell zugeschnittene Formen der Kundenansprache über Zuschriften oder direkt am Point of Sale entwickelt werden. Im internetbasierten Handel wird dieses Prinzip perfektioniert, denn hier kann das gesamte Kundenverhalten erfasst werden. Der Einsatz von so genannten Cookies, die von Online-Shops auf Kundenrechner gespeichert werden, um den Kunden beim erneuten Besuch der virtuellen Verkaufsstelle automatisch zu identifizieren, ermöglicht es, Online-Kunden mit Angeboten zu bedenken, die auf der Auswertung seiner vergangenen Käufe und dem Kaufverhalten vergleichbarer Konsumenten basieren. Hierbei besteht die Möglichkeit, die gesamte Warenpräsentation auf die erhobenen und antizipierten Eigenheiten des individuellen Kunden auszurichten.

Das Internet hat Formen der Warenpräsentation und Kundenansprache ermöglicht, die offenbar besonders gut für den Handel mit Musikprodukten

geeignet sind. Insbesondere Beratungsfunktionen lassen sich hier besonders gut implementieren, innerhalb der verschiedenen Subgenres besteht anscheinend eine hohe Intersubjektivität im Bezug auf Qualitätsnormen. Zudem ermöglicht das Internet die Bereitstellung von Hörproben zu den jeweiligen Kaufvorschlägen. Weitere Prozessinnovationen im Handel mit Musikaufnahmen sind so genannte Reco Engines, die anhand der Bewertung von Hörbeispielen Kaufvorschläge entwickeln, digitale Vorspielstationen, die über Strichcodes auf der Tonträgerverpackung die gewünschten Titel identifizieren oder Kiosksysteme, die etwa das Brennen von Wunsch-CDs mit eigenen Musikzusammenstellungen ermöglichen (STIRN 2005, S. 56).

Bei der Aushandlung von Einzelhandelstransaktionen sind Innovationen im Bereich der Preisfindung bzw. Preissetzung entscheidend für den Fortgang des Betriebsformenwandels. So war die Einführung von Festpreisen im Einzelhandel eine der wichtigsten Innovationen der Neuzeit. Im WWW ist es hingegen zu einer Renaissance von dynamischen Formen der Preisbildung mit unterschiedlichen Anbieter- und Nachfragerkonstellationen gekommen.<sup>28</sup> Vor allem der private Handel mit gebrauchten Tonträgern hat mit der Etablierung von Auktionshäusern im Internet an Bedeutung gewonnen (vgl. Kap.5.2.2). Indirekt spielt dieses Phänomen eine wichtige Rolle für das stationäre Second-Hand-Geschäft, denn Auktionen dienen hier vielfach als Orientierungsrahmen bei der Preissetzung.

Für den Übergang von Besitz und Eigentum vom Einzelhändler auf den Kunden sind technische und unternehmerische Innovationen entscheidend, die die Art der Distanzüberwindung bei Bezahlung und Warenübergabe betreffen. Bevor stationäre Betriebsformen entwickelt wurden, gab es periodische und ambulante Formen des Handels, die bis heute Bestand haben. Zudem entwickelten sich weitere Typen des Distanzhandels, die im Zusammenhang mit der Etablierung technischer Innovationen entstanden sind. Preiswerte Druckverfahren, sinkende Transportkosten und -zeiten und nicht zuletzt die Entwicklung geeigneter Produkte ermöglichten das Aufkommen des kataloggestützten Versandhandels. Die Etablierung des WWW begründete den Onlinehandel via Internet und die Verbreitung von Downloadshops, bei denen die Produkte über Datenleitungen oder Funkverbindungen zum Kunden gelangen. Im Bereich der Finanztransaktionen waren die Einführung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs und die Etablie-

---

<sup>28</sup> Neben den Auktionen, bei denen mehrere Nachfrager Angebote an einen Anbieter abgeben, gibt es auch die umgekehrte Variante, bei der Kunden eine Ausschreibung tätigen. Hinzu kommt das so genannte Powershopping, bei dem sich potentielle Kunden zu Käufergemeinschaften zusammenschließen und über hohe Bestellmengen Preisnachlässe erwirken.



rung von Kreditkarten zentrale Innovationen. Für den Onlinehandel spielen alternative Bezahlssysteme, die etwa Kleinbeträge auf der jeweiligen Telefonrechnung verbuchen, eine wachsende Rolle.

### **6.2.2 Exogene Dynamik**

In welcher Intensität und Form Musik konsumiert wird, ist von verschiedenen Einflussfaktoren abhängig. Auf (logisch-) analytischem Wege lassen sich fünf Aspekte ausmachen, die auf der Individualebene für den Kauf von Tonträgern oder Musikdateien relevant sind. Das für den Erwerb von Musikaufnahmen *verfügbare Einkommen* stellt einen der limitierenden Faktoren dar. Es ergibt sich aus der Differenz von Einkommen und laufenden Ausgaben sowie Rücklagen. Der *Zugang zu kommerziellen Angeboten* ist eine weitere Grundvoraussetzung des Konsums. Er ergibt sich aus verschiedenen Formen der Raumüberwindung, räumliche Mobilität einerseits und Nutzung des Distanzhandels andererseits. Die *Art der kommerziellen Angebote*, der dritte entscheidende Aspekt, umfasst neben Repertoirefragen die Art der Trägermedien und Vermarktungsformen (vgl. Kap. 3.2). An sie sind der Preis und die potentiellen Nutzungsformen der Tonträger und Musikdateien gekoppelt. Viertens spielt die *Verfügbarkeit von Substituten* für Musikaufnahmen eine entscheidende Rolle (vgl. Kap. 3.3.1). Neben dem Besuch von Musikveranstaltungen und dem Abhören von Musiksendungen sind hier das Anfertigen von Privatkopien und der Tausch von Musikdateien im Internet zu nennen – Tätigkeiten, die an unterschiedliche technische Voraussetzungen und Fähigkeiten gebunden sind. Intensität und Form des Musikkonsums sind von der Bewertung dieser vier Faktoren und der *Wertschätzung von Musik* im Allgemeinen und Speziellen abhängig. Soziologische, sozialpsychologische und psychologische Aspekte des Musikkonsums entscheiden hierbei nicht nur darüber, welche Musik in welcher Intensität konsumiert wird, sondern auch darüber, ob und wie viel der Konsument dafür zu zahlen bereit ist.

Diese Bestimmungsgrößen des Musikkonsums werden vom Wandel der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen – der exogenen Umweltdynamik des Einzelhandels – beeinflusst (vgl. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S.41 f.). Im Folgenden werden sozioökonomische, demographische und soziokulturelle Wandlungsprozesse sowie Veränderungen im regulatorischen Rahmen des Einzelhandels in ihren Auswirkungen auf den Musikkonsum beschrieben.

### **Sozioökonomischer Wandel**

Der Wandel der sozioökonomischen Verhältnisse hat, zusammen mit technischen Entwicklungen im Bereich des Personenverkehrs (vgl. Kap. 6.2.1), in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts in Deutschland zur erhöhten Mobilität der Nachfrage geführt. In diesem Zusammenhang ist auch die zunehmende Verbreitung von Internetanschlüssen in Privathaushalten um die Jahrtausendwende zu sehen. Die Mobilität der Nachfrage beeinflusst den Zugang zu kommerziellen Angeboten im Handel mit Musikaufnahmen.

Konjunkturelle Schwankungen und der mit ihnen verbundene Wandel der sozioökonomischen Bedingungen beeinträchtigen aber auch die Einzelhandelsumsätze im Allgemeinen. Seit Jahren klagen Wirtschaftsforscher, Politiker und Handelsverbände über eine Kaufzurückhaltung, die sich in einer im europäischen und internationalen Vergleich überdurchschnittlichen Sparquote äußert (SIEMENS 2004, S. 12). Die allgemein schlechte Einschätzung der sozioökonomischen Verhältnisse, die sich hierin äußert, wirkt sich besonders auf den Erwerb von Musikträgern aus, da hierauf leichter verzichtet werden kann, als etwa auf Ausgaben für Lebensmittel. Als frühes Beispiel für den Einfluss konjunktureller Schwankungen auf die Tonträgerverkäufe kann die zweite Ölkrise herangezogen werden, die zwischen Ende der 1970er und Mitte der 1980er Jahre weltweit für rückläufige Konjunkturdaten verantwortlich war. Sie wird in der Literatur als Ursache für einen Absatzrückgang von knapp 20% auf dem deutschen Tonträgermarkt im entsprechenden Zeitraum genannt (vgl. Abb. 19; MAHLMANN 1999, S. 162). Die massiven Umsatzrückgänge Anfang der 2000er Jahre fallen ebenfalls in eine Zeit schwacher konjunktureller Entwicklung, die sicher ihren Teil zur Kaufzurückhaltung der Musikkonsumenten beiträgt. So ist der Anteil der Musikkonsumenten, also derer, die bei Befragung im jeweils vergangenen Jahr mindestens einen Tonträger erworben haben, zwischen 1991 und 2004 von einem Drittel auf ein Viertel der Gesamtbevölkerung gesunken.<sup>29</sup>

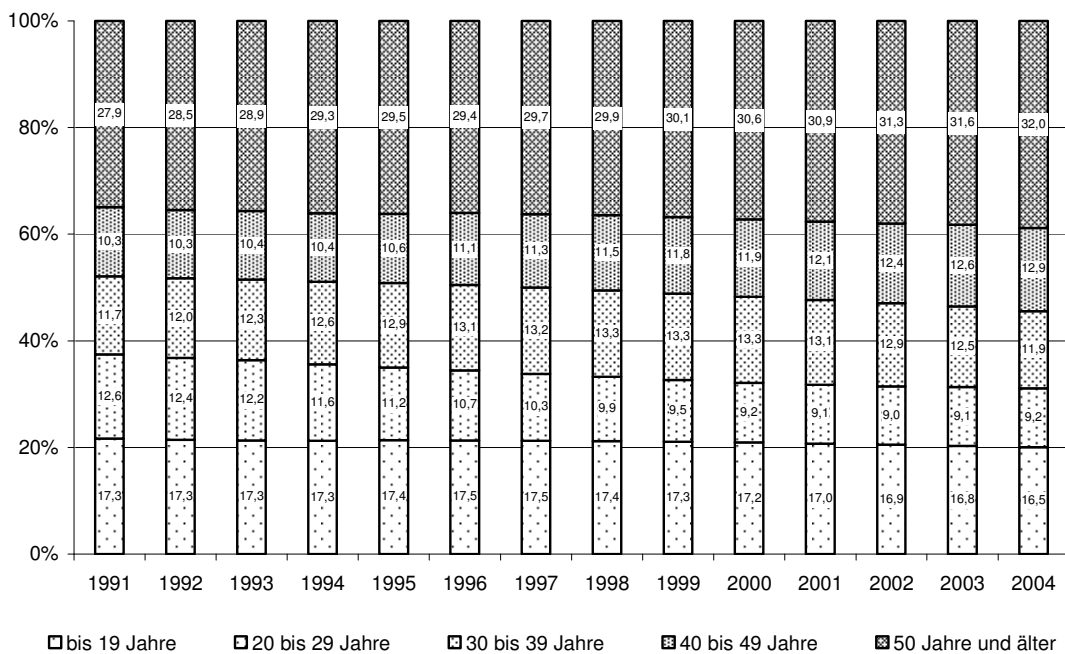
---

<sup>29</sup> Eigene Berechnung aus Zahlen der GfK und des statistischen Bundesamtes.

## Demographischer Wandel

Der demographische Wandel hat ebenfalls deutliche Auswirkungen auf den Musikkonsum. Mit zunehmendem Alter wandeln sich die Konsumbedürfnisse und im Alter nimmt die Neigung, neue Tonträger zu erwerben, deutlich ab. In der Altersgruppe der über 50-Jährigen liegt der Anteil derer, die überhaupt keine Tonträger kaufen, seit Jahren bei über 90% (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 39).

**Abbildung 27: Entwicklung der Altersstruktur in Millionen und Prozent in Deutschland (1960-250)**



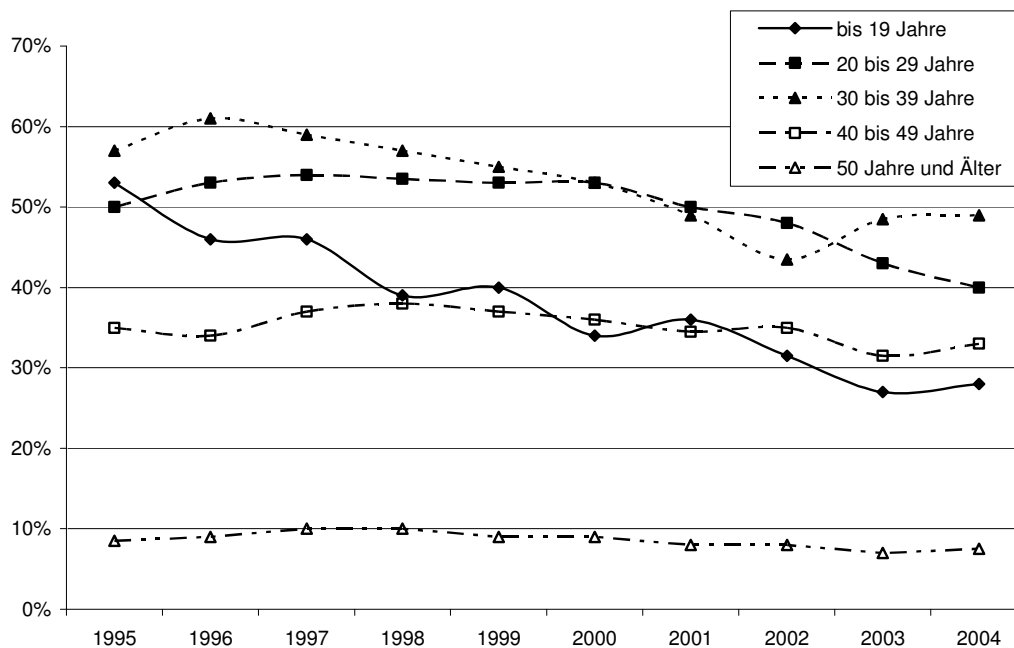
Quelle: Eigene Darstellung nach STATISTISCHES BUNDESAMT 2005.

Unterschiedliche Lebensabschnitte sind aber auch mit Unterschieden beim Medienbudget verbunden. Während Teenager in der Regel über ein vergleichsweise beschränktes Einkommen verfügen, ergeben sich bei Erwerbstätigen deutliche Unterschiede je nach Einkommen und familiärer Situation. Die ursprüngliche Zielgruppe der Popmusik, die der Jugendlichen und jungen Erwachsenen, schrumpft seit Jahrzehnten. Zwischen 1991 und 2004 ist die Gruppe der 15 bis 29-Jährigen um drei Millionen Personen auf 13,9 Millionen zurückgegangen während die Gesamtbevölkerung um knapp drei Millionen auf 82,5 Millionen gewachsen ist (Statistisches Bundesamt 2005). Hinzu kommt, dass die jüngeren Generationen über eine größere Medienkompetenz und damit über Vorteile beim Zugang zu Substituten verfügen.

## Soziokultureller Wandel

Hier wird deutlich, dass der demographische Wandel eng mit den soziokulturellen Veränderungen verbunden ist. In welcher Form und Intensität Musik konsumiert wird, ändert sich von Generation zu Generation. In den vergangenen Jahrzehnten nimmt die Neigung, Musik zu kaufen, gerade bei den jüngeren Altersgruppen kontinuierlich ab (vgl. MAGERL 2004, S. 29). Bis in die 1980er Jahren waren Jugendliche und junge Erwachsene unter den Tonträgerkäufern noch deutlich überrepräsentiert. Zwischen 1995 und 2004 ist der Anteil der Tonträgerkäufer, also derer, die im jeweils vergangenen Jahr mindestens einen Tonträger gekauft haben, in den jüngeren Altersgruppen bis 29 Jahre deutlich zurückgegangen, während er bei den über 40jährigen in etwa konstant geblieben ist. Die jüngeren Zielgruppen werden nicht nur immer kleiner, der Anteil der Musikkäufer in diesen Gruppen sinkt kontinuierlich. Insbesondere unter den Teenagern ist der Anteil derer, die innerhalb des jeweils letzten Jahres mindestens einen Tonträger erworben haben, von 53 auf 28 Prozent gesunken.

**Abbildung 28: Anteile der Tonträgerkäufer in unterschiedlichen Altersgruppen (1995-2004)**



Quelle: BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005

Entsprechend hat auch die Kaufintensität bei Musiktonträgern abgenommen. Die Gruppe der Intensivkäufer, die pro Jahr zehn und mehr Tonträger erwerben, hat an Bedeutung verloren. Ihr Anteil an den Umsätzen im

Tonträgergeschäft ist zwischen 1999 und 2004 von 46,1 auf 38,2 Prozent gesunken, der Umsatzanteil der Extensivkäufer, die jährlich nicht mehr als drei Tonträger erwerben ist hingegen von 22,2 auf 31,6 Prozent gestiegen. Der Bevölkerungsanteil, für den der intensive Erwerb von Tonträgern Teil des Lebensstils ist, liegt bei 4,8%, der Anteil derer, die pro Jahr zwischen 4 und 9 Tonträgern erwerben, liegt bei 10,4%. 60% der Deutschen erwerben überhaupt keine Tonträger (BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT 2005, S. 37).

Ein anderer Aspekt des soziokulturellen Wandels, der von der Geographischen Handelsforschung konstatiert wird, besteht in der Herausbildung immer neuer Konsumentengruppen und der zunehmenden Fragmentierung der Nachfrage (HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S.47). Die zunehmende Aufspaltung des Marktes, die auf der Seite der Produktion beschrieben wurde (siehe Kap. 6.2.1), illustriert diese Entwicklung für den Bereich des Tonträgerhandels. Allerdings steht der unüberschaubaren Vielzahl regionaler und subkultureller Nischen ein internationaler Massenmarkt gegenüber, der von einer vergleichsweise geringen Zahl an Interpreten dominiert wird. Der Trend zur Fragmentierung der Nachfrage, die auch deutliche regionale Unterschiede zeigt, wird von der Existenz eines globalen Massenmarktes konterkariert. Der so genannte Mainstream integriert mit zeitlicher Verzögerung neue stilistische Trends in abgeschwächter Form und bildet so den kleinsten gemeinsamen Nenner möglichst großer Zielgruppen.

### **Wandel des normativen Rahmens**

Der gesellschaftliche Wandel äußert sich aber nicht nur in veränderten demographischen Strukturen, gewandeltem sozioökonomischen Klima und neuen soziokulturellen Praktiken des Konsums, sondern auch in der Anpassung des regulatorischen Rahmens, der die rechtlichen Voraussetzungen für den Einzelhandel festlegt. Ein historisches Beispiel für die Bedeutung von Verordnungen und Gesetzen für den Tonträgerhandel ist die Einführung der Preisbindung auf Markenartikel Anfang der 1960er und ihre Wiederabschaffung Mitte der 1970er Jahren (siehe Kap. 2). Ein aktuelles Exempel ergibt sich aus der Forderung der Musikindustrie, Tonträger als schützenswertes Kulturgut so wie Bücher mit einem verminderten Mehrwertsteuersatz zu versehen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG 20.11.2003).

Gesetze und Verordnungen bestimmen im Musikgeschäft aber nicht nur Rahmenbedingungen des Einzelhandels, sondern legen auch die Bewegungsspielräume von Produktion und Konsum von Musikaufnahmen fest.

Das Urheberrecht regelt die Eigentums- und Verwertungsrechte von Komponisten, Interpreten, Plattenfirmen und Musikverlagen auf der einen und die Nutzungsrechte der Konsumenten auf der anderen Seite. Über die Nutzungsrechte wird auch die Art des kommerziellen Angebotes an Musikaufnahmen definiert. Das Urheberrecht wird derzeit im Rahmen der Umsetzung einer EU-Richtlinie an die veränderten technischen Rahmenbedingungen des Musikkonsums angepasst. Falls hierbei der Forderung der Musikindustrie, das Aufnehmen von Radioübertragungen und das Anfertigen von Privatkopien für Dritte zu untersagen, nachgekommen wird, verändern sich auch die Rahmenbedingungen des Einzelhandels (vgl. KREMPL 2005, S. 12).

### **6.2.3 Erklärungsreichweite umwelttheoretischer Ansätze**

Zusammenfassend lassen sich Theorien, die sich mit den Entstehungsbedingungen neuer Betriebsformen befassen, von solchen unterscheiden, die versuchen, das Fortbestehen etablierter Formate unter veränderten Umweltbedingungen zu erklären. In der ersten Gruppe finden sich neben Aufsätzen, die das Entstehen bestimmter Betriebsformen mit den jeweils gegebenen Umweltbedingungen erklären, solche, die sich auf einem abstrakteren Niveau mit der Rolle einzelner Umweltbereiche befassen. Sie sehen bestimmte Aspekte der Umweltdynamik, wie den technischen Fortschritt, oder den sozioökonomischen Wandel als den Betriebsformenwandel bestimmende Größen an. BLIZZARD (1976) geht davon aus, dass für das Entstehen bestimmter Betriebsformen jeweils unterschiedliche Einflussgrößen entscheidend sind. Je nach dem entscheiden die Wettbewerbslage bzw. die Entwicklung der technologischen, regulatorischen, sozioökonomischen oder soziokulturellen Rahmenbedingungen über die Genese bestimmter Betriebsformen (zitiert in BROWN 1987a, S. 183; KIM 2003, S. 22 f.). BLIZZARD erhebt für seine Theorie einen universalen Geltungsanspruch. Das bedeutet, dass eine beliebige Gesellschaft, unabhängig von Raum und Zeit die ihrem Entwicklungsstand in den genannten Bereichen entsprechenden Betriebsformen entwickelt bzw. adaptiert. Dieser Perspektive folgend ließe sich ein Primat des technologischen Fortschritts auf Seiten von Handel und Konsumenten als Schlüsseldeterminante der Entwicklung des internetbasierten (Tonträger-) Handels postulieren. Tatsächlich folgte auf die Etablierung des Internet als Massenmedium eine Flut an unternehmerischen Innovationen im Einzelhandel, die einen entsprechenden Zusammenhang zunächst plausibel erscheinen lässt.

Die zweite umwelttheoretische Strömung umfasst anpassungstheoretische Ansätze wie die von GIST (1971, zitiert in BROWN 1987, S. 183) oder MOSER (1974, zitiert in GLÖCKNER-HOLME 1988, S. 63). Sie folgen einem ökologischen Ansatz, der den Betriebsformenwandel mit der sozioökonomischen und soziokulturellen Entwicklung in Beziehung setzt und davon ausgeht, dass diejenigen Betriebsformen weiter bestehen, die am besten in der Lage sind, sich an veränderte Umweltbedingungen anzupassen.

Für den stationären Tonträgerhandel bedeuten die beschriebene Rezession und die Etablierung von netzbasierten Vertriebswegen aus dieser Perspektive einen erhöhten Selektionsdruck, der vielfach die Modifizierung vorherrschender Unternehmenskonzeptionen erforderlich macht. Es lassen sich zwei Arten von Anpassungsstrategien unterscheiden, mit denen stationäre Betriebsformen auf die Etablierung des internetbasierten Handels mit Musikaufnahmen reagieren. Die eine besteht in einer komplementären Profilierung, bei der der Erlebnischarakter des stationären Handels oder die persönliche Beratung in den Vordergrund gestellt werden. Die andere ergibt sich aus der Adaption von Vermarktungstechniken der Online-Händler. Diese Strategie wird von stationären Ketten wie Galeria Kaufhof oder Marktkauf verfolgt, die Kiosksysteme aufstellen, die das stationäre Brennen von CDs, die nicht auf Lager sind, bzw. die on-demand Produktion von individuellen Zusammenstellungen ermöglichen, oder wie die US-amerikanische Handelskette Best Buy Downloadstationen einrichten, die das Laden von Musiktiteln auf mobile Endgeräte ermöglichen und dabei zusätzliche Kommunikationskosten vermeiden (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG, 15.03.2005; 08.02.2005; 12.11.2003).

Auf den ersten Blick wohnt anpassungstheoretischen Ansätzen eine hohe Plausibilität inne und es lassen sich unzählige Beispiele finden, die die These untermauern, dass Umweltveränderungen die treibende Kraft des Betriebsformenwandels sind. Entsprechende Theoriegebäude basieren auf der darwinistischen Evolutionstheorie, die davon ausgeht, dass diejenigen Spezies, die am besten in der Lage sind, sich an veränderte Umweltveränderungen anzupassen, fortbestehen und die weniger anpassungsfähigen Arten verdrängt werden und schließlich aussterben (Gist 1968, S. 83). Das Postulat vom „survival of the fittest“, das den unterschiedlichen umwelttheoretischen Ansätzen inne wohnt, basiert auf einer biologistischen Perspektive, die in letzter Konsequenz den Umweltbedingungen eine determinierende Funktion im Betriebsformenwandel zuweisen. Umwelttheorien gehen davon aus, dass der Betriebsformenwandel von Umweltfaktoren nicht nur

beeinflusst, sondern bestimmt wird. Diese Perspektive hat einen gewissen heuristischen Wert bei der Analyse von Adaptionsprozessen im Rahmen der Internationalisierung von Einzelhandelskonzepten (z.B. RÜCKERT 2001, S. 73-81)

Solange die Umweltbedingungen für eine gegebene Betriebsform günstig sind, wird diese prosperieren und Marktanteile gutmachen. Entwickeln sie sich ungünstig, muss sie sich dem wachsenden Selektionsdruck anpassen. Die einzelne Unternehmerentscheidung, die zu Variationen, Kombinationen und Inventionen im Bereich der Unternehmenskonzeptionen führen, werden, analog zu genetischen Mutationen, zu Zufallsprodukten degradiert. Das Auftreten völlig neuer Einzelhandelskonzepte kann aus dieser Perspektive nicht erklärt werden.

### **6.3 Konflikttheorien**

Konflikttheorien gehen davon aus, dass der Betriebsformenwandel durch unternehmerische Innovationen in Schwung gehalten wird, die bei den auf dem Markt bereits aktiven Unternehmen Reaktionen auslösen, die zu einer Anpassung bestehender Betriebsformen bzw. zur Entwicklung neuer, eigenständiger Formate führen. Diese Neuerungen sind wiederum für andere Unternehmer Anlass für Modifikationen und Innovationen. Konflikttheorien sehen somit im weitesten Sinne den Wettbewerb zwischen den Marktteilnehmern als Erklärungsansatz für das Entstehen neuer Betriebsformen (vgl. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 52).

#### **6.3.1 Gegenmachttheoretischer Ansatz**

Die Theorie der Gegenmacht nach GALBRAITH sieht die Entwicklung von Machtungleichgewichten zwischen Industrie und Handel als Ursache für die Entwicklung neuer Betriebsformen. Droht auf einer Seite das Entstehen einer Monopolsituation, so die These, reagiert die jeweils andere mit unternehmerischen Innovationen und stellt das Gleichgewicht wieder her (zitiert in KLEIN 1995, S. 42; LAUSBERG 2002, S 48).

Bezogen auf die Tonträgerwirtschaft hat dieser volkswirtschaftliche Ansatz eine gewisse Erklärungsreichweite. Die Entwicklung der letzten Jahrzehnte war von massiven Konzentrationstendenzen zunächst auf der Seite der Tonträgerfirmen und zeitversetzt auf der der Tonträgerhändler zu beobachten (vgl. Kap. 5.1). Tatsächlich geht die wachsende Handelsmacht im Tonträgergeschäft mit dem Siegeszug der Tonträgerabteilungen in Fachmarktketten einher, die den Großteil der Einzelhandelsumsätze auf sich vereinen. Warum gerade diese Betriebsform eine Vormachtstellung erringen



konnte, bleibt allerdings unklar, wie das Beispiel Großbritannien zeigt. Dort wird der Markt von zwei Megastore-Ketten dominiert, also von einer Betriebsform, die in Deutschland fast vom Markt verschwunden ist. Zudem wird die Konkurrenz zwischen unterschiedlichen gleichzeitig am Markt aktiven Betriebsformen von diesem Ansatz nicht berücksichtigt.

### **6.3.2 Dialektischer Ansatz**

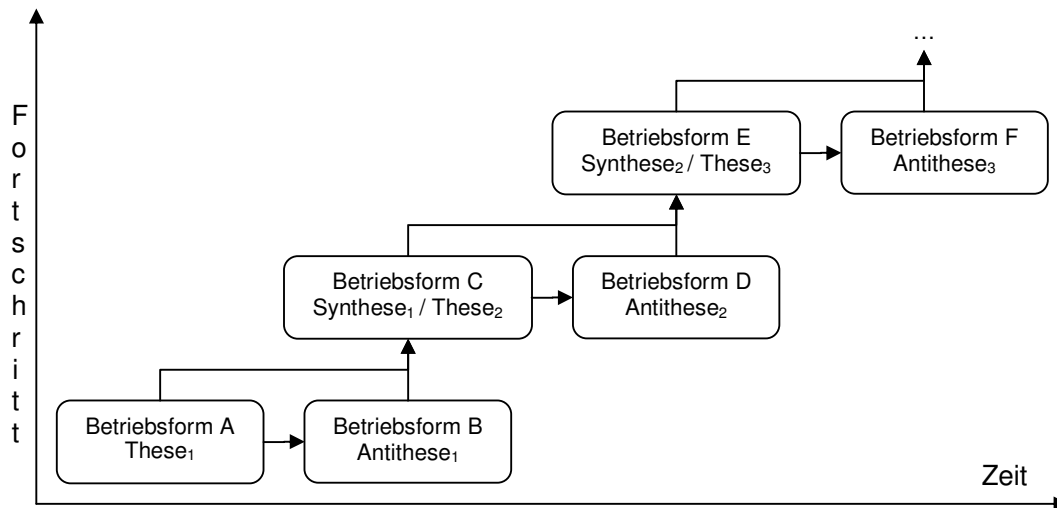
Der dialektische Ansatz zur Erklärung des Betriebsformenwandels ist die radikalste Formulierung unter den Konflikttheorien. In der deutschsprachigen Literatur wird er mit dem Begriff „Evolutionstheoretischer Ansatz“ übersetzt (vgl. GLÖCKNER-HOLME 1988, S. 61; KLEIN 1995, S. 41). Das ist etwas irreführend, denn mit der Evolutionstheorie Darwinscher Prägung, auf der die Umwelttheorien aufsetzen, hat der Ansatz nichts zu tun. Vielmehr greift er die MARXsche Idee des Dialektischen Materialismus auf, bezieht sie aber nicht wie Marx auf die Abfolge von Gesellschaftsformationen, sondern auf den Betriebsformenwandel im Einzelhandel (vgl. GIST 1968, S. 106 f.).

MARX rezipiert und kritisiert in seiner Geschichtstheorie die Dialektik HEGELS und verbindet sie mit dem Materialismus Feuerbachs zu einer Theorie des gesellschaftlichen Fortschritts. Sie geht davon aus, dass die jeweils herrschenden Verhältnisse gesellschaftlichen Wandel verursachen (Materialismus). Der Wandel selbst vollzieht sich in Gegenentwürfen zu vorangegangenen Formationen, die eine Verbesserung der Verhältnisse beinhalten (Dialektik) (GANSLANDT 1995, S.776-779). In der Geographischen Handelsforschung wurde der Dialektische Ansatz als konzeptioneller Rahmen für die Erklärung des Fortschritts im Betriebsformenwandel verwendet. In dieser Perspektive wird eine gegebene Betriebsform A mit einem spezifischen Profil im Hegelschen Sinne als These betrachtet, die dem Markt Anlass zur Entwicklung eines Gegenkonzeptes gibt. Diese neue Betriebsform B wird als Antithese verstanden, die eine Negation des der Betriebsform A zugrunde liegenden Unternehmenskonzeptes darstellt. Die beiden gegensätzlichen Betriebsformen veranlassen weitere Unternehmer, die Vorteile beider Handelsformen zu verbinden und auf einer höheren Entwicklungsstufe eine Betriebsform C zu entwickeln, die als Synthese bezeichnet wird. Diese Negation der Negation hat zugleich die Funktion einer weiteren These, die Anlass zur Entwicklung einer auf sie bezogenen Antithese gibt und so fort.

Auch dieser theoretische Ansatz verfügt über eine gewisse Erklärungsreichweite im Bezug auf den Betriebsformenwandel (im Tonträgerhandel). So lässt

sich der Kataloghandel als Antithese zum stationären Handel mit Tonträgern begreifen und der Onlinehandel stellt aus dieser Perspektive eine Synthese beider Formen dar, da er die Vorteile des Distanzhandels (Standort im tertiären Netz) mit denen des stationären Geschäfts (hohe Andienungsqualität) verknüpft (vgl. OREN 1998, S. 19-21).

**Abbildung 29: Der Dialektische Ansatz**



Quelle: Eigener Entwurf in Anlehnung an GIST 1968, S. 107 & GLÖCKNER-HOLME 1988, S. 61.

Auch in der Folge lassen sich Analogien hierzu ausmachen. Online-Discounter sind entsprechend als Antithese<sub>2</sub> zu sehen, die sozusagen die Negation des klassischen Onlineshops darstellen. Der Downloadshop verbindet als Synthese<sub>2</sub>/These<sub>3</sub> Discountelemente mit der Bereitstellung eines Vollsortiments, wie es für die dominanten Online-Betriebsformen kennzeichnend ist (vgl. Abb. 29). Bei einer Konkretisierung dieses Modells ist die Zuordnung einzelner Betriebsformen zu den genannten Kategorien mehr oder weniger willkürlich, denn jede These/Synthese kann auch als Antithese zur vorangegangenen Stufe gesehen, oder auch auf unterschiedliche Betriebsformen bezogen werden. So ist es genauso möglich, den stationären Tonträgerhandel als These, den internetbasierten als Antithese und hybride Betriebsformen, die beide Vertriebstypen in komplementären Konzepten verbinden, als Synthese zu betrachten.<sup>30</sup>

<sup>30</sup> Ein Beispiel für solche Mischformen sind Tonträger-Spezialgeschäfte, die häufig neben Neuware auch gebrauchte Tonträger im Programm haben. Diese Einzelstücke werden dann sowohl im Ladengeschäft, als auch im angeschlossenen Online-Shop angeboten, der quasi die Funktion einer zweiten Kasse im Internet hat und somit als integraler Bestandteil der Betriebsformen gesehen werden muss.

Dieser sehr abstrakte Ansatz hat vor allem den Vorteil, dass die Differenzierung und Synthetisierung von Unternehmenskonzeptionen als Motor des Betriebsformenwandels verstanden wird. Nicht mehr zyklische Gesetze oder externe Umwelteinflüsse, sondern das von Konkurrenzdenken geleitete Handeln von Unternehmern bestimmt aus dieser Perspektive den Betriebsformenwandel. Zudem ermöglicht der Dialektische Ansatz die Auflösung der analytischen Hemisphärentrennung, die die Betrachtung des Phänomens Online-Handel aus handelsgeographischer Perspektive häufig kennzeichnet (vgl. Kap. 1.3). Online- und Offline-Betriebsformen sind nicht mehr als Antagonisten aus gegensätzlichen Welten zu verstehen, sondern als organische Weiterentwicklung von Betriebsformen im Einzelhandel.

Wie genau es nun zu den entsprechenden unternehmerischen Innovationen kommt, bleibt hingegen unklar. Mit dieser Frage befassen sich theoretische Ansätze, die sich mit Reaktionsmustern von Unternehmen auf krisenhafte Marktveränderungen sowie der Rolle von Marktlücken bzw. der Funktion der Polarisierung des Konsumentenverhaltens im Wettbewerb der Betriebsformen des Einzelhandels befassen. Anhand dieser Konzepte können die abstrakten Vorstellungen zum Betriebsformenwandel konkretisiert werden, die der Dialektische Ansatz formuliert.

### **6.3.3 Crisis-Response Ansatz**

Unter dem Namen Crisis-Response Ansatz wird eine Abfolge von Reaktionsmustern subsumiert, die idealtypisch auf die Einführung einer neuen Betriebsform in einer gegebenen Branche folgt. STERN und EL ANSARY (1977), beschreiben diesen Prozess anhand folgender Stadien. Einer Schockphase folgt der defensive Rückzug, der von einer Anerkennung neuer Gegebenheiten abgelöst wird, die ihrerseits zu konstruktiven Reaktionen und zu einer Anpassung an die neuen Gegebenheiten führt. (zitiert in BROWN 1987, S. 191, SAMPSON/TIGERT 1994, S. 51, Klein: 1995, S. 41)

Wenn auch die logische Abfolge der einzelnen Stadien nicht als regelhaft angenommen werden kann, so lassen sich doch alle beschriebenen Reaktionsmuster bei vom Auftreten neuer Einzelhandelsformate betroffenen Einzelhandelsunternehmen beobachten. Dies gilt natürlich in besonderer Form auch für die Reaktionen stationärer Unternehmen auf das Aufkommen internetbasierter.

Insbesondere auf die Einführung von Downloadshops, die Neuerscheinungen auf dem Tonträgermarkt entbündelt, zu vergleichsweise günstigen Preisen und evtl. zu einem früheren Zeitpunkt anbieten konnten, als der

stationäre Handel, reagierten die Handelsverbände äußerst ungehalten. Inzwischen haben die wichtigsten Marktteilnehmer sämtlich Downloadshops in ihre Internetauftritte integriert, die komplementär zu ihren stationären Filialen konzipiert sind<sup>31</sup>.

Der Crisis-Response Ansatz erklärt also den Anpassungsprozess bestehender Formate und das Nebeneinander unterschiedlicher Betriebsformen (HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 52 f.). Allerdings lässt sich die Abfolge der einzelnen Stadien nicht als regelhaft annehmen. Ein weiteres Defizit ist, dass unternehmerische Innovationen, die zur Etablierung neuer Betriebsformen führen, nicht erklärt werden können. Marktlückentheoretischer Ansatz und Polarisierungstheoretischer Ansatz befassen sich hingegen dezidiert mit den Hintergründen die zur Entwicklung völlig neuer Betriebsformen führen.

### **6.3.4 Polarisierungstheoretischer Ansatz**

Die Fragmentierung der Nachfrage ist einer der zentralen Trends des Wandels im Einzelhandel (vgl. Kap 6.2.3). Der Polarisierungstheoretische Ansatz sieht in ihr die treibende Kraft des Betriebsformenwandels. Dabei geht er von der Polarisierung des Nachfrageverhaltens im Bezug auf Informationsstand, Preisbewusstsein, Rationalität der Kaufentscheidung und räumliche Einkaufsstättenwahl aus. Da nicht allen unterschiedlichen Präferenzen von einer einzelnen Betriebsform entsprochen werden kann (Konflikt), stimmen unterschiedliche Einzelhandelsunternehmen ihre Betriebsformen auf bestimmte Polaritätsextreme ab (GLÖCKNER-HOLME 1987, S. 75, S. KLEIN 1995, S. 42 f.; HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 53 f.). UNKELBACH (zitiert in GLÖCKNER-HOLME 1987, S. 75; KLEIN 1995, S. 42) konstatiert Anfang der 1980er Jahre eine Polarisierung der Nachfrage bezüglich Waren des Grundbedarfs und des Zusatzbedarfs. GLÖCKNER-HOLME leitet hiervon eine Polarisierung der Betriebsformen in Versorgungshandel und Erlebnishandel ab. TIETZ (zitiert in GLÖCKNER-HOLME 1987 S. 75 f.; KLEIN 1995, S. 42) sieht eine Polarisierung der Einzelhandelswaren und in Folge der Betriebsformen anhand unterschiedlicher Eigenarten und unterscheidet etwa Waren, die einen Nachservice erfordern oder nicht bzw. Abhol- und Kontaktwaren. Von dieser Entwicklung leitet er eine Funktionsteilung unterschiedlicher Betriebsformen ab, die sich in einer zentral-peripheren Funktionsteilung im Bezug auf den Stadtraum äußert.

---

<sup>31</sup> Aufgrund der hohen vertikalen Integration des Tonträgermarktes sind Reaktionen auf Neuerungen beim Vertrieb von Musikaufnahmen allerdings vor allem bei den marktbeherrschenden Musikfirmen zu beobachten. Ein mustergültiges Beispiel für den beschriebenen Ablauf der Handlungsmuster bietet die Reaktion des Verbandes deutscher Apotheker auf die Etablierung von Online-Apotheken (vgl. RIEHM et al. 2002: 154 ff.).

Nicht zuletzt aufgrund des starken räumlichen Bezuges erfreut sich dieser Ansatz in der Geographischen Handelsforschung großer Beliebtheit (vgl. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 54 f.). Auch auf das Phänomen des Onlinehandels lässt sich der Ansatz anwenden. Hierbei scheint es sinnvoll, auf das Konzept der Handelsnetze nach TIETZ (1991) zurückzugreifen. Er unterscheidet ein primäres Netz aus wohnnahen Einzelhandelsstandorten und City-Lagen, ein sekundäres Netz, dem verkehrsorientierte periphere Standorte zugeordnet werden, das wohnungsbezogene tertiäre und das mobilitätsbezogene quartäre Netz (vgl. Kap. 3.1.1). TIETZ postuliert eine Polarisierung der Konsumenten bezüglich der räumlichen Einkaufsstättenwahl im primären und sekundären Handelsnetz. Folgt man dem Polarisierungstheoretischen Ansatz, so lässt sich die Entwicklung von Online-Shops im Tonträgerhandel als eine Reaktion auf das Wachstum internetaffiner Konsumentenschichten und einer entsprechenden Polarisierung des Nachfrageverhaltens deuten. Diese Behauptung lässt sich sicher nicht auf den gesamten Einzelhandel bezogen pauschalisieren, konzentriert man sich, wie in der vorliegenden Untersuchung, auf bestimmte Warengruppen, wird sie schon eher plausibel. Insbesondere am Beispiel der Downloadshops, lässt sich der heuristische Wert des Ansatzes illustrieren. Beim Vertrieb von Musikdateien wurde die immense Nachfrage nämlich zunächst in Online-Tauschbörsen gedeckt. Erst dann wurden entsprechende Betriebsformen entwickelt, die der Polarisierung des Nachfrageverhaltens entsprechen.

Der Polarisierungstheoretische Ansatz nimmt im Grunde einen ähnlichen Zusammenhang an, wie die umwelttheoretischen Konzepte, die den Betriebsformenwandel als Ergebnis von Veränderungen der externen Einzelhandelsumwelt sehen. Der Determinismus, der diesen Erklärungsansätzen innewohnt, wird allerdings mit der Betonung der Unternehmerentscheidung von einer possibilistischen Perspektive abgelöst. Der betrachtete Umweltausschnitt, die Konsumentenseite legt mit der fragmentierten und polarisierten Nachfrage sozusagen einen Rahmen fest, der die unternehmerische Freiheit einschränkt, bzw. darüber entscheidet, ob neue Betriebsformen sich etablieren, oder über kurz oder lang wieder von der Bildfläche verschwinden.

Dennoch enthält das Konzept der Polarisierung eine diametrale Gegenüberstellung zweier Welten und damit eine analytische Hemisphärentrennung (vgl. Kap. 1.1), die schon in Bezug auf den stationären Einzelhandel problematisch ist. Das Konzept der Polarisierung greift zu kurz, beinhaltet eine Rhetorik der Ausschließlichkeit, die das Nachfrageverhalten nicht

wirklich abbildet. Gerade die wachsende soziale Differenzierung sowie die zunehmende Individualisierung und Mobilisierung unserer Gesellschaft lässt eine entsprechende Zuordnung von Konsumentengruppen zu einem der entlang welcher Kategorie auch immer gebildeten Pole zunehmend unsinnig erscheinen.

Das Einkaufen bei gegensätzlichen Betriebsformen wie Lebensmitteldiscounter und Feinkostgeschäft wird immer mehr zur allgemein verbreiteten Praxis und auch die Vorstellung eines zentral-peripher oder nach Handelsnetzen polarisierten Einkaufsverhaltens entspricht im Allgemeinen sicher nicht der Realität. Die Vorstellung, dass weite Konsumentenkreise ihren Bedarf an Musikaufnahmen überwiegend im innenstadtnahen Plattenladen, im Elektrofachmarkt im Gewerbegebiet, im Downloadshop oder im Online-Medienfachgeschäft decken, scheint vor allem deshalb plausibel, da Tonträger alles andere als ubiquitäre Produkte sind und die Einkaufsstättenwahl in diesem Bereich äußerst eingeschränkt ist.

### **6.3.5 Fazit**

Anders als zyklische Ansätze gehen Konflikttheorien nicht von einer dem Handel per se immanenten Kraft des Wandels aus. Von den Umwelttheorien unterscheiden sie sich vor allem darin, dass sie den Wandel nicht als von exogenen Kräften bestimmt sehen. Insbesondere in Kombination mit dem dialektischen Ansatz bieten die vorgestellten Theorieansätze, die jeweils einen Aspekt des Wandels aufgreifen, einen relativ weit reichenden Erklärungsansatz für den Betriebsformenwandel im Einzelhandel. Sie stellen dem dialektischen Prinzip als treibender Kraft des Betriebsformenwandels einen Aktionsradius gegenüber, der die Möglichkeiten unternehmerischer Innovation einschränkt. Nicht zuletzt aufgrund dieser Betonung der Unternehmerseite erfreuen sich Konflikttheorien wie der dialektische Ansatz und insbesondere die Polarisierungstheorie größerer Beliebtheit als die übrigen Theorietypen.

Bei ihnen handelt es sich allerdings nicht, wie man zunächst denken könnte, um Ansätze, die im Spektrum handlungszentrierter Forschungsperspektiven anzusiedeln sind, da sie sich am Ende durch eine starke Rückbindung an umwelttheoretische Konzepte auszeichnen. So geht der Materialismus, der dem dialektischen Ansatz innewohnt, davon aus, dass die bestehenden Einzelhandelsstrukturen die Innovationen der handelnden Unternehmen bestimmen, nicht die Motive und Spekulationen der Unternehmerseite. Die possibilistische Perspektive des Polarisierungstheoretischen Ansatzes

konzipiert die Polarisierung der Nachfrage als gegebenes Phänomen, das unabhängig von der Entwicklung des Angebotes verläuft. Die Richtung des angenommenen Zusammenhangs bleibt also die gleiche wie bei den umwelttheoretischen Konzeptionen des Betriebsformenwandels.

#### **6.4 Kombinationen unterschiedlicher Theorieansätze**

In der Literatur, die sich mit Theorien zum Betriebsformenwandel befasst, wird zyklischen Theorien, umwelttheoretischen Ansätzen und Konflikttheorien jeweils angelastet, dass sie Aspekte der anderen Theorietypen vernachlässigten (HEINRITZ/KLEIN/POPP, S. 55). In der Ideengeschichte der Theorien zum Betriebsformenwandel kam es immer wieder zu Versuchen, unterschiedliche Theorietypen in ein Konzept zu integrieren. So kombiniert etwa die Theorie der Spiralbewegung nach AGERGÅRD, OLSEN und ALLPASS (1970) umwelttheoretische und zyklische Theorieansätze. Sie geht davon aus, dass der steigende Lebensstandard dazu führt, dass der Betriebsformenwandel nicht als „Wheel of Retailing“ verläuft, das zum gleichen Ausgangspunkt zurückkehrt, sondern mit einem qualitativen Fortschritt bei den Betriebsformen verbunden ist (vgl. Kap. 6.1.3). IZRAELIS „Theory of three Wheels of Retailing“ (1973) kombiniert zyklische Erklärungsmuster mit konflikttheoretischen Annahmen. Er geht von einer gegebenen etablierten Betriebsform aus, die sich im Sinne der Wheel-Theorie entwickelt. Diese Betriebsform versteht IZRAELI im Sinne der Dialektischen Theorie als These, die in jedem Stadium ihrer Entwicklung unternehmerische Innovationen provozieren kann, die zu neuartigen Betriebsformen führen. Hierbei unterscheidet er High-End Innovationen von Low End Innovationen. Die entsprechenden Betriebsformen durchlaufen ihrerseits einen Entwicklungszyklus, der am Ende dazu führt, dass sie zu etablierten Betriebsformen werden, die ihrerseits unternehmerische Innovationen hervorrufen. BROWN (1987, S. 193) konstatiert, dass bereits alle Kombinationen zweier unterschiedlicher Theorietypen durchgespielt wurden. Einige wenige Ansätze verbinden allerdings konzeptionelle Ideen aus allen drei Bereichen. Exemplarisch sollen hier die Dynamisierung der Zentrale-Orte-Theorie nach CRISTALLER (1933) durch LANGE (1973) und das „Combined Retail Evolution Model“ von Kim (2003) vorgestellt werden.

##### **6.4.1 Dynamisierung der Zentrale-Orte-Theorie**

Der Ansatz von LANGE (1972) zielt darauf ab, die „Verteilung von Geschäftszentren im Verdichtungsraum im Laufe der wirtschaftlichen Entwicklung“ zu erklären und zu prognostizieren (a. a. O., S. 7). Gegenstand seiner theoreti-

schen Überlegungen sind die räumliche Verteilung und die hierarchische Gliederung von Geschäftszentren, die LANGE anhand der unterschiedlichen an einem Standort ansässigen Geschäftstypen operationalisiert. Im Betriebsformenwandel sieht er die Ursache für den Wandel im System der Geschäftszentren. Dabei bezeichnet LANGE das Verhalten von Konsumenten und Anbietern als entscheidende Faktoren, die den Betriebsformenwandel antreiben. Eine Erklärung des Verhaltens dieser Akteursgruppen erfolgt über die ökonomischen Rahmenbedingungen. Sie stecken, so LANGES ontologische Prämisse, „ein Entwicklungsfeld ab, das einige Entwicklungslinien erlaubt und andere ausschließt“ (1972, S. 8). LANGES theoretische Grundannahmen zur Funktionsweise des Betriebsformenwandels sind also im Bereich der Umwelttheorien anzusiedeln, enthalten aber ein possibilistisches Element, das im Prinzip Raum für andersartige Theoretisierungen des Betriebsformenwandels innerhalb des ökonomisch determinierten Rahmens der Entwicklung lässt. Zunächst befasst sich Lange mit dem Verhalten der von ihm identifizierten Akteursgruppen. Von ihm schließt er auf die Entwicklung von Betriebsformen und die räumliche Entwicklung von Geschäftszentren.

### **Das Konsumentenverhalten**

Zentrale Bestimmungsgröße des Konsumentenverhaltens bei LANGE ist das *Besorgungsprofil* des individuellen Konsumenten, das in der Kombination von Einkaufshäufigkeit und Einkaufsstättenwahl besteht. Das Besorgungsprofil ergibt sich einerseits aus dem *Verbrauchsprofil*, also der Summe der innerhalb eines bestimmten Zeitraums erworbenen Konsumgüter und dem *Kopplungsverhalten* der Konsumenten, das von den Kosten der für die periodische Beschaffung der Waren erforderlichen Raumüberwindung abhängig ist. Andererseits wird das Besorgungsprofil vom vorhandenen Angebot an Betriebsformen und Geschäftszentren bestimmt. (1972, S. 11-17). Hiermit ist der (ökonomische) Rahmen umrissen, der das Konsumentenverhalten bestimmt.

Eines der dynamischen Elemente in LANGES Theorie zum Betriebsformenwandel besteht nun darin, dass er davon ausgeht, dass sich Verbrauchs- und Besorgungsprofil im Zuge der wirtschaftlichen Entwicklung verändern. Als „wichtigste Determinante“ des Konsumentenverhaltens macht er das wachsende Pro-Kopf-Einkommen aus<sup>32</sup> (1972, S. 12). Mit ihm wächst aus

---

<sup>32</sup> LANGE weist zwar darauf hin, dass sich Konsumenten gleichen Einkommens durchaus durch unterschiedliche Besorgungsprofile auszeichnen können, und dass neben dem Einkommen als Indikator für die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung eine Vielzahl von



LANGES Sicht einerseits der Anspruch des Konsumenten an das Kopplungspotential der innerhalb der Geschäftszentren angebotenen Sortimente, andererseits führt es zu wachsender Einkaufsmobilität (1972, S. 15 f.; S. 18). Neue, besser an das veränderte Kundenverhalten angepasste Betriebsformen siedeln sich daher zuerst in höherrangigen Geschäftszentren an und verdrängen herkömmliche Typen zuerst von diesen Standorten. Ein Effekt dieser Entwicklung ist, dass die Hierarchiestufen zwischen den Geschäftszentren größer werden, da niederrangige Zentren beständig Kaufkraft an höherrangige verlieren (1972, S. 27).

### **Das Unternehmerverhalten**

Bei der konzeptionellen Fassung der Rolle des Anbieterverhaltens für den Betriebsformenwandel greift LANGE auf die Marktphasentheorie nach HEUSS (1965 zitiert in LANGE 1972, S. 27 ff.) zurück. Die Marktphasentheorie übernimmt den Lebenszyklusansatz als normatives Element. „Jeder Geschäftstyp hat nur eine beschränkte Lebensdauer und wird durch neue Typen verdrängt“, heißt es bei LANGE. Hierbei wird das Entwicklungsstadium einer Betriebsform am Sortiment, genauer am Querschnitt der Produktlebenszyklen der geführten Waren festgemacht. Aufstieg und Niedergang ergeben sich aus dem Alterungsprozess, dem die komplementären Gütergruppen im Sortiment der jeweiligen Betriebsform unterworfen sind. Neue Betriebstypen führen demnach in der Einführungsphase<sup>33</sup> neuartige Sortimente ein, die sich durch einen hohen Anteil von „jungen“ Produkten und zu diesen komplementären Waren und Dienstleistungen auszeichnen. Dabei schaffen sie durch die Kombination unterschiedlicher Gütergruppen interne Kopplungspotentiale und/oder nutzen mit der Ansiedlung in entsprechenden Geschäftszentren externe Kopplungspotentiale aus. Diese strategische Ausrichtung der Sortimentspolitik korrespondiert mit dem Wandel im Kopplungsverhalten als Ergebnis steigender Durchschnittseinkommen (siehe oben).

Zunächst scheinen also unternehmerische Innovationen im Bereich der Sortimentsbildung entscheidend für die erfolgreiche Etablierung neuer Betriebstypen zu sein. Die Wachstumsphase, in der es zur räumlichen Diffusion der expandierenden Betriebsform kommt, ist nach LANGE allerdings

---

soziokulturellen, demographischen und sonstigen Faktoren das Konsumentenverhalten beeinflussen. Dennoch verzichtet er darauf, entsprechende Variablen in sein Modell aufzunehmen.

<sup>33</sup> LANGE verwendet die Begriffe Experimentierphase, Expansionsphase, Ausreifungsphase und Stagnationsphase, die inhaltlich den in Kap. 6.1.1 eingeführten und hier weiter verwendeten Begriffen weitgehend entsprechen.

durch zunehmenden Preiswettbewerb zwischen neuen und alten Betriebsformen gekennzeichnet. Die neuen Betriebstypen verfolgen kostenminimierende Strategien, die es ihnen ermöglichen, niedrigere Preise zu realisieren als die etablierte Konkurrenz. Diese reagiert mit der qualitativen Aufwertung von Sortiment und Andienungsqualität bzw. mit der Schließung von Verkaufsstellen (LANGE 1972, S. 31).

In der Reifephase führt das nachlassende Wachstum der Nachfrage zu Preis- und Kostenauftrieb und zu wachsendem intraformalen Wettbewerb. In dieser Phase wachsen bei etablierten Typen die erforderlichen Mindestgeschäftsgrößen. In dieser Situation ergeben sich Möglichkeiten für neue Betriebsformen, die mit günstigeren Preisen auf den Markt drängen, und die gegebene Betriebsform erreicht das Stadium des Rückgangs. (LANGE 1972, S. 33. f.).

Dabei geht der von LANGE formulierte Ansatz aber davon aus, dass nicht alleine das Vorhandensein von Marktchancen zu unternehmerischen Innovationen führt, sondern dass das Verhalten der Anbieterseite hier eine eigenständige Erklärungsgröße bietet. Konkret ergibt sich diese aus der Annahme der HEUSSschen Marktphasentheorie, die davon ausgeht, dass die Handlungen des individuellen Unternehmers seinen Charaktereigenschaften entspringen und nicht unmittelbar durch äußere Zwänge bestimmt sind (zitiert in LANGE 1972, S. 27). HEUSS nimmt eine Differenzierung der Unternehmertypologie nach SCHUMPETER vor und unterscheidet Pionierunternehmer, imitierende Unternehmer, reagierende Unternehmer und immobile Unternehmer und postuliert eine wechselseitige Abhängigkeit zwischen Unternehmertypologie und Markttypologie.

LANGE überträgt diese Annahme von den Produkten auf die Betriebsformen. Während die ersten beiden Unternehmertypen neue Betriebsformen entwickeln, etablieren und proaktiv an veränderte Marktgegebenheiten anpassen, weisen die beiden letztgenannten konservative und passive Charakterzüge auf und sind in der Leitung von reifen und stagnierenden Betriebsformen zu finden. Der Ablauf des Betriebsformenwandels ist aus seiner Perspektive insofern von der Unternehmenseite abhängig, als das Vorhandensein entsprechender Unternehmertypen Grundvoraussetzung für das Durchlaufen der einzelnen Lebenszyklen ist. Findet sich keiner, der das Risiko der Implementierung neuer Betriebsformen auf sich nehmen würde, kommt es auch trotz vorhandener Marktchancen nicht zu entsprechenden unternehmerischen Innovationen (LANGE 1972, S. 31). Entsprechendes lässt sich auch für die anderen Stadien feststellen. Die spezifische Zusammenset-

zung des Unternehmerpools in einer räumlichen Einheit ist für die Innovations- und Verdrängungsgeschwindigkeit verantwortlich, in der dort der Betriebsformenwandel verläuft.

### **Das Verhalten der Politikvertreter**

Das für den Betriebsformenwandel und die von ihm abgeleitete räumliche Entwicklung von Geschäftszentren relevante Verhalten der Politikvertreter beschränkt LANGE auf Entscheidungen bezüglich der technischen Infrastruktur respektive des Verkehrsnetzes. Bei der konzeptionellen Fassung des Politikerverhaltens greift er auf BÖKEMANNS Ausführungen zur „Kohärenz der technischen Infrastruktur im Wandel des Siedlungsgefüges“ zurück (zitiert in LANGE 1972, S. 38-40). Für jenen ist das Verkehrsnetz „nicht nur Ursache von Standortentscheidungen, sondern genauso Folge von Standortentscheidungen. Die an den Standort gebundenen ökonomischen und gesellschaftlichen Aktivitäten produzieren Verkehr, der zu Engpässen führt und den Politiker zum Handeln zwingt“; die Form des resultierenden Ausbaus hängt dabei davon ab, „an welchen Stellen des Netzes im Lauf der wirtschaftlichen Entwicklung Engpässe auftreten“ (LANGE 1972, S. 39).

### **Kritik und Übertragbarkeit auf das Beispiel der Musikwirtschaft**

LANGE integriert die unterschiedlichen Annahmen zum Verhalten der am Betriebsformenwandel beteiligten Akteure nicht in ein systematisches Modell, sondern beschreibt das Zusammenwirken der unterschiedlichen, von ihm identifizierten Faktoren anhand historischer Entwicklungsstufen von Geschäftszentren in westlichen Industrienationen. Dennoch lassen sich zusammenfassend die zentralen Bestimmungsgrößen des Betriebsformenwandels in LANGES Ansatz benennen und auf ihre Brauchbarkeit für die Erklärung des Betriebsformenwandels (im Handel mit Musikaufnahmen) überprüfen.

Das erste erklärende Element in LANGES Aussagen zum Betriebsformenwandel sind umwelttheoretische Annahmen bezüglich des Konsumentenverhaltens und bezüglich des Agierens der Politik (vgl. Kap. 6.2). Das steigende Pro-Kopf-Einkommen und mit ihm der Wandel im Kopplungsverhalten der Konsumenten ist einer der Motoren des Betriebsformenwandels. Es führt zu wachsenden Ansprüchen an Sortiment und Andienung sowie zu zunehmender Einkaufsmobilität. Die Verkehrsinfrastruktur wird von der Politik an die räumlichen Bedürfnisse des wirtschaftlichen Wachstums angepasst und ist somit auch weitgehend von der wirtschaftlichen Entwicklung abhängig.

Das zweite erklärende Element in LANGES Theorie sind zyklische Ansätze. Neben dem „Gesetz“ des Betriebsformen-Lebenszyklus, das sich vom Altern der Sortimentsbestandteile ableitet, postuliert Lange hierbei die schematische Abfolge von Unternehmensstrategien wie sie der Wheel of Retailing-Ansatz formuliert. Dabei greifen umwelttheoretische und zyklische Erklärungsansätze ineinander. Je dynamischer sich die Umweltbedingungen verändern, desto kürzer sind die Lebenszyklen einzelner Betriebsformen. Allerdings lassen sich auch bei stagnierender Wirtschaftsentwicklung Wachstums- und Reifephase nicht beliebig ausdehnen.

Umwelttheoretische Annahmen und Zyklustheorien stecken also einen engen Spielraum für das Unternehmerverhalten ab. Dieses wird in LANGES Ansatz jedoch nicht alleine von externen Faktoren und Marktgesetzen bestimmt, sondern auch durch die Charaktereigenschaften der vier unterschiedlichen Unternehmertypen. Dabei geht er von einem starken Zusammenhang zwischen Unternehmertyp und Entwicklungsphase der Betriebsform aus, der das jeweilige Unternehmen entspricht. In jedem Stadium dominiert ein Unternehmertypus. Das spezifische Verhalten der unterschiedlichen Typen beschreibt LANGE implizit<sup>34</sup> anhand konflikttheoretischer Annahmen, die er auf die verschiedenen Entwicklungsstadien von Betriebsformen bezieht. Hierbei lassen sich in den einzelnen Phasen unterschiedliche Wirkzusammenhänge ausmachen.

Die Aussagen, die LANGE zu unternehmerischen Innovationen macht, die zur Entwicklung neuer Betriebsformen führen, lassen sich im Sinne des dialektischen Ansatzes interpretieren (vgl. Kap. 6.3.2). LANGE erklärt das Unternehmerverhalten in der *Einführungsphase* folgendermaßen: „Hohe Preise lassen nach Möglichkeiten für ein preisgünstigeres Angebot suchen. Und die mit der Verminderung der Anzahl der Geschäfte verbundene Zunahme der Entfernung zwischen Konsument und Geschäft regt die Suche nach einem Geschäftstyp an, der sich in den Räumen niederlassen kann, aus denen sich die alten Geschäfte verzogen haben“ (LANGE 1972, S. 29 f.). Hier findet sich der Materialismus wieder, der für das dialektische Entwicklungsmodell bestimmend ist.

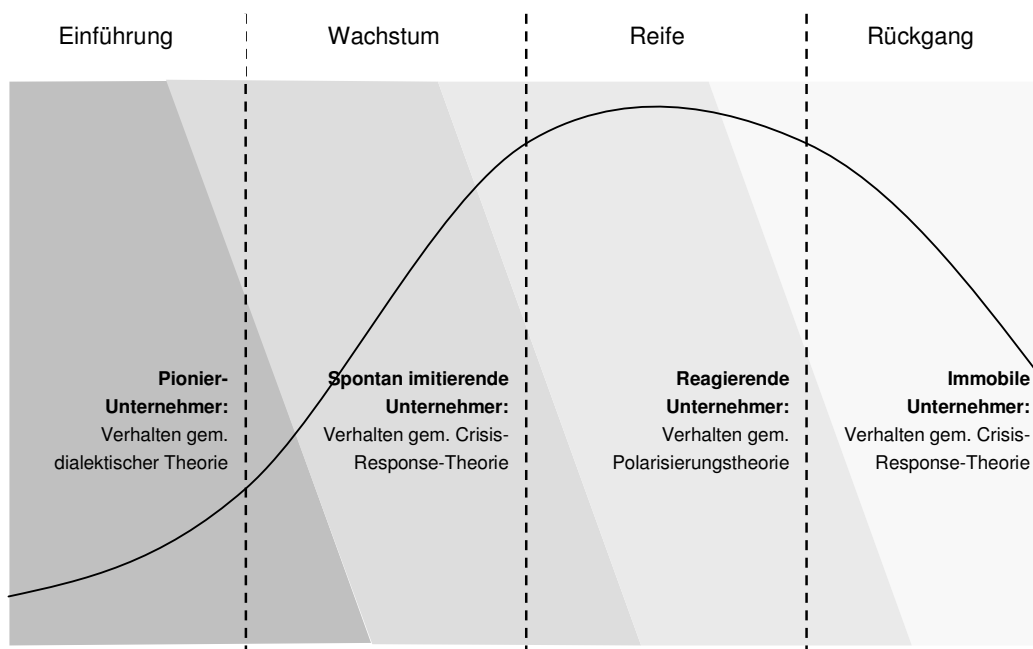
Über die *Expansionsphase* schreibt er: „Der Wettbewerb zwischen den Typen ist es, der die Entwicklung treibt. Der Wettbewerb zwingt die alten Geschäfte

---

<sup>34</sup> Lange beschreibt das Verhalten der Unternehmertypen im Betriebsformenwandel der 1950er und 60er Jahre. Dabei verzichtet er allerdings darauf, die konflikttheoretischen Annahmen zum Verhalten der verschiedenen Typen zu explizieren, die in seinen Ausführungen enthalten sind.

zu Gegenreaktionen“ (LANGE 1972, S. 31). Hier lassen sich konflikttheoretische Annahmen zur Erklärung des Betriebsformenwandels erkennen, die in der Nähe der Crisis-Response-Theorie verortet sind (vgl. Kap. 6.3.3). Dabei ermöglicht die Kombination mit dem HEUSSSchen Mentalitätenansatz die Erklärung uneinheitlicher Reaktionsmuster. Die unterschiedlichen Unternehmertypen reagieren unterschiedlich schnell und stark auf die veränderte Marktsituation. Während spontan imitierende Charaktere auf den anfahren- den Zug aufspringen, verhalten sich immobile Unternehmer, die für die *Rückzugsphase* kennzeichnend sind, passiv (vgl. Abb. 30).

**Abbildung 30: Unternehmertypen und -Verhalten im Betriebsformen- Lebenszyklus**



Quelle: Eigener Entwurf in Anlehnung an LANGE 1972

Unternehmer, die Betriebsformen in der *Reifephase* führen, betreiben nach LANGE einer Differenzierung der betreffenden Betriebsform in Untertypen. Diese wird von wachsenden Einkommensunterschieden unter den Konsumenten befördert. Lange geht vereinfachend von einer Einkommenspolarisierung aus, und davon, dass initiative Unternehmer ihre Betriebe an die Bedürfnisse anspruchsvoller, einkommensstarker Schichten anpassen, während konservative Unternehmer ihre Betriebe unverändert lassen. Diese Betriebsformen entsprechen nun allerdings dem Besorgungsprofil der Wenigverdiener. Aus etablierten Betriebsformen wie Fachgeschäften werden Sonderformen oder Spezialgeschäfte entwickelt. Als Beispiel nennt LANGE die Entwicklung der Parfümerie aus der Drogerie (1972, S. 33 f.). Der ange-

nommene Zusammenhang entspricht in etwa dem polarisationstheoretischen Ansatz (vgl. Kap. 6.3.4).

Das Verhalten unterschiedlicher Unternehmertypen, die sich bevorzugt in den verschiedenen Entwicklungsphasen betätigen, folgt also unterschiedlichen konflikttheoretischen Gesetzen. Räumliche oder zeitraumbezogene Unterschiede im Unternehmerverhalten ergeben sich entsprechend aus der jeweiligen Zusammensetzung des Unternehmerpools. Dass es diese Unterschiede gibt, erklärt Lange wiederum aus Unterschieden in der jeweiligen Betriebsformenlandschaft. Er schreibt: „Unternehmertypologie und Markttypologie bedingen sich gegenseitig“ (LANGE 1972, S. 28). Inwiefern die Betriebsformenlandschaft die Zusammensetzung des Unternehmerpools bedingt, bleibt jedoch unklar. Einerseits wohnt dieser Aussage jener dialektische Materialismus inne, der für den evolutionstheoretischen Ansatz kennzeichnend ist (vgl. Kap. 6. 3.1). Andererseits mündet diese „Erklärung“, die eine Richtung des gefundenen Zusammenhangs nicht benennen will, in eine zyklische Argumentation, und innerhalb des Theoriegebäudes, das LANGE gemäß der Prinzipien von Ursache und Wirkung errichtet, erhält der behauptete Zusammenhang den Status einer Scheinkorrelation.

Die Zusammensetzung des Unternehmerpools wird in Langes Theorie somit nicht wirklich erklärt, sondern als gegebene lokale oder historische Besonderheiten abgetan. Dadurch erhalten unterschiedliche, mit spezifischen Charaktereigenschaften ausgestattete Unternehmertypen aber den Status von zufälligen bzw. durch Umwelteinflüsse bedingten Mutationen und Variationen im Sinne der darwinistischen Evolutionstheorie. Aus diesem Grund ist LANGES Konzeption trotz der possibilistischen Perspektive, die er eingangs formuliert, nicht in der Lage, den Determinismus umwelttheoretischer Ansätze zu überwinden.

\*

Versucht man LANGES Überlegungen auf das Beispiel des Handels mit Musikaufnahmen zu übertragen, so zeigen sich weitere eklatante Mängel, die sich zunächst auf die konzeptuelle Fassung der exogenen Einzelhandelsumwelt und ihrer Dynamik beziehen. Die Ausführungen zum Wandel des Konsumentenverhaltens im Musikgeschäft (Kap. 6.2.2) haben gezeigt, dass hier neben sozioökonomischen und demographischen vor allem soziokulturelle Faktoren eine zentrale Rolle spielen. Ähnliches gilt für das Handeln der Politikvertreter.

Abgesehen davon, dass es sich hier um einen äußerst komplexen Bereich handelt, der sicher nicht von Umwelteinflüssen *bestimmt* wird, ist der einzelhandelsrelevante Bereich des Verhaltens viel zu eng gefasst (vgl. Kap. 6.2.2). Die Veränderung der soziokulturellen und regulatorischen Rahmenbedingungen des Handels mit Musikaufnahmen wäre in LANGES Modell allenfalls in Form weiterer Umweltfaktoren integrierbar, für die keine greifbaren Indikatoren, wie die Einkommensentwicklung als Hinweis auf den sozioökonomischen Wandel, zur Verfügung stehen.

Trotz dieser Defizite lassen sich von LANGES Überlegungen zum Kopplungsverhalten der Konsumenten Prognosen bezüglich der räumlichen Entwicklung des Betriebsformenwandels im Handel mit Musikträgern ableiten, die über eine gewisse Plausibilität verfügen. Lange geht davon aus, dass wachsende Ansprüche an Auswahl und Kopplungspotential dazu führen, dass einkommensstärkere Konsumentenschichten höherrangige Geschäftszentren aufsuchen, um dort ihre Besorgungen zu erledigen. An diesen Standorten setzen sich die Betriebsformen mit neuen Sortimenten, verbessertem Kopplungspotential und günstigeren Preisen durch. An weniger zentralen Orten wie Stadtteilzentren und in den Citylagen von Städten niedrigerer Hierarchiestufen können sich die älteren Betriebsformen hingegen noch halten, da der Verdrängungsprozess hier in moderateren Bahnen verläuft bzw. die niederrangigen Zentren mangels Attraktivität für neue Betriebsformen gar nicht erreicht. Diese peripheren Standorte werden von Konsumenten mit weniger anspruchsvollem Besorgungsprofil und geringerer räumlicher Mobilität aufgesucht. Ein Beispiel aus dem Tonträgerhandel, das diesen Zusammenhang sehr schön illustriert, sind die Müller Drogeriemärkte, die anfangs nur an wenigen zentralen Standorten Tonträgerabteilungen einführten. Anfang 2006 unterhalten 303 der 432 Filialen des Unternehmens Multimediaabteilungen, die je nach Zentralität ihrer Standorte ein unterschiedlich breites und tiefes Tonträgersortiment führen. Der Verdrängungsprozess, der Betriebsformen in der Rückzugsphase wenn überhaupt nur in niederrangigen Geschäftszentren überleben lässt, lässt sich an weiteren Beispielen verdeutlichen. So wird der Tonträgerhandel in den Citylagen der deutschen Großstädte nicht mehr wie noch Anfang der 1990er Jahre von Megastores abgewickelt, sondern von Tonträgerabteilungen in Fachmarktketten, die sich in die Innenstädte vorgearbeitet haben. Da diese Betriebsform auf hohes Passantenaufkommen angewiesen ist, sind die Megastores von WOM, Virgin, HMV und Fnac aus der deutschen Einzelhandelslandschaft verschwunden. Radiogeschäfte mit kleiner Tonträgerabteilung

konnten sich hingegen an zweitklassigen Lagen in Kleinstädten halten. Hier spielt sicherlich auch das Beharrungsvermögen des immobilien Einzelunternehmers eine Rolle.

Geht man für die Zukunft von wachsenden Pro-Kopf-Einkommen aus, so kommt es zu einer Verschärfung des zentral-peripheren Versorgungsgefälles (für Musiktonträger). Stagniert die wirtschaftliche Entwicklung, bleibt der Status Quo erhalten. Die Einführung von Betriebsformen im tertiären Netz bringt LANGES Kalkül allerdings aus dem Gleichgewicht. Sie ermöglichen auch den weniger mobilen Konsumentkreisen den Zugang zu hochwertigen Tonträgersortimenten und konkurrenzfähigen Preisen. Ihre Etablierung führt dazu, dass insbesondere „alte“ Betriebsformen an dezentralen Standorten an Bedeutung verlieren. Daraus folgt, dass künftig Tonträger im Haupt- oder Nebensortiment zunehmend in hochrangigen Geschäftszentren zu finden sein werden und das tertiäre Netz für die flächendeckende Versorgung mit Vollsortimenten im Handel mit Musikaufnahmen an Bedeutung gewinnen wird.

Die Theorieteile in LANGES Ansatz, die sich mit dem handelsendogenen Bereich befassen, lassen sich ebenfalls auf den Tonträgerhandel übertragen. Der materialistisch-dialektische Erklärungsansatz wurde als Modell für das Entstehen neuer Betriebsformen bereits diskutiert (vgl. Kap. 6.3.2). Die beiden anderen Theorieansätze, die die unterschiedlichen Reaktionsmuster von Unternehmern erklären, die Betriebstypen führen, die vom Erscheinen neuer Formate herausgefordert werden, ergänzen sich tatsächlich zu einem schlüssigeren Bild. Über sie lässt sich beispielsweise erklären, dass einige Unternehmer weiterhin Tonträgerfachgeschäfte führ(t)en, während andere auf die wachsende Konkurrenz durch neue Formate, die auf die Maximierung interner Kopplungspotentiale bauen, mit der Implementierung von Tonträgerspezialgeschäften reagier(t)en.

#### **6.4.2 Combined Retail Evolution Model (CREM)**

KIM (2003) entwickelt in ihrer Arbeit zum Betriebsformenwandel in der Textilbranche in Südkorea einen Ansatz, der nicht nur die Entwicklung in den westlichen Industrienationen, sondern auch die im asiatischen Raum erklären soll. Dieser Anspruch der Universalität wird mit einem relativ hohen Abstraktionsgrad erkaufte, der die Ableitung räumlicher Konsequenzen erschwert. Im Gegensatz zu Lange fehlt KIM das spezifische Interesse an räumlichen Auswirkungen des Betriebsformenwandels. Sie kombiniert im Kern die Theorie der Spiralbewegung nach AGERGÅRD, OLSEN und ALLPASS mit



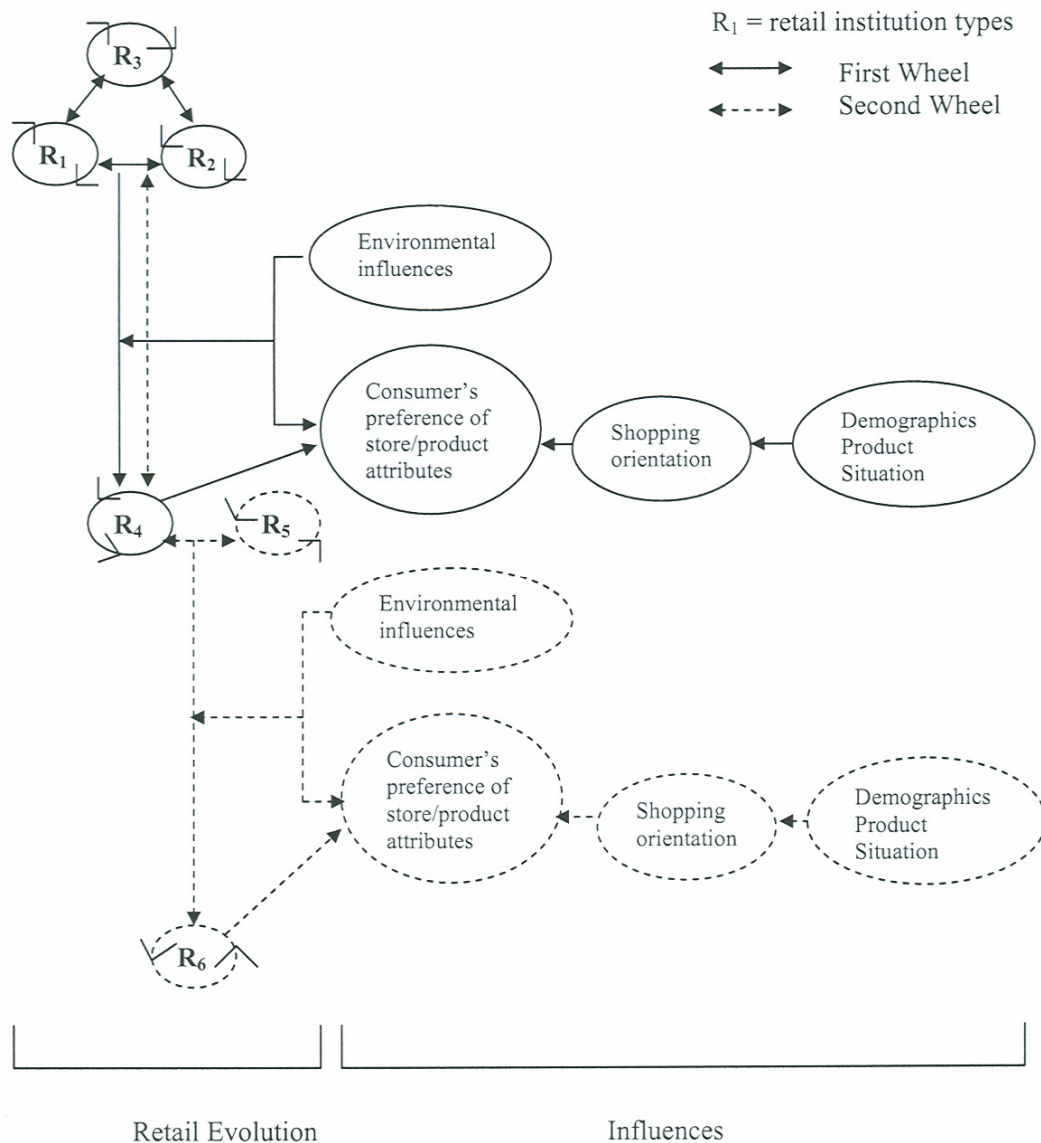
der Three-Wheels-Theorie IZRAELIS, nimmt allerdings eine Reihe von Erweiterungen und Modifikationen vor.

### **Das Konsumentenverhalten**

KIM geht zunächst davon aus, dass Betriebsformen sich zyklisch im Sinne der Theorie der Spiralbewegung entwickeln, also davon, dass aufgrund des Wandels im Konsumentenverhalten am Ende eines jeden Zyklus eine neue Betriebsform auftritt, die sich durch höhere Effektivität auszeichnet als ihr Vorgänger, den sie verdrängt. Allerdings kritisiert sie den reduzierten Blickwinkel von AGERGÅRD et al., die den Bereich der exogenen Umwelt auf die Entwicklung des Pro-Kopf-Einkommens reduzieren. Sie weist darauf hin, dass eine Reihe von Umweltfaktoren wie den „sozialen, kulturellen oder geographischen, rechtlichen und ökonomischen Verhältnissen“ Einfluss auf den Betriebsformenwandel nehmen. (KIM 2003, S. 50 (eigene Übersetzung aus dem Englischen)). Des weiteren kritisiert sie, dass das Konsumentenverhalten in der theoretischen Literatur zum Betriebsformenwandel völlig unzureichend konzipiert ist. KIM sieht in ihm einen Umweltfaktor, dem zentrale Bedeutung im Betriebsformenwandel zukommt und betrachtet das Konsumentenverhalten getrennt von den anderen Umweltfaktoren (KIM 2003, S. 50). Sie geht davon aus, dass das Konsumentenverhalten sowohl von den Umweltbedingungen, als auch vom Betriebsformenwandel selbst bestimmt wird und konzipiert ein reziprokes Verhältnis, zwischen Konsumentenverhalten und der Etablierung neuer Betriebsformen (vgl. Abb. 31).

Das Konsumentenverhalten steckt in ihrer Perspektive einen Rahmen für unternehmerische Innovationen ab, wird aber selbst durch das Auftreten neuer Betriebsformen modifiziert. Zudem geht sie von einer Differenzierung des Konsumentenverhaltens aus, die sich aus demographischen Unterschieden, individuellen Schwankungen und Einkaufsanlässen ergibt, die die Einkaufsorientierung der Konsumenten und damit die Einkaufsstättenwahl beeinflussen (KIM 2003, S. 51).

**Abbildung 31: Combined Retail Evolution Model**



Quelle: Kim 2003

### Das Unternehmerverhalten

Teile von IZRAELIS Three-Wheels-Theorie werden in KIMS „Combined Retail Evolution Model“ zu einer weiteren Theoretisierung der handelsendogenen Kräfte des Betriebsformenwandels jenseits zyklischer Erklärungsansätze herangezogen (vgl. Abb. 31). KIM geht davon aus, dass die zu einem gegebenen Zeitpunkt („First Wheel“) etablierten Betriebsformen ( $R_1 - R_3$ ) in ihren jeweiligen Entwicklungsstadien zueinander in einem antithetischen Verhältnis stehen. Dieser Konflikt führt zur Etablierung neuer Formate ( $R_4$ ), die eine Synthese der Gegensätze beinhalten. Treten diese neuen Betriebsformen in ihre Wachstums- bzw. Reifephase ein, erhalten sie den Status einer These, die gemäß dem dialektischen Prinzip die Implementierung einer

Betriebsform provoziert, die als Antithese fungiert (R<sub>5</sub>). Folgerichtig kommt es zur Etablierung einer Betriebsform (R<sub>6</sub>), die eine Synthese der gegensätzlichen Eigenschaften von These und Antithese (R<sub>4</sub> & R<sub>5</sub>) beinhaltet. Dieser Prozess wird von Kim als „Second Wheel“ bezeichnet (KIM 2003, S. 48-50).

### **Kritik und Übertragbarkeit auf das Beispiel der Musikwirtschaft**

Für Kim ist das Konsumentenverhalten einerseits von Umweltfaktoren wie den soziokulturellen, sozioökonomischen und demographischen Verhältnissen einer gegebenen Nation bestimmt. Andererseits wird es vom Betriebsformenwandel selbst beeinflusst. Das reziproke Verhältnis zwischen Betriebsformenwandel und Wandel des Konsumentenverhaltens beschreibt sie als von „Differenzen, Konflikten und Interaktionen“ gekennzeichnet (KIM 2003, S. 50 (eigene Übersetzung)). Dieser Aussage wird ihr Modell aber nicht gerecht, da es versucht, das Verhältnis im Sinne umwelttheoretischer Ansätze zu erklären. Die gegenseitige Beeinflussung von Konsumentenverhalten und Unternehmerverhalten wird auf ein Zusammenspiel von Umweltfaktoren reduziert und so als „natürliches“ Gleichgewicht konzipiert.

Dennoch hat der beschriebene Wirkzusammenhang eine gewisse Erklärungsreichweite für den Betriebsformenwandel im Handel mit Musikaufnahmen. Die Einführung der Vertriebsform Download von Musikdateien hat dort in weiten Konsumentenkreisen zur massiven Umstrukturierung von Präferenzen im Bezug auf Beschaffungsquellen und Produkte geführt. Zunächst haben kostenfreie Musiktaschbörsen im Internet das Konsumentenverhalten revolutioniert. Die Einführung von Downloadshops hat wiederum das Einkaufsverhalten der Konsumenten verändert, die nun massenhaft auf legale Angebote zurückgreifen.

\*

Das Verhalten der Unternehmenseite ist bei KIM nur teilweise theoretisiert, da zyklische Ansätze eine zentrale Rolle in ihrem CREM erhalten. Es wird im Sinne der Spiralbewegung zunächst aufgrund des Wheel-Gesetzes und der Entwicklung des Konsumentenverhaltens erklärt. Dem Unternehmerverhalten selbst wird nur im Rahmen des dialektischen Ansatzes eine gewisse Erklärungsreichweite zugestanden. Die materialistische Perspektive weist wie gesagt allerdings eine starke Rückbindung an umwelttheoretische Ansätze auf. Der Vorteil der Konzeption liegt darin, dass die Kombination von zyklischen und konflikttheoretischen Ansätzen zwei unterschiedliche Annahmen bezüglich der Ursachen von unternehmerischen Innovationen, die zur Etablierung neuer Betriebsformen führen, enthält und eine verfeiner-

te Erklärung für Differenzierung auf der institutionellen Ebene liefert. Sie ist aber zugleich der Nachteil des Modells, da KIM eine schlüssige Integration der gegensätzlichen Konzeptionen nicht gelingt. Zunächst bleibt unklar, was am Ende einer jeden spiralförmigen Umdrehung geschieht. Die Betriebsformen ( $R_1 - R_3$ ) müssten gemäß der Theorie der Spiralbewegung durch neue, verbesserte Betriebsformen ( $R_{1'} - R_{3'}$ ) ersetzt werden. Solche kommen aber weder in ihrem Diagramm noch in ihren Erläuterungen dazu vor und es bleibt unklar, ob und wie etwaige durch Spiralbewegung entstandene Betriebsformen am dialektischen Synthetisierungsprozess beteiligt sind, der zur Einführung der Betriebsformen  $R_5$  und  $R_6$  führt. Somit erhält das Prinzip der Dialektik eine dominante Rolle in KIMs „Combined Retail Evolution Model“. Was sie als zweite Umdrehung („Second Wheel“) des Rades respektive der Spirale bezeichnet, ist in Wirklichkeit die nächste Entwicklungsstufe, die aus der Synthese etablierter Betriebsformen resultiert. Dies führt zu einem weiteren Problem. Die Auswirkungen des Konsumentenverhaltens und der übrigen Umwelteinflüsse auf den dialektischen Synthetisierungsprozess, der im CREM eine zentrale Rolle spielt, wird nicht thematisiert. Die Verbindung zwischen den einzelnen Theorieteilen ist mit einem sehr dünnen Faden geknüpft, entsprechend vage ist die theoretische Fundierung des Modells.

Dennoch lässt sich anhand dieses Modells ein differenzierteres Bild der Zusammenhänge zeichnen, als das anhand der einzelnen Theorieteile möglich wäre. Mit dem Bereich der exogenen und endogenen Umwelt erhalten die rechtlichen Rahmenbedingungen bei der Verwertung von Musikaufnahmen, die die engen Vorgaben massiv beeinflussen, die die Musikindustrie dem Handel macht, eine zentrale Rolle. Durch die Betonung des Konsumentenverhaltens gewinnt das Bild vom Betriebsformenwandel zusätzlich an Anschaulichkeit. Wenn auch die Hintergründe des Unternehmerverhaltens über zyklische und dialektische Modelle nur sehr unzureichend erklärt werden können, so ist doch das Postulat der Reziprozität von unternehmerischen Innovationen und Konsumentenverhalten ein Erklärungsansatz, der sich in Bezug auf den Handel mit Musikaufnahmen durch große Plausibilität auszeichnet.

## **6.5 Fazit**

Die Defizite der verschiedenen zyklischen, umwelttheoretischen und konflikttheoretischen Ansätze sind längst erkannt (vgl. z.B. BROWN 1987). Dennoch implizieren viele Arbeiten, die sich mit dem Betriebsformenwandel im Allgemeinen und mit der Etablierung internetbasierter Formen des

Einzelhandels im Speziellen befassen, theoretische Vorstellungen, die in der Nähe der diskutierten Modelle anzusiedeln sind, insbesondere in der der Umwelttheorien (vgl. DUCAR/RAUH 2003, S. 7). Hier wurde also keinesfalls „auf einen toten Hund eingepöbel“.

Den theoretischen Konzeptionen, die unterschiedliche Erklärungsansätze kombinieren, wird in der Geographischen Handelsforschung eine beschränkte Erklärungsreichweite zugestanden (vgl. HEINRITZ/KLEIN/POPP 2003, S. 55-60) und auch für die konzeptionelle Fassung des Betriebsformenwandels im Handel mit Musikaufnahmen haben sie einen gewissen heuristischen Wert. Dennoch müssen hier einige allgemeine Kritikpunkte angeführt werden, die die formulierte Kritik ergänzen.

Auch wenn die diskutierten Theorien zum Betriebsformenwandel über reine Interpolationsansätze hinausgehen, die den Versuch unternehmen, von einer Fortschreibung bestehender Trends ausgehend künftige Entwicklung zu prognostizieren, so modellieren sie doch den Betriebsformenwandel auf induktivem Wege anhand von Entwicklungsmustern, die in der vergleichsweise kurzen Geschichte des stationären Einzelhandels beobachtet wurden. Historische Ansätze sind zur Gewinnung explikativer und normativer Aussagen aber nur begrenzt geeignet. Hierfür gibt es zwei Gründe. Erstens resultiert diese Form der Theoriebildung in mechanistischen Modellen, die nicht wirklich nach den Ursachen fragen und die Phänomene, mit denen sie sich befassen, nicht wirklich erklären können (vgl. LAUSBERG 2002, S. 47). Zweitens beruht dieses Verfahren der Ableitung theoretischer Sätze auf dem Glauben, dass es universale Gesetze *gibt*, denen der Betriebsformenwandel im Einzelhandel folgt – eine Annahme, die dem wissenschaftstheoretischen Verständnis moderner Sozialwissenschaften widerspricht und die mit dem für die Moderne typischen Fortschrittsglauben korrespondiert, der für einige der beschriebenen Ansätze kennzeichnend ist. Darauf, dass die diskutierten Theorien zum Betriebsformenwandel keine universelle Gültigkeit haben, wurde in ihrer Rezeptionsgeschichte vielfach hingewiesen (z. B. GIST 1968; BROWN 1987).

In ähnlich obsoleten Forschungstraditionen ist auch das Menschenbild verhaftet, das den diskutierten Ansätzen innewohnt. Dort wo dem Individuum eine entscheidende Rolle zuerkannt wird, geschieht dies auf dem Aggregatsniveau und anhand gruppenspezifischen Verhaltens. Die Annahmen zu den verhaltensrelevanten Motiven basieren auf der Idee des homo oeconomicus, der rationale Kaufentscheidungen trifft. Daran hat sich bis heute in der Handelsforschung wenig geändert (SCHRÖDER 2003).

Ein weiteres Problem ergibt sich bei der Kombination unterschiedlicher Theorieteile aus der Tatsache, dass zyklus-, umwelt- und konflikttheoretische Ansätze auf hermeneutischen und erkenntnistheoretischen Prämissen beruhen, die miteinander prinzipiell nicht vereinbar sind. Kombiniert man entsprechende Sätze zu komplexeren Modellen wie dem von LANGE oder KIM, so verlieren sie ihren normativen Charakter. Aus diesem Grund können Modelle, die entsprechende Theorieteile kombinieren, den Betriebsformenwandel nicht erklären, sondern lediglich beschreiben. Geht man etwa wie LANGE davon aus, dass neue Betriebsformen entstehen, weil a) etablierte Typen aufgrund von regelhaft auftretenden Tradig-Up-Prozessen ein Tiefpreis-Vakuum hinterlassen, b) etablierte Betriebsformen mit ihrem Sortiment einem Alterungsprozess unterworfen sind, der sich am Ende in sinkender Nachfrage äußert und c) mit der wirtschaftlichen Entwicklung die Ansprüche der Kunden bezüglich Kopplungspotential und Qualität gestiegen sind, so sind das prinzipiell widersprüchliche Aussagen, die erst dann sinnvoll miteinander kombiniert werden können, wenn sie ihres Gesetzesstatus enthoben und zu Einflussfaktoren in einem deskriptiven Modell degradiert werden. Darin besteht der heuristische Wert entsprechender Modelle. Die Übertragung des Konzeptes der Betriebsform auf den internetbasierten Distanzhandel und die Anwendung verschiedener Theorien zum Betriebsformenwandel auf den gesamten Handel mit Musikaufnahmen haben es ermöglicht, das Phänomen aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten und unterschiedliche Einflussfaktoren und Reaktionsmuster zu identifizieren.

## **7 Antworten und Fragen – Diskussion und Kritik**

Verwendet man den Betriebsformenwandel als konzeptionellen Rahmen für die Analyse des Wandels im Einzelhandel, so lassen sich von der eingangs formulierten analytischen Fragestellung, warum bzw. in wiefern die Etablierung des Internet als Kommunikations- und Transaktionsmedium entscheidend für die Entwicklung des Einzelhandels ist, zwei Teilfragen ableiten, die sich dem Problem auf einem empirischen und einem theoretischen Weg annähern. Die erste Frage bezieht sich auf den Verlauf des Wandels im Handel, die zweite auf die Wirkzusammenhänge, welche das Aufkommen neuer und das Verschwinden hergebrachter Einzelhandelsformen antreiben. Dieser Operationalisierung folgend, sollen anhand der formulierten Ergebnisse und Schlussfolgerungen die methodologischen Fundamente der vorliegenden Arbeit kritisch bewertet und Forschungsdesiderata formuliert werden.

### ***7.1 Den Wandel beschreiben***

Das Konzept der Betriebsform erhält hierbei eine Schlüsselrolle, da alle weiteren konzeptionellen Fassungen und theoretischen Erwägungen auf diesem Grundstein aufbauen und daher von ihm in erheblichem Ausmaß mit bestimmt werden. Für die deskriptive Erfassung des Wandels, wie sie in den Kapiteln 3 und 4 unternommen wurde, birgt es zunächst einige grundsätzliche Probleme. Zumindest drei Punkte, die das Konzept der Betriebsform als zentrale Kategorie bei der Beschreibung der laufenden Prozesse betreffen, müssen genannt werden.

Ein erster ergibt sich aus der fortschreitenden Ausdifferenzierung der Angebotsseite. Die grobe Unterteilung in Handelsbranchen und Größenklassen, die durch die Unterscheidung nach Filialisierungsgrad, Discountpolitik, und Personaleinsatz ergänzt wird, ist immer weniger in der Lage, die zunehmend komplexe Handelslandschaft treffend zu beschreiben. Diesem Problem wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit begegnet, indem eine Vielzahl von Variablen aus den Bereichen Unternehmenskultur, Preispolitik, Sortimentsstruktur, Andienung und Abwicklung in die Analyse einbezogen wurden. Dennoch konnte das Problem so nur entschärft, nicht aber gelöst werden. Die im Rahmen der durchgeführten Clusteranalyse identifizierten Betriebsformen (Kap. 4.2) weisen zwar eine sehr hohe Homogenität im Bezug auf die erhobenen Variablen auf, dennoch enthalten die einzelnen Cluster auch Onlineshops, die sich deutlich voneinander unterscheiden.

Zweitens handelt es sich bei der Betriebsform um ein statisches Konzept, das immer einen Teil der Veränderungen ausblendet, die den Wandel im Handel kennzeichnen. Die Betriebsform Supermarkt hat heute nur mehr geringe Ähnlichkeit mit ihrer Urform und das gilt sicher auch in gewisser Weise für die Betriebsformen des stationären Tonträgerhandels. Für die identifizierten Formate im internetbasierten Geschäft wurde dieses dynamische Element im Rahmen der durchgeführten Arbeiten nachgewiesen (vgl. Kap. 5.2.2). Gerade Online-Betriebsformen durchlaufen eine andauernde Metamorphose. Eine umfassende Analyse des Betriebsformenwandels dürfte sich dementsprechend nicht auf die Bedeutungsverschiebungen zwischen den verschiedenen Betriebsformen beschränken, sondern müsste auch den Wandel innerhalb dieser Kategorien untersuchen. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde dies für den erhobenen internetbasierten Einzelhandel geleistet und für die übrigen Betriebsformen anhand einzelner Werte, wie der Entwicklung von Stückpreisen und Absatzzahlen versucht. Dieses Vorgehensweise ist allerdings mit analytischen Problemen verbunden, da die Frage, ob neue Betriebsformen entstanden sind oder sich alte verändert haben, nicht immer eindeutig zu beantworten ist. Zudem erfordert ein solches Vorgehen einen erheblichen Erhebungsaufwand, insbesondere beim stationären Handel, was den praktischen Wert eines erweiterten Betriebsformenkonzeptes begrenzt.

Drittens wird es immer schwieriger, den institutionellen Einzelhandel (im Internet) zweifelsfrei und eindeutig als solchen zu identifizieren. Insbesondere im Medienbereich findet eine zunehmende Hybridisierung von Unternehmensstrukturen statt, die eine Diversifizierung von Erlösquellen beinhaltet. Am deutlichsten zeigt sich dies an den Unternehmenskonzeptionen von Firmen wie Amazon, Google und ebay. Der führende Web-Retailer Amazon ist der mit Abstand bedeutendste Tonträgerhändler im Netz und ein eigener Musik-Downloaddienst steht Anfang 2006 kurz vor der Realisierung. Amazon hat aber auch die Angebote einer Vielzahl unabhängiger Tonträgerhändler in den Web-Auftritt des Unternehmens integriert und bietet dem privaten Nutzer die Möglichkeit, gebrauchte CDs und Schallplatten über seine Plattform zu verkaufen. Google hingegen beschränkt sich längst nicht mehr auf das Kerngeschäft als Suchmaschine. Mit Froogle hat das Unternehmen einen Shoppingagenten ins Netz gestellt, der dem Spezialisten für Suchalgorithmen wachsende Einnahmen in Form von Umsatzbeteiligungen beschert. Zudem hat das Unternehmen einen Downloadshop für Videos ins Netz gestellt und die Ausdehnung des Angebots auf Musikdownloads ist der



nächste logische Schritt in der Unternehmensstrategie. Ähnliches gilt für das Auktionshaus ebay, das ebenfalls beständig daran arbeitet, neue Erlösquellen zu erschließen (ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG 15.07.2004, 30.03.2006).

Diese hybriden Formate generieren enorme Einzelhandelsumsätze, nehmen dabei aber zu unterschiedlichen Teilen die klassischen Aufgaben des Einzelhandels wahr (vgl. Kap. 3). Die Unternehmen, die die Dienste dieser Anbieter in Anspruch nehmen, geben ihrerseits Einzelhandelsfunktionen ab. Ein Aspekt dieser Entwicklung ist, dass eine zunehmende Zahl von Verkaufsstellen nicht mehr alle Einzelhandelsfunktionen ausführt. Beispiele aus dem Onlinehandel mit Musikaufnahmen sind Virtuelle Marktstände bei ebay oder Amazon und ein Großteil der Downloadshops, die nur mehr für Produktpräsentation und Preissetzung verantwortlich zeichnen und die Sortimentsfunktion sowie den gesamten Bereich der Transaktion von Unternehmen wie OD2 oder Musicload einkaufen. Für die vorliegende Arbeit hatte diese Entwicklung zur Konsequenz, dass ein zumindest zahlenmäßig bedeutender Teil von Online-Verkaufsstellen bei der Erhebung des Tonträgerhandels im Internet nicht berücksichtigt wurde. Es ist davon auszugehen, dass sich der beschriebene Prozess künftig fortsetzt und ein wachsender Teil des Einzelhandels und damit des Betriebsformenwandels vom Konzept der Betriebsform künftig kaum noch erfasst werden kann.

Zwar hat sich das Konzept des Betriebsformenwandels im Rahmen der vorliegenden Arbeit für die Beschreibung des Wandels im Handel mit Musikaufnahmen bewährt, die identifizierten Schwächen relativieren aber zumindest die Stringenz der Schlussfolgerungen, die im Bezug auf die weitere Entwicklung einzelner Betriebsformen formuliert wurden (Kapitel 5). Diese basieren eben nicht nur auf gesundem Menschenverstand, sondern unter anderem auch auf der Annahme, dass sich der Wandel mittelfristig anhand von Betriebsformen beschreiben lässt. Gerade dies ist aber in Anbetracht der fortschreitenden Atomisierung des Marktes und der zunehmenden Multiplikation, Hybridisierung und Synthetisierung von Unternehmensformen und Geschäftstypen vermutlich immer weniger der Fall.

## **7.2 Den Wandel erklären**

Das Ziel wissenschaftlicher Arbeit ist es, die Ebene der Deskription und der Spekulation zu verlassen und eine analytische Fragestellung zu verfolgen, die es ermöglicht, die Entstehungs- und Wirkungszusammenhänge zu erhellen, in denen identifizierte Strukturmuster und Entwicklungsprozesse

stehen. Die Übertragung des Betriebsformenansatzes auf den internetbasierten Handel hat es ermöglicht, ein differenziertes Bild des Wandels zu zeichnen. Mit der Überprüfung der Theorien zum Betriebsformenwandel auf ihre Übertragbarkeit und Erklärungsreichweite konnte eine Reihe von Reaktionsmustern und Interaktionsweisen identifiziert werden, die für den Betriebsformenwandel spezifisch sind und einen Einblick in die Komplexität der Zusammenhänge gewähren. Im Rahmen der durchgeführten Analyse ist es allerdings nicht gelungen, eine umfassende Theorie des Betriebsformenwandels im Handel mit Musikaufnahmen vorzustellen. Im Folgenden soll geklärt werden, warum das so ist.

Zunächst beeinträchtigen die oben identifizierten Schwachpunkte des Konzeptes „Betriebsform“ die Erklärungsreichweite jeglicher Theorie des Betriebsformenwandels von vornherein, da sie den Horizont möglicher Erkenntnis in erheblichem Ausmaß einschränken. Der beschränkte Wert der beschriebenen Konzepte und Theorien für die Aufdeckung der entscheidenden Triebfedern und Wirkzusammenhänge, die den Wandel im Einzelhandel bestimmen, ergibt sich aber vor allem aus ihrer methodologischen Fundierung, ihrer theoretischen Ausrichtung und begrifflichen Logik. Diese drei Punkte werden im Folgenden expliziert.

Von zentraler Bedeutung für die Möglichkeit der Erkenntnis sind stets die ontologischen und epistemologischen Prämissen, unter denen theoretische Konzepte entwickelt werden. Jeder Art Forschung liegen prinzipielle Vorstellungen darüber zugrunde, wie die Welt funktioniert und (darauf aufbauend) wie man etwas über sie herausfinden kann. Die untersuchten theoretischen Ansätze sind sämtlich in einem nomothetischen, nach Gesetzen suchenden Wissenschaftsverständnis verwurzelt. Sie vermitteln die Vorstellung, dass der Wandel im Einzelhandel bestimmten Regeln folgt, die in Form kausaler Zusammenhänge und mathematischer Funktionen formuliert werden *können*. Ihre Formalisierung scheitert allenfalls an der Komplexität der Zusammenhänge, welche die Entwicklung der Betriebsformen bestimmen. Aus dieser Perspektive lassen sich die in Kapitel 6.5 umrissenen Defizite der untersuchten Ansätze im Sinne einer Rechtfertigung erklären und ein Fortschreiten auf dem eingeschlagenen Pfad lässt sich so rechtfertigen. Die unabhängigen Faktoren, die den Wandel bestimmen, müssten nur umfassender erfasst und in ihrem kausalen Zusammenspiel exakt modelliert werden, dann könnte man die aktuelle und vergangene Entwicklung nicht nur abschließend erklären, sondern auch Instrumente zur Prognose des künftigen Strukturwandels im Einzelhandel schaffen.

Ein zweites Manko der vorgestellten Versuche einer Modellierung des Betriebsformenwandels besteht in der unzureichenden konzeptionellen Fassung des Verhaltens der beteiligten Subjekte. Generell vernachlässigen alle Theorietypen die zentrale Bedeutung der Konsumenten und Produzenten für den Betriebsformenwandel. Der Konsum wird als gegebene Naturkraft konzipiert, auf das Kaufen und Verbrauchen von Produkten reduziert und über externe Faktoren erklärt. Verschiedene Autoren nehmen diese Problematik zur Kenntnis und ziehen etwa verhaltenstheoretische Ansätze zur Einkaufsstättenwahl für die Erklärung des Betriebsformenwandels heran (z.B. LAUSBERG 2002). Die Hypothese des rationalen Verhaltens, die diesen Ansätzen zugrunde liegt, lässt sich für den Bereich des Konsums aber immer weniger aufrechterhalten. Insbesondere beim Konsum von Musik ist davon auszugehen, dass Rationalitätskriterien eine untergeordnete Rolle spielen. Hier von Bedarf und Versorgung zu sprechen, ist schlicht abwegig. Ähnliches gilt für die Unternehmerseite. Ihr Agieren wird von den vorgestellten Theorien zwar als wichtiger Faktor erkannt, in letzter Konsequenz aber in biologistisch-schematischer Weise konzipiert. Die verfolgte Perspektive auf das Agieren der genannten Akteure kann nur wenig zum Verständnis des Betriebsformenwandels beitragen. Das liegt daran, dass verhaltens- und konflikttheoretische Konzepte nicht viel mehr als Ausformulierungen umwelttheoretischer Ansätze sind, wenn sie die materialistische Perspektive übernehmen, die die Umwelttheorien prägen.

Der dritte und entscheidende Punkt ist Ursache und Ergebnis der bereits genannten Defizite und mündet in einer Fundamentalkritik der Theorien zum Betriebsformenwandel. Das wissenschaftliche Bestreben, entsprechende Theorien zu formulieren, macht die Betriebsform zum vornehmlichen Untersuchungsgegenstand und zur zentralen Aussageeinheit. Der Wandel wird anhand der Betriebsformen und ihrer Eigenheiten erklärt. Dieser Ansatz enthebt (in letzter Konsequenz) die Betriebsform ihres Status als abstraktes Konzept zur Komplexitätsreduktion und macht sie zu einer individuellen Entität, deren Verhalten es zu erforschen gilt. Dies zeigt sich nicht zuletzt in den Kernaussagen einiger der angesprochenen Theorien. Die Betriebsformen altern, passen sich an und verdrängen sich gegenseitig, und hierbei handelt es sich sicher nicht allein um Metaphorik. Die Fixierung auf Betriebstypen und ihre Standorte, in der die geradezu obsessive Vorliebe der Geographischen Handelsforschung für die Analyse der Angebotsseite begründet ist (vgl. SCHRÖDER 2003, S.), macht die handelnden Subjekte – Anbieter und Konsumenten – zu Komparsen im Betriebsformenwandel, wo

sie doch augenscheinlich die zentralen Figuren sind. Alle Versuche, ihre zentrale Bedeutung in Form von Teiltheorien in ein größeres Theoriegebäude zu integrieren, scheitern, müssen scheitern, wenn sie am Ende wieder zu externen Faktoren werden, die das regenerative Verhalten der Betriebsformen beeinflussen.

\*

Die genannten Kritikpunkte sind vielleicht nicht sonderlich originell, dennoch keineswegs als unzeitig abzuqualifizieren. Der Geographischen Handelsforschung, der von Vertretern anderer Subdisziplinen der sozialwissenschaftlichen Geographie immer wieder die mangelnde Theoretisierung ihres Gegenstandes vorgeworfen wird, gelingt es bis heute nur unzureichend, sich von den Vorstellungen und Ideen ihrer Begründer zu lösen (vgl. SCHRÖDER 2003). Auch die aktuellen deutschsprachigen Arbeiten zum Thema Betriebsformenwandel verharren auf einer weitgehend deskriptiven Ebene und implizieren genau die theoretischen Vorstellungen, die hier kritisiert wurden (z.B. HENSCHEL 2004; SCHELLENBERG 2005). Daher (und nicht zuletzt um der Arbeit am Ende noch eine konstruktive Wende zu verleihen) ist es geboten, von den Ergebnissen der theoretischen Aufarbeitung des Themas einige Forschungsdesiderata abzuleiten.

Zunächst erscheint es wichtig, das zentrale Konzept der Betriebsform auf den Prüfstand zu heben und den beschriebenen Entwicklungstendenzen Rechnung zu tragen. Das Für und Wider des Konzeptes wird zwar immer wieder diskutiert, was aber fehlt sind Ansätze, die die konzeptionelle Fassung des Einzelhandels auf der institutionellen Ebene reformieren. Die vorliegende Arbeit formuliert hierzu einen ersten konzeptionellen Vorschlag. Sodann lassen sich drei Forderungen an eine neue Theorie des Betriebsformenwandels formulieren.

1. Die wachsende Komplexität unserer „Welt“ im Sinne ontologischer Prämissen verlangt nach einer theoretischen Fassung, die davon Abstand nimmt, die Regeln des Betriebsformenwandels *erklären* zu wollen. Stattdessen gilt es, die Zusammenhänge zu *verstehen*, die die Einzelhandelslandschaft so vielfältig und wandelbar machen.
2. Hierzu ist es unerlässlich, den Materialismus der gängigen Erklärungsversuche abzustreifen. Es sind nicht die Betriebsformen, die den Wandel antreiben und auch nicht die gesellschaftlichen Verhältnisse in Form statistischer Kennziffern. Die Menschen, die neue Formen des Einzelhandels erdenken und realisieren bzw. für sich entdecken oder

verschmähen, spielen offensichtlich eine viel zu wichtige Rolle, als dass man sie zu Randfiguren im Betriebsformenwandel abstempeln dürfte. Dieser Perspektivwechsel ermöglicht und fordert eine Verschiebung des Fokus von Fragestellungen der geographischen Handelsforschung weg von den Standorten und den mit ihnen verbundenen Personen-, Waren- und Kaufkraftflüssen und hin zu einer konstruktivistischen Herangehensweise, die Konsum als gesellschaftliche Praxis im Spannungsfeld zwischen räumlich gebundenen und medial vermittelten Aktivitäten erforscht.

3. Dieser Wechsel der Blickrichtung auf den Forschungsgegenstand wirft die Frage auf, was nun an die Stelle des kritisierten Materialismus treten soll, der die Betriebsform zur zentralen Kategorie bei der Erklärung des Betriebsformenwandels macht. Eine rein handlungszentrierte Perspektive, die den Satz vom bewusstseins-bestimmenden Sein umkehrt, bietet sich zunächst an, ist aber am Ende mit ähnlichen Problemen verbunden wie die dem ausgebreiteten Komplex von Theorien über weite Strecken implizite Annahme. Dies wird besonders deutlich, wenn man sich der eingangs angesprochenen Frage nach der Rolle technischer und unternehmerischer Innovationen im Betriebsformenwandel widmet. Die Behauptung, sie würden den Wandel im Handel bestimmen ist genauso fragwürdig wie die Annahme, sie spielten für die kulturelle Praxis des Konsums keine bestimmende Rolle. Voraussetzung für eine neue Theorie des Betriebsformenwandels ist also eine konzeptionelle Fassung, welche die Dinge und das auf sie bezogene Handeln von Individuen in Beziehung setzt, ohne dabei ein einseitiges Abhängigkeitsverhältnis zu postulieren. Hier wird eine der Kernfragen der Geographie angesprochen, nämlich die nach dem Verhältnis von Mensch und Umwelt bzw. von Gesellschaft und Raum. Die zunehmende Auflösung der Einheit von Bedeutung und Raum, wie sie sich beispielsweise in der Etablierung von medial vermittelten Formen des Einzelhandels äußert, zwingt die Geographie stets von neuem über eine theoretische Fassung dieses Verhältnisses und über adäquate Definitionen des Räumlichen nachzudenken.

## Literatur

- ADRIAN, Luise / Christine SIEGFRIED (Hrsg.) (2001): Einkaufen mit oder im Netz? 1. Werkstattbericht „E-Shopping und Kommunen“ Trends und Akteure im Online-Shopping und bei Online-Dienstleistungen. Ohne Ort (= DIfU Materialien, 5/2001).
- AGERGÅRD, E. / P. A. OLSEN / J. ALLPASS, (1970): The interaction between retailing and the urban center structure: A theory of spiral movement. *Environment and Planning 2*, S. 55-71.
- ALTIG, Ulrike / Michel CLEMENT (2005): Marktübersicht und Marktentwicklung der Musikindustrie. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden. S. 15-24.
- BECKER, Jan U. / Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (2005): Peer-to-Peer-Netzwerke und die Generation Napster. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden. S. 201-214.
- BRIEGMANN, Frank / Hubert JAKOB (2005): Management der Wertschöpfungskette. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden. S. 83 - 94.
- BROWN, S. (1989): Institutional change in retailing: a geographical interpretation. In: *Progress in Human Geography 11* (o. Jg.), S. 181-206.
- BRUCKMAIER, Karl (2004): Die Todfeinde: Wie Krämer und Technokraten die Kunst ruinieren. In: *Süddeutsche Zeitung* 26.01.2004, S. 11.
- BÜCHELE, Christian (1999): Geschichte der Tonträger. Von der Erfindung der Schallplatte zu den digitalen Medien. Tutzing.
- BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT (Hrsg.) (2004): *Jahreswirtschaftsbericht 2003*. Tutzing.
- BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT (Hrsg.) (2005): *Jahreswirtschaftsbericht 2004*. Tutzing.
- BUNDESVERBAND DER PHONOGRAPHISCHEN WIRTSCHAFT (Hrsg.) (2006): *Jahreswirtschaftsbericht 2005*. Tutzing.
- CASPAR, Mirko / Peter MUCHA (2005): Managing Vertrieb. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden. S. 157 - 172.

- CLEMENT, Michel / Sönke ALBERS (2005): Netzeffekte und Lebenszyklus von Musik. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): Ökonomie der Musikindustrie. Wiesbaden. S. 41 - 54.
- CLEMENT, Michel / Oliver SCHUSSER (2005): Herausforderungen in der Musikindustrie. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): Ökonomie der Musikindustrie. Wiesbaden. S. 3 - 12.
- DENGEL, Birgit (2005): Universal Music startet Preisoffensive mit Billig-CDs - Tonträger wenig bekannter Interpreten kosten 13 Euro - "Taschenbuchversion" für Musikalben geplant: In: Financial Times Deutschland 01.08.2005, H. 147, S. 1
- DUCAR, Dirk (2001): Technologie – Kultur – Raum: der Einzelhandel im Internet. In: Volker TROMMSDORFF (Hrsg.): Handelsforschung 2000/2001. Kooperations- und Wettbewerbsverhalten des Handels. (= Jahrbuch des FfH- Institut für Markt- und Wirtschaftsforschung GmbH). Köln, S. 305-323.
- DUCAR, Dirk (2003): Betriebsformenwandel und E-Commerce - theoretische Konzeption und Implikationen für die Forschungspraxis. In: Dirk DUCAR / Jürgen RAUH (Hrsg.): E-Commerce: Perspektiven für Forschung und Praxis. (=Geographische Handelsforschung 8) Passau, S. 27-46.
- DUCAR, Dirk; Jürgen RAUH (2003): E-Commerce und Geographische Handelsforschung. In: Dirk DUCAR / Jürgen RAUH (Hrsg.): E-Commerce: Perspektiven für Forschung und Praxis. (=Geographische Handelsforschung 8) Passau. S. 7-12.
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (26.08.1998): Mehr Service über Phononet. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=55306&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (28.07.1999): Neue Vorspielstation für den Handel. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=68416&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (31.07.2000): Vorspielstation von Mediatern. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=80931&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (11.09.2000): Ein Jahr 25 Records. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=82860&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (20.11.2000): EMI vertreibt Downloads mit OD2. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=85851&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (29.11.2000): Auch edel vertreibt digital mit OD2. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=86292&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (04.12.2000): Virgin verschenkt Downloads statt Schokolade. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=86498&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (29.05.2001): Rekord Tonträger belebt das Schanzenviertel: Expansion nach Berlin zum Ziel gesetzt. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=96309&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (20.07.2001): Ex-Musikjournalist plant 120 ungewöhnliche Filialen: 25 Records will bundesweit expandieren. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=98753&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (03.09.2001): Bundeskartellamt prüft CD-Verkäufe unter Einstandspreis. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=101018&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (07.09.2001): Bundeskartellamt prüft Vorgehen gegen Musikindustrie. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=101271&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (26.11.2001): Tiscali eröffnet mit OD2 "Tiscali Music Shop" im Internet. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=105367&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).



- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (12.04.2002): Mediamarkt vor dem Start eines Download-Shops: Hotvision soll online verkaufen. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=112338&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (04.07.2002): Richter verbietet Universal Preisabsprachen. Washington. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=116960&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (04.09.2002): Handelsverbände beziehen Position: "So macht man den Markt kaputt". Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=119931&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (12.09.2002): 25 Records: Insolvenzverfahren steht vor der Tür. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=120533&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (28.08.2003): T-Online eröffnet eigenes Download-Angebot. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/news-voll.afp?Nnr=139653&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (20.10.2003): Apple macht keinen Gewinn mit Downloads. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/news-voll.afp?Nnr=142570&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (24.10.2003): Im Interview: Udo Lauen geht neue Wege in Vertriebsfragen. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=142876&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (12.11.2003): MusicNow nimmt Downloadstore in Betrieb. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=143992&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (12.02.2004): RTL steigt ins Download-Geschäft ein. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/news->

voll.afp?Nnr=149056&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000  
(Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (16.02.2004): T-Online macht Downloads für "Bild" und WOM.de. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=149163&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000>  
(Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (01.03.2004): AOL eröffnet Download-Shop. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=150081&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (01.06.2004): EU fürchtet Preiswilkür bei Sony BMG. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=155516&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (18.06.2004): US-Studie: Vielkäufer steigen auf Downloading um. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=135545&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (05.07.2004): BMG bringt die CD für 9,99 Euro. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=157476&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000>  
(Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (15.07.2004): Google und eBay versuchen es mit Downloads. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=157476&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (20.08.2004): Russ zieht positive Bilanz für Veranstalterbranche. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=160634&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (31.08.2004): Musicline testet Musikempfehlungssysteme. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=161300&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).

- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (27.09.2004): Branche lässt Phonoline fallen. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=163143&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (14.10.2004): iPod & Co. beschenken Apple ein Sensationsquartal. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=164501&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (06.01.2005): Puretracks eröffnet Preiskampf bei Downloads. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=169722&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (08.02.2005): Individual-CD zieht bei Marktkauf ein. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=172089&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (08.03.2005): Napster will Kunden mobilen Service nahe bringen. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=174131&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (11.03.2005): Musicload knackt Millionenmarke. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=174433&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (15.03.2005): Individual-CD hält Einzug bei Galeria Kaufhof. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=174622&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (19.08.2005): eMusic meldet Kundenrekord. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=186200&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (29.09.2005): edel präsentiert erste VMI-Erfolge. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll>.

- afp?Nnr=189658&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000 (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (05.10.2005): Jahrestagung Warner Music G/S/A: Für die Zukunft bestens aufgestellt. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=190038&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (27.12.2005): Spitzer ermittelt gegen Majors wegen Absprache bei Downloads. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/newsvoll.afp?Nnr=196739&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- ENTERTAINMENT MEDIA VERLAG (Hrsg.) (30.03.2006): Google: Musikgipfel ja, Downloadshop nein. Im Internet unter: <http://www.mediabiz.de/news-voll.afp?Nnr=196739&Biz=musicbiz&Premium=J&Navi=01159000> (Stand: 27.04.2006).
- GANSLANDT, Herbert R. (1995): Marx, Karl. In: MITTELSTRAß, Jürgen (Hrsg.): Enzyklopädie Philosophie und Wissenschaftstheorie, Bd. II. Stuttgart, Weimar. S.776-779
- GLÖCKNER-HOLME, Irene (1988): Betriebsformen-Marketing im Einzelhandel. Augsburg (= Schwerpunkt Marketing Band 23).
- DYK, Tim VAN (2005): Einfluss neuer Technologien auf die Wertschöpfungskette in der Musikindustrie. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): Ökonomie der Musikindustrie. Wiesbaden. S. 187 - 200.
- GEIBLER, Jan (2005): Mobile Music. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): Ökonomie der Musikindustrie. Wiesbaden. S. 229 - 242.
- GIST, R. R. (1968): Retailing: Concepts and decisions. New York.
- HEINRITZ, Günter / Kurt KLEIN / Monika POPP (2003): Geographische Handelsforschung. Berlin, Stuttgart (= Studienbücher der Geographie).
- HENSCHEL, Sven (2004): Potentielle Standortwirkungen von Innovationen der Informations- und Kommunikationstechnologie im Lebensmitteleinzelhandel. Berlin (= Berliner Geographische Arbeiten 99).
- HOFF, Niel VAN; Carl MAHLMANN (2005): Managing Marketing und Sales. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): Ökonomie der Musikindustrie. Wiesbaden. S. 131 - 156.

- HOLLANDER, C. S. (1981): Retailing theory: Some criticism and some admiration. In: W. R. STAMPTL / C. E. HIRSCHMAN (Hrsg.), Theory in retailing: Traditional and nontraditional sources. Chicago, IL.
- HUDETZ, Kai / Christian DACH (2000): Internet: Handel erkennt Chancen: In: Retail Technology Journal 1 (o. Jg.), S. 19-21.
- IZRAELI, D. (1973). The three wheel of retailing: A theoretical note. In: European Journal of Marketing 7 (1), 70-74.
- JACOBS, Gerald F. (1999): Clubvertrieb. In: Rolf MOSER / Andreas SCHEUER-MANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg 1999, S. 256-268.
- JAKOBS, Hans-Jürgen (2004): Rolf SCHMIDT-HOLTZ: Erfolgreicher Ehe-Vermittler der Musik-Giganten. In: Süddeutsche Zeitung 21.07.2004, S. 4.
- JOHNSON, Gerhard / Sylvia WEINERT (2003): Mobiler Handel - vitales Einzelhandelsfeld. In: IHK Journal 8 (o. Jg.) (= Schwerpunktthema ambulanter Handel), S. 17.
- JPC (2005): Über uns: Branchen know-how, Geschichte, Standorte. Im Internet unter: <http://www.jpc.de/jpcng/home/static/-/page/about.html> (zuletzt abgerufen am 09.03.2005)
- KIM, Sook-Hyun (2003): The Model for the Evolution of Retail Institution Types in South Korea. Blacksburg.
- KLEIN, Kurt (1995): Die Raumwirksamkeit des Betriebsformenwandels im Einzelhandel. Untersucht an Beispielen aus Darmstadt, Oldenburg und Regensburg. Regensburg (= Beiträge zur Geographie Ostbayerns 26).
- KREMPL, Stefan (2005): Das neue Urheberrecht: Wer darf was aus dem Netz herunterladen? Der Streit geht in die entscheidende Phase. In: Süddeutsche Zeitung 02.03.2005, S. 12.
- KULLE, Jürgen (1998): Ökonomie der Musikindustrie: Eine Analyse der körperlichen und unkörperlichen Musikverwertung mit Hilfe von Tonträgern und Netzen. Frankfurt/Main.
- LANGE, Siegfried (1972): Die Verteilung von Geschäftszentren im Verdichtungsraum. Ein Beitrag zur Dynamisierung der Theorie der zentralen Orte. In Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL, Band 72/1. S. 7-48.

- LAUSBERG, Isabel C. (2002): Kundenpräferenzen für neue Angebotsformen im Einzelhandel - Eine Analyse am Beispiel von Factory Outlet Centern. Essen.
- LECHNER, Uwe / Bodo BOCHING (1999): Vertriebsstrukturen und Situation des Handels. In: Rolf MOSER / Andreas SCHEUERMANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg. S. 241-244.
- LEUE, Gunnar (2005): Musik nur, wenn sie live ist. Die Sehnsucht nach dem authentischen Erlebnis treibt immer mehr Deutsche in Live-Konzerte - den horrenden Ticketpreisen zum Trotz. In: Die Tageszeitung, 07.04.2005, S. 13.
- MAGERL, Sabine (2004): Der Pop der späten Jahre: Jugendkultur am Ende? Das Durchschnittsalter des Plattenkäufer hat die Vierzig überschritten. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung - Sonntagszeitung, 28.04.2004, S. 29.
- MAHLMANN, Carl (1999): Strukturen des deutschen Tonträgermarkts In: Rolf MOSER; Andreas SCHEUERMANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg. S. 162-184.
- MAHLMANN, Carl (2003): Strukturen des deutschen Tonträgermarktes. In: Rolf MOSER; Andreas SCHEUERMANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg. S. 179;
- MARTENS, René (2004): Die Krise der Musikindustrie - Pop, was nun? Tante Emmanzipt Euch! Die Zukunft des Plattenhandels liegt jenseits des Mainstreams. In: Süddeutsche Zeitung 16.03.2004, S. 16.
- MILLER, Daniel (1995): Consumption as the vanguard of history. A polemic by way of an Introduction. In: Daniel MILLER (Hrsg.): Acknowledging consumption. A review of new studies. S. 1-57.
- MUSIKWOCHE (2005a): Dossier: Das bringt 2005. Musikwoche Jahreshoroskop. In: Musikwoche 1+2 (o. Jg.), S. 6-11.
- MUSIKWOCHE (2005b): Nachgefragt bei York Herpers, YPH Group: „VMI macht den Kopf frei“. In Musikwoche 49 (o. Jg.), S. 10.
- MUSIKWOCHE (2006): Warner und EMI stehen angeblich kurz vor der Fusion. Kommt der Major Merger? In: Musikwoche 18 (o. Jg.), S. 3.
- NELSON, Philip (1970): Information and Consumer Behavior. In: Journal of Political Economy 78 (o. Jg.), S. 311-329.

- OHLER, Arndt (2004): EU kritisiert Fusion von Sony und BMG. Kommission sieht beim Zusammenschluss der Musikkonzerne Nachteile für Konsumenten. In: Financial Times Deutschland 07.06.2004, S. 3.
- OLIM, Jason / Matthew OLIM / Peter KENT (1998): The CDNow Story: Rags to Riches on the Internet. How two kids in a basement grabbed the on-line music business. Lakewood.
- OREN, Caim (1989): The dialectic of the retail evolution. In: Journal of Direct Marketing, 3 (1). S. 15-29.
- PÜTZ, Robert (1998): Einzelhandel im Transformationsprozess. Das Spannungsfeld von lokaler Regulierung und Internationalisierung am Beispiel Polen. Passau (= Geographische Handelsforschung, 1).
- RENNER, Tim (2004): Kinder, der Tod ist gar nicht so schlimm. Über die Zukunft der Musik- und Medienindustrie. Frankfurt/Main.
- RIEHM, U. et al. 2002: E-Commerce. Karlsruhe (= Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB) Arbeitsbericht 78).
- ROESLER, Jörg (2004): Die New Economy – ein Wiederholungsfall? Überlegungen zu ihrer Einordnung in die Wirtschaftsgeschichte des 19. bis 21. Jahrhunderts. In: Utopie kreativ, 161 (o. Jg.), S. 215-226.
- ROTH, Victor J. / Saul KLEIN 1993: A theory of retail change. In: International Journal of Retail Distribution and Consumer Research 3 (o. Jg.), S. 167-183.
- RÜCKERT, Ira (2001): Zur kulturreaumspezifischen Funktionalität von Betriebsformensystemen des Einzelhandels, dargestellt am Beispiel ausgewählter Shopping-Center in Sao Paulo. Göttingen.
- SAMPSON, S. D. u. TIGERT, D. J. 1994: The Impact of warehouse membership clubs: the wheel of retailing turns one more time. In: International Journal of Retail Distribution and Consumer Research 4 (o. Jg.), S. 33-59.
- SHELLENBERG, Jörn (2005): Innenstadt – Grüne Wiese – Bunter Bildschirm: Auswirkungen des endverbraucherbezogenen E-Commerce auf die Angebots- und Standortstruktur des Einzelhandels und einzelhandelsrelevanter Dienstleistungen. Passau.
- SCHIEB, Jörg (1998): Kiosk im Computer: Statt aus dem Plattenladen kommen die neuesten Hits und Titel von Außenseitern per Datenleitung ins Haus. In: Wirtschaftswoche 20.08.1998, S. 91.

- SCHLEICHER, Michael (2004): Mehr als 50 Plattenläden trotzen in München den "Selbstbrennern". Die Scheibe dreht sich weiter. Musikgeschäfte sehen die Konkurrenz durch Internetdownloads gelassen. Süddeutsche Zeitung 18.08.2004, S. N1.
- SCHMIEMANN, Brigitte (2004): Karstadt-Tochter WOM schließt Filialen. In: Berliner Morgenpost, 15.10.2004, S. 18.
- SCHRÖDER, Frank (2003): Christaller und später - Menschenbilder in der geographischen Handelsforschung. In: Hasse, J. / Helbrecht, I. (Hrsg.): Menschenbilder in der Humangeographie (= Oldenburger Wahrnehmungsgeographische Arbeiten, 21). S. 89 – 106.
- SCHULZE, Ralf (1996): Die Musikwirtschaft. Marktstrukturen und Wettbewerbsstrategien der deutschen Musikindustrie. Hamburg.
- SIEMENS, Ansgar (2004): Auf der Suche nach einem der mächtigsten Spieler im Wirtschaftsgeschehen. Der unbekannteste Konsument. In: Die Welt 13.11.2004, Seite 12.
- STEINKRAUß, Niko (2005): Wettbewerbsanalyse. In: Michel CLEMENT / Oliver SCHUSSER (Hrsg.): Ökonomie der Musikindustrie. Wiesbaden. S. 25 - 40.
- STIRN, Alexander (2005): Stimmungsmaschine - Digitale DJs entschlüsseln musikalische Vorlieben und geben erstaunliche Plattentipps - nur nicht immer ganz stilsicher. In: SZ Wissen – Computer (o. Nr./Jg.) S. 56.
- STOCK, Ulrich (2005): Rillen der Liebe: Kleine Plattenläden trotzen der Krise der Musikindustrie – mit Fachkenntnis und Leidenschaft. Fünf Ortsbesichtigungen. In: DIE ZEIT 18/2005, S. 12.
- STOLBERG, Christian / Wolfgang ORTHMAYER (1999): Vom Schallplattenladen zum Multimedia-Kaufhaus. In: Rolf MOSER; Andreas SCHEUERMANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg. S. 245-255.
- TIETZ B. et al. (1991): City Studie. Marktbearbeitung und Management für die City; die Zukunft des Einzelhandels in der Stadt. Landsberg/Lech.
- TSCHMUCK, Peter (2003): Kreativität und Innovation in der Musikindustrie. Innsbruck (= Diskurs: Kultur - Wirtschaft – Politik. Band: 3).
- UNITT, M. / I.C. JONES (1999): EDI - the grand daddy of electronic commerce. In: British Technology Journal, 17 (3) 1999, S. 17-23.



- WEGNER, M.: Musik und Mammon. Die permanente Krise der Musikkultur. Baden-Baden.
- WESSENDORF, Alexander (2003a): Vertriebsstrukturen und Situation des Handels. In: Rolf MOSER; Andreas SCHEUERMANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg, S.329-335.
- WESSENDORF, Alexander (2003b): Rackjobbing und Systemgroßhandel. In: ROLF MOSER; ANDREAS SCHEUERMANN (Hrsg.): Handbuch der Musikwirtschaft. Starnberg, S. 336-342.
- WICK, Anemi (2005): Jugendträume, möglichst kratzerfrei. Schallplatten erleben in Berlin eine Renaissance - Liebhaber können in fast 60 Läden auf Jagd nach Raritäten gehen. In: Berliner Morgenpost 31.05.2005, S. 17.