

# Weltmarkt mit Hürden

Wachstumsbarrieren behindern die Computerspielindustrie

Christina Teipen

Mit etwa 30 Mrd. Euro Umsatz gehört der Weltmarkt für interaktive Unterhaltungssoftware gegenwärtig zu den am schnellsten wachsenden und hochgradig internationalisierten Wirtschaftszweigen. Insbesondere der japanische Hersteller Nintendo konnte seine Marktposition mit neuen Konsolen sowie eigen- oder fremdentwickelten Spielen ausbauen. Dazu gehört die zum Kult gewordene Wii-Konsole mit dem „Balance Board“, die Sportarten wie Boxen oder Tennis im eigenen Wohnzimmer erlaubt und auch viele Erwachsene begeistert. Eine begrenzte Zahl von Hardware-Herstellern, eine Vielzahl von Verlegern und zahlreiche Entwicklerstudios beteiligen sich an der Jagd nach Marktanteilen für verschiedenartige Genres von politisch skandalisierten „Killerspielen“ bis zu Sport- oder Strategiespielen.

Weltweit steigt der Marktanteil konsolenbasierter Spiele im Vergleich etwa zu computerbasierten Spielen; dadurch hat sich die Machtposition der drei Konsolenhersteller Nintendo, Sony und Microsoft ausgeweitet. Die meisten europäischen Länder – mit Ausnahme Frankreichs und Großbritanniens – konnten bisher keine nennenswerten internationalen Marktpositionen erobern. Auf welche Faktoren ist der geringe internationale Erfolg von Computerspielen aus diesen Ländern zurückzuführen, und welche Lehren können aus der Analyse für vergleichbare „New Economy“-Segmente gezogen werden?

Um diese Frage zu beantworten, wurden Computerspielfirmen in Schweden, Deutschland und Polen untersucht. Im Mittelpunkt standen die Arbeitsbedingungen in der Branche und damit die Frage, ob die für den Erfolg notwendige Flexibilität durch rigide Regulierung der Arbeit oder einen zu strengen Kündigungsschutz beeinträchtigt wird.

Deutlich wurde, dass Branchenfaktoren ebenso mitentscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg sind wie Faktoren des globalen Marktes. Denn einerseits sind sowohl die Arbeitsformen als auch die Qualifikationsgrundlagen der Entwickler im Wesentlichen branchenspezifisch geprägt. Sie sind ein wichtiger Faktor für den Erfolg, müssen doch in dieser neuen Form von Wissensarbeit beispielsweise Game-Designer so unterschiedliche Fähigkeiten wie Software-Programmierung, Gestaltung und Dramaturgie beherrschen sowie eine profunde Marktkenntnis mitbringen. Insofern hängt der wirtschaftliche Erfolg der Branche auch von den jeweiligen Ausbildungsinstitutionen ab.

Andererseits: Wenn Entwicklerstudios auf dem internationalen Markt präsent sein wollen, müssen sie sich auf schnell wechselnde technische Vorgaben der drei multinationalen Hardwarehersteller beziehen und teilweise Lizenzgebühren einkalkulieren. Vor allem aber müssen sie Verlagsunternehmen für sich gewinnen, die ihre Entwicklerprojekte vorfinanzieren und das Marketing übernehmen. Wie können sich kleine und mittlere Entwicklerstudios in der Wertschöpfungskette gegenüber diesen zum Teil transnational agierenden Firmen behaupten?

Eindeutig waren die Ergebnisse zur Arbeitsregulierung. Es haben sich auf der betrieblichen Ebene Arbeits- und Beschäftigungssysteme entwickelt, die ein hohes Niveau an Arbeitsflexibilität aufweisen, wie es für die Kreativbranche typisch ist. Dies gilt auch in sogenannten koordinierten Marktökonomien wie Deutschland und Schweden, bei denen in der *varieties-of-capitalism*-Argumentation eine vermeintlich zu hohe Rigidität als mitverantwortlich für die geringe ökonomische Wettbewerbsfähigkeit solcher Branchen genannt wird. Aber selbst in schwedischen Unternehmen, wo gewerkschaftliche Vertretungen aktiv waren oder Tarifverträge vorlagen, wurden diese vom Management nicht als ein Flexibilitätshemmnis wahrgenommen.

---

Summary

## Competition in the video games industry

German videogames companies have a weak competitive position in the international market. This is, however, not caused by rigid labor regulations, as is often supposed. Very flexible work and employment systems are typical for these creative industries even in coordinated market economies like Germany and Sweden. Rather, it is the adequate professional training institutions and financial arrangements for high-risk software development that are missing. Through innovative educational and financial arrangements the position of developers facing multinational hardware and publishing companies could be strengthened and thus their opportunities in the global market would be enhanced.

---

---

**Virtueller Campus:** Bei dem Besuch der Leipziger Computerspielemesse Games Convention spielt eine Frau an einer Wii-Konsole das Spiel „High School Musical 3“ (August 2008). [Foto: picture-alliance]

---

---

## Kurz gefasst

Deutsche Computerspiel-Firmen sind international vergleichsweise schlecht aufgestellt. Das liegt nicht an einer rigiden Regulierung der Arbeit, wie oft vermutet wird. Wie in der Branche typisch, sind die Arbeits- und Beschäftigungssysteme sehr flexibel. Dagegen fehlt es aber an adäquaten Bildungsinstitutionen und an passenden Finanzierungsarrangements für die hochriskante Softwareentwicklung. Durch die Entwicklung innovativer Ausbildungs- und Finanzierungsangebote könnten Barrieren für Entwickler gegenüber multinationalen Hardware- und Verlagsunternehmen aufgebrochen werden und damit die Chancen für die Entwickler auf dem Weltmarkt erhöhen.

---

Dies konnte allerdings nicht zum Umkehrschluss führen, dass der Einfluss von nationalen Bedingungen für den internationalen Marktzutritt in der Branche negiert werden kann, wie im Bereich der Qualifizierung und Finanzierung deutlich wurde. Hinsichtlich der Qualifizierung zeigte sich, dass es entscheidend auf die Geschwindigkeit des Aufbaus von Ausbildungsorganisationen ankommt, die den personellen und inhaltlichen Bedarf dieser neuen Branche decken können. In den weltweit marktführenden Ländern wie den USA, Frankreich oder Japan haben sich vor allem die privatwirtschaftlich organisierten Akademien und Ausbildungsinstitutionen als förderlich für die Stärkung der Wettbewerbsposition erwiesen. In Deutschland, Polen und Schweden sind hingegen Ausbildungseinrichtungen noch rar, die gute Game-Designer für die multidisziplinären Wissensgebiete technische Entwicklung, Dramaturgie und Marktkenntnis hervorbringen können.

Softwareentwicklung ist ökonomisch hochriskant; der Markterfolg eines neuen Titels ist schwer vorherzusehen. Deshalb ist insbesondere die Finanzierungsfrage ein entscheidender Faktor. Die kaum ausgebaute Risikofinanzierung in Deutschland fällt besonders schwer ins Gewicht, während sich das schwedische und selbst das polnische Finanzsystem als überlegener erwiesen haben. Im Zuge des Wachstums der Computerspiel-Branche in Polen haben sich im Vergleich zu den frühen 1990er Jahren zwischenzeitlich einige inländische Verlagsunternehmen etabliert, die den Schritt zu einem Börsengang geschafft haben. So sind jeweils die Verleger City Interactive an der regulären Warschauer Börse und Nicolas Games an der kleineren New Connect-Börse gelistet.

Die nationalen Finanzsysteme sind allerdings nur in Bezug auf die transnationalen Marktstrukturen und die Frage zu bewerten, wie sich Entwicklerstudios in der Vergangenheit bereits gegenüber Hardware- und Verlagsfirmen

positionieren konnten. Die Computerspiel-Branche befindet sich weltweit gesehen in einer fortgeschrittenen Entwicklungsphase: Die entscheidenden Standards technologischer und damit zusammenhängender finanzieller Vorgaben werden von einigen wenigen multinationalen Hardwareunternehmen gesetzt. Spätkommer sehen sich gerade im Bereich der neuen anspruchsvollen Konsolengenerationen erhöhten Markteintrittshürden gegenüber. Entscheidende Ressourcenbeschränkungen werden immer stärker durch global agierende Hardwarehersteller und Verleger gesetzt.

Für die Entwicklerstudios ergeben sich hieraus im Prinzip drei Optionen:

Sie können mit international agierenden Verlegern zusammenarbeiten. Dies gelang einigen wenigen Entwicklerstudios in Deutschland. Schwedische Wettbewerber schafften das relativ gesehen häufiger. Dabei erwiesen sich die schwedischen Finanzierungsbedingungen über den Aktien- und Risikokapitalmarkt als vorteilhaft.

Entwickler können sich aber auch auf heimische Marktnischen konzentrieren. Diese Strategie ist nur wenig zukunftssträftig. In Deutschland bietet jedoch das starke Segment inländischer Verleger und der vergleichsweise große heimische Markt einen gewissen Anreiz, diesen Weg zu gehen.

Zum dritten bietet sich die Möglichkeit einer *low road*-Wettbewerbsstrategie an. Polnische und einige deutsche Entwicklerstudios setzen auf die geringen technischen und finanziellen Marktzutrittschürden bestimmter Kategorien von Computerspielen. So sind etwa *casual games* relativ anspruchslos zu entwickeln.

Verallgemeinernd ist hervorzuheben, dass die Wettbewerbsposition der Spieleentwicklerstudios einerseits von nationalen Finanzsystemen abhängt und andererseits davon, ob sie eines der transnationalen Verlagsunternehmen für sich gewinnen können. Das bisherige Fehlen von Finanzierungsressourcen in Deutschland verschlechtert dabei die ungünstige Verhandlungsposition der Entwicklungsstudios zusätzlich. Eine vermeintlich zu strikte Arbeitsregulierung hat sich hingegen in allen drei untersuchten Ländern nicht als Hemmnis gegenüber dem internationalen Marktzutritt erwiesen. Dagegen sind eher branchenspezifische Probleme zu beobachten: Das in allen drei Ländern im Vergleich etwa zu den USA niedrige Entgeltniveau erschwert beispielsweise die Rekrutierung ausländischer Experten und führt im Falle Polens sogar zu einem *brain drain*.

In Schweden wurde immerhin eine Reihe von neuen Ausbildungen explizit auf die Computerspielentwicklung ausgerichtet. Im Vergleich der drei untersuchten Länder konnten dort am besten und schnellsten öffentlich-finanzierte Ausbildungsinstitutionen für diese Branche entwickelt werden.

#### Literatur

Christina Teipen, „Hochtechnologische Unternehmen im Spiegel des ‚Varieties-of-Capitalism‘-Ansatzes: Arbeit und Beschäftigung in der Computerspieleindustrie“, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 60, Heft 4, 2008, S. 765–787

Christina Teipen, „Work and Employment in Creative Industries: The Video Games Industry in Germany, Sweden, and Poland“, in: Economic and Industrial Democracy, Vol. 29, No. 3, 2008, S. 309–335



Christina Teipen, promovierte Soziologin, ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der WZB-Abteilung „Internationalisierung und Organisation“. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Arbeitsbeziehungen, industrielle Beziehungen, komparative Institutionenanalyse und transnationale Wertschöpfungsketten. [Foto: David Ausserhofer]

teipen@wzb.eu