

Der GameStop-Skandal

GameStop

Bild: Flickr / Mike Mozart

TODESKAMPF DES SPIELEHANDELS?

In GameStop-Filialen werden Kunden irregeführt und systematisch ausgenommen, das berichten aktuelle und ehemalige Mitarbeiter. Ist das symptomatisch für den Niedergang des Spiele-Einzelhandels? Wir haben mit Insidern und Experten gesprochen. Von Dennis Kogel

Wer in einer GameStop-Filiale eine neue Konsole oder ein neues Spiel kauft, tut zumindest dem Mitarbeiter hinter der Theke keinen Gefallen. Denn die Verkäufer der weltgrößten Spiele-Einzelhandelskette wollen offensichtlich gar keine Neuware mehr verkaufen. Das Zauberwort heißt vielmehr »gebraucht«. Mitarbeitern, die wöchentlich zu wenig gebrauchte Spiele und Konsolen an den Kunden brächten, drohe sogar der Rauswurf. GameStop-Verkäufer berichten, dass sie Neuware im Lager »versteckt« haben, um stattdessen Gebrauchtspiele feilzubieten. Was nach verkehrter Welt klingt – Welcher Händler scheut bitte davor zurück, sein aktuelles Sortiment zu verkaufen? – trägt beim US-Unternehmen einen Namen: »Circle of Life«. Laut einem Bericht des Spie-

leblogs Kotaku, der anonyme Mitarbeiter zitiert, gibt es seit Herbst 2016 strenge Vorgaben über die Anzahl von Gebrauchtware, Spiele- und Konsolenversicherungen sowie Vorbestellungen, die US-Mitarbeiter absetzen müssen. Neuware? Interessiert niemanden. Unter dem wachsenden Druck greifen viele GameStop-Verkäufer auf kundenfeindliche Methoden zurück. Auch wir berichten auf GameStar.de über die Anschuldigungen und bekommen viele Zuschriften von aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern. Mit denen haben wir gesprochen, um herauszufinden, ob sich auch Deutschland, Österreich und die Schweiz im »Circle of Life« mitdrehen. Die Insider wollen anonym bleiben, Nachweise für ihre Arbeit bei der Einzelhandelskette liegen uns allerdings vor. Anfragen bei

der GameStop-Pressestelle bleiben indes unbeantwortet, das Unternehmen äußert sich nicht zu den Vorwürfen. Dabei steckt hinter dem Skandal eine viel größere und wichtigere Frage: Ist die kundenfeindliche Verkaufspraxis nur eine Reaktion auf den generellen Niedergang des Einzelhandels?

Das kreisrunde Ökosystem

Das Kerngeschäft von GameStop ist eindeutig die Gebrauchtware. Im Finanzjahr 2015 vermeldet die Einzelhandelskette über 9,3 Milliarden US-Dollar Umsatz, mehr als doppelt so viel wie Electronic Arts. Über 400 Millionen Dollar Gewinn wirft das Geschäft weltweit ab; damit das so bleibt, folgen auch die etwa 230 Läden in Deutschland, Österreich und der Schweiz dem »Circle of Life«. Ein In-

1. Der GameStop Circle of Life



Ohne ihn gibt es kein GameStop.

Auf der nächsten Seite werden dir die einzelnen Punkte genau beschrieben. Lese sie dir genau durch, denn du wirst sie brauchen um zu verstehen, warum er so wichtig für uns ist.

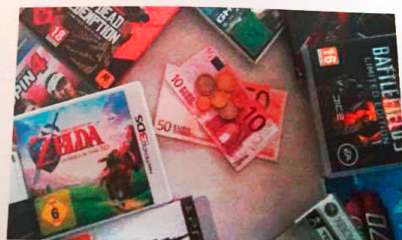
GebrauchtGeprüft

Used is our business.

Alle Punkte im Circle of Life führen hier hin: Die Gebrauchtware. Sie ist das Aushängeschild für GameStop. Mit Used Ware verdienen wir unser Geld. Sie hält die Marge in deinem Store hoch und zieht Kunden an, die sich nach günstigen Alternativen umschauen.

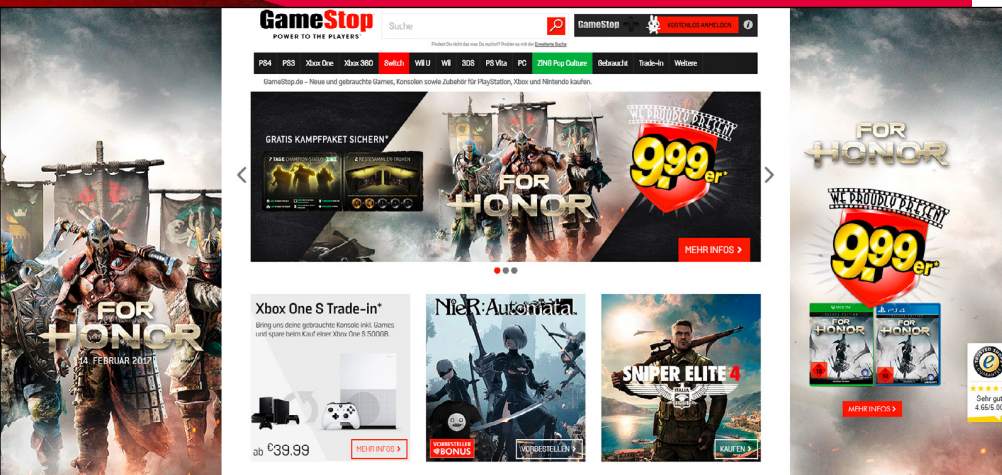
Wir verkaufen Spiele, Konsolen und Originalzubehör neu wie gebraucht. Der große Nutzen für den Kunden: Er zahlt weniger als für Neuware und hat sogar Garantie auf das Produkt.

Damit wir dem Kunden ein breites Spektrum an Gebrauchtwaren bieten können, müssen wir möglichst viel ankaufen. Der Trade In ist eine gute Gelegenheit, dem Kunden unsere GameStop+ Karte anzubieten. Durch die GameStop+ Karte erhält der Kunde unseren Newsletter. Mit dem Newsletter bekommt der Kunde Informationen über Neuerscheinungen, die er vorbestellen möchte. Durch den Presell kommt der Kunde in den Laden und gibt gebrauchte Spiele ab sobald die Neuerscheinung angekommen ist. **So schließt sich der Circle of Life.**



Der »Circle of Life« existiert auch im deutschsprachigen Raum, hier ein Auszug aus einem Heft für Auszubildende.

Der Gebrauchtmarkt ist das Hauptgeschäft von GameStop, das sagt auch die Auszubildendenbroschüre.



Die GameStop-Website verkauft auch Downloadspiele – ein wichtiges Zukunftsgeschäft.

foheft, das uns ein ehemaliger Azubibildender zugespielt hat, beschwört den Spiele-Lebenszyklus als das Geschäftsmodell, das GameStop überhaupt erst möglich macht. Ziel des Unternehmens sei es, den Kunden komplett im GameStop-Ökosystem zu behalten, von der Vorbestellung bis zum späteren Wiederverkauf des vorbestellten Spiels – alles soll über GameStop laufen.

»Alle Punkte im Circle of Life führen hier hin: die Gebrauchtware«, erklärt die Fibel. »Mit Used Ware verdienen wir unser Geld.« Zwar macht Neuware laut aktuellem Jahresbericht über die Hälfte des GameStop-Gesamtumsatzes aus und Gebrauchtware nur ein Viertel, der Wiederverkauf von Spielen und Konsolen wirft aber exzellente Margen ab: GameStop bezahlt für Gebrauchtware überschaubare Preise, verkauft sie aber mit ordentlichem Gewinn weiter. Kein Wunder, dass die Kette dem Gebrauchtmarkt trotz des relativ niedrigen Umsatzes fast 40 Prozent ihres Bruttogewinns verdankt. Das ist nicht verwerflich, die Kunden bezahlen einfach für den Service, alte Spiele ohne Käuferfische und Postversand loszuwerden.

Entsprechend richtet GameStop sein Sortiment darauf aus, wie das Azubi-Heft bestätigt: »Damit wir dem Kunden ein breites Spektrum an Gebrauchtwaren bieten können, müssen wir möglichst viel ankaufen.« Dabei helfe es, wenn Kunden Mitglied im »GameStop+«-Programm werden, das mit einem Newsletter verbunden ist, der Spiele zur Vorbestellung anpreist: »Durch den Pre-Sell kommt der Kunde in den Laden und gibt gebrauchte Spiele ab, sobald die Neuerscheinung angekommen ist. So schließt sich der Circle of Life.« Vorbestellen, spielen, verkaufen, neu vorbestellen, das ist der Kundenkreislauf, den sich GameStop wünscht. Laut mehreren Mitarbeitern, mit denen wir gesprochen haben, funktioniert die Handelskette nicht erst seit 2016 nach diesem Prinzip, sondern schon länger; der Kotaku-Bericht irre in diesem Detail. An sich ist an dieser Praxis auch nichts auszusetzen, der Handel mit Gebrauchtware ist in vielen Branchen üblich – man denke nur an Autohäuser oder Handyhändler. Schwierig wird's erst, wenn der Verkaufsdruck überhandnimmt.

»Wir mussten lügen«

Darüber, wie strikt die GameStop-Philosophie in Deutschland, Österreich und der Schweiz umgesetzt wird, gibt es unterschiedliche Berichte. »Wir mussten lügen, um Gebrauchtware und Vorbestellungen zu verkaufen«, erzählt ein Mitarbeiter. So sollten etwa alle Verkäufer Vorbestellungen für »Gurken« (der Mehrspieler-Shooter Evolve wird als Beispiel genannt) anpreisen, egal, ob sie die Spiele selbst empfehlen würden oder nicht. Andere berichten, dass zu jedem zweiten Spiel und jeder dritten Konsole, die über die Theke wandert, zusätzlich eine Versicherung abgesetzt werden musste. Die ist eine Art Garantieverlängerung, eine versicherte Konsole etwa wird zwei Jahre lang von GameStop ersetzt, was je nach Konsolenverkaufspreis zwischen 20 und 45 Euro kostet. Mitarbeiter erzählen uns sogar, dass sie die eigentlich optionale Versicherung heimlich in den Preis einer Konsole oder eines Spiels eingerechnet haben, um die Verkaufsquoten zu erfüllen. Dann hätten sie einfach behauptet, die Ware sei »teurer geworden«. Beweisen lassen sich diese Geständnisse nicht. Sollten sie stimmen, würde es sich aber um Betrug handeln. Denn der Kunde kauft etwas, über das er gar nicht informiert wird. Schuld sei der Druck: Wer die steilen Verkaufsvorgaben für Gebrauchtspiele und Versicherungen nicht erfüllt, bekomme Stress mit den District- und Area-Managern, also den Leitern, die Städte und Bundesländer überblicken: angedrohte Kündigungen, symbolischer Kniefall in Telefonkonferenzen, Beleidigungen und Trainings-

seminare, die sich für die Teilnehmer teils wie Psychoterror anfühlten. Das Ergebnis: GameStop-Mitarbeiter sehen sich aus Angst um ihre Jobs gezwungen, nicht im besten Interesse der Kunden zu handeln.

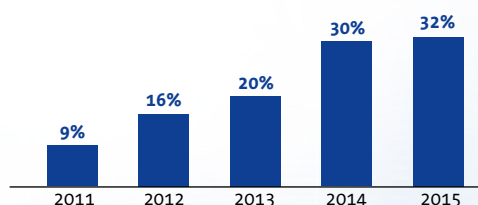
Nun ist bewusste Kundentäuschung natürlich indiskutabel, aggressives Verkaufsgebaren an sich aber im Einzelhandel nicht ungewöhnlich. Autohändler preisen ja auch nicht nur die Modelle an, die sie persönlich gerne fahren. Und dass »Upselling«, also der Verkauf zusätzlicher Leistungen wie der Versicherungen, sehr wichtig ist, lernt jeder Verkäufer am ersten Tag. Entsprechend erreichen uns durchaus auch Berichte von GameStop-Insidern, die zufrieden sind mit ihrem Job. Zwar sprechen sie ebenfalls davon, dass sie bestimmte Verkaufszahlen erreichen müssen, das sei aber in Ordnung, weil es keinen übermäßigen Druck gebe. Der GameStop-Geschäftsführer Tony Bartel unterstreicht das: In einem internen Memo spricht er von »enttäuschenden Einzelfällen« und verurteilt kundenfeindliches Verhalten. Das seien Ausnahmen, schwarze Verkäuferschafe, die Kunden in die Irre führten. Doch das können unsere Recherchen nicht bestätigen. In unseren Gesprächen mit Mitarbeitern summieren sich die Einzelfälle zu einem ganz anderen Bild von GameStop, als Bartel es wahrhaben möchte. Zwar fordert die Kette wohl tatsächlich nicht von ganz oben, dass Kunden falsch beraten werden. Aufgrund der strengen Vorgaben für Verkaufszahlen greifen lokale Manager dennoch zu Psychoterror, Mobbing und möglicherweise auch zu Verstößen gegen die Arbeitnehmerschutzgesetze, damit der »Circle of Life« sich profitabel weiterdreht.

»Da wurde in Flaschen gepinkelt«

Vor allem aus GameStop-Filialen in München erreichen uns schockierende Geschichten über Mobbing, Gewalt und ... Flaschen. »Ich war alleine im Laden, ohne Pause, von 8 bis 20 Uhr, und ohne auf Toilette gehen zu können,« erzählt uns ein ehemaliger Mitarbeiter. »Da wurde in Flaschen gepinkelt.« Weil der Laden keine eigene Toilette besaß und nur ein einzelner GameStop-Mitarbeiter vor Ort war, habe es keine Möglichkeit gegeben, selbst kurze Toilettenpausen einzulegen, ohne den Laden alleine zu lassen. Um das noch mal zu betonen: Ein Mitarbeiter musste zwölf Stunden lang arbeiten und

Kauf digitaler Spiele per Download

Anteil am Absatz bei PC- und Konsolenspielen



2015 wurden bereits fast ein Drittel aller Spiele in Deutschland rein als Download verkauft (Quelle: BIU)

Berechnungen auf Grundlage des GfK Consumer Panels (2014/2015; n = 25.000)



Bild: Flickr / Mike Mozart

GameStop verfügt über ein weltweites Handelsnetz, hier die Filiale in Enfield, Connecticut.

sich im Laden in eine Plastikflasche erleichtern. Eine Horrorgeschichte, wie man sie vielleicht von Billig-Drogeriemärkten oder Lebensmittel-Discountern kennt, aber nicht von Spielhändlern.

Die Flaschen-Story erreicht uns – zum Glück – nur ein einziges Mal. Die viel zu langen Schichten scheinen aber in ganz Deutschland und Österreich System zu haben. »Auch wenn man Überstunden aufschreibt und die Personalabteilung damit konfrontiert, hört man nur, es gebe keine Aufzeichnungen und man möge sich an den Gebietsleiter wenden, der einen immer abwimmelt«, erzählt uns ein Mitarbeiter aus Österreich. Wir hören von Verkäufern, die 18 Stunden lang durcharbeiten müssen, die an Burnout erkranken, oder von denen langwierige Inventuren gefordert werden, während der Laden gleichzeitig vor Kunden platzt. Solche langen Schichten ohne Pause verstoßen eindeutig gegen das Arbeitszeitgesetz, das in Deutschland schon nach einer Beschäftigungsdauer von sechs Stunden eine Ruhepause von mindestens 30 Minuten vorsieht und keine längere Arbeitszeit als acht Stunden am Stück erlaubt. Auch hier gilt: Im Einzelhandel oder auch in der Gastronomie sind solche Verstöße keine Seltenheit. Dass

sie bei GameStop derart an der Tagesordnung sind, überrascht dennoch.

Mobbing durchs Management?

Auch Geschichten von Mobbing seitens des Managements ziehen sich wie ein roter Faden durch fast alle Gespräche. »Man musste ein bestimmtes Umsatzziel erreichen, schaffte man es nicht, konnte es sein, dass man unter die Räder kommt«, erzählt ein Ex-Mitarbeiter. In Telefonkonferenzen müssen sich die Mitarbeiter dann für schwache Leistungen entschuldigen, es komme zu Schikane: »Viele meiner ehemaligen Kollegen hatten Angst vor Jobverlust und Demütigung.« So sollen Kollegen gegeneinander ausgespielt worden sein. Ein Interviewpartner erzählt, dass jede seiner Raucherpausen von einem Ladenassistenten mitgeschrieben wurde. Auch hier kristallisiert sich der Raum München als besonders unangenehmer Arbeitsplatz heraus. Dort gehe das Management besonders harsch mit Kollegen um, beleidige, drohe, werfe sogar mit Inventar durch den Laden, um Mitarbeiter einzuschüchtern. »Ich mach dich fertig, ich bring dich zum Heulen«, zitiert ein Ex-Mitarbeiter einen Manager. Manche Führungskräfte sollen Mitarbeitern gar unter Androhung von

Lieber unversichert

Eines der wichtigsten Angebote, an deren Verkauf die GameStop-Verkäufer gemessen werden, sind die »Game Protections«, die Versicherungen. Für einen Aufschlag von einem bis drei Euro (je nach Verkaufspreis) kann man ein Spiel zusätzlich für zwei Jahre versichern. So lange wird es umgetauscht, falls es nicht mehr läuft. Eigentlich müssten Läden versiegelte Datenträger wie Spiele nicht zurücknehmen – sie tun es nur oft aus Kulanz. So könnte die Game Protection nützlich sein für Kunden mit Kindern, die eine Disc schon mal zerkratzen. Aber genau diese Fälle klammert die Game Protection offiziell aus. Denn die Rücknahme ist laut Regelwerk nur möglich, wenn GameStop nicht nachweisen könne, »dass der Mangel auf einer vertragswidrigen oder unsachgemäßen Benutzung beruht und somit bei Übergabe des Spiels an dich noch nicht vorgelegen hat.« Sprich: Wer nach zwei Jahren einen Produktionsfehler der Disc ausfindig machen kann, für den lohnt sich die Game Protection; wer aber hofft, die Disc zurückzubringen, nachdem der Hund sie zerkaut hat, hat Pech – es sei denn, ein GameStop-Mitarbeiter zeigt sich großzügig. Kaum verwunderlich, dass Mitarbeiter bei den Versicherungen von »Blödsinn« und »Nepp« sprechen. Kunden würden sie zwar kaufen, aber selten Gebrauch davon machen.

fristlosen Kündigungen verbieten, mit der Presse über ihre Erfahrungen zu sprechen – und das schon mindestens seit 2013. »Was ich [...] erlebt habe, spottet jeder Beschreibung«, schreibt uns ein ehemaliger Mitarbeiter mit Einzelhandelserfahrung über GameStop-Filialen in München. Das Unternehmen soll dieses Verhalten geduldet haben, trotz Mitarbeiterbeschwerden.

In dieser extremen Ausprägung bleibt der Raum München bei unserer Recherche zwar einzigartig, aber auch aus anderen Regionen erreichen uns Beschwerden über ähnliche Probleme – Mobbing, Druck von oben, unbezahlte Überstunden und lange Schichten. Obwohl man bei den Aussagen unzufriedener Ex-Mitarbeiter natürlich vorsichtig sein muss, zeigt die Fülle der Zuschriften, die uns erreichen: Die schlechte Behandlung von Verkäufern ist bei GameStop zumindest kein Einzelfall. Und obwohl es vom Unternehmen nicht gewollt ist, wird das Fehlverhalten von Führungskräften geduldet. Denn es beruht ja nicht auf purer Bosheit, vielmehr stehen auch die Area und District Manager unter Druck. Nur wenn ihre Zahlen stimmen, werden sie eingeladen auf die jährliche Managerkonferenz ManCon, eine Art interne Gamescom, und – wichtiger – nur dann bekommen sie Boni ausgezahlt.

Ein scheiterndes Geschäft?

Nun wäre all der Druck wenigstens nachvollziehbarer, wenn GameStop vom Untergang bedroht wäre. Doch darauf deutet nichts hin,



Am Online-Spielehandel über Steam und andere Plattformen verdient der Einzelhandel über den Verkauf von Guthabekarten mit.

der Kette geht es gut. Oder zumindest nicht schlecht. Das Mobbing, der Psychoterror, der »Circle of Life« scheinen keine Reaktion auf komplett einbrechende Umsätze zu sein. Auch wenn es unter Spielern populär ist, den Spiele-Einzelhandel komplett abzuschreiben: GameStop steht nicht am Abgrund, sondern immer noch auf Platz 302 der Fortune 500, der Liste der 500 größten Unternehmen der USA. Zwar kriecht der Aktienkurs (Kürzel: GME) langsam nach unten, war aber zwischen 2008 und 2012 auch schon mal niedriger. Ein ehemaliger Mitarbeiter behauptet, die Geschäftszahlen seien getürkt und GameStop gehe es schlechter, als man denke, Beweise bleibt er jedoch schuldig. Laut unserer Recherche ist das Unternehmen noch lange nicht am Ende. Das bestätigen auch die meisten Mitarbeiter, mit denen wir sprechen. An der Anzahl der Kunden habe sich über die letzten Jahre eigentlich wenig verändert. Nur was gekauft wird, ändert sich. PC-Spiele sind, wenig überraschend, kaum noch relevant, zu wichtig sind Steam und andere Plattformen geworden. Onlinebindungen verhindern bekanntlich den Weiterverkauf, unterbrechen also den »Circle of Life«. Dafür nimmt die Bedeutung von Guthabekarten für diese Dienste immer mehr zu. GameStop ist beim Onlinegeschäft also keineswegs komplett außen vor.

Wir fragen nach, wie es beim hiesigen Erzkonkurrenten von GameStop aussieht, der Media-Saturn-Holding GmbH, der größten Elektronik-Fachmarktkette Europas, zu der Media Markt und Saturn gehören. »Der Bereich Entertainment, respektive Spiele, ist für uns nach wie vor ein sehr wichtiges Segment, gerade mit Blick auf Konsolenhardware«, schreibt uns eine Sprecherin des Unternehmens. Zwar gibt auch sie zu, dass das rasante Marktwachstum von vor zehn Jahren inzwischen abgeflaut sei, trotzdem entwickle sich der Bereich »stabil und zufriedenstellend.« Auch hier steige die Bedeutung von Guthabekarten und Download-Codes. Der

Spielehandel ist keine Goldgrube mehr, nach einem Crash klingt das aber nicht.

Crash? Welcher Crash?

Tatsächlich könnte der vielbeschworene Zusammenbruch des Spiele-Einzelhandels weit entfernt sein. Zumindest legen das die Zahlen nahe, die der Bundesverband Interaktive Unterhaltungssoftware (BIU) veröffentlicht. Von den 2,8 Milliarden Euro Umsatz mit Spielen in Deutschland entfielen 2015 knapp 1,9 Milliarden auf den Einzel- und Onlineversandhandel mit Spielen, Konsolen und Hybrid-Spielzeug (etwa Skylanders- oder Amiibo-Figuren). Die Haltung des BIU zur Bedeutung des Einzelhandels ist daher auch wenig überraschend: »Der Einzelhandel spielt für die Spielebranche weiterhin eine zentrale Rolle, und wir gehen davon aus, dass er sie in Zukunft behaupten wird«, versichert der BIU-Geschäftsführer Felix Falk. »Zwar steigen die Umsätze von Downloadplattformen an, zwei Drittel des Umsatzes werden aber weiterhin mit Datenträgern erzielt. Und durch den Verkauf von Guthabekarten partizipiert der Einzelhandel ebenfalls am steigenden Umsatz der Downloadplattformen. Auch bei anderen Trends spielt der Handel eine wichtige Rolle, etwa Toys-to-Life, Sammler-Editionen und Merchandise.« Für diese Bereiche interessiert sich GameStop ebenfalls, nicht umsonst spricht die Kette im aktuellen Jahresbericht davon, dass man das Geschäft »diversifizieren« wolle, also neue Umsatzquellen erschließen – etwa durch die Übernahme des Fanartikel-Händlers Thinkgeek.com. Inzwischen verkauft GameStop auf seiner Website selbst Download-Spiele für PC- und Konsolen. Man wappnet sich für die Zukunft.

Dass der BIU dem Einzelhandel weiterhin eine wichtige Rolle zuschreibt, kommentiert ein ehemaliger GameStop-Mitarbeiter eher zynisch: »Naja, man spuckt den Leuten ja nicht ins Gesicht.« Der Branchenverband wolle nicht schon jetzt Brücken verbrennen.

GameStop reagiert

Einem neuen Bericht von Kotaku zufolge soll GameStop beschlossen haben, auf die harsche Kritik von Presse und Kunden zu reagieren. Das Circle-of-Life-Programm würde zwar beibehalten, die Änderungen sollen aber dafür sorgen, dass einzelne Mitarbeiter nicht mehr überwacht würden. Hier die drei wichtigsten Änderungen:

1. **Mitarbeiter werden nicht mehr separat überwacht und bekommen keinen individuellen »Circle of Life«-Score.**
2. **Stattdessen wird die Filiale beurteilt. Das soll den Druck auf Mitarbeiter senken.**
3. **Nun werden auch Neuverkäufe ins Ergebnis gerechnet.**

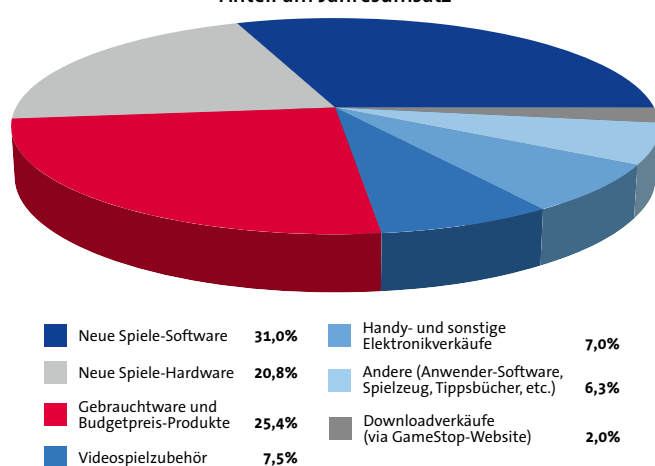
Gegenüber Kotaku haben GameStop-Mitarbeiter vorsichtig optimistisch gezeigt: »Das sollte zumindest auf den unteren Ebenen viel Druck nehmen – theoretisch.«

Ein anderer Mitarbeiter kommentiert die aktuelle Lage als »Schluss-Goldrun«, als fieberhaften Versuch, vor einem möglichen Verkauf des gesamten Unternehmens noch etwas Gewinn herauszupressen. Doch zumindest die Umsatzzahlen deuten nicht auf ein so schnelles Ende hin. »Insgesamt verlangsamt sich in Deutschland der Trend, Spiele für PC und Konsole als Download zu beziehen«, heißt es im BIU-Marktreport zum Jahr 2016. Der Einzelhandel verliert zumindest in Deutschland nur langsam an Bedeutung. Jedenfalls vorerst. Umso unverständlicher der Druck, den manche GameStop-Leiter auf Mitarbeiter ausüben und damit in »ihren« Filialen letztlich eine kundenfeindliche Atmosphäre schaffen. Natürlich gibt es für jeden Laden Verkaufsziele, und natürlich sind diese Ziele wichtig. Sie auf dem Rücken der Mitarbeiter zu erreichen, ist aber der falsche Weg. Oder um mit einem ehemaligen Store-Manager zu sprechen: »GameStop kriegt den Hals nicht voll genug.« ★

Lukrativer Gebrauchthandel

Über die Hälfte seines Jahresumsatzes von zuletzt 9,36 Milliarden US-Dollar macht GameStop zwar mit Neuware, am ertragreichsten ist aber der Verkauf von Gebrauchtspielen und -konsolen.

Anteil am Jahresumsatz



Anteil am Jahresgewinn (brutto)

