

Universität: Hochschule für angewandte Wissenschaften, Hamburg

Studiengang: Information, Medien, Bibliothek; Department Information

Seminar: Masterthesis, 5. Semester

Betreuende Dozenten: Hardy Gundlach (1.), Wolfgang Swoboda (2.)

Musik als Service:

Auswirkungen der Digitalisierung auf den Veröffentlichungsprozess von Musikprodukten

Masterthesis

Autor: Hendrik Lenz

Matrikelnummer: [REDACTED]

Adresse: [REDACTED]

Die Masterthesis wurde am 28.10.2019 an der HAW Hamburg eingereicht.

Abstract

Die vorliegende Masterthesis des Studiengangs Information, Medien, Bibliothek analysiert inwiefern die voranschreitende Digitalisierung der deutschen Musikindustrie Einfluss auf den Veröffentlichungsprozess von Musikprodukten nimmt. Durch tiefgreifende Disruptionen im Digitalsektor, insbesondere durch Anbieter von Musikstreaming-Services, steht der Musikbranche aus Sicht des Autors ein Paradigmenwechsel bevor. Dieser hat das Potenzial, die Machtverhältnisse innerhalb der Musikindustrie grundsätzlich neu zu ordnen, denn mit weltweiten Technologiekonglomeraten drängen neue Big Player auf den Markt. Die Implikationen und Konsequenzen dieser Marktentwicklungen werden im Verlauf dieser Masterthesis im Detail analysiert. Anhand wissenschaftlich-akademischer Forschungsmethoden werden die grundlegenden Hypothesen untersucht. Zu diesem Zweck wird eine umfangreiche Literaturrecherche durchgeführt, welche sodann mithilfe einer detaillierten Literaturanalyse in Hinsicht auf Überschneidungen und Unterschiede ausgewertet wird. Die Erkenntnisse dieses Prozesses dienen als Basis für eine ausführliche Untersuchung des Status Quo der deutschen Musikbranche, sowie als Ausgangspunkt für Handlungsprognosen, die im Diskussionsteil dieser Thesis vorgetragen werden.

Keywords

Musikindustrie

Digitalisierung

Veröffentlichungsprozess

Machtumbruch

Music industry

Digitalisation

Release process

Change of power

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Veröffentlichung von Musikprodukten.....	4
2.1 Begriffsdefinitionen.....	6
2.2 Prozess der musikalischen Wertschöpfung.....	8
2.2.1 Kreativer Schaffensprozess.....	9
2.2.2 Musikproduktion.....	10
2.2.3 Musikalische Rechteverwaltung.....	12
2.2.4 Distributionswege.....	14
2.2.5 Kundenrezeption.....	16
2.3 Digitale Transformation.....	19
2.3.1 Wandel von Unternehmensstrukturen.....	20
2.3.2 Streaming Services.....	23
2.3.2.1 Exklusive Veröffentlichungen.....	25
2.3.3 Illegaler Musikkonsum.....	25
2.4 Künstlermanagement.....	27
2.4.1 Selbstverwaltung im Digitalzeitalter.....	29
2.5 Bedeutung des Konzertmarktes.....	31
2.6 Einflussnahme der GEMA.....	32
3. Auswirkungen der Digitalisierung auf den Veröffentlichungsprozess.....	34
3.1 Methodik und Begründung.....	36
3.2 Datenanalyse und Auswertung.....	38

4. Musik als Service? – eine kontroverse Diskussion.....	40
4.1 Neue Machtstrukturen der Musikindustrie.....	42
4.1.2 Symbiosen zwischen Technologie- und Musikunternehmen.....	49
4.2 Wert von Musik in einem von Services dominierten Musikmarkt.....	50
4.3 Perspektiven der langfristigen Entwicklung	54
4.3.1 ... für Unternehmen.....	54
4.3.2 ... für Künstler.....	56
4.3.3 ... für Konsumenten.....	57
5. Fazit.....	59
6. Literaturverzeichnis.....	LXII
7. Anhang.....	LXXIX
7.1 Literaturanalyse.....	LXXIX

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wertschöpfungskette nach Porter (Quelle: Marketinginstitut.biz, 2019)

Abbildung 2: Literaturrecherche-Raster (Quelle: Ernst Klett Verlag, 2009)

1. Einleitung

„Die Welt verändert sich und die Art und Weise wie wir Musik konsumieren ändert sich auch. Ich war einer der größten CD-Konsumenten, die man finden konnte, aber als Apple Music und andere digitale Optionen auf den Markt kamen, war das einfach passender zu meiner Lebensweise.“ – M. Shadows, US-Amerikanischer Musiker

In der Musikbranche sind regelmäßige Umbrüche unausweichlich. Wie kaum ein anderer Industriezweig definiert sie sich in ihrer jahrzehntelangen Geschichte über zahllose Disruptionen und Marktveränderungen. Menschen konsumieren Musik über sich stetig im Wandel befindende Medien und stellen die Musikindustrie somit vor die Herausforderung, auf neue technologische Möglichkeiten schnellstmöglich zu reagieren. Als die Krise der Digitalisierung bewältigt schien und die Branche 2013 deutschlandweit begann, erneut schwarze Zahlen zu schreiben, wähte man den größten Umbruch für überstanden (Bundesverband Musikindustrie, 2014 S.9). Ermöglicht wurde diese wegweisende Trendwende jedoch durch neue Vertriebswege, welche durch ihre Funktionsweise bedingt wiederum einen entscheidenden Marktwandel prognostizieren lassen. Was in den Anfängen der Musikwirtschaft nur auf einem Notenblatt festgehalten werden konnte, wurde zu Tonband und Schallplatte – und heute zu Streaming und .mp3-Datei. Überspitzt ausgedrückt wandelte sich Musik zunächst von einer Kunstform zu einem Produkt. Erfolgt nun die Entwicklung vom Produkt zu einer Dienstleistung? „Musik als Service“ steht als Leitsatz im Zentrum dieser Masterthesis.

Gegenstand der Untersuchung sind die Spätfolgen der Digitalisierung auf den Veröffentlichungsprozess von Musikprodukten. Dabei soll primär die Fragestellung beantwortet werden, in welchem Maße die Musikbranche in Deutschland von der Digitalisierung beeinflusst wurde und zukünftig beeinflusst werden wird. Der zunehmende Wandel von Musik von einem Einmalkauf-Produkt zu einem Abonnement-Service und den dahinterstehenden Akteuren nimmt hierbei eine elementare Rolle ein. Um sich der Fragestellung wissenschaftlich zu nähern, werden im Verlauf der Thesis vier Kernhypothesen kritisch durchleuchtet und beantwortet:

H1: Die Zukunft großer Teile der Musikindustrie liegt in den Händen von digitalen Technologiekonzernen.

H2: Die Musikindustrie verliert durch digitale Selbstverwaltungsoptionen in den Bereichen Produktion und Distribution sowohl Jobs als auch Einfluss.

H3: Die Musikindustrie wird in zunehmendem Maße durch Single-Veröffentlichungen definiert werden, welche im Vergleich zu Alben an Bedeutung gewinnen.

H4: Durch die Digitalisierung werden Vertriebsformate zwischen Musikstreaming und Schallplatte vom Markt verschwinden.

Um sich diesem Themenkomplex anzunähern wird, im Anschluss an grundlegende Begriffsdefinitionen dieser Masterthesis, zunächst der Ist-Zustand des Veröffentlichungsprozesses von Musikprodukten dargestellt. Hierzu wird die am heutigen Markt bestehende Wertschöpfungskette, ausgegangen vom kreativen Schaffensprozess bis abschließend zur Kundenrezeption, detailliert abgebildet. Anschließend daran charakterisiert der nächste Analyseschritt die Einflüsse der digitalen Transformation auf die Wertschöpfung der Musikwirtschaft, durch Faktoren wie illegales Musikstreaming, Wandel von Unternehmensstrukturen sowie Streaming-Services und ihre Marktstrategien. Auch Künstlermanagement und Optionen der Selbstverwaltung werden als wichtige Bereiche der heutigen Musikindustrie auf ihre Signifikanz unter der Lupe der Digitalisierung untersucht, bevor der theoretische Bezugsrahmen durch eine kritische Auseinandersetzung mit der Bedeutung des Konzertmarktes und der Einflussnahme durch die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte abgeschlossen wird. Im dritten Kapitel der Thesis folgt mit dem Hauptteil die analytisch-wissenschaftliche Auseinandersetzung mit den Auswirkungen der Digitalisierung auf den Veröffentlichungsprozess von Musikprodukten am deutschen Musikmarkt. Es werden Methodik und Vorgehensweise vorgestellt, die eine umfassende sekundäre Literaturanalyse in Kombination mit präzise eingesetzter Primärforschung durch Fallbeispiele beinhalten. Die Auswahl dieser Methodik wird stichhaltig begründet, bevor auf dieser Basis eine umfangreiche Datenanalyse stattfindet. Aufbauend auf dem methodischen Fundament folgt in Kapitel 4 eine differenzierte Diskussion der Hypothesen rund um das Kernthema „Musik als Service“. Der Thematik wird sich aus verschiedenen Blickwinkeln genähert. etwa der Labels in Gegenüberstellung zu Technologie-Konzernen oder der Perspektive von selbstständigen Akteuren der Branche. Resultierend daraus folgt eine Branchenprognose, welche Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklungen aufzeigt. Am Ende dieser Masterthesis steht resümierend ein Fazit, in dem neu gewonnene Erkenntnisse

gebündelt vorgestellt und in den Kontext des Status Quo eingeordnet werden. Für die praktische Durchführbarkeit dieser Thesis war es notwendig, die wissenschaftliche Analyse sowie die darauf basierenden Prognosen auf den deutschen Musikmarkt zu konzentrieren. Dies ermöglicht im Gegenzug eine gezielte Auseinandersetzung mit der Faktenfindung sowie spezifischere Marktprognosen durch die Fokussierung auf einen klar definierten Marktanteil.

2. Veröffentlichung von Musikprodukten

Um sich der Thematik der sich verändernden Realitäten am digitalisierten Musikmarkt wissenschaftlich nähern zu können, ist es unerlässlich, zunächst einen Ausgangspunkt zu schaffen, auf welchem Argumente und Diskussionen konstruiert werden können. Hierzu wird in diesem Teil des theoretischen Bezugsrahmens die Wertschöpfungskette im Rahmen der Veröffentlichung von Musikprodukten betrachtet und analysiert.

Unter historischen Aspekten betrachtet ist die Geschichte der musikalischen Wertschöpfung stets geprägt durch Innovationen des technologischen Sektors. Den Startpunkt des industriellen Handels mit Musik markiert 1887 die Erfindung des ersten massenproduktionstauglichen Tonträgers – der Schallplatte (Faulstich, 2004 S.225-231). Damals noch aus Zink hergestellt und vom Grammophon abgespielt, veränderte Emil Berliners Schallplatte die Art und Weise wie Menschen Musik konsumierten für die kommenden Jahrhunderte. Dabei stützte er sich mit seiner Idee auf die Forschungsergebnisse des Erfinders Thomas Edison, dem es zehn Jahre zuvor nach unzählbaren Experimenten erstmals gelungen war, hörbare Tonaufzeichnungen einer menschlichen Stimme zu reproduzieren und wiederzugeben. Somit gilt der von Edison eingesprochene und auf Zinnfolie gepresste Kinderreim „Mary had a little lamb“ als die historisch erste Tonträgeraufnahme der Welt (Stock, 2008). Ein Jahrzehnt darauf gab die Schallplatte den Startschuss für die Musikindustrie, die bis dahin nur durch den Handel mit Notenblättern, Partituren und dem Betrieb von Konzerthäusern als solche zu benennen war (Sin, 2014 S.77-78). Bereits ein Jahr nach der einschneidenden Erfindung gründeten sich erste Schallplattenfirmen, von denen sich einige Namen bis heute in der Branche wiederfinden. So etwa Columbia Records und das Londoner Unternehmen His Master's Voice (Branston; Stafford, 2003 S.254). Es dauerte jedoch 50 Jahre, bis der Musikindustrie Mitte des 20. Jahrhunderts mit der neuen Vinyl-Schallplatte der Durchbruch in den gesellschaftlichen Mainstream gelingt, in dem sie seither wahrgenommen wird. Polyvinylchlorid als günstigeres, robusteres und deutlich leichter abspielbares Tonträgermaterial ermöglichte es jedem Menschen der westlichen Welt, ein Konsument der Musikbranche zu werden. Schallplatten wurden millionenfach produziert, reproduziert und verkauft – es entwickelte sich ein internationales Milliarden-Business (Tschmuck, 2003 S.41-50). In Deutschland ließ sich die Branche in neugeschaffenen Zentren in Hannover

und Berlin nieder und es kam schnell zu einer Machtkonzentration auf wenige globale Musikunternehmen. Die sogenannten „Big Three“, aufgeteilt in Universal Music, die Warner Music Group und Sony Music Entertainment, vereinen zu dritt zirka 70% des Weltmarktanteils auf sich und bilden somit ein die Musikindustrie dominierendes Oligopol (Mulligan, 2019). In den darauffolgenden Jahrzehnten durchlief die Musikindustrie regelmäßige technische Umwälzungen. Die Hochphase der Vinylschallplatte wurde durch das verbesserte Abspielformat der MusiCassette beerbt. Die Kassette wies durch ihre Portabilität, akustische Qualität und Langlebigkeit Vorteile gegenüber der Schallplatte auf. Dieser Ansatz wurde 1982 durch die Markteinführung der CompactDisc perfektioniert. Mit der CD vollführte die Musikbranche den technischen Wandel von analogen Produktions- und Wiedergabetechnologien hin zu einem digitalen Ansatz (Bouhs, 2015). Signifikant ist hierbei, dass technologische Innovationen in der Musikindustrie bis zu diesem Punkt stets in deutlichen Umsatzsteigerungen resultierten. Der Grund hierfür war laut Untersuchungen der Branche eine höhere Ersatzbedarfsnachfrage bei den Kunden zur Einführung einer neuen Tonträgergeneration (Conen, 2013 S.23-30).

Es ist das Ausbleiben der Ersatzbedarfsnachfrage, welches Unternehmen der Musikwirtschaft zur Jahrtausendwende in eine tiefe Krise stürzt. Die Entwicklung des Internets zu einem gesellschaftlichen Mainstreammedium mit gleichzeitiger Einführung von Musikdownloads als neuem Distributionskanal sorgt für Probleme, die die Branche jahrelang kaum in den Griff bekommt (vgl. Zombick, 2002). Das „Wieso“ ist hierbei ein komplexer Analyseprozess, dessen Ursachen sich bis heute am Marktverhalten von Musikkonsumenten und Musikunternehmen erkennen lassen. Dieser Aspekt des Veröffentlichungsprozesses von Musikprodukten wird folglich in den kommenden Kapiteln dieser Thesis behandelt.

2.1 Begriffsdefinitionen

Um Doppeldeutigkeiten und etwaige Missverständnisse im Verlauf dieser Thesis ausschließen zu können, werden im Folgenden elementare Begriffe prägnant definiert. Dies passiert jeweils im Kontext des Themenfeldes, um eine höchstmögliche wissenschaftliche Relevanz zu erzielen.

Digitalisierung: Der Begriff Digitalisierung steht im Kontext dieser Thesis stellvertretend für den Prozess der digitalen Revolution. Dieser als transformative Vorgang beeinflusst seit Jahren sämtliche industrielle Produktionsfelder und wird diese auch in Zukunft weiterhin verändern. Die Folgen sind in Arbeitsalltag und Privatleben allgegenwärtig (Blauth, 2016 S.17-18). Der Mensch ist konstant über digitale Wege mit anderen vernetzt und kann zu jedem Zeitpunkt sofort mit der gesamten Welt kommunizieren. Auch das Arbeitsumfeld ändert sich nachhaltig, da manche Workflows ersatzlos verdrängt oder radikal neu arrangiert werden (Krause; Pellens, 2017 S.3-9). In der Musikbranche drückt sich dies durch eine deutliche Dominanz digitaler Vertriebswege aus, mit denen Konsumenten größtenteils auch vollständig digital interagieren. Auch der Kontakt zu Musikern hat sich abseits des Live-Marktes digitalisiert. Er findet aktuell fast ausschließlich in den sozialen Medien statt, die schnelle und direkte Kommunikationspfade auf bilateraler Ebene eröffnen (Schildhauer, 2016). Digitale Kompetenz nimmt daher als Erfolgsfaktor zunehmend eine Schlüsselrolle in der Branche ein.

Veröffentlichungsprozess: Hiermit wird der Prozess der musikalischen Wertschöpfung beschrieben. Dieser funktionierte jahrzehntelang gemäß der klassischen fünfstufigen Wertschöpfungskette nach Porter (Porter, 1985 S.53-58). Durch die zuvor beschriebene Transformation der Digitalisierung kommt es auch auf diesem Gebiet zu einschneidenden Veränderungen, welche im Weiteren Gegenstand dieser Arbeit sein werden.

Service: Als Service wird im Bereich der Digitalbranche ein Softwareangebot genannt, zu welchem der Kunde durch monatliche Abonnement-Zahlungen Zugang erhält (Viel, 2018). Seit einigen Jahren wird dieses Geschäftsmodell zunehmend für multimediale Anwendungen eingesetzt und erfreut sich bei den Konsumenten wachsender Beliebtheit. Beispiele aus der Musikwirtschaft hierfür sind Apple Music, Spotify und Amazon Prime Music (Schramm, 2019 S. 231-235).

Ersatzbedarfsnachfrage: Ein Begriff aus der Wirtschaft, welcher einen wichtigen Aspekt des Konsumentenverhaltens beschreibt. Die Nachfrage und Kaufkraft einer bestehenden Nutzerbasis für ein spezifisches Produkt überträgt sich demgemäß auf das Nachfolgeprodukt, da das bisher genutzte Produkt nicht mehr verwendet wird oder werden kann (Aumayr, 2009 S.242-244).

Oligopol: Das Oligopol ist eine Marktform, welche in der Weltwirtschaft vergleichbar häufig aufzufinden ist. In dieser Konstellation steht ein kleiner Kreis von Anbietern einer großen Nachfrage gegenüber (Mecke, 2018). Die Marktmacht ist daher zentriert auf wenige sogenannte „Big Player“. In der Musikbranche sind dies die drei Major-Labels, die mehr als 70% des Musikmarktes untereinander aufteilen. Übrig bleiben die Prozente, die von einer Vielzahl an Independent-Labels bearbeitet werden.

(Major-)Label: Eine Firma des Musikmarktes zum Vertrieb musikalischer Erzeugnisse. Zumeist wird die Herstellung eines Musikprodukts durch das Label durch den gesamten Produktions- und Veröffentlichungsprozess betreut. Unter Labels gilt branchenweit die Unterscheidung zwischen Major-Labels sowie den ihnen zugehörigen Sublabels und den im Gegensatz hierzu unabhängig agierenden Independent-Labels (Sin, 2014 S.55-57).

Selbstverwaltung: Als Selbstverwaltung wird in der Musikindustrie das eigenständige Auftreten individueller Künstler beschrieben. Durch technologische Innovationen als Resultat der Digitalisierung werden den Künstlern deutlich mehr Werkzeuge zur Verfügung gestellt, um den Veröffentlichungsprozess ohne die Betreuung von Labels und Tonträgerfirmen zu durchlaufen und somit die eigene Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit zu bewahren (Beeching, 2005 S.147-149).

Single / EP / Album: Die drei standardisierten Veröffentlichungsformen der Musikindustrie. Das klassische Albumformat existiert seit Anbruch der Ära Schallplatte, woraus sich die typische Laufzeit von circa 45 Minuten, entsprechend der Tragfähigkeit einer Vinylschallplatte, begründet. Eine Single-Auskopplung wurde traditionell genutzt, um durch die Vorabveröffentlichung von besonderen Einzelsongs in der Zielgruppe Interesse an einem Album zu wecken (Beuchert, 2019). Die EP steht als Musikmedium zwischen den beiden klassischen Formaten und wird, je nach Auslegung, als Maxi-Single oder als Mini-Album klassifiziert.

Playlist: Eine Liste aus Audiodateien, die in einer gewünschten Reihenfolge abgespielt werden. Ehemals wurde der Begriff durch den Rundfunk geprägt, um die Abspiellisten eines Radiosenders zu beschreiben (Shepherd, 2003 S. 449). Durch die wachsende Popularität von musikalischen Streaming-Services wächst das Interesse an Playlists enorm und begünstigt den Trend der Musikbranche zu einer erhöhten Vermarktung der für Playlists ideal geeigneten Single-Auskopplungen (Eisenbrand, 2017).

2.2 Prozess der musikalischen Wertschöpfung

Mit dem Beginn der massentauglichen Produktion von Tonträgern befinden sich die Akteure der Musikindustrie in einem Wettstreit um die auditive Aufmerksamkeit ihrer Hörer. Diese ist durch zeitliche Limitierungen ein begrenztes und daher höchst umkämpftes Gut, welches sich zudem in einem steten, durch äußere Entwicklungsfaktoren bestimmten Wandel befindet. In diesem Kapitel wird das klassisch-lineare Wettbewerbsmodell der musikwirtschaftlichen Wertschöpfungskette vorgestellt und in den einzelnen Faktoren einer Detailanalyse unterzogen. Hierbei lässt sich das grundlegende Modell einer Wertschöpfungskette nach Porter adaptieren (vgl. Porter, 1985 S.53-58).



Abbildung 1: Wertschöpfungskette nach Porter

Diese besteht aus fünf elementaren Teilbereichen, auch primäre Aktivitäten genannt: Eingangslogistik, Operationen, Marketing und Vertrieb, Ausgangslogistik sowie

Kundendienst. Hinzukommen, dem gesamten Prozess übergeordnet, die unterstützenden Aktivitäten: Unternehmensinfrastruktur, Personalwirtschaft, Technologieentwicklung und Materialbeschaffung. Das Resultat dieses Prozesses ist die Gewinnspanne eines Unternehmens.

Auf die Produktionsabläufe der Musikwirtschaft angewendet ergeben sich in entsprechender Reihenfolge die folgenden primären Aktivitätsfelder für Branchenunternehmen: Kreativer Schaffensprozess, Musikproduktion, Vermarktung und Rechteverwaltung, Distributionswege und abschließend die Kundenrezeption. Da ein differenziertes Verständnis dieser Abläufe für den weiteren wissenschaftlichen Ansatz dieser Masterthesis unverzichtbar ist, werden sie in den nächsten Unterpunkten einzeln vorgestellt.

2.1.1 Kreativer Schaffensprozess

Am Anfang der musikalischen Wertschöpfung steht der Künstler. Der Musiker, Texter oder Songwriter funktioniert als kreative Initialzündung des späteren Produktes. Die Ressourcen der Musikindustrie liegen demnach in den tausenden Proberäumen, Wohnzimmern und offenen Bühnen des Landes. Der Prozess des kreativen Schaffens ist als äußerst individuell einzustufen und unterscheidet sich von Künstler zu Künstler eklatant (Clement; Papies, Schusser, 2008 S.102). Übergeordnet lässt sich dennoch feststellen, dass Musiker zum effizienten Durchlaufen dieses Kreativprozesses infrastrukturelle Grundlagen benötigen, die aus den jeweils subjektiven Bedürfnissen resultieren. Der studierte Musiker benötigt so beispielsweise ein vollausgestattetes (Heim-)Studio, während eine junge Rockband nicht mehr als einen schallisolierten Kellerraum nutzt (Girwert, 2012). Die wirtschaftliche Seite der Musikindustrie hat also ein gehobenes Interesse daran, dass musikalische Infrastruktur auf sämtlichen Ebenen einer Stadt bereitsteht. Denn ohne die Möglichkeit mithilfe dieser Einrichtungen musikalisch-kreativ zu produzieren, verliert die ortsansässige Industrie ihre wichtigsten Ressourcen: neue Songs, neue Musiker. Kunst und Wirtschaft gehen demzufolge im Fall der Musikbranche ein Bündnis ein (Christ, 2010).

In diesem Interessengeflecht zwischen Musikern, Musikindustrie und städtischem Umfeld lässt sich der Grund dafür finden, dass die Musikbranche so sehr auf urbane Metropolregionen fokussiert ist. Weltstädte wie Berlin, London und New York

verfügen aufgrund ihrer schier unendlichen Landmasse über unzählige Rückzugsorte, in denen neue Ideen, Kunstszene und musikalische Umfeld über Jahre hinweg organisch heranwachsen können (Bell; Johansson, 2012 S.232). Musiklabels erkannten diesen Teilaspekt der sogenannten Gentrifizierung früh und reagierten mit der Eröffnung von Niederlassungen im Einzugsgebiet dieser musikalisch pulsierenden Regionen (Lüdke, 2007 S.4-5). Aufgrund der Schnelligkeit der Branche ist die Nähe von Unternehmen zu Musikern ein zentraler Faktor mit großem Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg. Labels beobachten und begleiten daher den kreativen Schaffensprozess ihrer Künstler, was sich, je nach Ansatz des Managements, auf unterschiedliche Weisen ausdrückt. Einerseits genießen insbesondere etablierte Künstler in ihrem Schaffen eine gewisse Narrenfreiheit, im Sinne dieser sich das Label im Hintergrund hält und lediglich unterstützend eingreift, etwa um Prozesse und technische Infrastrukturen zu optimieren (Rutter, 2016 S.155-157). Demgegenüber steht die Realität zahlreicher Künstler auf der ersten Stufe ihrer Karriere. Diese leiden nicht selten unter restriktiven Vertragsbedingungen, die dem Labelmanagement weitreichenden Einfluss auf ihren kreativen Schaffensprozess ermöglichen (Lindvall, 2010). So werden etwa die Auswahl der Songs und das Tracklisting von Alben, die Setlists für Tourneekonzerte, das Cover des Albums, Promotion-Maßnahmen und der Umfang von Veröffentlichungen nicht durch die Musiker, sondern durch Musikmanager festgelegt. Hierbei handelt es sich nicht um den allgemeinen Arbeitsalltag in der Musikindustrie, aber auch nicht um Einzelfälle. Als ideal zu betrachten ist eine Konstellation beider Seiten, die sich mit gegenseitigem Verständnis bei der Arbeit unterstützt, um am Ende des Kreativprozesses das bestmögliche Endprodukt herzustellen.

2.2.2 Musikproduktion

Unter Musikproduktion versteht man in der Branche das Anfertungsverfahren eines musikalischen Werkes, nachdem es zuvor im kreativen Schaffensprozess entworfen wurde. Das Endprodukt ist hierbei gemeinhin für eine kommerzielle Veröffentlichung bestimmt, wobei Qualität und Tonträger abhängig vom Produktionsprozess variabel sind (Kah, 2018). Trotz des ausgeprägten Variantenreichtums hat sich eine standardisierte Methodik durchgesetzt, die in den meisten Produktionen Anwendung findet. Im Rahmen dieses Vorgangs durchlaufen Musiker und Produktionsteams sechs Arbeitsschritte (vgl. Bartlett, 2013 S.5-15).

Als Dreh- und Angelpunkt dient meist ein Tonstudio oder ein adäquates Setup aus Aufnahme-Equipment, welches an einem zur Produktion geeigneten Ort aufgebaut wird. Anfänglich wird eine sogenannte Demoaufnahme angefertigt, welche die Grundidee eines Stückes charakterisiert. Dies passiert häufig noch direkt im Rahmen des Kreativprozesses, während an dem Song geschrieben wird. Diese namensgemäß als Demonstration dienende Aufnahme stellt die Basis für die Vorproduktion dar. In diesem Schritt entsteht im Studio eine erste Skizze der finalen Produktion, in welcher Arrangements, Samples und Timings bestimmt werden. An dritter Stelle folgt die eigentliche Tonaufnahme. Je nach Umständen der Produktion sind die Arbeitsschritte hier sehr unterschiedlich (Klebs, 2011 S.20-23). Die Aufnahme eines Orchesters erfordert etwa gänzlich andere Maßnahmen, als die einer Rockband, die sich wiederum fundamental von der Tonaufnahme eines Electronic-Tracks unterscheidet. Gemein haben die so verschiedenen Genres jedoch die Notwendigkeit einer professionellen Mikrofonierung. Diese wird individuell an den Klang der jeweiligen Instrumente eingestellt und hat den Zweck, die erzeugten Schallwellen möglichst detailliert und naturgemäß abzunehmen. Anschließend steht viertens das Mixing. In diesem Schritt werden die aufgezeichneten Tonspuren an einem Ort zusammengeführt, gegeneinander ausgesteuert und in die gewünschte Balance gesetzt (Klebs, 2011 S.36-44). Meist wird dies heutzutage digital mithilfe von Software ausgeführt, in vereinzelten Studios arbeiten Produzenten jedoch nach wie vor mit vollständig analogen Methoden. Neue Maßstäbe setzte beispielsweise in den 60er Jahren der Beatles-Produzent George Martin, der mit seiner neuen Vierspurtechnik vier verschiedene Analogtracks zu einem Song zusammenführte und damit die innovativen Klangbilder der Musiker möglich machte (Hogan; Mapes, 2016). An fünfter Stelle steht das Mastering und markiert den letzten Arbeitsschritt vor der eigentlichen Tonträgerproduktion. In diesem integralen Prozess wird die Klangqualität des Tonmaterials sichergestellt und gegebenenfalls verbessert. Ziel ist es, das Musikstück durch jedwedes Wiedergabeformat bestmöglich klingen zu lassen. So muss der fertige Song die Qualität sowohl auf einer HiFi-Anlage als auch auf kleinen Mobiltelefonlautsprechern halten können. Klangfarbe und -fülle werden zu diesem Zweck technisch angepasst, wobei dies, ähnlich dem Mixing-Vorgang, ebenfalls digital oder analog geschehen kann. Nach dem Mastering des Klanges legen die Produzenten im Pre-Mastering die für die Herstellung des Produktes notwendigen technischen Details fest. So werden

Meta-Daten eingespeist, die Songreihenfolge bestimmt und Pausen- sowie Trackindizes gesetzt (Böddecker, 2017 S.17-18).

Der Prozess der Musikproduktion wird durch die Tonträgerherstellung abgeschlossen. Das fertige Klangmaterial wird in diesem finalen Schritt auf den ausgewählten Tonträger aufgespielt. In der aktuellen Situation der Musikindustrie bedeutet dies die simultane Bearbeitung verschiedener Trägerformate. Eine für breitflächige Distribution geplante Veröffentlichung wird in der Regel sowohl auf CD als auch auf Schallplatte gepresst und darüber hinaus in digitaler Form bereitgestellt (Schramm, 2019 S.21-22). Während für die haptische Auslieferung die Arbeit mit spezialisierten Presswerken notwendig ist, werden die Digitalformate zumeist direkt in den Tonstudios angelegt und für den Vertrieb präpariert.

2.2.3 Musikalische Rechteverwaltung

Die Verwaltung und Verwertung der Rechte an Musikstücken ist ein enorm weiter und unübersichtlicher Teilbereich der Musikindustrie. Er schafft den juristischen Rahmen für Handelsbeziehungen zwischen Branchenvertretern und ist daher ein integraler Bestandteil der musikwirtschaftlichen Wertschöpfungskette. Gemeinhin steht die Bezeichnung „Musikrechte“ stellvertretend für die subjektiven Urheberrechte an einem Stück, einer Komposition oder einer Aufnahme (Homann, 2007 S.3-6). Dies ist jedoch nur ein Aspekt der musikalischen Rechteverwaltung. Neben dem Urheberrecht haben Leistungsschutzrechte, Urhebervertragsrechte sowie die Rechte von Verwertungsgesellschaften eine hohe Signifikanz innerhalb der Branche. Um das medienrechtliche Framework der Wertschöpfungskette verstehen zu können ist es daher essenziell, diese im Folgenden vorzustellen.

Das Urheberrecht ist im allgemeinen Verständnis der Gesellschaft verhältnismäßig bekannt, da es häufig im Zentrum politischer Debatten steht. Die meisten Menschen verfügen daher über ein rudimentäres Verständnis der Grundlagen des Urheberrechts, was insbesondere für Musiker wichtig ist. Denn der urheberrechtliche Schutz von Musik gewährt dem kreativen Schöpfer von Musikwerken grundlegende Kontrolle über die Verwendung und Verwertung seines Werkes. Der Urheber besitzt somit die Verfügung über Vervielfältigungsrecht, Aufführungsrecht und Senderecht seines Musikprodukts (Homann, 2007 S.33-36). An das Urheberrecht angeschlossen

sind die Urhebervertragsrechte. Sie sind für den Handel mit Musik von fundamentaler Bedeutung, denn sie regeln die Übertragung von Urheberrechten an Dritte und die Arbeit mit Lizenzen (Schack, 2007 S.479-506). Resultat dieses Gesetzrahmens sind Plattenverträge, die eine der tragenden Säulen der Industrie darstellen. Der gemeine Plattenvertrag überträgt die Haupt- und Nebenrechte an einem Musikwerk von Komponisten zu Musikunternehmen (Ritt, 2017). Insbesondere Labels und Musikverlage profitieren von dieser Regelung, wobei Verlage zusätzlich intensiv Handel mit Musiklizenzen treiben und eine Art Marktplatz für Kompositionen, Aufnahmen und Songideen anbieten. Leistungsschutzrechte hingegen schützen die Teilbereiche der musikalischen Wertschöpfung, die nicht rein kreativer Natur sind. Unter diesen Teilaspekt des Medienrechts fallen etwa das Covern von Songs anderer Musiker während eines Konzerts und die Arbeit eines Tontechnikers am Klang einer Aufnahme (Schack, 2007 S.308-315). Sie werden in Deutschland von der Gesellschaft zur Verwaltung von Leistungsschutzrechten (GVL) geltend gemacht, was den Übergang zu den Rechten der Verwertungsgesellschaften bildet. Diese sollen per Definition gewerkschaftliche Aufgaben in der Kreativwirtschaft wahrnehmen und zur Funktion einer Solidargemeinschaft unter Urhebern beitragen (Graf, 2018). Neben der GVL ist der bekannteste Vertreter der Verwertungsgesellschaften in Deutschland die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte, kurz GEMA, welche sich insbesondere im Digitalzeitalter durch zahlreiche Kontroversen in den Fokus des öffentlichen Auges bewegte. Die GEMA agiert als privates Unternehmen mit staatlichem Auftrag und garantiert die Einhaltung der Urheber- und Leistungsschutzrechte ihrer knapp 74.000 Mitglieder (GEMA, 2019). Durch die Geltendmachung dieser Rechte generiert die GEMA jährlich wachsende Erträge, von denen ein Großteil an die Vereinsmitglieder ausgeschüttet wird. 2018 überschritten diese Einnahmen erstmals eine Milliarde Euro, von denen rund 860 Millionen Euro an Mitglieder und internationale Rechteinhaber ausgezahlt wurden (GEMA, 2019). In der Vergangenheit wurde die GEMA häufig Gegenstand von Kritik, sowohl von Seiten ihrer Mitglieder als auch von Konsumenten und Unternehmen der Musikwirtschaft. So wären die möglichen Formate der Rechteverwaltung nicht mehr zeitgemäß und vertraglich deutlich zu restriktiv geregelt. Ebenso würde die Formel, nach welcher die Ausschüttungen verteilt werden, zu Ungunsten des Live-Sektors rechnen und damit eine faire Verteilung der Gelder verhindern (Renz, 2012). Verbraucher kritisieren das restriktive Auftreten der GEMA im digitalen Raum. 2013 sorgte ein Rechtsstreit

zwischen der GEMA und Google dazu, dass 61,5% aller existierenden Musikinhalte von YouTube, der größten Videoplattform weltweit, in Deutschland gesperrt wurden (Lischka, 2009). Deutsche Nutzer konnten die betroffenen Musikvideos jahrelang nicht abrufen, bis 2016 eine rechtliche Einigung der Konzerne zur Auflösung der audiovisuellen Blockade führte. Ein Jahr zuvor, im April 2012, sah sich die GEMA bereits mit Kontroversen aus der Konzertbranche konfrontiert. Diese reagierte empfindlich auf eine, teilweise deutliche, Erhöhung der Live-Tarife der GEMA und befürchtete als Resultat erhebliche wirtschaftliche Probleme (Weingartner, 2012). Während das befürchtete Clubsterben bisher nicht eingetreten ist, sorgen die höheren Gebühren an vielen Standorten für erhebliche Zusatzbelastungen für Konzerthäuser und Musikclubs. Zuletzt gelangte die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte wegen der vom EU-Rat beschlossenen Urheberrechtsreform für den digitalen Raum in die Schlagzeilen, da rechtliche Grundlagen und vertragliche Einigungen, stellvertretend etwa der Deal mit YouTube, nun in Frage gestellt werden und voraussichtlich neu abgeschlossen werden müssen (Winterbauer, 2019).

2.2.4 Distributionswege

Nachdem die rechtliche Situation eines Musikwerkes vertraglich bindend festgesetzt wurde, ist die Wahl und Belieferung der Distributionswege der nächste Schritt in der musikalischen Wertschöpfung. Hierbei wird das fertige Musikprodukt, je nach Distributionsweg, in digitaler oder analoger Form an Handelspartner der Musikbranche ausgeliefert. Diese Handelspartner wiederum stellen das Musikstück sodann zum freien Verkauf, sei es in einem Onlineshop oder einer klassischen Ladenfläche. Abhängig vom genutzten Distributionsweg ergeben sich dabei spezifische Charakteristiken des Handelsvorgangs, welche in diesem Kapitel untersucht werden.

In traditioneller Form wird dieser Aspekt der Wertschöpfung von sogenannten Musikvertrieben bearbeitet. Diese kümmern sich seit der Entwicklung von massentauglichen Tonträgern um die Abwicklung der Handelslogistik mit physischen Musikmedien (Rudloff, 2002 S.1-10). Während Major-Labels meist über eigene interne Vertriebsabteilungen verfügen, arbeiten insbesondere Independent-Labels mit unabhängigen Musikvertrieben zusammen, um ihre Musikprodukte zu veröffentlichen. Dies geschieht durch intensive Business-to-Business Verhandlungen, kurz B2B genannt. Im

Rahmen dieser verhandelt der Musikverlag mit Plattenläden, Versandhäusern und Warenlagern über möglichst günstige Konditionen für kommende Neuveröffentlichungen. Ohne diesen integralen Teilaspekt der klassischen Musikwertschöpfung würde das Album oder die Single nicht in den Bestand des Handelspartners aufgenommen werden, weswegen Musikvertriebe als Bindeglied stets eine zentrale Rolle eingenommen haben. Um möglichst gute Argumente bei den Partnern im freien Handel zu haben, kümmern sich Musikvertriebe zusätzlich um das Packaging der Musikprodukte (Noam, 2018 S.366). Im Packaging wird der Umfang eines Musikproduktes festgelegt, etwa welche Zusatzinhalte in der CD-Box oder der Vinyl-Verpackung enthalten sind. Um für zusätzliche Verkaufsargumente zu sorgen, agieren die Vertriebe in diesem Punkt nicht selten kreativ und legen den analogen Produkten Bonusinhalte wie Poster, digitale Downloadcodes, Hidden Tracks, Buttons oder sogar T-Shirts bei (Cannon; Thomas, 2012 S.442-445). Durch die Boni soll eine prominentere Platzierung der Veröffentlichung in der Warenfläche der Verkaufspartner erreicht und das Interesse potenzieller Konsumenten zusätzlich angeregt werden.

Seit Beginn der digitalen Transformation sehen sich Musikvertriebe auf im digitalen Marktsegment gefordert (Bundesverband Musikindustrie, 2012 S.14-18). Ein Großteil der Aktivitäten fokussiert sich hierbei auf das Trade-Marketing, also Geschäftsbeziehungen mit digitalen Serviceanbietern und Kooperationspartnern wie Amazon, Spotify, Apple und Google. Diese vier Unternehmen dominieren mit ihren Downloadstores und Streaming-Services den digitalen Absatzmarkt. Dabei sind sie auf dem Musikmarkt durchaus als neue Akteure zu benennen (Rösgen, 2018). Noch vor wenigen Jahren waren die Technologie-Giganten kaum wahrnehmbar in der Musikbranche aktiv – heute führt für Labels und Vertriebe kein Weg an ihnen vorbei (Schmieder, 2014). Es ist ein langsamer Machtumbruch, welchem in späteren Kapiteln dieser Thesis eine primäre Rolle zukommen wird. Ähnlich dem analogen Vertriebsgeschäft pflegen Musikunternehmen intensive B2B-Beziehungen zu den Technologiekonzernen. Es werden gemeinsam Kampagnen geplant, Exklusivinhalte verhandelt und regelmäßige Newsletter geschrieben, um die eigenen Neuveröffentlichungen in den digitalen Online-Storeflächen möglichst dominant platzieren zu können. So verfügt der von Apple betriebene Downloadstore-Gigant iTunes beispielsweise über besonders große, zentral platzierte Bannerflächen, die für Veröffentlichungen von Kooperationspartnern und besonders populäre Releases reserviert sind. Es handelt sich dabei um eine enorm verknappte und von dutzenden

Musikverlagen umworbene Werbefläche, die zu erreichen den Erfolg einer Veröffentlichung direkt beeinflussen kann.

Abseits des Aufstiegs der Technologiekonzerne zu großen Playern des Musikbusiness öffnete das Internetzeitalter jedoch auch die Tür für eine gewisse Demokratisierung der Distributionswege. So stehen jedem Musiker die potenziellen Wege zur Verfügung, seine Musik im Internet frei zugänglich oder käuflich zu machen. Plattformen wie YouTube und Soundcloud sind direkte Portale für unabhängige Musiker in die Massenöffentlichkeit, während Dienste wie Bandcamp sogar die Möglichkeit von direkten digitalen Verkäufen ermöglichen, ohne den Umweg über Musikvertriebe oder Technologiekonzerne zu nehmen (Noam, 2018 S.370-373). Ähnlich diesem Direktkonzept funktioniert eine neue Art des Musikvertriebs, welcher als direktes Bindeglied zwischen Musiker und Streaming-Services funktioniert. Unternehmen wie Tunecore bieten durch automatisierte Prozesse jedermann die Option, eigene Musikstücke direkt in allen relevanten Streaming-Services zu veröffentlichen. Als Gegenwert behalten Tunecore und Bandcamp einen Prozentsatz der individuell generierten Einnahmen als Gewinn ein (Wegerle, 2017). In einer wachsenden Zahl an Fällen begünstigen Online-Portale dieser Art eine Disintermediation der klassischen Musikwertschöpfung, im Rahmen welcher die Schritte zwischen Schöpfung und Aufnahme des Musikstücks und (Online-)Ladenfläche ersatzlos wegfallen.

2.2.5 Kundenrezeption

Als letztes Glied der musikalischen Wertschöpfungskette gilt die Rezeption von Musikprodukten beim Kunden. Generalisierend ausgedrückt ist im Fall der Kundenrezeption die Zufriedenstellung der Vorstellungen und Bedürfnisse des Musikkonsumenten die erste Priorität. Diese hängt jedoch von verschiedenen Faktoren ab. Als Teilaspekte dieses Kapitels werden sowohl die Nutzungsgewohnheiten von Musikkonsumenten in Deutschland aufgezeigt als auch das äußerst subjektive Feld der Musikrezeption vorgestellt. Als oberflächlichste Ebene zur Sicherung der Kundenzufriedenheit wirkt der Kundenservice von Musikunternehmen (Schäfer, 2008 S.14-21). Sie ist die erste Kontaktstelle für Fragen und Rücksprachen aller Art und hat den Auftrag eventuelle, nach dem Kauf auftretende Probleme bestmöglich zu lösen oder durch verständnisvoll-empathisches Verhalten abzuschwächen. Im Fall eines fehlerhaften Tonträgers etwa kann die Problematik durch den Versand eines

Ersatzproduktes gelöst oder durch das Aushändigen eines Gutscheins abgeschwächt werden. Außergewöhnlich guter Kundensupport führt nachweislich zu einer wachsenden Markenbindung bei Konsumenten und ist daher ein essenzieller Faktor für Unternehmen der Musikbranche (Irrgang, 2009 S.12-16).

Auf einer tieferen, individuelleren Ebene ist die Kundenrezeption von Musik Teil eines hochkomplexen soziologisch-kulturellen Prozesses und somit Gegenstand jahrhundertelanger Rezeptionsforschung. Die öffentliche Wahrnehmung von musikalischen, kompositorischen und performativen Werken ist stets Gegenstand von musikphysiologischen und -psychologischen Vorgängen. Sie ist direkt abhängig von den äußeren und inneren Umständen der Gesellschaft, in welcher ein Musikprodukt auf den Markt kommt, sowie dem Innenleben des Individuums (Schramm, 2005 S.55-61). Aufgrund dieser Vorgänge ist die Rezeption von Musikwerken ein hochgradig individueller und intimer Sachverhalt. Als Fortsatz dessen beeinflusst die Wahrnehmung von Musik wiederum ebenfalls den Schöpfungsprozess neuer Musikprodukte, denn auch Musiker selbst sind zumeist intensive Konsumenten. Ein Beispiel für diese Art von Rezeptions- und Schöpfungsschleife formuliert der Mediensoziologe Robert Seifert und bezieht sich damit direkt auf die Digitalisierung. „Durch die Quantität der verfügbaren Popmusik geht auch die Wertschätzung und Aufmerksamkeit dafür verloren, da ohne Plattenhüllen und CD-Cover die Informationsbeschaffung nicht mehr automatisch gegeben ist. Gleichzeitig hat man aber über das Internet auch mehr Möglichkeiten, aktiv mit Musik umzugehen. Ein unvorhersehbarer Nebeneffekt der Digitalisierung ist außerdem die verstärkte Nachfrage nach Vinyl und Live-Konzerten, denn die Menschen wollen zurück zur physischen Erfahrung. Der Wunsch nach mehr Authentizität drückt sich auch in dem Trend zu handgemachter Musik, zu Singer-Songwriter- und Folkmusik aus, wie sie etwa Ed Sheeran spielt.“, so Seifert in einem Corso-Gespräch mit Deutschlandfunk (Fischer; Seifert, 2018).

Ein weiteres Resultat des soziologisch-kulturellen Rezeptionsprozesses ist die Art und Weise, auf die in einer Gesellschaft Musik genutzt wird. Denn auch diese ist zu großen Teilen davon abhängig, welche Umstände zu einem bestimmten Zeitpunkt existieren (Blaukopf, 1982 S.270-298). Wie ist die Kaufkraft einer Gesellschaft, welche technologischen Mittel stehen ihr zur Verfügung und wie funktioniert ihre Alltagsgestaltung? Aufgrund dieser Kernfragen ergeben sich je nach betrachtetem Absatzmarkt deutlich unterschiedliche Konsumgewohnheiten der Musikrezipienten. So ist auf globaler Ebene das Musikstreaming die erste Wahl des weltweiten

Musikkonsumenten, während auf den deutschen Markt begrenzt noch immer das Radio die meisten Marktanteile auf sich vereinen kann. Dennoch ist das Musikstreaming auch in Deutschland im Trend. Von den im Durchschnitt 21,3 Stunden, die ein Mensch in Deutschland pro Woche Musik konsumiert, tut er dies in rund 32% der Zeit über Audiostreaming-Angebote (Universität Hamburg, 2018 S.19-20). In der demographischen Gruppe der 16- bis 24-Jährigen dominiert Audiostreaming mit 61% der Nutzungszeit bereits deutlich, während Radiosender insbesondere von älteren Generationen, wie den 55- bis 64-Jährigen mit 60%, aktiv genutzt werden. Interessant ist hierbei die Beobachtung, dass rund die Hälfte der Audiostreaming-Zeit auf YouTube verbracht wird (Universität Hamburg, 2018 S.20). YouTube positioniert sich somit als direkter Konkurrent zu dedizierten Streaming-Angeboten wie Spotify und Apple Music, obwohl die Plattform sich aufgrund ihres diversen Content-Angebots und der Möglichkeit zu Nutzer-Uploads als technischer Dienstleister darstellen und somit Lizenzzahlungen umgehen kann. Eine Problematik, die in der Branche kontrovers diskutiert und im weiteren Verlauf der Thesis wieder aufgegriffen werden wird. Auch Urheberrechtsverletzungen spielen in den Nutzungsgewohnheiten der Deutschen eine Rolle. Obgleich der Trend sich 2018 rückläufig entwickelt liegt Deutschland aufgrund von illegalen Downloads und sogenannten Streamrips mit 3,5% unter dem globalen Durchschnitt der Urheberrechtsverletzungen (Bundesverband Musikindustrie, 2019 S.26). Trotzdem bleibt der Bezug von Musik über rechtsverletzende Wege ein weit ausgeprägtes Problem.

2.3 Digitale Transformation

Im Jahr 2002 ist es der Menschheit zum ersten Mal in ihrer Geschichte möglich, mehr Informationen auf digitalen als auf analogen Medien zu speichern, was laut Kommunikationsforschern den endgültigen Beginn des digitalen Zeitalters markiert (Bensch, 2011). Es ist der größte gesellschaftlich-technische Umbruch, seit der industriellen Revolution circa 200 Jahre zuvor. Trotz dieses Durchbruches dauerte es Jahre, bis transformative Technologien für die breite Masse der Gesellschaft weltweit zunächst erschwinglich und daraufhin eine Notwendigkeit wurden. Digitale Speichermedien, Mikrochips, tragbare Hochleistungscomputer, Smartphones und über allem das Internet führten zu gravierenden Veränderungen in Kommunikationsverhalten, Arbeitswelt, Sprachkultur, Sozialisierung, Öffentlichkeit und Privatleben sowie Wirtschaftsformen der Menschen (Hamidian; Kraijo, 2013 S.5-14). Ein Transformationsprozess, der bis heute anhält und dessen Ende nicht abzusehen ist, denn die neue Technologie ermöglicht unentwegt neue Geschäftsmodelle, neue Wirtschaftsmodelle und neues Konsumentenverhalten. Die Auswirkungen sind allgegenwärtig. So führt eine durch digitale Technologien angetriebene Globalisierung auf der einen Seite zu einer Vernetzung der Menschen weltweit, aber auch zu einer Internationalisierung von Wirtschaftsverbindungen und Wertschöpfungsketten (Deutscher Bundestag, 2013 S.119-138). Unternehmen, die diesen Trend früh erkannten, waren schnell in der Lage ihren Marktanteil drastisch zu steigern und sich mithilfe innovativer Produkt- und Serviceangebote in gänzlich neuen Marktsegmenten zu etablieren (Groß; Pfenning, 2019 S.61-65). Dazu werden Informationsangebote omnipräsent, was insbesondere auf dem Arbeitsmarkt für größere Transparenz über Unternehmen und einen Abbau von wirtschaftlichen Abschottungsmechanismen sorgt. Profund ist für die Veränderung der Arbeitswelt vor allem die zunehmende Unbeständigkeit der Beschäftigung, die sich durch die Digitalisierung bedingt. Wirtschaftsforscher sehen den klassischen Karriereweg früherer Generationen im Digitalzeitalter als praktisch kaum mehr möglich, stattdessen müssten sich Angestellte auf sich stets ändernde Herausforderungen anpassen können. „Der einmal erlernte Beruf ändert sich unter den Händen der Arbeitenden. Wer in den 1970er Jahren Informatik studiert habe oder in der Industrie ausgebildet worden sei, findet sich in einer völlig umgestalteten Arbeitswelt wieder, ebenso wie der Paketbote, Biologe oder Romanautor.“, beschreiben die Fachautoren Beckedahl und Lüke im Jahr 2012 die Situation (Beckedahl; Lüke, 2012 S.76). Andere Beschäftigungsfelder werden verschiedenen

Prognosemodellen zufolge in Zukunft ersatzlos verschwinden, was zu folgenschweren Problemen mit der Beschäftigung der Menschen führen könnte. Dieser gemeinhin als Automatisierung bezeichnete Teilprozess der digitalen Transformation wird in den kommenden Jahrzehnten eine zentrale Herausforderung für Akteure des Arbeitsmarktes darstellen, wie auch für die Gesellschaft im Allgemeinen. Eine Studie der Oxford University prognostizierte den USA 2013 für die nahe Zukunft einen Wegfall von 47% der aktuell vorhandenen Arbeitsplätze durch Automatisierung und direkte Folgen digitaler Innovationsprozesse (Deutscher Bundestag, 2018 S.4).

Als integraler Bestandteil der globalen Medienwirtschaft ist die Musikindustrie diesen Vorgängen unmittelbar ausgesetzt. Nicht wenige lassen sich bereits heute deutlich erkennen, denn als Folge der Digitaltransformation befinden sich große Teile der Musikbranche in einer perpetuellen Umwälzung. In den folgenden Unterkapiteln werden die signifikantesten Aspekte der Industrie untersucht und die Wandlungen im Detail analysiert. Dabei wird sowohl auf die nachhaltigen Veränderungen von Unternehmens- und Machtstrukturen eingegangen als auch auf illegalen Musikkonsum als Konsequenz digitaltechnischer Möglichkeiten. Daraufhin folgt ein differenziertes Portrait der Streaming-Services mit Fokus auf den Fokus-Shift der Musikbranche zugunsten des „Musik als Service“-Geschäftsmodells.

2.3.1 Wandel von Unternehmensstrukturen

„Wir dürfen die digitale Veränderung nicht einfach nur als technologischen Fortschritt verstehen, sondern wir reden hier über eine radikale Veränderung von Wirtschaft und Gesellschaft. Das stellt uns vor neue Herausforderungen, die wir noch gar nicht richtig verstehen.“, sagt Henning Vöpel, der Direktor des Hamburgischen Weltwirtschaftsinstituts (HWWI) in der Studie „Digitalökonomie Strategie 2030“, welche 2015 in Kooperation mit der Berenberg Bank erstellt wurde (Kaiser, 2015). Für klassische Medienunternehmen, allen voran die Labels und Verlage der Musikwirtschaft mit überholten Vertriebsmodellen, bedeutet dies einen seit Jahren anhaltenden Kampf mit der Strukturkrise. Traditionelle Unternehmen sehen sich einer existenzgefährdenden Marktsituation ausgesetzt, in welcher sie von Firmen unter Druck gesetzt werden, die erst vor wenigen Jahren entstanden sind und nun immer dominanter in den globalen Medienmarkt drängen. Dabei nimmt die Digitalisierung konstant Einfluss darauf, wie sich die Branchenstrukturen verändern. 2017 diagnostizierte der

Bundesverband Musikindustrie für den Deutschland einen messbaren Trend zugunsten von digitaler Distribution und Online-Marketing von Musikprodukten (Bundesverband Musikindustrie, 2018 S.13). Während sich das Grundprinzip der arbeitsteiligen Entwicklung eines erfolgreichen Kreativprodukts nur wenig ändert, ist der Aspekt der Distributionswege an einem Scheidepunkt angekommen. Längst dominiert durch Downloads und mp3-Angebote wird die Distribution durch Streaming-Services vollends vom digitalen Raum vereinnahmt, während analoge Tonträgermedien stetig aus dem Fokus der Branche verschwinden (Jansen, 2018). Unternehmen, die noch vor 10 Jahren primär auf die Distribution von analogen Medien wie CDs gesetzt haben, befinden sich in einem grundlegenden Wandel, durch welchen haptische Produktionsketten nach und nach abgebaut werden. Einige Strukturen und Arbeitsplätze entfallen hierbei ersatzlos, da sie in digitalen Distributionskonzepten nicht benötigt werden. Geschäftliche Kooperationen mit Tonträger-Presswerken und Logistikunternehmen gehen Unternehmen der Musikbranche weniger ein (Haase, 2016). Auch das Geschäftsfeld der Musikproduktion durchläuft einschneidende Veränderungen. Digitale Innovationen in den Bereichen Hard- und Software ermöglichen, wie in Kapitel 2.2.2 angeschnitten, zu immer kostengünstigeren Konditionen die selbstständige Aufnahme von Musikwerken durch den Künstler selbst. Es ist eine technische Entwicklung, durch welche die Eintrittsschwelle für Musiker enorm sinkt (Sin, 2014 S.4). Im Gegenzug sehen sich nicht wenige Aufnahmestudios in zunehmendem Maß der Geschäftsgrundlage entzogen, da sie von ehemaligen Klienten weniger benötigt werden. Insbesondere kleinere Einrichtungen und Studios der Mittelklasse sind hiervon betroffen, während professionell-renommierte Einrichtungen nach wie vor von Musiklabels für ihre Produktionen genutzt werden (Rose, 2009).

Jedoch begünstigt der unternehmensstrukturelle Wandel auch das Aufkommen neuer Arbeitsplätze sowie eine Transition von bestehenden Arbeitsfeldern in den zentralen Fokus von Unternehmen. Analytische Positionen und Expertise in der Zusammenarbeit mit Streaming-Anbietern rücken in den Vordergrund. Intensive Kenntnisse über Musik- und Content-Trends, Playlisting und Social Media Data Analytics sind Fachfähigkeiten, die in einer fortschreitend digitalisierten Musikbranche an den Arbeitsplätzen zunehmend nachgefragt werden (Bräunig, 2015 S.61-65). Zusätzlich wirkt sich die charakterisierte Entwicklung zugunsten von Home-Recordings von Musikern positiv auf den Wirkungsbereich der Artists & Repertoire-Manager aus. Sie sind im Digitalzeitalter mehr denn je gefragt das rasant ansteigende Angebot von

sich selbst produzierenden Künstlern auf potenziell erfolgreiche Musikprodukte hin zu analysieren (Shah, 2018). Gleichwohl ist nicht auszuschließen, dass sich durch das steigende Bedürfnis von Künstlern zu mehr Eigenverantwortung in Zukunft häufiger symbiotische Geschäftsbeziehungen zwischen Musiker und Musikunternehmen bilden. Dies steht in Kontrast zu der traditionell eindeutigen vertraglichen Hierarchie, im Rahmen derer das Musiklabel über die Entscheidungsgewalt verfügt. Das Potenzial zur künstlerischen Selbstverwaltung im Rahmen einer digitalisierten Musikindustrie wird im weiteren Verlauf dieser Thesis weiterhin im Detail analysiert.

Durchaus zur Überraschung der Musikindustrie spielt auch das klassische Tonträgermedium der Vinylschallplatte eine Rolle im digitalen Wandel. Sie steht als radikale Gegenthese zum „Musik als Service“-Konzept für einen entschleunigten, urtypischen Musikkonsum und konnte sich aus diesem Grund analog zum Aufstieg der Streaming-Modelle eine veritable Nische auf dem Absatzmarkt erarbeiten. Wie in Kapitel 2.2.5 beschrieben ist dieses Verhalten als direkte Gegenreaktion auf Prozesse der Digitalisierung zu interpretieren. Dies hat zur Konsequenz, dass Labels und Vertriebe aller Größen wieder mit Schallplatten-Presswerken zusammenarbeiten und, insbesondere in Major Labels, dedizierte Arbeitsgruppen für den Vinyl-Vertrieb bilden (Fricke, 2019). Das Potenzial der Schallplatte als Verkaufsformat für den definierten Markt der Musikliebhaber wird von der Musikindustrie wieder verstärkt bearbeitet.

Ein weiteres Merkmal für den Wandel der Strukturen von Unternehmen auf dem Musikmarkt, welches im späteren Verlauf dieser Facharbeit eine fundamentale Rolle einnehmen wird, ist der direkte und indirekte Druck durch neue Konkurrenzunternehmen. Die Technologiegiganten der Welt verfolgen seit Anbruch des digitalen Zeitalters eine Strategie, welche sie langsam, aber beständig als feste Größen auf dem Musikmarkt als direkte Konkurrenten der großen Musikunternehmen etabliert (Gammons, 2011 S.52-54). Den Startschuss hierfür gab Apple im Jahr 2003 mit der Markteinführung des iTunes Stores ab (Apple, 2003). Mit diesem waren Kunden in der Lage, Musikstücke digital auf ihre Computer, Telefone und mp3-Player herunterzuladen. Andere Technikkonzerne wie Microsoft, Google und Amazon folgten wenige Jahre später mit eigenen Angeboten. Dieser Vorgang wiederholte sich 2008 mit dem Start des Streaming-Anbieters Spotify (Heck, 2012). Sofort erkannten die Tech-Giganten die Möglichkeiten des radikal neuen Musikkonsumkonzepts und brachten eigene Adaptionen des Modells auf den Markt. Apple folgte mit Apple Music, Google mit mehreren Diensten und Interesse an einer Übernahme von Spotify (Karp;

Winkler, 2014). Auch Amazon bietet einen in das Prime-Angebot integrierten Streaming-Service an. Zusammengefasst impliziert dieser strukturelle Wandel der Big Players auf dem Musikmarkt ein angespanntes Machtgefüge, in welchem insbesondere die drei Major Labels ihre Position als zentrale Institutionen angefochten sehen. So macht Apple kein Geheimnis aus der Tatsache, dass sie sich in Zukunft durchaus in der Rolle des Content-Produzenten sehen und mit diesem Schritt in einem weiteren Marktbereich der klassischen Musiklabels eindringen könnten (Helmore, 2018). Die digitale Transformation begünstigt somit direkt den Aufbruch und Wandel klassischer Unternehmensstrukturen der Musikbranche, als auch einen potenziell grundsätzlichen Wandel des Musikmarkts selbst.

2.3.2 Streaming-Services

Das Geschäftsmodell des Musikstreamings markiert den Beginn der Transformation weg vom klassischen Verkaufsprodukt zu einem Verständnis von Musik als Service, also als Dienstleistung. Noch bei Musikdownloads erhielt der Musikkonsument, gemäß dem analogen Verkaufsprinzip, das komplette Musikstück als Gegenleistung. Im Kontrast steht hierzu das wichtigste Alleinstellungsmerkmal der Streamingsservices, denn diese verkaufen dem Nutzer lediglich die Lizenz der Nutzung einer Musikbibliothek über die eigens digitale Infrastruktur (Dörr, 2012 S.31-34). Das Musikstreaming als Angebotssektor ist dabei durchaus facettenreich. Im Zentrum der Thematik stehen allen voran die dominierenden Streaming-Anbieter wie Apple Music, Spotify, Amazon Prime Music und Google Play Music. Durch monatliche Zahlungen erwirbt der Nutzer den Zugriff auf die jeweilige Plattform und kann sich, synchronisiert auf sämtlichen Endgeräten, aus einem gigantischen Musikangebot eine eigene Sammlung anlegen. Branchenintern wird diese Methode als Premium-Streaming klassifiziert (Gröppel, 2019 S.225-227). In einzelnen Fällen wird Einsteigern zusätzlich eine kostenlose Version des Service angeboten, welche durch regelmäßige Werbeunterbrechungen und -einblendungen gegenfinanziert wird. Spotify etwa verfolgt mit dieser Strategie den Zweck, bei möglichst vielen Musikkunden direkt Interesse zu wecken und sie langfristig in zahlende Abonnenten zu konvertieren (Seufert, 2013 S.22-25). Abgrenzend zu anderen Vertriebswegen der Musikbranche steht allerdings auch hier die Eigentumsfrage, denn sobald der Kunde sein Konto bei einem

Serviceanbieter schließt, verliert er den Zugang zu der Musikdatenbank. Die Musik bleibt im Besitz des Serviceanbieters.

Während das Modell des Premium-Streamings im Zentrum der Thematik steht, existieren darüber hinaus weitere Varianten des Musikstreamings. Internetradios waren im frühen digitalen Raum der 1990er Jahre die erste Art des Musikstreamings und senden seither primär redaktionell zusammengestellte Programme. Sie bieten aufgrund der Vielfältigkeit des Angebots und der großen Reichweite ein signifikantes Potenzial für die Bedienung verschiedenster Genreformate, von Mainstream bis Nischenmusik (Gregory, 2017 S.212). Der Abonnement-Streamingservices Spotify und Apple Music bedienen sich der Idee des Internetradios und lassen von softwareeigenen Algorithmen jeweils auf die Hörgewohnheiten ihrer Nutzer zugeschnittene Radiosender erstellen. Eine Vorstufe des heute dominierenden Streamingmodells wurde 2005 mit der Plattform MySpace eingeführt. Diese erlaubte es Musikern, eigene Musikstücke auf einer Profiseite hochzuladen und direkt für Besucher im Stream abspielbar zu machen. Insbesondere für neue Künstler boten sich so neue Möglichkeiten, in der Musikindustrie eigenständig auf sich aufmerksam zu machen. Weltstars wie die Band „Arctic Monkeys“ schafften ihren Durchbruch nicht zuletzt, da sie über MySpace entdeckt wurden (Snapes, 2015). Obgleich MySpace als Veröffentlichungsplattform selbst schon wenige Jahre später in der Bedeutungslosigkeit versank, schuf die Website eine solide Grundlage für diverse, bis heute populäre Akteure des Streamingmarktes. Facebook und SoundCloud beispielsweise übernahmen die Kernfeatures und etablierten diese in ihren Angeboten (Watkins, 2019 S.71-75). Nach 2010 entstand eine weitere feste Größe auf dem Musikstreaming-Markt. Die von Google geführte Internetplattform YouTube kombiniert Audio- und Videostreaming und erlaubt Nutzern ebenfalls das Hochladen eigener Inhalte, was sie für Musiker und Musikkonsumenten gleichsam relevant macht. Seit einigen Jahren sind auch Live-Konzerte Teil des Streaming-Gesamtprodukts, wobei sich ebenfalls Plattformen wie YouTube in ausführender Rolle befinden (Fingas, 2019). Festival- und Konzertplaner sowie Bands und Musiklabels experimentieren immer mehr mit dem Live-Streaming von Konzerten, um ein immer größeres Publikum zu erreichen. Mithilfe des Livestreams sollen potenzielle Kunden dazu angeregt werden, selbst die Konzerte und Festivals zu besuchen.

2.3.2.1 Exklusive Veröffentlichungen

Mit steigender Marktdominanz der Streaming-Services entstand ein expliziter Konkurrenzkampf zwischen den führenden Anbietern. Apple, Spotify, Google und Co ringen nach Kräften um die Vormachtstellung auf dem Streamingmarkt. Dieser wird nach Einschätzungen der Musikindustrie in Zukunft der entscheidende Vertriebsweg sein und somit die Geschicke der Branche diktieren (Seifert, 2018 S.217-246). Um das eigene Serviceangebot gegen die Konkurrenz in Position zu bringen, werden hierbei verschiedene Methoden angewandt, die aus anderen Medienbranchen bekannt sind. Eine in den Medienbereichen Film, Serien und Games oft genutzte Geschäftspraktik ist die Verhandlung von plattformexklusiven Inhalten (Heinzman, 2019). Allen voran Apple Music nutzte diese Praktik zum Zeitpunkt der Markteinführung 2015 intensiv. Diverse Musikalben und neue Releases wurden damals vorab oder gänzlich exklusiv auf Apples Streaming-Service veröffentlicht. Interessierte Musikkonsumenten mussten sich somit für das Abo-Modell registrieren und dem Service beitreten. 2019 wurde diese Praxis von Apple reaktiviert (Sanchez, 2019). Spotify kontert dieses Vorgehen und bietet insbesondere im rasch an Popularität gewinnenden Podcasts-Genre eigene Exklusivhalte, von denen einige sogar von Spotify selbst produziert werden (Carman, 2019). Es handelt sich bei diesen exklusiven Veröffentlichungen um eine naheliegende Herangehensweise von Seiten der Streaming-Anbieter. Dementgegen steht die grundlegende Idee des Streamingservice als möglichst vollständige Musikdatenbank. Diese wird durch das Service-exklusive Anbieten von Veröffentlichungen durchaus signifikant untergraben, was sich im Gegenzug als für das Grundkonzept des Streamings schädlich herausstellen könnte.

2.3.3 Illegaler Musikkonsum

Die Belastung der Musikbranche durch illegales Konsumentenverhalten ist in den letzten 10 Jahren als rückläufig einzustufen. Trotzdem stellt es Musikunternehmen noch immer vor konkrete Probleme. Im ersten Jahrzehnt der 2000er Jahre ereignete sich ein in der Historie der Musikbranche einzigartiger Anstieg der Musikpiraterie. Durch neue, digitale Technologien und die Verbreitung des Internets eröffneten sich für Konsumenten auch illegale Möglichkeiten, Musik von Drittanbietern kostenlos herunterzuladen (Ihlenfeld, 2007). Den Startpunkt hierfür setzte der Peer-to-Peer Dienst Napster, welcher sich aufgrund der Neuartigkeit dieses Piraterieweges zunächst

noch in einer rechtlichen Grauzone bewegte. Als die Geschäftspraktik Ende 2001 als Resultat einer Sammelklage großer Musiklabels gegen die Urheberrechtsverletzungen des Dienstes verboten wurde, hatten sich unlängst dutzende ähnliche Websites mit demselben Konzept gegründet und im Internet verstreut. Der illegale Musikkonsum über Download-Seiten wurde zu einem omnipräsenten Begleiter der digitalen Transformation der Musikbranche. Diese reagierte auf die rechtsfreien Anbieter mit der Implementierung von Kopierschutzsystemen auf CD- und Downloadveröffentlichungen (Kremer, 2006 S.30-34). Der Kopierschutz verhinderte ein Vervielfältigen der Musik durch den Käufer und sorgte somit auch bei regulären Konsumenten für reichlich Unmut. Denn das Erstellen von persönlichen Sicherungskopien wurde durch die Kopierschutzsysteme unmöglich und zwang Konsumenten mit dieser Absicht wiederum in Richtung illegaler Anbieter, die nach kurzer Zeit Wege fanden, die Schutzmechanismen zu umgehen.

Es entstand eine für die Musikbranche äußerst ernste Situation, denn auch die Umsätze in diesem Zeitraum gingen weltweit rapide zurück. Kaum einem Musikunternehmen gelang es in den ersten zehn Jahren des neuen Jahrtausends, konstant schwarze Zahlen zu schreiben. Im Gegenteil sahen sich nicht wenige in ihrer Existenz gefährdet. Diese Negativentwicklung begann sich erst 2008 mit dem Aufkommen einer ursprünglich skandinavischen Geschäftsidee umzukehren. Spotify schaffte es mit seinem neuartigen Streaming-Abomodell zahlungswillige Kunden langfristig an einen benutzerfreundlichen Musikdienst zu binden (Alvarez; Huber, 2013). Auch wurden laut nordeuropäischen Studien Nutzer massiv aus illegalen Angeboten zurückgeholt und zu legalen Konsumenten der Musikindustrie gewandelt. So sank der Anteil von Musikpiraten in Skandinavien zwischen 2009 und 2014, also direkt nach der Markteinführung von Spotify in diesem Gebiet, um 76% (Pichler, 2015). Einen ähnlichen Einfluss ließ sich laut der Studie auf dem Filmmarkt beobachten, auf dem der Streaming-Anbieter Netflix direkt für eine Halbierung illegaler Filmkopien verantwortlich gemacht wurde.

Interessant ist daher, in welche Richtung sich der illegale Musikkonsum im Jahr 2019 bewegt. Während Streaming-Services zu dem Rückgang der Illegalität in der Musikbranche führten, sind sie heute ein Teilaspekt der neusten Angebote im rechtsfreien Raum des Internets (IFPI, 2018 S.15). Sogenannte „Stream Ripper“, also Websites, die sich illegal in die Datenbanken von Streaming-Anbietern einklinken, ermöglichen Nutzern das unerlaubte Downloaden von Musikstücken. Ein klarer Verstoß gegen die

urheberrechtlichen Rahmenbedingungen, denn selbst zahlende Abonnenten von Streaming-Services erwerben mit ihren monatlichen Zahlungen nicht die Musik selbst, sondern lediglich die Möglichkeit diese über die vom offiziellen Anbieter zur Verfügung gestellten Wege zu konsumieren. Ein Download der Musikdateien und ihre Vervielfältigung ist somit als illegales Verhalten zu klassifizieren, wie auch deutsche Gerichte urteilen (Fuhr, 2019). Aufgrund der Neuheit dieser Piraterie-Praktik steht eine abschließende Regulierung durch die Justiz noch aus, es ist jedoch davon auszugehen, dass Stream-Ripping in naher Zukunft als eindeutig illegaler Prozess eingestuft wird. Denn nach Untersuchungen des Bundesverbands Musikindustrie kam es 2018 durch Stream-Rips nach sechs Jahren sinkender Zahlen erstmals wieder zu einem leichten Anstieg von Verletzungen des Musik-Urheberrechts in Deutschland (Bundesverband Musikindustrie, 2019 S.26).

2.4 Künstlermanagement

Das Künstlermanagement ist ein Arbeitsfeld, welches sich in jedem Teilbereich des Wirtschaftsfeldes Medien wiederfindet. Dort, wo mit den Erzeugnissen Kunstschaffender gehandelt wird, besteht eine Notwendigkeit professionellen Managements. In der Musikbranche werden durch den Künstlermanager zumeist die Belange und Interessen des Musikers beziehungsweise der Musikgruppe vertreten. Der Aufgabenbereich umfasst hierbei die Arbeit mit juristischen Belangen, terminlicher Organisation sowie geschäftlichen Details wie Vertragsverhandlungen. Da sich die Rahmenbedingungen auf dem schnelllebigen Musikmarkt stetig ändern, ist der Künstler nur in seltenen Fällen in der Lage, diese Aufgaben selbstständig zu übernehmen. Er ist daher auf die Unterstützung eines Managers oder Managerteams angewiesen (Hasler, 2014 S.35-37). Je nach persönlicher Überzeugung kann dieses Abhängigkeitsverhältnis für Musiker problematisch sein. Nicht zuletzt aufgrund der Provision, die Musikmanager auf das Einkommen ihrer Künstler erheben. Diese befindet sich branchenweit durchschnittlich bei 15-20% des Künstlereinkommens (Jacobson, 2017). Als Gegenleistung vertritt der Manager den Musiker in wirtschaftlichen Angelegenheiten, pflegt Kontakte mit Branchenvertretern, erstellt ein Netzwerk aus PR- und Medienakteuren und vergrößert so die potenzielle Reichweite des Musikkünstlers signifikant. Auch die Koordination von Live-Auftritten, die Terminierung von Presseartikeln, Erscheinungen in den Medien und das Erstellen einer Roadmap für anstehende

Veröffentlichungen wird gemeinhin erwartet. Dabei bewegt er sich in einem Spannungsfeld der Interessen von verschiedenen Seiten der Branche. Vom Künstlermanager wird erwartet, sowohl die Belange von Firmen der Musikindustrie zu wahren als auch die von Institutionen des Kulturwesens und Werbepartnern. Dies ist sodann mit den Absichten des vertretenen Musikers abzugleichen und in Kohärenz zu bringen (Sur, 2008 S.10-14). In der Praxis bedeutet die Tätigkeit des Künstlermanagers folglich einen kontinuierlichen Drahtseilakt als Verbindungspunkt der gewerblich-kreativen Hauptdarsteller der Musikbranche. Auch für die bereits präsentierten Umstände des deutschen Urheberrechts muss ein Künstlermanager über umfangreiche Expertise verfügen. Dieses nimmt bei Vertragsverhandlungen mit Musiklabels, Vertriebspartnern sowie Vertretern der Medienindustrie eine zentrale Rolle ein. Auch im Austausch mit Branchengrößen wie der GEMA und der Künstlersozialkasse ist sie unerlässlich. Auf dem heutigen Musikmarkt werden einige Aspekte des Künstlermanagements zunehmend spezialisiert von separaten Dienstleistern angeboten. So übernehmen beispielsweise moderne Musikproduzenten Managementaufgaben für die von ihnen produzierten Musiker. Auch formieren sich neue Künstleragenturen, die in ihrer Arbeit ein großes Portfolio an Musikern betreuen, dabei jedoch auf Teilbereiche fokussiert sind. Stellvertretend für diese Entwicklung stehen die Konzert- und Bookingagenturen, die ein Bindeglied zwischen den Betreibern von Veranstaltungsräumen wie Clubs und Festivals und dem Künstler beziehungsweise dessen Musiklabel darstellen (Kästle, 2012 S.75). Im Rahmen dieses Prozesses entstehen intensive Kooperationen, bei denen verschiedenste Musikunternehmen eng zusammenarbeiten, um einen möglichst effizienten Ablauf von Tourneen gewährleisten zu können.

Im Kontrast zu diesen meist professionell geführten Bereichen des Musik- und Künstlermanagements existieren durchaus negative Facetten dieses Businessmodells. Wenig seriöse Künstlermanager nutzen undurchsichtige Geschäftspraktiken, die zu meist das Ziel haben, junge Musiker und unerfahrene Teilhaber des Musikmarkts durch nachteilige Verträge auszubeuten (Jacobson, 2017). Diese suspekten Managementaktivitäten treffen meist Musiker, die vor der Unterzeichnung ihres ersten Vertrages stehen und nicht über die notwendige Bildung im Rechtswesen verfügen, um für sie schädliche Konditionen unmittelbar zu erkennen. Sie werden von unseriösen Künstlermanagern in ein Abhängigkeitsverhältnis gelockt, in welchem der Manager die Musikrechte vollständig übernimmt (Lindvall, 2010). Den Musikern bleibt in diesen Fällen kaum eine eigene Agenda, sie werden gewissermaßen zu Angestellten

des Managements. Aufgrund der zahlreichen Anekdoten für solcherlei zwielichtige Geschäftsvorgänge, die in der Musikbranche kursieren, ist das Prinzip der digitalen Selbstverwaltung für viele Musiker interessant geworden. Diese von Unabhängigkeitsgedanken angetriebene Entwicklung wird im folgenden Kapitel im Detail vorgestellt.

Weiterhin elementar für die Tätigkeit eines Künstlermanagers ist das Leitbild des verantwortungsvollen Umgangs mit der Kunstfreiheitsgarantie. Denn durch seine Aktivität im Musiksektor und die selektive Arbeit mit Künstlern trifft der Musikmanager eine Auswahl, welche Musikwerke einer breiteren Öffentlichkeit präsentiert werden sollen und welche ihren Weg zum Publikum nicht finden (Heinrichs; Klein, 2001 S.193-194). Der Auswahlprozess des Künstlermanagers hebt folglich nicht nur gezielt Musiker aus der Masse hervor, sie verhindert im Umkehrschluss auch Produktion und Präsentation anderer Musikwerke.

2.4.1 Selbstverwaltung im Digitalzeitalter

Der durch digitale Technologieinnovationen initiierte Umbruch der Musikbranche beeinflusst die Strukturen im Management signifikant. Musikern stehen heute mehr denn je die entscheidenden Werkzeuge zur Verfügung, um zahlreiche Segmente der Künstlerverwaltung eigenständig und individuell zu übernehmen. Hervorgehoben zu betrachten sind in diesem Fall insbesondere die Aspekte der Produktion und Vermarktung. In diesen ermöglichen digitale Innovationen eine praktikable Übernahme der Verwaltung durch den oder die Musiker selbst. Jedoch lässt sich auch für die Teilbereiche des Live-Sektors und des Vertriebs eine gewisse Möglichkeit der Selbstverwaltung attestieren, die durch Markteinführungen neuer Produkte und Dienstleistungen stetig attraktiver wird. Auf welche Art und Weise die digitale Innovation ein höheres Maß an Selbstverwaltung in der Musikbranche ermöglicht wird im Folgenden für die jeweiligen Segmente beleuchtet.

Im Produktionssektor sind es neue Hardwaremodelle, die semi-professionelle bis professionelle Musikaufnahmen direkt am Wohnort oder Proberaum des Musikers ermöglichen. Vorausgesetzt der Künstler ist gewillt ausreichend Geld für das notwendige Equipment zu investieren und sich mit dessen fachgerechter Nutzung vertraut zu machen, ist es im Jahr 2019 problemlos möglich, eine hochwertige

Musikproduktion durchzuführen, ohne ein dediziertes Produktionsstudio zu nutzen (Knoke, 2012). Attraktiv ist dieser Ansatz speziell für junge Künstler und Newcomer, für welche die Nutzung eines Musikstudios aus finanziellen Gründen nicht umsetzbar ist. Aber auch etablierte Musiker versuchen sich an diesem Produktionsansatz. Bedeutete Home-Recording für Musikgrößen früher noch den Einbau eines kompletten Produktionsstudios im Wohnzimmer des Künstlers, beispielsweise geschehen im Aufnahmeprozess des legendären Rolling Stones-Album *Exile on Main Street*, ist der modern-digitale Ansatz deutlich reduziert. Damon Albarn, Kopf der weltweit erfolgreichen Pop-Band Gorillaz, nahm das 2010er Album *The Fall* mit nicht mehr als einem Satz Mikrofonen und einem iPad auf (Pilz, 2011).

Für den Aspekt der Vermarktung war das Internet eine Revolution. Mittels sozialer Medien stehen modernen Musikkünstlern unzählige Kanäle zur Auswahl, ihre Musik eigenständig zu bewerben (Dathe, 2010 S.49-54). Dieses Konzept bewährte sich auf dem Musikmarkt derart schnell, dass die Selbstvermarktung von Musikern in den sozialen Medien nunmehr sogar von Labels gefordert und unterstützt wird. Fans und Follower wurden daran gewöhnt, über digitale Wege eine direkte Verbindung zu den Musikern zu haben. Dies gilt sowohl für Musiker und Bands mit Vertrag als auch jene ohne vertragliche Bindungen in die Musikindustrie (Schramm, 2019 S.237-239). Das Pflegen der Profilseiten in den sozialen Medien obliegt also in einem Großteil der Fälle den Künstlern selbst. Ihnen eröffnet sich mithilfe dieser Option ein direkter Weg zu einem potenziellen Millionenpublikum.

Die Bereiche des Konzert- und Vertriebssektors sind in der digital-autonomen Umwälzung bisher nicht in demselben Umfang betroffen. Jedoch eröffnen sich auch hier neue Möglichkeiten für Musiker, die Felder des Konzertbookings und Musikvertriebs eigenständig zu übernehmen. Vorrangig wird dies durch neuartige Servicedienstleistungen auf dem Musikmarkt ermöglicht. Progressive Start-Ups stellen so beispielsweise Plattformen zur Verfügung, auf welchen Künstler und Bands sich für Konzert- und Festivalslots bewerben können. Vorreiter in diesem Feld ist der Service *Encore*, welcher sich als das „Airbnb für Live-Musik“ beschreibt und als weltweiter Marktplatz für Musiker und Konzertanbieter funktioniert (Coleman, 2018). Für den Vertrieb arbeiten junge Unternehmen an Dienstleistungswebsites, die nach einer ähnlichen Philosophie arbeiten. *TuneCore* ermöglicht es Musikern und Bands ihre Produkte direkt und ohne den Umweg über ein Musiklabel bei Streaminganbietern vertreiben zu lassen (Kuss, 2016). Der Service senkt damit die Marktbarrieren für neue Musiker

signifikant und eröffnet jenen mit kaum finanziellem Spielraum innovative Vertriebswege zur Veröffentlichung ihrer Musik. Es lässt sich festhalten, dass digitale Technologieentwicklung zu deutlichen Fortschritten in der Realisierung des Prinzips der Selbstverwaltung auf dem Musikmarkt führt.

2.5 Bedeutung des Konzertmarktes

Der im Vorfeld thematisierte Konzertmarkt ist für weite Teile der Musikbranche aktuell der grundlegende Fixpunkt. Während die Erlöse aus dem Absatz von Musikprodukten als Konsequenz der digitalen Transformation deutlich zurückgingen, stieg analog dazu die Signifikanz des Live-Sektors. Für den deutschen Markt bedeutet dies eine Kapazität von rund 3 Millionen Musikveranstaltungen, 400 Millionen Gästen und einem Jahresumsatz von circa 1,9 Milliarden Euro (Hubert, 2018). Insbesondere für kleine bis mittelgroße Akteure der Musikbranche stellt der Konzertmarkt heute die wichtigste Umsatzquelle dar, da dieser die ausbleibenden Erträge aus dem Verkauf von Alben und Single-Veröffentlichungen bislang abfedern kann (Citi GPS, 2018 S.3-4). Für die Majorlabels stellt sich die Situation weniger kritisch dar, denn mit ihren hohen Marketingbudgets und offensiven Produktplatzierungen erreichen sie nach wie vor einen großen, kaufkräftigen Teil der Öffentlichkeit. Innerhalb des Live-Marktes hervorzuheben ist der stark ausgeprägte Boom von Musikfestivals, die sich durch konstant steigende Erträge als wirtschaftlich tragende Säule der deutschen Musikbranche etablieren konnten. Mit jährlich über 500 Festivals und einem Umsatz von über 400 Millionen Euro lässt sich ein veritabler Trend attestieren, der speziell junge Musikkonsumenten in der Altersgruppe 18 bis 35 Jahre erreicht (Lutz, 2017 S.6-11). Interessant ist hierbei die Korrelation des Kaufverhaltens. Während besagte Altersgruppe vergleichsweise wenig Geld für den Kauf von Musikprodukten ausgibt und Musik überwiegend via kostenlosem oder kostengünstigem Streaming-Service abrufen, bezahlt sie mit Abstand am meisten für den Besuch von Musikfestivals und Konzerten. Akteure der Musikbranche erkannten die Marktentwicklung in diesem demographischen Bereich früh und reagierten mit entsprechenden Preisanpassungen, um die gegebene Kaufkraft möglichst vollständig abrufen zu können. Als Folge dessen lag der durchschnittliche Ticketpreis für den Besuch eines Rock & Pop-Konzertes in Deutschland 2014 bei rund 48 Euro, was hochgerechnet einem Marktvolumen von insgesamt 1,6 Milliarden Euro entspricht (Gode, 2017).

Auch bei der Markenbildung und -führung von Musikacts rückt der Live-Sektor für viele Musikmanager in den Mittelpunkt. Für den Aufbau einer treuen Fanbasis, in der Musikbranche einer der grundlegenden Faktoren für langfristigen Erfolg eines Künstlers, sind umfangreiche Tourneen wichtiger als je zuvor (Gensch; Stöckler; Tschmuck, 2009 S.21). In der strategischen Planung von Musikmanagern wird als Folge dessen zunehmend mehr Fokus auf die Konzertplanung, als etwa auf die Planung von Musikveröffentlichungen gelegt. Sicherlich sind musikalische Werke nach wie vor die Basis für Musikerkarrieren, jedoch wird aufgrund der sinkenden Umsätze aus dem Einzelhandel neu budgetiert. Die Umverteilung der Promo- und Werbemittel findet im Live-Sektor effizientere Anwendung, denn die Zahlungsbereitschaft von Musikenthusiasten für Konzerttickets ist messbar höher als die Zahlungsbereitschaft für Musikveröffentlichungen (Universität Hamburg, 2018 S.45-52). Zudem schaffen sich Musiker und Labels durch Konzertevents einen eigenen Point of Sale. Durch sogenannte Merchandise-Stände, auf welchen nach dem Konzert in der Regel Tonträger, Shirts und Tragebeutel des Musikacts verkauft werden, wird ein direkter Verkaufspunkt etabliert, mithilfe dessen ohne vertrieblichen Umweg direkt an die Fans verkauft werden kann (Korn, 2010 S.154-158). Es ist ein Prozess der Intermediation, mithilfe dessen die Musikbranche auf einschneidende Transformationen traditioneller Geschäftsmodelle reagiert.

2.6 Einflussnahme der GEMA

Als musikalische Verwertungsgesellschaft nimmt die GEMA, wie bereits umrissen, signifikanten Einfluss auf diverse Teilaspekte der Musikindustrie. Diesen übt sie insbesondere durch das Erheben von Musiknutzungsgebühren aus, welche bezahlt werden müssen, sobald Musik eines von der GEMA vertretenen Künstlers öffentlich abgespielt oder gekauft wird. Die GEMA tritt somit, salopp umschrieben, als eine Form Inkassounternehmen für ihre Mitglieder auf und sorgt für die Einhaltung ihrer Urheberrechte (Becker; Kreile; Riesenhuber, 2011 S.790-791). Obwohl die GEMA in Deutschland unter der Rechtsform eines wirtschaftlichen Vereins gemeldet ist, vertritt sie mithilfe von Kooperationsverträgen auch die Rechte von rund zwei Millionen internationalen Musikkünstlern (DPA, 2019). In Deutschland nimmt die GEMA durch ihre Markthoheit de facto eine Monopolstellung ein, was sich juristisch in Klauseln wie der sogenannten GEMA-Vermutung niederschlägt. Diese besagt, dass für ein öffentlich

abgespieltes Musikwerk zunächst immer die Vermutung gilt, der Künstler würde von der GEMA vertreten. Sollte dies nicht der Fall sein, muss dies im Detail widerlegt werden (Solmecke, 2013). Kritiker sehen hinter diesem rechtlichen Umgang eine unzeitgemäße Bevorzugung der GEMA, die in der Praxis die Etablierung weiterer Verwertungsgesellschaften auf dem deutschen Musikmarkt deutlich einschränkt und die monopolistische Marktstruktur unterstützt. Dieses Ungleichgewicht hat weiterhin zur Folge, dass die erhobenen Nutzungsgebühren für Musikwerke allein von der GEMA festgelegt werden. Das Fehlen einer adäquaten Kontrollfunktion lässt den Einfluss der Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte für Konsumenten und Akteure der Musikindustrie nicht selten unfair und realitätsfern erscheinen. Die GEMA selbst nimmt somit Einfluss auf die Kosten von Musikveranstaltungen, Festivals, Tonträgern aller Art, Clubveranstaltungen, sogar Speichermedien (Frohwein, 2012). Auf dem deutschen Markt hat dies jeweils unmittelbare Auswirkungen für den Endnutzer, wie der Umgang der GEMA mit digitalen Speichermedien aufzeigt. Nachdem sie 2012 die Gebühren für Festplatten und Co um einen Festwert von zwei Euro erhöhte, schlug sich dies im Umkehrschluss in einer entsprechenden Erhöhung der Ladenpreise nieder. Es ist nicht der einzige Fall im Umgang mit digitalen Medien, bei dem die Wahrnehmung der GEMA und die Erwartungen der Gesellschaft sich wie eine Schere auseinander zu bewegen scheinen. Auch der bereits im Detail erläuterte Konfliktfall mit der Video- und Streaming-Plattform YouTube sorgte bundesweit für Schlagzeilen (Lischka, 2009). Seither wird in der Öffentlichkeit kontrovers diskutiert, ob einem wirtschaftlichen Verein ohne demokratische Legitimation ein derart profunder Einfluss auf musikwirtschaftliche und darüber hinaus gesamtgesellschaftliche Prozesse zugestanden werden soll oder ob diese Strukturen in der heutigen Musikwelt einer Neugestaltung bedürfen.

3. Auswirkungen der Digitalisierung auf den Veröffentlichungsprozess

Nachdem mithilfe des theoretischen Bezugsrahmens ein breites und detailliert ausgearbeitetes Fundament erarbeitet wurde, wird im Hauptteil die Methodik vorgestellt und angewendet. Im Zentrum dessen steht, gemäß dem Grundsatz der sekundären Forschungsweise, das Formulieren einer neuen Aussage über die Realität auf Basis bestehender Forschungsergebnisse. Hierzu stehen verschiedene Methoden der wissenschaftlichen Vorgehensweise zur Verfügung, mithilfe derer die eingangs gebildeten Hypothesen dieser Arbeit zu prüfen sind:

H1: Die Zukunft großer Teile der Musikindustrie liegt in den Händen von digitalen Technologiekonzernen.

H2: Die Musikindustrie verliert durch digitale Selbstverwaltungsoptionen in den Bereichen Produktion und Distribution sowohl Jobs als auch Einfluss.

H3: Die Musikindustrie wird in zunehmendem Maße durch Single-Veröffentlichungen definiert werden, welche im Vergleich zu Alben an Bedeutung gewinnen.

H4: Durch die Digitalisierung werden Vertriebsformate zwischen Musikstreaming und Schallplatte vom Markt verschwinden.

Im Idealfall wird demnach resümierend eine Verifizierung, beziehungsweise eine Falsifizierung der Hypothesen erreicht und wissenschaftlich aufgezeigt. Berücksichtigt werden muss weiterhin die Vielschichtigkeit des behandelten Themenkomplexes, welcher sich über die Musikbranche hinaus in wirtschaftstheoretische, soziologische und technologische Bereiche ausdehnt. Da für einen signifikanten Teil der Hypothesen die Analyse von Branchenzahlen, literarischen Untersuchungen, Expertenmeinungen und verschiedenen wissenschaftlichen Studien elementar ist, eignet sich diese Facharbeit ideal für die Anwendung einer umfangreichen Literaturrecherche und -arbeit. Hierbei handelt es sich um ein qualitatives Vorgehen, welches sich auf Inhalte und Erkenntnisgewinne konzentriert und die Ergebnisse interpretativ auswertbar macht (Fink, 2010 S.3-43). Eine quantitative Methode lässt sich nicht anwenden, da viele elementare Aspekte des Themenkreises nicht ausschließlich aus eindeutig messbaren Datenpunkten bestehen. Die Schlussfolgerungen der Arbeit resultieren aus einer extensiven Auseinandersetzung mit dem aktuellen Stand der Digitalisierung innerhalb der Musikbranche, weswegen eine empirische Vorgehensweise aufgrund des Maßstabs früh auszuschließen war. Konträr dazu ist es die Zielsetzung,

bestehende Studien und Forschungsmodelle miteinander in Relation zu setzen, sie zu vergleichen und daraus neue Erkenntnisse und Prognosen zu gewinnen. Auch das Aufzeigen eventueller Forschungs- und Datenlücken ist elementar (Booth; Papaionnou; Sutton, 2016 S.197-198). Gemäß diesen intrinsischen Anforderungen an das Thema bilden folgende Literaturquellen das Grundgerüst der Untersuchung: „Die Musikindustrie im digitalen Wandel: Akteure, Formate und Geschäftsmodelle verändern das Musikbusiness“ von J. Gilbert; „Vom Tonträger zur Musikdienstleistung - Der Paradigmenwechsel in der Musikindustrie“ von P. Tschmuck; „Popmusik in Zeiten der Digitalisierung: Veränderte Aneignung – veränderte Wertigkeit“ von R. Seifert; „Die Trägheit der deutschen Musikunternehmen bei technologischem Wandel: Eine Analyse aus branchenkultureller Perspektive“ von M. Seekamp; „Der Wert der Musik: Aushandlungsdynamiken in der digitalisierten Musikwirtschaft“ von J. Kropf; „Akustisches Kapital: Wertschöpfung in der Musikwirtschaft“ von H.J. Bürkner, B. Lange und E. Schüßler sowie das Standardwerk „Kreativität und Innovation in der Musikindustrie“, ebenfalls von P. Tschmuck.

Die folgenden Kapitel dieser Masterthesis behandeln somit die Thematik der langfristigen Veränderungen der Branche durch die Digitalisierung mit Fokus auf eine intensive Hypothesenprüfung. Den Fragestellungen der Arbeit nach dem Einfluss von Technologiekonzernen, welche zunehmend in den Musikmarkt drängen, wird sich durch eine Gegenüberstellung der Erkenntnisse aus der Literaturrecherche und der Grundlage des theoretischen Bezugsrahmens angenähert. Um dem vielschichtigen Themenkreis wissenschaftlich gerecht zu werden, ist es unerlässlich, die zur Recherche ausgewählten Literaturquellen einer adäquaten Prüfung zu unterziehen. In diesem Kapitel zur Methodik wird aus diesem Grund erläutert, welche Literatur aus welchen Kriterien ausgewählt wurde, in welchem Umfang sich mit dieser Literatur kritisch auseinandergesetzt wurde und inwiefern besagte Literatur bei der Bearbeitung der Hypothesen hilfreich ist (Booth; Papaionnou; Sutton, 2016 S.108-135). Die Argumentation erfolgt hierbei aus einer induktiven Perspektive, welche sich durch die vorausschauende Absicht der Arbeit begründet. Im Unterschied zu einem deduktiven Vorgehen, welches das Testen einer bestehenden Theorie bedeuten würde, ist es das Ziel dieser Thesis, als Fazit eine eigene Theorie aufzustellen und diese wissenschaftlich fundiert zu begründen. Um dies sicherzustellen werden die akademischen Gütekriterien Validität, Reliabilität und Objektivität als Kontrollmechanismus genutzt.

3.1 Methodik und Begründung

Bevor die Literaturrecherche selbst vollzogen werden kann, ist es zunächst notwendig, diese Methodik im Detail vorzustellen und ihre Auswahl für die Anwendung im Rahmen der Masterthesis stichhaltig zu begründen. Zu diesem Zweck werden die verschiedenen Arbeitsschritte der Literaturrecherche und ihrer Analyse aufgezeigt. Darüber hinaus wird die induktive Herangehensweise argumentativ untermauert. Erklärt wird weiterhin der akademische Grundsatz als Fundament der Thesis. Auf dieser methodisch-theoretischen Basis wird sodann eine umfassende Literaturrecherche angefertigt, deren Objektivitätsanspruch sich aus der nachvollziehbar-transparenten Arbeitsweise heraus formulieren lässt.

Der Einstieg in die extensive Methodik der Literaturrecherche wird durch eine Sichtung des allgemeinen Themenfeldes erreicht. Es bietet sich an, diese aus Gründen der Zeitökonomie und Übersichtlichkeit im Internet durchzuführen, um möglichst viele Aspekte des Gebietes möglichst effizient zu sichten. Auch die Nutzung eines Standardwerkes oder einer Enzyklopädie ist möglich. Dabei ist die Systematisierung der Suchergebnisse ab dem ersten Arbeitsschritt essenziell und sollte in einem festgelegten Raster umgesetzt werden (Ernst Klett Verlag, 2009).

1		2
3	4	5

Abbildung 2: Literaturrecherche-Raster

Ein Beispiel für eine entsprechende Rasterisierung der Rechercheergebnisse zeigt das Lehrbuch zum Seminar der Wissenschaftspropädeutik des Klett-Verlages. In den mit Zahlen von eins bis fünf markierten Feldern werden Informationen über die untersuchte Literatur festgehalten. In Feld 1 wird die verwendete Sekundärliteratur gemäß

den Zitatregeleln der Thesis aufgelistet. Feld 2 beinhaltet die relevanten Kapitel der Literatur, beziehungsweise deren Abschnitte. Für Feld 3 wird der Inhalt der Literatur auf Schlagworte gebündelt festgehalten und somit gerastert. Feld 4 beinhaltet für diese Systematisierung relevante Zitate und Textpassagen, welche für die Verwendung um Fließtext der Facharbeit genutzt werden können. Abschließend bietet Feld 5 einen Raum für eigene Kommentare zu der Literatur. Mithilfe dieser Raster-Methodik ist es möglich, die Materialsichtung einer Literaturrecherche von Beginn an übersichtlich und effizient zu gestalten, sowie diese weitestgehend zu normen. Nachdem in diesem Prozess das Themenfeld erschlossen und die zentralen Erkenntnisse herausgefiltert wurden, folgt der tiefenanalytische Einstieg in die Materie. Zu diesem Zweck sind verschiedene Arten der Literatur für eine wissenschaftliche Arbeit geeignet. Die Reichweite zieht sich von allgemeinen und speziellen Lehrbüchern über Journale und Fachzeitschriften, Lexika und Branchenzeitschriften bis hin zu Dissertationen und Arbeitspapieren. Hinzu kommen weiterhin Tages- und Wochenzeitungen sowie Quellen aus dem Internet, so etwa wissenschaftlichen Datenbanken.

Das Anwenden der Literaturrecherche als Methodik bietet zwei unterschiedliche Vorgehensweisen an. Das Schneeballprinzip, auch pragmatische Methode genannt, und die systematische Literaturrecherche. Die zwei verschiedenen Ansätze differenzieren sich in der Art und Weise wie nach Literatur gesucht wird signifikant voneinander (Brühl, 2019 S.1-2). Der Wissenschaftstheoretiker Martin Kornmeier definiert das Schneeballprinzip als Methodik, die ausgehend von einem kompakten Quellenkern die jeweiligen Literaturverzeichnisse nutzt, um über diese weitere Quellen zu akquirieren. Der Prozess wiederholt sich entsprechend, bis ein umfangreiches Repertoire an literarischen Quellen zusammengetragen wurde (Kornmeier, 2007 S.143-147). Die ursprünglichen Quellen müssen jedoch mit besonderer Vorsicht ausgewählt werden, um die Methodik fundiert und auf Basis der akademischen Grundsätze aufzubauen. Um die notwendige Aktualität sicherzustellen sollte die Ausgangsliteratur zudem möglichst gegenwärtig sein.

Im Kontrast zu der Methode Schneeballprinzip, welche sich pragmatisch an den Autorenzitaten vorheriger Facharbeiten orientiert, wird mit der systematischen Literaturrecherche eine gänzlich neue Analyse eines Themas erstellt. Das Vorgehen ist linear, beginnt also bei fundamentalen Quellen wie Nachschlagewerken und nutzt davon ausgehend homologe Bibliographien und Katalogliteratur (Drazek; Högrevé; Jaeschke; Läger; Sonntag, 2010 S.4-10). Abschließend für die systematische

Literaturrecherche ist eine auf diesem Fundament aufbauende Untersuchung aktueller Forschungen und Entwicklungen in dem Themenfeld. Da die systematische Literaturrecherche unabhängiger von den Forschungsergebnissen vorangegangener Autoren ist und sich für die Erschließung neuer Perspektiven auf ein bestehendes Thema ideal eignet, wird sie als Methodik im Rahmen dieser Thesis angewendet. Gemeinsam mit einem wissenschaftlich-induktiven Vorgehen wird auf das Ziel der Hypothesenprüfung mit darauffolgendem Erkenntnisgewinn hingearbeitet.

3.2 Datenanalyse und Auswertung

Um die literarischen Inhalte analysieren, mit einander vergleichen und auswerten zu können, müssen diese zunächst nach einem normierten System eingeordnet werden. Es findet eine qualitative Quellenanalyse statt. Hierzu wird jede Literaturquelle mit Schlagwörtern markiert, die den Inhalt kennzeichnen. Diese sind: Digitalisierung, Musik, Strukturwandel, Umsatz, Werte, Soziologie, Technologie, Kultur, Soziale Medien und Musikgeschichte (vgl. Mayring, 2010 S.97-106). Während die Methodik im Anhang dieser Thesis im Detail einsehbar ist, werden im Fließtext die übergeordneten Analyseergebnisse und Auswertungsergebnisse präsentiert. So fällt zunächst auf, dass ein überwiegender Teil der wissenschaftlichen Literatur vor dem Aufstieg der musikbezogenen Streaming-services veröffentlicht wurde. Die Digitalisierung ist zwar häufig das Kernthema, bezieht sich dann jedoch auf digitale Downloads und die Anfänge des Musikstreamings. Die Konsequenz hieraus ist ein Forschungsdefizit, dem sich in der folgenden Diskussion angenommen wird. In Hinsicht auf Streaming-services ist der Wissenstand der Forschung im Bereich der Musikwissenschaft bis dato nur wenig ausgeprägt. Es wird weiterhin deutlich, dass die Dominanz, mit der Streaming-services nun auf dem Markt auftreten, in dieser Form von den wenigsten wissenschaftlichen Materialien prognostiziert wurde. Da es sich hierbei um eine aktuelle Marktentwicklung handelt, spiegelt diese Masterthesis die akademische Relevanz des Themas folglich adäquat wieder. Wiederkehrendes Motiv in der musikwissenschaftlichen Literatur des Themenkomplexes Digitalisierung ist die Wertebestimmung von digitaler Musik. Dies wurde von den Fachautoren häufig als ein zentrales Spannungsfeld der zukünftigen Musikdistribution eingestuft. Auch mit der Neuordnung der Machtverhältnisse innerhalb des Musikmarktes befassen sich die Autoren. Sie beschreiben primär die verschwimmenden Grenzen zwischen den separaten

Geschäftsfeldern der Branche und geben einen Ausblick, wie eine musikalische Wertschöpfung unter diesen Prämissen in Zukunft funktionieren könnte. Hervorzuheben ist für diesen Aspekt die Arbeit von Bürkner, Lange und Schüßler, in welcher die Verschmelzungen zwischen Statuszuweisungen und Strukturkonzepten wie Musiker und Manager, Veranstalter und Agent, Club und Konzerthalle offengelegt werden (Bürkner; Lange; Schüßler, 2013 S.9-42). Die Autoren gehen noch einen Schritt weiter und übertragen dieses Konzept auf die Beziehung zwischen Musiker und Konsument, indem sie analysieren, wie die Grenzen zwischen den ehemals klar abgesteckten Kommunikationsrollen durch den Einfluss der sozialen Medien langsam verblasen. Mit dem Wechsel der Machtverhältnisse in der Musikindustrie befasst sich auch der branchenbekannte Experte Peter Tschmuck in seinem Essay „Vom Tonträger zur Musikdienstleistung“. In diesem attestiert er den klassischen Tonträgerfirmen ein unvermeidbares Ende im Angesicht des Paradigmenwechsels der Digitalisierung. Ein Konzept, dessen Grundgedanke im weiteren Verlauf dieser Thesis auf die jüngsten Entwicklungen durch das Streamen von Musik angewendet wird (Tschmuck, 2008 S.141-162). Darüber hinaus als fundamental wichtige Lektüre gilt „Die Trägheit der deutschen Musikunternehmen bei technologischem Wandel: Eine Analyse aus branchenkultureller Perspektive“ von Seekamp. In dieser, auf den deutschen Musikmarkt bezogenen und daher für diese Thesis gesondert relevanten Facharbeit analysiert der Autor stichhaltig, wie das Verhalten von Musikunternehmen seit Beginn der Digitalisierung langsam zu ihrer eigenen Verdrängung vom Musikmarkt führt (S.23-30). Seekamp beschreibt dies als eine durch fehlende Aufmerksamkeit herbeigeführte Gefahr für Musikunternehmen, die ihrerseits den jahrzehntelangen Erfolg ebenfalls auf dem Rücken einer technologischen Innovation begründeten. Eine Entwicklung, die im kommenden Kapitel ein Thema der Diskussion ist.

4. Musik als Service? Eine kontroverse Diskussion

Im Rahmen des Diskussionsteils dieser Masterthesis wird die Validität der eingangs aufgestellten Hypothesen unter Berücksichtigung der Ergebnisse des methodisch-wissenschaftlichen Prozesses überprüft und die Implikationen dieser Resultate für die Musikwirtschaft in Deutschland besprochen. Dabei wird sowohl eine eigene Interpretation des Materials durch den Autor dargestellt als auch ein tiefgehender Ausblick in zukünftig mögliche Entwicklungen der Musikbranche geschildert. Wichtig ist dabei den Fokus der Arbeit zu beachten, deren Ziel es ausdrücklich nicht ist, eine universelle These samt Prognose für den internationalen Musikmarkt aufzustellen. Dies geht über den Rahmen dieser Thesis hinaus. Daher bezieht sich die Forschung vorwiegend auf die deutsche Musikindustrie. Über diese Analyse hinaus findet eine kritische Einordnung der Thesis in den Kategorien Novität der erarbeiteten Forschungsergebnisse, Qualität der Methodik und ihrer wissenschaftlichen Gültigkeit statt. Hierzu ist es notwendig, auf etwaige Limitierungen der Forschungsmethodik und ihrer Resultate einzugehen sowie eine aufmerksame Überprüfung der Arbeit auf ihre Stärken und Schwächen durchzuführen. Ebenfalls setzt dieser Diskussionsteil die Ergebnisse der Arbeit in einen neuen Kontext zur bestehenden Literatur. Mithilfe dieses Schrittes findet eine Prüfung auf elementare Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu dem in der Literaturrecherche verwendeten Materials statt. Ziel ist es, eventuelle Widersprüche und Übereinstimmungen festzustellen und somit wiederum die Ergebnisse dieser Thesis zu bereichern. Eine auf diese Art achtsame Auseinandersetzung mit der eigenen Thesis ist ausschlaggebend, um finale Empfehlungen für weiterführende Forschungen zu geben.

Hinsichtlich der Hypothesenprüfung lässt sich vorwegnehmend feststellen, dass diese durch die Rechercheresultate überwiegend bestätigt werden. Dies lässt sich für die vier Kernhypothesen separat beurteilen:

H1: Die Zukunft großer Teile der Musikindustrie liegt in den Händen von digitalen Technologiekonzernen.

H2: Die Musikindustrie verliert durch digitale Selbstverwaltungsoptionen in den Bereichen Produktion und Distribution sowohl Jobs als auch Einfluss.

H3: Die Musikindustrie wird in zunehmendem Maße durch Single-Veröffentlichungen definiert werden, welche im Vergleich zu Alben an Bedeutung gewinnen.

H4: Durch die Digitalisierung werden Vertriebsformate zwischen Musikstreaming und Schallplatte vom Markt verschwinden.

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass die Relevanz der Hypothesenstellung durch die Literaturrecherche verifiziert worden ist. Die Themenfelder der selektierten Hypothesen sind Gegenstand aktueller Forschungen und damit als für die Musikwirtschaft und -wissenschaft von signifikanter Bedeutung zu beurteilen. Insbesondere die in H4 beschriebene Digitalisierung der Vertriebsformate ist eine Marktentwicklung, welche sich anhand von Forschungsdaten und moderner Literatur faktisch belegen lässt. Die Rolle der Schallplatte ist indes weniger eindeutig und ist als Gegenstand von subjektiven Beurteilungen ein Teilaspekt dieses Diskussionskapitels. Kontrovers untersucht werden muss auch die Implikation der festgestellten Volldigitalisierung des Musikvertriebes. Ähnlich ist die Situation in Hinsicht auf Hypothese H3, welche, wie H4, durch die Resultate der Literaturrecherche mit Belegen untermauert und verifiziert worden ist. In diesem Fall steht unter anderem zur Diskussion, wie sich das Hörverhalten von Musikkonsumenten durch den Formatwechsel ändert und welche Folgen dies für die Musikwirtschaft in Deutschland haben wird.

Für Hypothese H2 gestaltet sich eine klare Abschlussbeurteilung als schwierig. Evident und durch die Forschungsmethodik dieser Thesis nachgewiesen ist, dass die Möglichkeiten zur digitalen Selbstverwaltung eines Musikers zunehmen und innerhalb der Branche an Relevanz hinzugewinnen. Umstritten ist hingegen die Intensität der Entwicklung und die Stärke der langfristigen Auswirkungen auf die Branche, ebenso wie der eingangs attestierte Verlust von Einfluss und Arbeitsstellen. Diese Faktoren werden in einem kommenden Kapitel dieser Ergebnisdiskussion im Detail erörtert. Gleiches gilt für Hypothese H1, welche im Anschluss an eine gründliche Recherche in der Fachliteratur der Branche als spekulativ, jedoch auch als hochbrisant herausstellt. Die zunehmende Einflussnahme von ursprünglich branchenfremden Technologieunternehmen auf den Musikmarkt lässt sich kaum in Form von Daten messen, weswegen sich der Hypothese im Rahmen der Diskussion mit einem explorativen Vorgehen angenähert werden muss. Dies beinhaltet im Weiteren auch eventuelle Symbiosewirkungen zwischen traditionellen Unternehmen der deutschen Musikwirtschaft und den Technologiekonzernen. Weiterhin wird die Veränderung des Wertes von Musik in einem von Abonnement-Services dominierten Marktgefüge erarbeitet, was sowohl wirtschaftliche Faktoren einschließt als auch Wandlungen in der Wahrnehmung des Rezipienten auf soziologisch-gesellschaftlicher Basis. Die

Diskussion der Forschungsergebnisse wird durch eine extensive Prognose abgeschlossen, die die Resultate auf die nahe Zukunft extrapoliert. Um in diesem Zusammenhang möglichst umfassende und objektive Aussagen treffen zu können, wird der Ausblick nicht nur aus Perspektive der Musikunternehmen gegeben, sondern auch aus Sicht von Künstlern und Konsumenten. Somit wird sichergestellt, dass sämtliche zentralen Akteure der deutschen Musiklandschaft in die abschließende Beurteilung einfließen.

4.1 Neue Machtstrukturen der Musikindustrie

Auf dem deutschen Musikmarkt zeichnet sich ein struktureller Wandel der traditionellen Machtstrukturen immer deutlicher ab. Die technischen Innovationen durch den kontinuierlichen Prozess der Digitalisierung haben den Musikmarkt für Unternehmen der Technologie- und Software-Industrie geöffnet. Der Branchenexperte und Autor Jeong-Won Sin beschreibt diese Entwicklung in einem Fachbuch wie folgt: „Im Zuge der Digitalisierung sind zahlreiche branchenfremde Firmen in den Musikmarkt eingetreten und prägen ihn entscheidend mit. [...] Viele Firmen sehen Musik als wichtigen Inhalt für ihr Portfolio. Auf der anderen Seite bringen sie ihre Markenbekanntheiten und Möglichkeiten aus ihren Stammbereichen mit und übertragen diese nun auf den digitalen Musikbereich.“ (Sin, 2014 S.242). Ein Trend, welcher von Traditionsunternehmen der Musikwelt zunehmend mit Sorge betrachtet wird. Denn die Abhängigkeit der Musikbranche von vollständig digitalen Technologien und Softwarelösungen ist bereits zu diesem Zeitpunkt in einer Weise fortgeschritten, die eine Unabhängigkeit der Musikkonzerne vom Technologiesektor unmöglich macht. Zusätzlich muss hierbei beachtet werden, dass der Digitalisierungsvorgang der Musikindustrie längst nicht als abgeschlossen eingestuft werden kann. Im Gegenteil überschritt der digitale Anteil an den Gesamtumsätzen der deutschen Musikindustrie erst im Jahr 2018 die 50%-Schwelle und stieg auf 56,7% an (Bundesverband Musikindustrie, 2019 S.7). Für die kommenden Geschäftsjahre wird ein weiterhin rasantes Wachstum des digitalen Marktsegmentes erwartet, wobei sich die interne Aufteilung zwischen Download-Verkäufen und Erträgen aus dem Streaming-Sektor kontinuierlich zugunsten der Streamingangebote entwickelt.

Das Geflecht der Abhängigkeiten auf dem deutschen Musikmarkt ist essenziell für das Verständnis von Machtstrukturen, beziehungsweise deren tiefgreifende

Umwälzung. Bereits an einem Punkt von rund 50%-Digitalanteil des Branchenumsatzes ist die Musiklandschaft untrennbar an die Angebote von Technologiekonzernen gebunden. Der Grund hierfür ist das Fehlen eigener Lösungsmöglichkeiten. Keines der globalen Majorlabels, weder Sony Music noch Warner oder Universal, verfügt über die Ressourcen und Expertise, um in den Bereichen Softwareservices und Hardwareprodukte mit Giganten wie Apple und Google zu konkurrieren. Dieses Ungleichgewicht mündet in einer grundsätzlichen Disruption des Musikmarktes, welche gleichsam als Validierung der Hypothese H1 dient (Kropf, 2017 S.18). Während die alten Geschäftsfelder und Absatzmärkte wegbrechen, werden die neuen Marktgebiete primär durch neue, dynamisch agierende Digitalkonzerne bedient. Der Medien- und Musikwissenschaftler Peter Tschmuck erkennt diesen Umbruch der Machtstrukturen im Musikmarkt ebenfalls und kategorisiert ihn in seinem Werk „Vom Tonträger zur Musikdienstleistung - Der Paradigmenwechsel in der Musikindustrie“ als eine Wiederholung der Geschichte: „So wurde durch die Jazz-Revolution das statische Oligopol der Musikverlage und der mit ihnen verbundenen Tonträgerunternehmen in den 1920er Jahren aufgebrochen, wie dann drei Jahrzehnte später die Rock'n'Roll-Revolution das Rundfunk-Oligopol aufbrach und der Swing-Ära ein Ende setzte. Und genau in dieser Art und Weise geht jetzt die Ära der Tonträgerkonzerne durch die digitale Revolution zu Ende, mit der auch der Tonträger zum historischen Relikt wird. Wie schnell das passieren wird, hängt von den Restriktionen der Rahmenbedingungen des "alten" Paradigmas ab, die die Entfaltung der neuen Strukturen und Prozesse zwar verzögern aber nicht unterbinden können.“ (Tschmuck, 2008 S.161)

Eine Strategie der Musikunternehmen ist es, mittels Kooperationen und Joint Ventures die Einflussnahme der Technikkonzerne auf klassische Themen des Musikmarktes in kontrollierte Bahnen zu lenken. Anzeichen dieser Vorgehensweise sind bestehende Lizenzverträge der Majorlabels mit intrusiven Konzernen wie Apple, Google und Amazon (Wals, 2018). In den regelmäßigen Nachverhandlungen dieser Kooperationsverträge findet sich jedoch ebenfalls ein starkes Indiz für die reduzierte Vormachtstellung der Musikunternehmen. 2015 einigten sich etwa Apple und die Warner Music Group im Rahmen eines Musiklizenzvertrages auf eine Zahlung von 58% der Umsätze über Apple Music an den Warner Konzern. Zwei Jahre später wurde der Vertrag nachverhandelt, mit der Folge, dass Apple nur noch 55% des Umsatzes an Warner Music überweist (Kubiv; Müller, 2018). Eine deutliche Reduzierung des Vertragsrahmens um drei Prozentpunkte. Es ist ein Beispiel von vielen, welches

stellvertretend für den Paradigmenwechsel am deutschen Musikmarkt steht. Denn auch andere Musiklabels machen in der Zusammenarbeit mit weltweit dominanten Technikgiganten die Erfahrung, dass ihre Verhandlungsposition sich konstant zum Negativen entwickelt. Der nächste große Schritt dieses „Angriffes“ auf das Geschäftsfeld traditioneller Musik- und Tonträgerfirmen zeichnet sich derweil bereits ab. Apple und Spotify bringen sich in Position, um konsequent den nächsten Schritt zu gehen: Die selbstständige Produktion und Verwaltung eigener Inhalte für ihre Musikstreaming-Plattformen (Sisario, 2018).

Spotify testete im September 2018 einen außergewöhnlich radikalen Ansatz, und öffnete in einem Beta-Programm seine Streaming-Plattform für die selbstständige und kostenlose Nutzung durch Do-It-Yourself Musiker (Wang, 2018). Diese, mittlerweile auf unbestimmte Zeit verschobene, Maßnahme sorgte für einen Aufschrei aus der Musikwirtschaft, die zu Recht ihre geschäftliche Grundlage in Gefahr sah (Ingham, 2019). Die Öffnung einer im weltweiten Mainstream etablierten Streaming-Plattform für Künstler ohne Labelvertrag und professionelles Management hätte eine beispiellose Disintermediation zur Folge gehabt, die langfristig einen signifikanten Teil der heutigen Arbeit von Musiklabels überflüssig gemacht haben könnte. Der als Beta-Programm getarnte Vorstoß in das Feld der eigenständigen digitalen Distribution war ein bemerkenswertes Ausrufezeichen für die Branche. Spotify selbst bezeichnete das Programm 2019 als „nicht ausgereift“ und stellte die Dienstleistung vorerst ein. Denn mit der Akquisition eines Anteils an dem Musikdistributionsunternehmen *DistroKid* untermauert Spotify ein grundlegendes Interesse, nach wie vor in diesen Bereich der Musikindustrie zu expandieren (Ingham, 2018). Während die Software im Jahr 2019 für diesen Schritt noch nicht ausgereift war, arbeitet Spotify intern an den Strukturen, um erfolgreich Musikdistribution zu betreiben. Das Unternehmen ließ öffentlich verlauten, zukünftig direkt mit einzelnen Musikern und Bands zusammenzuarbeiten und überbrückt damit Musiklabels. Spotify bietet unter diesem Modell bessere Konditionen als beispielsweise ein klassischer Lizenzvertrag, welcher über ein Musiklabel als Mittelsmann läuft (Dredge, 2019). Während Spotify nicht publik bekannt gibt, welche Künstler Gegenstand dieser direkten Kooperation sind, ist besonders ein Detail dieser Konstellation bemerkenswert. Die Musiker behalten in der Zusammenarbeit mit Spotify die vollständigen Rechte an ihrer Musik. Während Spotify diesen Aspekt in der öffentlichen Darstellung als altruistisches Handeln zugunsten der Musiker präsentiert, dürfte dahinter ein sehr viel interessanteres Motiv stehen. Denn wie die New

York Times berichtet, würde eine Übernahme der Musikrechte bedeuten, dass Spotify offiziell die Funktion eines Musiklabels erfüllt – und damit die Vertragsbedingungen verletzt, die das Streaming-Unternehmen mit Warner Music, Universal und Sony Music festgelegt hat (Sisario, 2018). Schaut man somit hinter die Kulissen der Mediendarstellung, so bildet sich das Bild eines Unternehmens, das im Hintergrund die Übernahme traditioneller Geschäftsfelder der Musikbranche anstrebt. Jedoch sieht sich Spotify im Jahr 2019 offenbar noch nicht in einer derart gefestigten Machtposition, um unmissverständlich in die Offensive zu gehen.

Weniger defensiv tritt der Apple-Konzern auf. Mit einem Börsenwert von 920 Milliarden US-Dollar löste der globale Technologie- und Softwaregigant im Februar 2019 Microsoft als wertvollstes Unternehmen der Welt ab (Randewich, 2019). Die größte Antriebskraft hinter dem zuletzt sprunghaften Anstieg des Wertes, mit dem Apple an der Wall Street gehandelt wird, ist die bis dato erfolgreiche Umstellung der Haupteinkommensquellen von Hardwareveröffentlichungen wie iPhone und Mac-Computer hin zu skalierenden Serviceangeboten wie Apple Music, Apple News Plus sowie dem kommenden Videostreaming-Service Apple TV Plus (Gurman, 2019). Diesem internen Mantra entsprechend verhält sich der US-Konzern am Musikmarkt. Apple erkannte unlängst die Schranken, in welchen sich der Handel mit rein haptischen Produkten stattfindet. Während der Markt für Technikprodukte wie Telefone, Uhren und Computer ab einem spezifischen Punkt saturiert ist, lassen sich Softwareservices potenziell unendlich skalieren (Klein, 2013 S.237-238). Zudem sorgen sie für einen monatlich konstanten, berechenbaren Strom an Einkommen. Wie auch Spotify manövriert sich die Musiksparte des Apple Konzerns seit Jahren in immer dominanteren Positionen am Musikmarkt und ist fortwährend bestrebt, diese Machtposition weiter auszubauen. Zu diesem Zweck nutzt es die enormen Festgeldreserven, über die das Unternehmen verfügt, um Start-Ups und strategisch interessante Firmen der Musikbranche aufzukaufen. CEO Tim Cook selbst beschrieb die Vorgehensweise im Mai 2019 folgendermaßen: „Wir akquirieren alles, das wir brauchen, das bei uns reinpasst und das einen strategischen Zweck erfüllt. Aus diesem Grund akquirieren wir im Schnitt alle zwei, drei Wochen eine Firma.“ (Feiner, 2019). Aus dieser Praktik lässt sich die Akquisition des Londoner Musik-Startups *Platoon* als signifikant herausheben. Das neuartige Digital-Label wurde Anfang 2019 von Apple gekauft und erfüllt alle Funktionen eines klassischen Labels, jedoch in einem innovativ-effizienten Digitalumfeld. *Platoon* spezialisiert sich auf Management und Vermarktung von

Newcomer-Künstlern mit einem Fokus auf den digitalen Raum (Cook, 2018). Dazu nutzen Musikmanager des ehemaligen Startups, nun Teil des Apple Konzerns, automatisierte Softwaretools und Expertise im Umgang mit Streamingsservices als Karriereprungbrett. Bemerkenswert ist, dass ein bei Platoon unter Vertrag stehender Künstler stets die Rechte an seiner Musik behält. Dies stellt eine markante Parallele zu dem von Spotify getesteten Distributionsmodell dar. Zu den größten Erfolgen des Londoner Quasi-Musiklabels gehört etwa Superstar-Sängerin Billie Eilish, die mit Hilfe der nun in Apple eingegliederten Fachkompetenz den weltweiten Durchbruch schaffte. Aber auch abseits von hochprofilierten Akquisitionen ist Apple aktiv auf dem Musikmarkt. So weckte etwa das Startup *Asaii*, das mithilfe von Machine Learning und Algorithmen potenzielle Stars aus dem unübersichtlichen Pool von Künstlern im Internet herausfiltern will, die Aufmerksamkeit des US-Konzerns und wurde prompt gekauft (Porter, 2018). Die Plattform ist interessant, denn ihre Mission ist eine digitale Automatisierung des als Artists und Repertoire, kurz A&R, bezeichneten Fachbereichs der Musikbranche. Traditionell wurde dieses Berufsfeld durch Musikmanager mit großen Netzwerken und extensiven Kenntnissen über Newcomer-Musikszene ausgeführt, um neue Talente früh ausfindig zu machen und diese zeitnah an ein Label zu binden. Nun arbeitet mit Apple auch hier eine Softwarefirma an einer Disintermediation, die eine menschliche Komponente in diesem Branchenbereich theoretisch überflüssig machen könnte. Neben diesen langfristigen Planungen arbeitet der Technikgigant aktuell daran, seinen Streamingsservice Apple Music zu komplettieren. Hierzu wurde die Songerkennungssoftware Shazam gekauft und in Apples iPhone-Betriebssystem integriert, mit wiederum direkten Verlinkungen zu Apple Music (Rai, 2018). Mit der Songtext-Bibliothek Genius wird derzeit nur kooperiert, um die Texte direkt im Streamingsservice zum Abruf bereitzustellen (Genius, 2018).

Während jeder dieser Aspekte für sich genommen wenig aussagekräftig ist, lässt sich bei der Betrachtung des Gesamtbildes leicht eine konkrete Absicht hinter dem Marktverhalten von Apple feststellen. Zunächst arbeitet das US-Unternehmen an der Perfektionierung von Apple Music, mit dem Ziel den für Musikkonsumenten vollständigsten Service anzubieten. Derzeit wird im Hintergrund eine Expansion auf Kanäle des traditionellen Musikmarktes vorbereitet, was Apple in direkte Konkurrenz zu den drei Majorlabels stellen wird. Mithilfe von Firmenkäufen und dem Anwerben von ausgewiesenen Experten der Musikbranche verschafft sich Apple Kontrolle über integrale Werkzeuge einer zukünftig vollständig digitalen Musikindustrie. Diese

Werkzeuge könnte das Musikteam des Apple Konzerns sogar nutzen, um selbstständig Musiker und Bands über das 360-Grad-Modell zu vermarkten. Es wäre der ultimative Angriff auf das Geschäftsmodell der Majorlabels, denn bis dato verfügen nur diese über die entsprechenden Ressourcen in den Bereichen Merchandise, Tournee-Booking, Künstlermanagement und Distribution. Unter diesen Gesichtspunkten ist Apples Engagement im Musikfestival-Bereich neu einzuordnen (Owen, 2018). Die regelmäßig stattfindenden Events „Apple Music Festival“ und „One Night Only“ waren ursprünglich als Werbung für die iTunes-Plattform geplant, erscheinen jedoch extrapoliert auf die machstrategischen Bemühungen der US-Firma wie eine interne Machbarkeitsstudie für Tournee-Booking und -Management.

Mit Google expandiert neben Apple ein weiterer US-amerikanischer Technologiegigant in den Geschäftsbereich der Musikindustrie. Als Betreiber der weltweit marktdominanten Streamingplattform YouTube befindet sich Google in einer idealen Ausgangssituation, um im Wettkampf der Streamingservices eine wichtige Rolle einnehmen zu können. Dies erkannte der Konzern im Sommer 2018 und ist fortan bestrebt, mit dem Angebot YouTube Music auf der Popularität des Portals aufzubauen und diese für ihr Musikstreaming-Modell nutzbar zu machen (Snapes; Sweney, 2018). Der Fokuswechsel zugunsten von YouTube Music geschieht zu Lasten von Google Play Music, einem grundsätzlich ähnlichen Angebot, welches sich langfristig jedoch nicht gegen seine großen Mitbewerber durchsetzen konnte. YouTube Music verfolgt nun einen neuen Ansatz. Anstatt sich mit der Neueinführung eines Musikservices zunächst bewähren zu müssen, wird YouTube Music direkt in die bereits etablierte YouTube-Plattform integriert und organisch für alle bestehenden Nutzer zur Verfügung gestellt. Damit reagiert Google auf Kritik aus der Musikbranche, die dem kostenlosen Geschäftsmodell von YouTube stets ablehnend gegenüberstand. YouTube Music ergänzt dieses nun um ein 9,99€-Premium Zahlungsmodell, welches den monatlichen Preisen von Spotify Premium und Apple Music entspricht (Palladino, 2018). Im Kontrast zu Spotify und Apple scheint der Google-Mutterkonzern Alphabet jedoch keine aktiven Schritte zu unternehmen, um eine weitere digitale Disruption der traditionellen Musikbranche herbeizuführen. An Stelle dessen agiert Alphabet äußerst gradlinig – und beabsichtigt sich bei Majorlabels als Anteilseigner einzukaufen. Bereits 2016 reichte der Technologieriese ein Angebot 50% der Geschäftsanteile an Sony Music ein (Ingham, 2019). Die Übernahme kam jedoch nicht zu Stande. 2019 wiederholt sich der Prozess, denn seitdem der französische Medienkonzern Vivendi ankündigte,

sein 50%-Share der Universal Music Group abstoßen zu wollen, gilt der Google-Konzern Alphabet als Hauptinteressent (Ingham, 2019). Ähnlich verhält es sich in der Beziehung von Alphabet zu Spotify. Laut Analysen von Branchenexperten befinden sich die zwei Unternehmen bereits seit 2014 in Verhandlungen um eine Übernahme der Anteilsmehrheit (Dredge, 2014). Mit dem weltweiten Start von YouTube Music muss jedoch hinterfragt werden, ob Alphabet nach wie vor an der Akquisition eines separaten Streamingsservice interessiert ist. Die Berichte von Brancheninsidern verdeutlichen jedoch unmissverständlich die Bestrebungen Googles, sich notfalls mithilfe eines großen Coups in die Musikindustrie einzukaufen.

Amazon hingegen vertraut auf seine weltweite Dominanz im Handelssektor und vermarktet seinen Streamingsservice Amazon Prime Music bisher nur als Nebenprodukt für seine Prime-Kunden. Die kostenpflichtige Prime-Mitgliedschaft ermöglicht dem Konsumenten Zugang zu verschiedenen Premium-Dienstleistungen, sowohl im Handelssegment als auch im digitalen Bereich. Dies soll sich 2020 jedoch ändern. Der Amazon-Konzern befindet sich in den Vorbereitungen für einen kostenlosen Musikservice, der in direkter Konkurrenz zum Branchenprimus Spotify stehen soll. Zusätzlich ging im September 2019 ein High-Definition-Angebot des Prime-Musikstreamings an den Markt (Steele, 2019). Darüber hinaus sind die langfristigen Ziele des Versandunternehmens am Musikmarkt unbekannt.

Vielmehr sind es die kleinen Internetfirmen und Startups, die das Konzept Musikbranche weiterhin radikal verändern wollen. Zahlreiche Entwickler versuchen weltweit, die Thematik digitaler Musik grundlegend neu zu denken. So versuchen die Startups *Echo Nest* und *Niland* mithilfe der Deep Learning-Methodik und neuronalen Netzwerken Musikempfehlungen und Suchergebnisse intelligenter und individueller zu gestalten – weswegen sie 2018 durch den Spotify-Konzern übernommen wurden (Harvard Business School, 2018). *Sodatone* und die bereits vorgestellte, durch Apple akquirierte Plattform *Asaii* wollen das A&R-Geschäft durch die Nutzung von künstlicher Intelligenz automatisieren, um vielversprechende Newcomer-Künstler schnellstmöglich erfassen zu können (Payne, 2018). Zu diesem Zweck analysieren komplexe Algorithmen Datenströme aus sozialen Medien, Streamingdiensten und Booking-Kalendern, um daraus möglichst detailgetreue Portraits der Künstler zu bilden. Innovationen dieser Art aus dem Forschungsbereich Data Science werden die Musikbranche tiefgehend verändern. Auch das Schaffen von Musik und deren Produktion wird durch AI-Programme beeinflusst werden. Googles *Project Magenta* und das von

Sony Music gestützte System *FlowMachine* sind Experimente, mit denen die digitale Automatisierung von Musikkomposition untersucht wird. Von der Qualität können sich Musikinteressenten selbst überzeugen: Unter dem Titel „Daddy’s Car“ hat ein von FlowMachines künstlicher Intelligenz geschriebener Song auf YouTube rund zwei Millionen Aufrufe erreicht (Dreier, 2016).

4.1.2 Symbiosen zwischen Technologie- und Musikunternehmen

Abseits der sich intensivierenden Machtkämpfe zwischen den Platzhirschen der Musikindustrie 2.0 bilden sich ebenfalls Kooperationen, die langfristig für beide Vertragspartner ertragreich sein können. Möglich sind solcherlei Konstellationen primär zwischen Unternehmen, die nicht in unmittelbarer Konkurrenz zueinander stehen. Ein Beispiel hierfür ist Partnerschaft zwischen Apple und dem ältesten Label für Klassikmusik weltweit, der Deutschen Grammophon (Becker, 2018). Im Rahmen der Zusammenarbeit der zwei grundverschiedenen Firmen soll klassische Musik für Streamingsservices attraktiver gemacht werden. Hierzu wurde auf der Plattform Apple Music ein kuratiertes Labelforum für Klassik eingerichtet. „In einer Welt, in der Aufmerksamkeitsspannen kurz geworden sind und klassische Musik überall leicht verfügbar ist, müssen die Menschen ihre knappe Zeit und begrenzte Ressourcen mit Bedacht nutzen.“, erklärt Clemens Trautmann, Präsident der Deutschen Grammophon, die Kooperation (Musik Woche, 2018). Zu diesem Zweck verbindet das neu geschaffene Format Audio- und Videoinhalte, sowie von Klassik Künstlern zusammengestellte Playlists. Dabei soll laut Jonathan Gruber von Apple Music stets die Freude am Entdecken neuer Musik im Mittelpunkt stehen.

Ein weiterer elementarer Faktor, welcher derzeit eine Symbiose zwischen Technologie- und Musikunternehmen darstellt, ist der Handel mit Daten. Die kompakte Auswertung von Nutzerdaten ist unlängst ein Kernpunkt, der Spotify, Apple Music und Co. für Musiklabels wertvoll macht. Die Streamingplattformen verfügen über spezielle Portale, über die Labelmanager sowie unabhängige Künstler eine Vielzahl an Daten abrufen können. Diese werden gesammelt, sobald ein Konsument den entsprechenden Künstler streamt und sodann anonymisiert aufbereitet. Das Angebot „Apple Music for Artists“ etwa erlaubt es dem Business-Nutzer, detaillierte Metriken seiner Musikprodukte abzurufen (Deahl, 2019). Darunter fallen unter anderem Daten zu Hörerdemographie, Zielgruppeninteressen, Playlist-Trends, iTunes-Verkaufszahlen und

Popularität auf dem Apple-eigenen Service *Shazam*. Spotifys konkurrierendes „...for Artists“-Produkt geht in der Aufschlüsselung der Daten noch weiter (Eriksson; Fleischer; Johansson; Snickars; Vonderau, 2019 S.149-180). Hier kann der Musikmanager beispielsweise abrufen, in welchen Städten die verwalteten Künstler aktuell angesagt sind und welche Streaming-Meilensteine bereits erreicht wurden (Perez, 2019). Für Künstlermanager sind diese Analyseplattformen ein fester Bestandteil ihres Tagesgeschäfts geworden – ein Bindeglied, an dem klassische Musikbranche und die Aktivitäten der neuen Technologiekonzerne miteinander verschmelzen. „Daten sind wie eine Währung für uns.“, fasst der US-amerikanische Medienmanager Don VanCleave die Situation prägnant zusammen. „Wir nutzen konstant globale Informationen, um mehr Geschäfte abzuwickeln, besonders mit Musikmanagern und Marketingexperten. Wenn man versucht eine Autowerbung in Belgien abzuwickeln und sagt „das ist unser fünftgrößter Markt, wir haben so-und-so viele Hörer dort“ und das mit Fakten untermauern kann, dann hat man ein überzeugendes Argument, um die nötige Aufmerksamkeit zu erreichen. Von Werbetreibenden, Marken, alles ist möglich.“ (Wang, 2019). Frank Biegmann, Präsident Central Europe der Universal Music Group, geht in seiner Einschätzung des Geschäftsverhältnisses zwischen Technologie- und Musikunternehmen sogar noch einen Schritt weiter. Er sieht Apple, Google und Spotify auch langfristig als technische Partner der Musikbranche, wobei die zwei Seiten der Branche in einem wechselseitigen Austausch stehen würden: „Sie kümmern sich um die Technologie, wir liefern die kreativen Inhalte. So macht jeder das, was er am besten kann.“ (Tuma, 2017). Interessant wird hierbei zukünftig sein, ob die Technikgiganten diese Betrachtungsweise teilen.

4.2 Wert von Musik in einem von Services dominierten Markt

Die tiefgreifenden Umwälzungen in den Machtstrukturen der Musikindustrie sind nicht die einzige Folge der fortschreitenden Digitalisierung. Auch die Art und Weise der Rezeption von Musik, ihr Konsum und das Verhalten ihrer Konsumenten ändern sich profoundly. Wo die Wertigkeit einer Schallplatte einst offensichtlich war, erscheint der Wert eines Streams verhältnismäßig äußerst abstrakt. Dies hat Konsequenzen, auf die die Musikbranche eingehen muss, um in dem bereits vorgestellten hart umkämpften Digitalmarkt für Musik wettbewerbsfähig zu bleiben. Um analysieren zu können, in welcher Form die Digitalisierung derzeit Einfluss auf den Umgang mit

Musik durch ihre Nutzer nimmt, müssen sowohl soziologische als auch musiktheoretische Erklärungsansätze in Betracht gezogen werden.

In der Musikbranche wird die Kluft zwischen dem vom Rezipienten empfundenen Wert von Musik und den im Produktionsprozess abgerufenen Kosten für die Musikherstellung als „Value Gap“ bezeichnet. Der Global Music Report von 2018 benennt diese Value Gap als zentrales Problem der Industrie, denn insbesondere durch die Dominanz von Streaming services wird Musik von vielen Kunden nicht mehr als Medium wahrgenommen, das mehr als monatliche Abonnement-Gebühren wert ist (IFPI, 2018 S.26-30). Hinzu kommt eine Umsonst-Mentalität, welche sich von Plattformen wie YouTube zu Nutzen gemacht wird. Diesbezüglich pocht die Musikbranche seit langer Zeit auf legislative Eingriffe, die Google als Betreiber dazu verpflichten sollen, für Abrufe von Musik über YouTube angemessene Vergütungen an Labels und Künstler zu zahlen. Als Teil des öffentlich kontrovers diskutierten „Artikel 13“-Gesetzes wurde eine entsprechende Anpassung jüngst von der Europäischen Union beschlossen und soll noch 2019 in Kraft treten (Beisel; Muth, 2019). Trotz aller Kontroversen ist die Sicherstellung von fairen Ausschüttungen der Plattformbetreiber an die Musikbranche ein wichtiges Signal. Doch der rechtlichen Auseinandersetzung liegt eine äußerst menschliche Thematik zu Grunde. Wieso empfinden Konsumenten Musik scheinbar als zunehmend weniger wertvoll?

Fest steht, die Streaming services sind nicht nur ein negativer Faktor in dieser Entwicklung. Forschungen in Skandinavien und Deutschland konnten erfolgreich nachweisen, dass Streamingangebote nachhaltig dafür sorgen, dass Nutzer illegaler Musikdatenbanken wieder zu zahlenden Kunden der Musikbranche werden. Dies gelang primär durch eine elegante Benutzeroberfläche, die omnipräsente Integration in digitalen Endgeräten wie Smartphones, Laptops, Smartwatches und Fernsehern sowie der gigantischen Anzahl von zur Verfügung stehenden Songs. Diese Features wurden durch ein aggressives Preismodell schnell am Markt etabliert, was für ein rasantes Wachstum sorgte. So zeigt die Industriestudie „Music for Free - How free ad-funded downloads affect consumer choice“ im Detail, wie Streaming services die Zahlungsbereitschaft in Musikkonsumenten reaktivieren und langfristig binden können (Eggers; Papies; Wlömert, 2010 S.13-14). Die mittlerweile als Standard für Premiumstreaming geltenden 9,99€ je Monat kannibalisieren jedoch in direkter Wechselwirkung die Absätze herkömmlicher Tonträger. Insbesondere der Verkauf von Alben wird unter diesem Preismodell schwerer zu vermitteln. Kauft der Kunde nun das

Tonträger-Album für beispielsweise 13,99€ oder zahlt er monatlich 9,99€ für einen Streamingsservice und bekommt ebenfalls Zugang zu derselben Musik? Für immer mehr Rezipienten ist die eindeutige Antwort auf diese Frage die Nutzung von Streamingsservices, was die ehemals tragende Rolle des Albumformats langsam, aber beständig aushöhlt. Das Musikprodukt selbst verliert seinen Preis und somit zunehmend seinen realen Gegenwert (Thomes, 2011 S.7-9). Es ist eine durchaus verständliche Entscheidung, denn die meisten Tonträgerprodukte bieten dem Kunden schlicht keinen Mehrwert, der dem signifikanten Aufpreis entspricht. So ist der einzig relevante Unterschied zwischen dem Kauf eines Mp3-Albums und dem Abruf desselben Albums über Spotify oder Apple Music die Eigentümerschaft. Der Musikhörer mietet im Falle der Streamingsservices lediglich den Zugang zu einem Album, im Falle eines Tonträgers wird die Musik tatsächlich erworben. Bemerkenswert ist, dass der Faktor Eigentum für weite Teile der Konsumenten keine entscheidende Rolle spielt (Savage, 2019). Wenngleich die Musikbranche den Wert von Musik überwiegend durch ökonomische Kennzahlen misst und folglich einen Wertverlust des individuellen Musikprodukts attestiert, so lässt diese Betrachtungsweise den kulturellen Wert außer Betracht. „Im Medienbereich sind Auflage, Einschaltquoten, Verkäufe oder Klicks die Währung, in der nicht nur (ökonomischer) Erfolg, sondern oft auch Bedeutung gemessen wird. Ganz so simpel funktioniert die Welt jedoch nicht. Die Bedeutung von Popmusik kann sich auch in subjektiv empfundener Wichtigkeit, Nützlichkeit oder Anerkennung ausdrücken.“, fasst der Fachautor Robert Seifert den menschlichen Aspekt der Wertbestimmung zusammen (Seifert, 2018 S.252).

Das Konzept Musik als mietbarer Service ist etabliert. Wo einst Schallplatten jahrzehntelang gehört und teilweise an spätere Generationen weitergegeben wurden, verschwindet die moderne Musikdatenbank mit dem Ende des digitalen Abonnements. Wie in Hypothese H3 formuliert profitiert von dieser Entwicklung das Format der Single-Veröffentlichung. Diese lassen sich in dem auf Playlists und Single-Track-Konzepte fokussierten Modell von Spotify, Apple Music und Co. ideal integrieren und sind für die Karriere eines Musikers wichtiger denn je (Leight, 2018). Das klassische Musikalbum dient in manchen, auf den digitalen Markt ausgelegten Release-Planungen nur noch als später erscheinende Single-Sammlung. Verdeutlicht wird dies durch die Untersuchung des Bundesverbands Musikindustrie e.V., die in ihrem Jahresreport 2018 für den digitalen Absatzmarkt innerhalb Deutschlands einen Verkauf von 7,5 Millionen Alben verzeichnete, dem ein Absatz von 41,5 Millionen Single-

Veröffentlichungen gegenüberstand (Bundesverband Musikindustrie, 2019 S.17). Ein Kontrast wird ganz bewusst von Musikenthusiasten gesetzt. Diese erkennen die Trends der Digitalisierung und handeln in ihrer Konsumententscheidung diametral zu diesen. Je mehr der gesellschaftliche Musikkonsum in Online-Datenbanken stattfindet, desto häufiger greifen sie zu dem klassischsten aller Tonträgermedien – der Schallplatte. In einer, für viele Industrievertreter zunächst suspekten Renaissance konnte die Schallplatte als einziger Analogtonträger steigende Absatzzahlen verzeichnen und hat sich als Liebhabermedium seine kleine, aber veritable Nische zurückerobert (Seppala, 2018). Die FAZ sieht das klassische Musikalbum auf Schallplatte als Statussymbol für jene, die sich intensiver mit Musik identifizieren, als der durchschnittliche Konsument. Dies korreliert stark mit der Hypothese H4. So schreibt der Journalist David Kost: „Wer Schallplatten hört, will zeigen, dass Musik für ihn mehr ist als kurzlebige Unterhaltung; dass er sich Zeit für den Kunstgenuss nimmt, während im Alltag alles auf Optimierung ausgelegt ist. Wer Platten hört, kann es sich sogar leisten, einen Song mal nicht zu überspringen, selbst wenn er keines der Lieblingsstücke auf dem Album ist.“ (Kost, 2018). Ein Spannungsfeld ergibt sich in der Diskussion um faire Vergütungen für Musiker, was wiederum eng an die Frage nach dem Wert von Musik gekoppelt ist. Unter Betrachtung der Ausführungen dieses Kapitels wird deutlich, dass die Beziehung zwischen Musikschaffenden und Musikunternehmen von einer grundsätzlichen Neuverhandlung der Verhältnisse im Zeitalter der Digitalisierung geprägt ist. Im Zentrum steht dabei die Problematik, wie Musikkünstler fair für ihre Arbeit und für ihre Kunst zu entlohnen sind, wenn ihre Werke aus der Sicht eines Großteils der Rezipienten signifikant entwertet wurden. Einen großen Teil der Verantwortung hierfür trägt das Geschäftsmodell der Abonnement-Services, welches durch seinen Pauschalpreis das Wertekonstrukt der Musikbranche für immer erschüttert hat. Jedoch sind die Streamingplattformen als Distributionsplattform gleichwohl die Zukunft der gesamten Industrie, weswegen Branchenakteure sie in der Pflicht sehen, Perspektiven für die Entlohnung von Musikern zu schaffen. Für den Gesellschaftswissenschaftler Jonathan Kropf wird „hinreichend verdeutlicht, wie unterschiedlich der „Wert der Musik“ aktuell verhandelt wird. Es wird erkennbar, dass die strukturellen Brüche im digitalisierten Feld der Popmusik eine zukunfts offene Aushandlung grundlegender Wertvorstellungen hervorbringen.“ (Kropf, 2017 S.17).

4.3 Perspektiven der langfristigen Entwicklung ...

Auf Basis der in Kapitel 3 durchgeführten Literaturrecherche und den Diskussionsergebnissen aus Kapitel 4 bis 4.2 wird im Folgenden eine umfassende Prognose für die Musikwirtschaft extrapoliert. Diese verfolgt den Zweck, den zentralen Akteuren der Branche neue Perspektiven in einem Markt aufzuzeigen, welcher sich in einem Paradigmenwechsel befindet. Diese Akteure werden in drei Unterkapitel aufgeteilt, welche die Perspektiven von Unternehmen, Künstlern und Konsumenten einnehmen und aus dieser einen analytischen Blick in die Zukunft werden. Im Verlauf dieser Prognose wird überdies auf die eingangs gestellten Hypothesen zurückgeschaut und untersucht, inwiefern diese bei der Skizzierung kommender Ereignisse in einem realistischen Rahmen hilfreich sein können.

4.3.1 ... für Unternehmen

Unternehmen der Musikwirtschaft sehen sich zu dieser Zeit einem hohen Marktdruck ausgesetzt. Invasive Technologieunternehmen drängen immer intensiver auf Marktanteile am digitalen Musikbusiness und bringen die technische Expertise sowie das notwendige Kapital mit, um zukünftig eine zentrale Rolle einzunehmen. Apple, Google, Spotify und in etwas geringerem Umfang auch der Amazon-Konzern bringen sich durch geschickte Marktmanöver in Position, um in naher Zukunft einen direkten Angriff auf das Geschäftsmodell der klassischen Musikgiganten – Warner Music, die Universal Music Group und Sony Music, ausführen zu können. Zu diesem Zweck werden durch Akquisitionen zahlreiche innovative und dynamische Firmen der digitalisierten Musikwelt in die Technologiegiganten integriert, was nach und nach einen spezifisch auf die Musikbranche ausgelegten Talentpool innerhalb der Technikfirmen schafft. Diese eingegliederten Startups stammen überwiegend aus neuartigen Geschäftsfeldern, die das Ziel haben, innerhalb der Musikbranche neue Ufer betreten zu wollen. So stehen insbesondere künstliche Intelligenz, Deep Learning-Methoden sowie die Integration von Algorithmen zur Verbesserung von Serviceangeboten auf der Agenda, die musikwirtschaftliche Trends im kommenden Jahrzehnt dominieren werden. Eine zukunftsichere Ausrichtung in Hinsicht auf diese Faktoren ist daher unerlässlich für jeden Akteur, der sich an einem stark saturierten Musikmarkt nachhaltig durchsetzen möchte.

Dies erkannten auch die großen drei Major-Musiklabels, welche analog zu den Bestrebungen der Technikkonglomerate eigene Innovationsforschung in diesen Bereichen anstreben. Trotzdem erscheint eine positive Prognose für die Schwergewichte der Musikbranche auch bei differenzierter Betrachtung als schwierig, denn die Machtverhältnisse entwickeln sich nicht zu ihren Gunsten. In der aktuellen Konstellation verfügen die Majorlabels über die Rechte an massiven Katalogen von Musikinhalten, während die Technologiefirmen mit den Streamingsservices die zentralen Distributionsplattformen anbieten. Dieses Spannungsfeld der Ungleichnisse wird bis dato mit Kooperationsverträgen überbrückt. Mithilfe dieser wird sichergestellt, dass sowohl die Musikunternehmen Zugang zu den digitalen Absatzmärkten bekommen als auch dass die Technologiefirmen Zugriff auf die lizenzierten Musikinhalte der Labels erhalten. Doch insbesondere Apple, Spotify und Google werden es langfristig nicht auf dieser Konstellation beruhen lassen, was durch die in den vorherigen Kapiteln analysierten Geschäftsaktivitäten am Musikmarkt deutlich wird. Seit 2017 starten sie kontinuierlich Testläufe, mit denen die Tragfähigkeit eigener Ambitionen am Geschäft mit Musikinhalten und der direkten Arbeit mit Musikkünstlern ausgelotet wird. Die Majorlabels haben diese Bestrebungen frühzeitig erkannt und versuchten entsprechend ihrerseits gegenzusteuern – mit der Markteinführung eigener Digitalplattformen. Bisherige Versuche der Majorlabels, eigene Plattformen zu etablieren, waren wenig erfolgreich (Universal Music, 2019). Und exakt an diesem Punkt lässt sich das Dilemma der Musikunternehmen verdeutlichen. Sie verfügen nicht über das technisch-digitale Portfolio, um in den Bereichen Softwareentwicklung und Serviceangeboten mit Apple, Google und Spotify zu konkurrieren, während die Technologieunternehmen aktuell dabei sind sich das notwendige Know-How einzukaufen, um in direkte Konkurrenz zu den Musikfirmen zu treten. Es besteht folglich ein Ungleichgewicht der Potenziale. Für die Zukunft wird es daher für Akteure der Musikwirtschaft der elementare Auftrag sein, ein Alleinstellungsmerkmal zu finden, welches die Technologiegiganten nicht replizieren oder verbessern können. Dieser Unique Selling Point muss sodann in den Mittelpunkt der unternehmerischen Aktivitäten gestellt werden, um die nachhaltige Sicherung einer Existenzberechtigung am Musikmarkt zu gewährleisten. Nur so können sich die drei Majorlabels auch den Handlungsspielraum sichern, den das Werben um hochqualifizierte Arbeitskräfte der Musikbranche erforderlich macht. Unter Bedrängnis müssen sich die Musikunternehmen darauf einstellen, eine perspektivische Neuausrichtung vorzunehmen. Um dies jedoch

wettbewerbsfähig umzusetzen, muss die hiesige Branche ihre Tendenz zur Lethargie im Angesicht von sich ändernden Marktverhältnissen abwerfen (Seekamp, 2017 S.25-26). An Stelle dessen wird als dringende Handlungsempfehlung angeraten, sich die Handlungsschnelligkeit und Dynamik anzueignen, welche die Technikriesen zu der ernststen Konkurrenz machen, die sie sind.

4.3.2 ... für Künstler

Für Musikschaaffende eröffnet sich durch die Neuordnung der Machtdynamiken innerhalb der Musikbranche zukünftig ganz individuelle Perspektiven. Sie sind unmittelbarer Nutznießer von technischen Innovationen in den Bereichen Hard- und Software und profitieren so von sinkenden Preisen, effizienteren Workflows und der Miniaturisierung von High-Tech-Aufnahmeequipment. Insbesondere für Musiker ohne Label- oder Distributionsvertrag reduzieren technologische Neuheiten die Markteintrittsbarrieren eklatant. Innovationen auf dem Gebiet der Audiotechnik ermöglichen es schon heute jedem ambitionierten Musiker, seine Songs zuhause semi-professionell aufzunehmen und abzumischen. Im Anschluss an den individualisierten Aufnahmeprozess ist aufgrund der Digitalisierung auch der Weg in die Online-Öffentlichkeit weitestgehend hürdenfrei. So steht in der Theorie jedem Musikkünstler das nötige Repertoire an Technologie zur Verfügung, um den ersten Schritt in die Musikbranche selbstständig zu gehen. Dieser Trend wird in Zukunft anhalten. Zu prognostizieren ist, dass die Markteintrittsschwelle sogar noch weiter sinkt. Sofern die technologische Innovationsforschung im Audiosegment nicht auf signifikante und unvorhergesehene Barrieren trifft, wird irgendwann der Punkt erreicht werden, an dem Musiker mit eigenem Equipment professionelle Aufnahmen produzieren können – ohne exorbitante Summen in eine vollständige Studioausrüstung investieren zu müssen. Dieser Ausblick fundiert auf den Fortschritten, die im vergangenen Jahrzehnt im Segment der Mikro-technologie gemacht wurden. Ein Aufnahme-Setup, welches vor zwanzig Jahren noch einige Quadratmeter in Anspruch genommen hätte, lässt sich heute portabel nutzen (Crisell, 2006 S.171). Die Mikrofontechnik wird hierbei durch Algorithmen unterstützt, welche die aufgenommenen Frequenzen direkt isolieren, interpretieren und für eine Software-gestützte Verbesserung der Klangqualität sorgen. Das Sounddesign-Programm Adobe Audition setzt dies etwa mithilfe von intelligenten Voreinstellungsoptionen um, wodurch aufgenommene Klangdateien direkt endverarbeitet

werden (Adobe Creative Team, 2013 S.91). Vorstellbar ist auf Basis dessen eine Software, die den Prozess des Masterings durch Deep- und Machine Learning-Prozesse automatisierend unterstützt und somit für eine weitere Demokratisierung des Musikproduktionsprozesses sorgen würde.

Sicherlich ist es unrealistisch, aufgrund von sinkenden Markteintrittsbarrieren von einem Aufstieg der Selbstverwaltung der Musiker zu sprechen. Jedoch markiert dieser Aspekt durchaus einen zentralen Punkt, an welchem die traditionelle Musikindustrie, wie in Hypothese H2 erwähnt, den Zugriff auf künftige Musikerzeugnisse verliert. Ob sich diese Entwicklung weiter durchsetzt oder sich sogar auf nahegelegene Sektoren der Musikbranche ausweitet, ist auch von den Absichten der im Vorfeld analysierten Technologiekonzerne abhängig. Sollten diese, wie es Spotify bereits andeutete, tatsächlich jedem Musiker ermöglichen den Zugang zu ihren Streamingsservices als Distributionsplattform zu nutzen, würden Künstlermanager, Vertriebsunternehmen und Musiklabels einen signifikanten Teil ihres Kerngeschäftes verlieren. Für Musikschaufende hingegen würde dies bedeuten, dass sie mehr selbstständige Kontrolle über ihre Karriere ausüben könnten. Aufgrund des Umfangs und Unterschiedlichkeit der Arbeitsschritte, welche für das komplette Management eines Musikkünstlers notwendig sind, wird eine vollständige Selbstverwaltung durch den Musiker selbst von dieser Zukunftsprognose als unrealistisch eingestuft.

4.3.3 ... für Konsumenten

Der durchschnittliche deutsche Musikkonsument erfährt die Langzeitwirkungen der im Verlauf dieser Thesis aufgezeigten Entwicklungen primär unterschwellig. Während ein Großteil der Musikhörer hierzulande die steigende Zugänglichkeit von Musik im Internet sowie Komfort und Preis-Leistungsverhältnis von Streamingsservices ausdrücklich begrüßen wird, verändert sich perspektivisch das eigene Verhältnis zum Medium Musik. Musik als Service, das bedeutet für die Zukunft eine implizierte Abkehr von dem eigenständigen Musikprodukt. Versucht man sich diesbezüglich an einem Versuch der Selbstreflexion, so dürften nicht wenige schon heute eine Veränderung in ihrem musikbezogenen Wertesystem ausmachen. Wurde sich noch vor wenigen Jahren unter Enthusiasten häufig über die eigene Musiksammlung definiert, so steht jedem Konsumenten heute ein Großteil der Musikgeschichte per Knopfdruck zur Verfügung – zu moderaten monatlichen Abonnementkosten. Die unmittelbaren

Auswirkungen dieses Modells auf die Zahlungsbereitschaft von Musikfans zeigen eine klare Tendenz, die sich zukünftig weiter durch sämtliche Gesellschaftsschichten ausprägen wird. Aus dem zentralen Handelsgut der Musikbranche, dem Tonträger, wird ein Sammlermedium für Nostalgiker und Edelfans. Es erscheint daher als absolut naheliegend, dem Musikprodukt als Kaufobjekt ein baldiges Ende zu prognostizieren. Die Frage nach dem wann hat die Diskussionen über das ob und wie unlängst abgelöst. An dieser Stelle muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass dieser Teilbereich der Thesis eine separate soziologische Forschung erfordern würde. Auch psychologische Verhaltensfaktoren können im Rahmen dieser Arbeit nicht untersucht werden, würden jedoch für weitere Studien lohnenswert sein. Es wird daher eine ausdrückliche Forschungsempfehlung für die Fachdisziplinen der Soziologie und Psychologie im Themenschwerpunkt der Folgen der Musikdigitalisierung für Konsumenten ausgesprochen.

Sowohl Musikbranche als auch Konsumenten sollten dem Paradigmenwechsel jedoch nicht zu negativ gegenüberstehen, denn er birgt ebenfalls große Chancen. So wird in Deutschland durch die allgegenwärtige Integration digitaler Abspielmedien mehr Musik konsumiert als je zuvor – aktuell im Schnitt circa drei Stunden pro Tag (Willeke, 2018). Die Menschen verlieren durch die Neuerfindung von Musik als Service offenbar nicht die Begeisterung für das Medium. Im Gegenteil scheinen viele sie regelrecht neu zu entdecken. Für den Konsument öffnet das kostengünstige Abonnement-Zahlungsmodell monetäre Ressourcen, die wiederum anderweitig in die Musikindustrie investiert werden. So steigt etwa das Potenzial des Live- und Festival-Marktes signifikant und auch das Merchandise-Segment ist insbesondere für explizite Fans von Musik ein zentraler Point of Sale. Kurz gesagt: Die früheren Kosten für ein Musikalbum können zukünftig in Konzertkarten oder ein Band-Shirt investiert werden. Eine Korrelation zwischen den Aspekten Streaming und Live-Markt lässt sich schon heute belegen. Eine Studie der Universität Hamburg kam 2018 zu dem Ergebnis, dass 60% aller Konzertgäste regelmäßig Streaming-services nutzen. Eine Zahl, die deutlich über dem gesamtgesellschaftlichen Schnitt von rund 50% liegt (Universität Hamburg, 2018 S.52). Es ist zu erwarten, dass sich diese Neuverzauberung der musikindustriellen Teilzweige weiter fortsetzt.

5. Fazit

Nachdem die Veränderungen der deutschen Musikwelt durch Digitalisierung und Musikstreaming von vielen verschiedenen Perspektiven durchleuchtet und dargelegt wurden, wird abschließend ein Resümee gezogen. Zudem wird ein Bogen zu den eingangs formulierten Hypothesen hergestellt. Diese, so kann vorausgreifend attestiert werden, wurden durch diese Forschungsarbeit überwiegend bestätigt. Im theoretischen Bezugsrahmen wurde zunächst die Historie und Rolle jedes involvierten Akteurs der Musikindustrie untersucht, um ein solides Fundament für die im Hauptteil folgende Literaturrecherche zu schaffen. Dabei lag der Fokus auf den Veränderungsprozessen im musikalischen Wertschöpfungsprozess und dem stattfindenden Paradigmenwechsel durch die Digitalisierung der Musikbranche. Diese Aspekte wurden im dritten Kapitel mithilfe einer umfassenden Rechercharbeit seziert und unter Berücksichtigung existierender wissenschaftlicher Werke einer genormten Analyse unterzogen. Weiterhin fand in der Diskussion eine kritisch-differenzierte Auseinandersetzung mit den neuen Erkenntnissen dieser Thesis statt.

Als zentralen Ankerpunkt der Resultate gilt dabei die Feststellung, dass die anhaltende Digitalisierung innerhalb des Musikmarkts eine Neuverteilung der Machtverhältnisse herbeiführt. Gemäß der in Hypothese H1 prognostizierten Annahme konnte dieser Prozess durch Quellen aus Wissenschaft und Musikwirtschaft verifiziert werden. Digitale Technologiekonzerne werden, sofern die Entwicklung aufgrund der aktuellen Verhältnislage konstant bleibt, in Zukunft einen Großteil des Musikmarktes dominieren und untereinander aufteilen. Profiteure dieses Wachwechsels auf der Vormachtstellung der Musikwelt sind die Konzerne, die es schaffen Innovationen der Digitalbranche zuerst profitfördernd in der Musikbranche zu etablieren. Währenddessen sehen sich die drei traditionellen Platzhirsche der Industrie, Warner Music, Sony Music und die Universal Music Group, einem zunehmenden Druck von außen ausgesetzt. Sie haben es versäumt, schnell und dynamisch auf die Disruption der Digitalisierung zu reagieren und aus dieser mit progressiven Geschäftsmodellen hervorzugehen. Stattdessen nahmen sich Technologiekonzerne wie Apple, Google und Spotify diesem Marktsegment an und sehen nun langfristig signifikante Potenziale im digitalen Geschäft mit Musik. Als Konsequenz dieses Machtkampfes wird sich das Machtgefüge innerhalb der Branche im kommenden Jahrzehnt neu ordnen. Weiterhin sowohl durch Verkaufsdaten als auch Äußerungen von Musik Managern

verifiziert wurde Hypothese H3. Das klassische Albumformat verliert in einer digitalisierten Musikwelt zunehmend an Bedeutung und wird in der firmeninternen Hierarchie von Distributionsunternehmen und Labels mehr und mehr durch priorisierte Singleveröffentlichungen ersetzt. Diese lassen sich besser an die Konsumgewohnheiten der Kunden in Online-Shops und Streamingsservices koppeln und sind daher als Medium dem Zeitgeist ideal angepasst. Das Album an sich wird voraussichtlich nicht vom Markt verschwinden, jedoch sehen viele Vertreter der Musikindustrie darin tendenziell eine Sammlung der im Vorfeld veröffentlichten Singles.

Differenzierter gestaltet sich die Ergebnispräsentation für Hypothese H2. Der Trend zur Selbstverwaltung von Musikern im Digitalzeitalter lässt sich zwar definitiv erkennen, was sich durch die Bereitstellung von Services und Hardware für diesen Verwendungszweck bestätigen lässt, allerdings fehlen hier klar messbare Daten. Zudem betrifft die Selbstverwaltung in einem Großteil der Fälle nur isolierte Geschäftsbereiche, während die vollständige Emanzipation des Musikers von Label und Management ab einer gewissen Erfolgsstufe schlicht unmöglich umsetzbar ist. Zu vielseitig und arbeitsintensiv sind die Prozesse, die bearbeitet werden müssen, um ein international vertriebenes Musikprodukt zu signifikantem Erfolg zu führen. Ein Verlust von Bedeutung und Arbeitsplätzen durch eigenständig agierende Musikkünstler ist für die Musikindustrie aus diesen Gründen nicht zu erwarten. Auch Hypothese H4 lässt sich nicht zweifelsfrei verifizieren. Während die aktuell gemessenen Marktdaten in Bezug auf die Absatzaufteilung zwischen den verschiedenen Tonträgermedien durchaus einen Trend in diese Richtung aufzeigen, so ist es nicht möglich seriös vorauszusagen, ob die Re-Etablierung der Schallplatte langfristig Bestand haben wird. Der Streaming-Aspekt der Hypothese H4 gilt jedoch unter Branchenexperten als realistisches Abbild der musikindustriellen Zukunft. In diesem Punkt trifft die Hypothese voll zu, denn Streamingsservices werden innerhalb des nächsten Jahrzehnts definitiv das dominante Distributionsmedium für Musikprodukte sein. Abseits der zufriedenstellenden Ergebnisfindung mithilfe der angewandten Methodik, muss jedoch auch festgestellt werden, dass der Forschungsarbeit gewisse Grenzen gesteckt waren. Diese gilt es, unter Einsatz weiterführender Untersuchungen bestmöglich aufzubrechen. Insbesondere der aus umfänglichen Beweggründen gesetzte Fokus auf den deutschen Musikmarkt sollte erweitert werden. Zudem drängt sich eine weiterführende Forschung im Fachbereich der Soziologie auf, um die Langzeitwirkung des

Servicemodells auf das Konsumverhalten und Werteverständnis von Musikkunden erschließen zu können.

„Musik als Service“ bedeutet mehr, als den bloßen Wechsel des prägenden Tonträgermediums. Es ist das Leitmotiv einer neuen Ära der deutschen Musikwelt. Einer Ära, die nach neuen Denkmustern funktioniert, Geschäftskonzepte radikal neu erfindet, eine völlige Neuverzahnung der Machtverhältnisse herbeiführt und in einem dynamischen, international-digitalen Rahmenumfeld agiert. Der Tonträger steht dabei stellvertretend für die traditionelle Musikbranche vor der Ablösung durch Serviceangebote, die von Technologiekonzernen angeboten und kontrolliert werden. Für die altherwürdigen Tonträgerunternehmen stellt sich nun die Frage, was sie für einen unikatlen Beitrag zur digitalen Musikindustrie liefern können. Es gilt ein Geschäftsfeld zu besetzen, welches nachhaltig wirtschaftlich sein wird und nicht im Begriff ist, von branchenfremden Konglomeraten übernommen zu werden. Nur durch eine mutige Neuausrichtung werden sie sich langfristig neben den globalen Technikgiganten auf dem Markt halten können. „Musik als Service“ bedeutet aber auch einen nie dagewesenen Komfort für Musikenthusiasten. Es steht synonym für die größten Musikdatenbanken aller Zeiten, die für jedermann im Internet abrufbereit sind. Millionen von Musikstücken, vom aktuellen Chart-Hit bis hin zur obskuren Proberaum-Demo einer 80er Jahre New-Wave Band, stehen innerhalb von wenigen Sekunden zur Verfügung. Immer und überall. „Musik als Service“ bedeutet eine Reduzierung der Markteintrittsschwelle für junge Musiker, die mithilfe von Upload-Dienstleistern direkten Zugang zu dem weltweiten Digitalmusikmarkt erhalten. Unbekannten Musikkünstlern ohne Vertrag mit einem Musikunternehmen stehen neue Wege zur Verfügung, um selbstständig Promotion zu betreiben und sich auf diese Art in das Licht der Öffentlichkeit zu arbeiten. „Musik als Service“ bedeutet aber auch den Werteverlust von individuellen Musikwerken. Es bedeutet die langsame Abkehr von Alben als Veröffentlichungsmedium zugunsten der flexibleren Single. Und es bedeutet das Ende des Eigentums von Musik, denn „Musik als Service“ ist für den Konsumenten stets nur bis zum Ende des Abonnements gemietet. Alles in allem ist der Entwicklungsprozess nicht zu revidieren. Das Konzept Musik wird neu gedacht werden müssen: nicht länger als separates Produkt, sondern als monatliche Dienstleistung.

6. Literaturverzeichnis

Adobe Creative Team. (2013). *Adobe Audition CC Classroom in a Book*. San Francisco. Pearson Education.

Alvarez, S.; Huber, J. (2013). *Interview mit Spotify-Chef: "Wir senken die Piraterie-Quote"*. In: Der Tagesspiegel. Abgerufen von: <https://www.tagesspiegel.de/gesellschaft/medien/interview-mit-spotify-chef-wir-senken-die-piraterie-quote/8555064.html> am 04.08.2019.

Apple. (2003). *Apple Launches the iTunes Music Store*. In: Apple Newsroom. Abgerufen von: <https://www.apple.com/newsroom/2003/04/28Apple-Launches-the-iTunes-Music-Store/> am 28.07.2019.

Aumayr, K. (2009). *Erfolgreiches Produktmanagement: Tool-Box für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing*. Wiesbaden. Springer Verlag.

Bartlett, B. (2013). *Practical Recording Techniques: The Step-By-Step Approach to Professional Audio Recording*. Waltham. Taylor & Francis.

Beckedahl, M.; Lüke, F. (2012). *Die digitale Gesellschaft: Netzpolitik, Bürgerrechte und die Machtfrage*. München. Deutscher Taschenbuch Verlag.

Becker, J.; Kreile, R.; Riesenhuber, K. (2011). *Recht und Praxis der GEMA: Handbuch und Kommentar*. Berlin. De Gruyter Recht.

Becker, L. (2018). *Apple Music: "Langfristige Zusammenarbeit" mit Deutsche Grammophon*. In: Heise Online. Abgerufen von: <https://www.heise.de/mac-and-i/meldung/Apple-Music-Langfristige-Zusammenarbeit-mit-Deutsche-Grammophon-4134716.html> am 07.09.2019.

Beeching, A. (2005). *Beyond Talent: Creating a Successful Career in Music*. Oxford. Oxford University Press.

Beisel, M.; Muth, M. (2019). *EU-Parlament stimmt Urheberrechtsreform zu*. In: *Süddeutsche Zeitung*. Abgerufen von: <https://www.sueddeutsche.de/digital/urheberrecht-copyright-uploadfilter-artikel-13-eu-1.4383450> am 15.09.2019.

Bell, T.; Johansson, O. (2012). *Sound, Society and the Geography of Popular Music*. Farnham. Ashgate Publishing.

- Bensch, D. (2011). *2002 begann das Digitalzeitalter*. In: Welt.de. Abgerufen von: https://www.welt.de/print/die_welt/wissen/article12506319/2002-begann-das-Digitalzeitalter.html am 07.07.2019.
- Beuchert, M. (2019). *Single, EP oder Album? Lohnt es sich noch ein Album zu produzieren*. In: Artistify. Abgerufen von: <https://www.artistfy.com/blog/lohnt-sich-ein-album-noch> am 19.06.2019.
- Blauth, S. (2016). *Digitalisierung in der Musikindustrie: Wirtschaftliche Probleme und die Suche nach alternativen Einnahmequellen*. Hamburg. Diplomica Verlag.
- Blaukopf, K. (1982). *Musik im Wandel der Gesellschaft*. München. R.Piper & Co.
- Booth, A.; Papaioannou, D.; Sutton, A. (2016). *Systematic Approaches to a Successful Literature Review*. Los Angeles. SAGE.
- Bouhs, D. (2015). *Geschichte der digitalen Musik: Von der CD zum Streaming*. In: Deutschlandfunk. Abgerufen von: https://www.deutschlandfunk.de/geschichte-der-digitalen-musik-von-der-cd-zum-streaming.772.de.html?dram:article_id=330057 am 16.06.2019.
- Böddecker, R. (2017). *Smart Recording: Aufnehmen, Mischen, Mastern - Einfach & Effizient*. Norderstedt. TWENTYSIX Verlag.
- Branston, G.; Stafford, R. (2003). *The Media Student's Book*. London. Routledge.
- Bräunig, K. (2015). *Der Einsatz von Social Media in der Musikindustrie: Kommunikation und Markenmanagement*. Hamburg. Diplomica Verlag.
- Brühl, T. (2019). *Hinweise zum Recherchieren und Beschaffen wissenschaftlicher Literatur*. In: Goethe Universität – Institut für Politikwissenschaft. Abgerufen von: <http://www.fb03.uni-frankfurt.de/46036789/literaturrecherche.pdf> am 17.08.2019.
- Bundesverband Musikindustrie. (2012). *Musik im digitalen Wandel – Eine Bilanz aus zehn Jahren Brennerstudie*. In: Medienportal BMVI. Abgerufen von: https://www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/06_Publikationen/DCN_Brenner/kompendium-musik-im-digitalen-wandel.pdf am 26.06.2019.

Bundesverband Musikindustrie. (2014). *Musikindustrie in Zahlen 2013*. In: Medienportal BVMI. Abgerufen von: https://www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/06_Publikationen/MiZ_Jahrbuch/bvmi-2013-jahrbuch-musikindustrie-in-zahlen-epaper.pdf am 12.06.2019.

Bundesverband Musikindustrie. (2018). *Musikindustrie in Zahlen 2017*. In: Medienportal BMVI. Abgerufen von: https://www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/02_Markt-Bestseller/MiZ-Grafiken/2017/BVMI_ePaper_2017.pdf am 22.07.2019.

Bundesverband Musikindustrie. (2019). *Musikindustrie in Zahlen 2018*. In: Medienportal BMVI. Abgerufen von: <http://miz.org/downloads/dokumente/950/BVMI-2018-jahrbuch-musikindustrie-in-zahlen.pdf> am 07.07.2019.

Bürkner, H-J.; Lange, B.; Schüßler, E. (2013). *Akustisches Kapital: Wertschöpfung in der Musikwirtschaft*. Bielefeld. Transcript Verlag.

Cannon, J.; Thomas, T. (2012). *Get More Fans: The DIY Guide to the New Music Business*. New York. Musformation.

Carman, A. (2019). *Spotify's Grand Plan for Podcasts is Taking Shape*. In: The Verge. Abgerufen von: <https://www.theverge.com/2019/3/5/18243729/spotify-podcast-strategy-gimlet-media-anchor-purchase> am 03.08.2019.

Christ, P. (2010). *Dem Genius auf der Spur – GMTH und DGM tagen in Würzburg erstmals gemeinsam*. In: Neue Musikzeitung. Abgerufen von: <https://www.nmz.de/artikel/dem-genius-auf-der-spur> am 20.06.2019.

Citi GPS. (2018). *Putting the Band back together – Remastering the World of Music*. In: Citi Global Perspectives and Solutions. Abgerufen von: <https://ir.citi.com/NhxmHW7xb0tkWiqOOG0NuPDM3pVGJpVzXMw7n+Zg4AfFFX+eFqDYNfND+0hUxxXA> am 12.08.2019.

Clement, M.; Papies, D.; Schusser, O. (2008). *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden. Springer-Verlag.

Coleman, A. (2018). *How The 'Airbnb For Live Musicians' Is Shaking Up The Booking Business*. In: Forbes. Abgerufen von:

<https://www.forbes.com/sites/alisoncoleman/2018/06/14/how-the-airbnb-for-live-musicians-is-shaking-up-the-booking-business/#7467084f540e> am 10.08.2019.

Conen, M. (2013). *Tonträgermarketing: Marktdynamik und Anpassungsmanagement*. Wiesbaden. Springer-Verlag.

Cook, J. (2018). *Apple Buys British Music Business Platoon*. In: The Telegraph. Abgerufen von: <https://www.telegraph.co.uk/technology/2018/12/07/apple-buys-british-music-business-platoon/> am 24.08.2019.

Crisell, A. (2006). *More Than a Music Box: Radio Cultures and Communities in a Multi-Media World*. New York. Berghahn Books.

Dathe, M. (2010). *Internetbasierte Selbstvermarktung für Musiker: Chancen und Risiken durch den Wandel von Musikindustrie und Web*. Norderstedt. GRIN Verlag.

Deahl, D. (2019). *Apple Music's analytics dashboard for artists is now available for all*. In: The Verge. Abgerufen von: <https://www.the-verge.com/2019/8/8/20791540/apple-music-for-artists-analytics-dashboard-ios-app> am 09.09.2019.

Deutscher Bundestag. (2013). *Globalisierung der Weltwirtschaft: Schlussbericht der Enquete-Kommission*. Wiesbaden. Springer-Verlag.

Deutscher Bundestag. (2018). *Auswirkung zunehmender Automatisierung und Digitalisierung auf den Arbeitsmarkt*. In: Wissenschaftlicher Dienst des Bundestags. Abgerufen von: <https://www.bundestag.de/resource/blob/564996/1b9e0f09ff5e9944dcbfad652a514040/wd-6-043-18-pdf-data.pdf> am 10.07.2019.

Dörr, J. (2012). *Music as a Service: Ein neues Geschäftsmodell für digitale Musik*. Berlin. Epubli Verlag.

DPA. (2019). *An zwei Millionen Künstler – Gema verteilt 860 Millionen Euro*. In: ZDF Online. Abgerufen von: <https://www.zdf.de/nachrichten/heute/an-zwei-millionen-kuenstler-gema-verteilt-860-millionen-euro-100.html> am 15.08.2019.

Drazek, R.; Hogleve, C.; Jaeschke, R.; Läser, K.; Sonntag, M. (2010). *Einführung in die systematische Literaturrecherche mit den Datenbanken „PsycINFO“, „Pubmed“ und „PEP – Psychoanalytic Electronic Publishing“ sowie*

in das Literaturverwaltungsprogramm „Citavi“. In: Bildungsportal der Universität Kassel. Abgerufen von: <https://kobra.uni-kassel.de/bitstream/123456789/2010081634029/3/TutorialSystematischeLiteraturrecherche.pdf> am 18.08.2019.

Dredge, S. (2014). *Spotify: seven reasons why Google might buy the streaming music service*. In: The Guardian. Abgerufen von: <https://www.theguardian.com/technology/2014/jul/24/google-spotify-acquisition-streaming-music> am 03.09.2019.

Dredge, S. (2019). *Are Spotify, Apple Music And YouTube The New Record Labels?* In: Musically. Abgerufen von: <https://musically.com/2019/06/04/are-spotify-apple-music-and-youtube-the-new-record-labels/> am 20.08.2019.

Dreier, J. (2016). *FlowMachine – Ein Computerprogramm simuliert die Beatles*. In: Deutschlandfunk Kultur. Abgerufen von: https://www.deutschlandfunkkultur.de/flowmachines-ein-computerprogramm-simuliert-die-beatles.2177.de.html?dram:article_id=368323 am 06.09.2019.

Eggers, F.; Papies, D.; Wlömert, N. (2010). *Music for free? How free ad-funded downloads affect consumer choice*. New York. Springer Publishing US.

Eisenbrand, R. (2017). *Playlist Marketing: Lassen sich Platzierungen auf Follower-starken Spotify-Listen kaufen?* In: Online Marketing Rockstars. Abgerufen von: <https://omr.com/de/spotify-playlist-marketing/> am 19.06.2019.

Eriksson, M.; Fleischer, R.; Johansson, A.; Snickars, P.; Vonderau, P. (2019). *Spotify Teardown: Inside the Black Box of Streaming Music*. Massachusetts. Massachusetts Institute of Technology.

Ernst Klett Verlag. (2009). *Wissenschaftspropädeutisches Seminar: Methode Literaturrecherche*. In: Bildungsportal des Ernst Klett Verlags. Abgerufen von: https://www2.klett.de/sixcms/media.php/229/wseminar_literatur.pdf am 18.08.2019.

Faulstich, W. (2004). *Medienwandel im Industrie- und Massenzeitalter (1830–1900)*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht.

Feiner, L. (2019). *Apple buys a company every few weeks, says CEO Tim Cook*. In: CNBC. Abgerufen von: <https://www.cnbc.com/2019/05/06/apple-buys-a-company-every-few-weeks-says-ceo-tim-cook.html> am 21.08.2019.

Fingas, J. (2019). *YouTube will stream Lollapalooza live starting August 1st*. In: Engadget. Abgerufen von: <https://www.engadget.com/2019/07/31/youtube-lollapalooza-2019-live-stream/> am 30.07.2019.

Fink, A. (2010). *Conducting Research Literature Reviews*. Los Angeles. SAGE.

Fischer, S.; Seifert, R. (2018). *Mediensoziologie zu Musik-Rezeption – Wie die Digitalisierung die Popmusik verändert*. In: Deutschlandfunk. Abgerufen von: https://www.deutschlandfunk.de/mediensoziologie-zu-musik-rezeption-wie-die-digitalisierung.807.de.html?dram:article_id=423819 am 05.07.2019.

Fricke, F. (2019). *Die Zukunft der Vinyl-Produktion – Billiger und Grüner?* In: Deutschlandfunk Kultur. Abgerufen von: https://www.deutschlandfunkkultur.de/die-zukunft-der-vinyl-produktion-billiger-und-grue-ner.2177.de.html?dram:article_id=447818 am 27.07.2019.

Frohwein, S. (2012). *GEMA will USB-Sticks deutlich teurer machen*. In: Westdeutsche Allgemeine Zeitung. Abgerufen von: <https://www.waz.de/leben/digital/gema-will-usb-sticks-deutlich-teurer-machen-id6712087.html?page=8> am 16.08.2019.

Fuhr, M. (2019). *Faktisch ohne Wirkung – Aus für Streamripper Convert2mp3*. In: Teltarif. Abgerufen von: <https://www.teltarif.de/streamripping-streamripper-convert2mp3-verbot/news/77220.html> am 05.08.2019.

Gammons, H. (2011). *The Art of Music Publishing: An Entrepreneurial Guide to Publishing and Copyright for the Music, Film, and Media Industries*. Abingdon. Taylor & Francis.

GEMA. (2019). *GEMA schließt Geschäftsjahr 2018 erfolgreich ab*. In: GEMA Onlineportal. Abgerufen von: <https://www.gema.de/aktuelles/pressemitteilungen/gema-schliesst-geschaeftsjahr-2018-erfolgreich-ab/> am 22.06.2019.

Genius. (2018). *Genius gets smart with Apple Music*. In: Genius Newsportal. Abgerufen von: <https://genius.com/a/genius-gets-smart-with-apple-music> am 29.08.2019.

Gensch, G.; Stöckler, E.; Tschmuck, P. (2009). *Musikrezeption, Musikdistribution und Musikproduktion: Der Wandel des Wertschöpfungsnetzwerks in der Musikwirtschaft*. Wiesbaden. Springer-Verlag.

- Girwert, F. (2012). *Klinke auf Cinch: Band aus Jena zeigt, wie ein Album entsteht*. In: Thüringische Landeszeitung. Abgerufen von: <https://www.tlz.de/kultur/musik/klinke-auf-cinch-band-aus-jena-zeigt-wie-ein-album-entsteht-id218792915.html> am 19.06.2019.
- Gode, S. (2017). *Warum Konzerte teurer werden*. In: Der Tagesspiegel. Abgerufen von: <https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/von-metallica-bis-phil-collins-warum-konzerte-teurer-werden/19674798.html> am 14.08.2019.
- Graf, N. (2018). *Geld verdienen mit der GVL: Wir klären auf – vom Labelcode bis zur Anmeldung*. In: Bonedo. Abgerufen von: <https://www.bonedo.de/artikel/einzelansicht/was-macht-die-gvl-und-wie-kann-ich-mich-anmelden.html> am 25.06.2019.
- Gregory, N. (2017). *Securing the Network*. Morrisville. Lulu.com Verlag.
- Groß, C.; Pfennig, R. (2019). *Digitalisierung in Industrie, Handel und Logistik: Leitfaden von der Prozessanalyse bis zur Einsatzoptimierung*. Wiesbaden. Springer-Verlag.
- Gröppel, N. (2019). *Marketing im Kulturbetrieb: Zur Konzeption des Marketing im Spannungsfeld von kulturellem Wert und ökonomischer Realität*. Wiesbaden. Springer-Verlag.
- Gurman, M. (2019). *Apple Reinvention as Services Company Starts for Real Monday*. In: Bloomberg. Abgerufen von: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-03-23/apple-s-reinvention-as-a-services-company-starts-for-real-monday> am 22.08.2019.
- Haase, B. (2016). *CD-Presswerk EDC stirbt Tod auf Raten*. In: *Hannoversche Allgemeine Zeitung*. Abgerufen von: <https://www.haz.de/Nachrichten/Wirtschaft/Niedersachsen/CD-Presswerk-EDC-in-Langenhagen-stirbt-Tod-auf-Raten> am 26.07.2019.
- Hamidian, K.; Kraijo, C. (2013). *Digitalisierung und Innovation: Planung – Entstehung – Entwicklungsperspektiven*. Wiesbaden. Springer-Gabler.
- Harvard Business School. (2018). *Spotify + The Machine: Using Machine Learning to Create Value and Competitive Advantage*. In: Harvard University Bildungsportal. Abgerufen von: [LXVIII](https://digital.hbs.edu/platform-</p>
</div>
<div data-bbox=)

rctom/submission/spotify-the-machine-using-machine-learning-to-create-value-and-competitive-advantage/ am 05.09.2019.

Hasler, D. (2014). *Musik-Marketing in Zeiten des Internets: Eine Industrie im Wandel*. Hamburg. Diplomica Verlag.

Heck, J. (2012). *Internet-Dienst Spotify – Musik für jede Lebenslage*. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. Abgerufen von: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/netzwirtschaft/internet-dienst-spotify-musik-fuer-jede-lebenslage-11681426.html> am 28.07.2019.

Heinrichs, W.; Klein, A. (2001). *Kulturmanagement von A–Z. 600 Begriffe für Studium und Beruf*. München. Deutscher Taschenbuch Verlag.

Heinzman, A. (2019). *Streaming Services Are Beginning To Look Like Cable Companies*. In: HowToGeek. Abgerufen von: <https://www.howtogeek.com/402533/streaming-services-are-beginning-to-look-like-cable-companies/> am 02.08.2019.

Helmore, E. (2018). *Apple poised to move further into media amid Wall Street 'panic'*. In: The Guardian. Abgerufen von: <https://www.theguardian.com/technology/2018/apr/29/apple-acquisition-rumors-first-quarter-numbers> am 28.07.2019.

Hogan, M.; Maples, J. (2016). *The 5 Techniques That Made George Martin the OG Super Producer*. In: Pitchfork. Abgerufen von: <https://pitchfork.com/the-pitch/1051-the-5-techniques-that-made-george-martin-the-og-super-producer/> am 21.06.2019.

Hubert, J. (2018). *Statistiken zur Festival- und Musikeventbranche*. In: Statista Themenportal. Abgerufen von: <https://de.statista.com/themen/668/eventbranche/> am 11.08.2019.

IFPI. (2018). *Music Consumer Insight Report 2018*. In: IFPI Medienportal. Abgerufen von: <https://www.ifpi.org/downloads/Music-Consumer-Insight-Report-2018.pdf> am 05.08.2019.

Ihlenfeld, J. (2007). *Neue Studie zu den Folgen der „Musikpiraterie“*. In: Golem. Abgerufen von: <https://www.golem.de/0708/54301.html> am 04.08.2019.

Ingham, T. (2018). *Spotify Acquires Minority Stake In DistroKid, Enabling Artists To Upload To Multiple Services From Spotify*. In: Music Business Worldwide. Abgerufen von: <https://www.musicbusinessworldwide.com/spotify-acquires-minority-stake-in-distrokid-offering-independent-artists-to-upload-to-multiple-services/> am 20.08.2019.

Ingham, T. (2019). *Spotify Decides It Doesn't Want To Be A Distributor After All*. In: Music Business Worldwide. Abgerufen von: <https://www.musicbusinessworldwide.com/spotify-decides-it-doesnt-want-to-be-a-distributor-after-all/> am 20.08.2019.

Ingham, T. (2019). *What Happens if Google Buys the World's Biggest Music Company?* In: Rolling Stone. Abgerufen von: <https://www.rollingstone.com/music/music-features/what-happens-if-google-buys-the-worlds-biggest-music-company-807891/> am 02.09.2019.

Irrgang, J. (2009). *Leitfaden Kundenservice: exzellenter Service in allen Phasen des Kundenkontakts*. Offenbach. GABAL Verlag.

Jacobson, J. (2017). *The Artist & Manager Relationship – A Look at Recording Industry Management Agreements*. In: TuneCore Blog. Abgerufen von: <https://www.tunecore.com/blog/2017/03/part-1-artist-manager-relationship-look-recording-industry-management-agreements.html> am 05.08.2019.

Jansen, J. (2018). *Von Streaming überholt: Die CD stirbt*. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. Abgerufen von: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/digonomics/zeitenwechsel-in-musikbranche-streaming-lebt-cd-stirbt-15697160.html> am 22.07.2019.

Kaiser, T. (2015). *Die deutsche Wirtschaft muss sich neu erfinden*. In: Welt.de. Abgerufen von: <https://www.welt.de/wirtschaft/article147074058/Die-deutsche-Wirtschaft-muss-sich-neu-erfinden.html> am 10.07.2019.

Kah, R. (2018). *Musikproduktion – Infos und Tipps*. In: Ronald Kah.de. Abgerufen von: <https://ronaldkah.de/musikproduktion/> am 21.06.2019.

Karp, H.; Winkler, R. (2014). *Google Considers Buying Spotify But Finds the Price Too High*. In: The Wall Street Journal. Abgerufen von: <https://www.wsj.com/articles/google-considers-buying-spotify-but-finds-the-price-too-high-1406061732> am 28.07.2019.

- Kästle, T. (2012). *Kompendium Event-Organisation: Business- und Kulturveranstaltungen professionell planen und durchführen*. Wiesbaden. Springer-Verlag.
- Klebs, R. (2011). *Professionelle Musikproduktion vs. Freeware Homerecording: Ein qualitativer Vergleich zwischen ausgewählter professioneller Tonstudioteknik und kostenfreier Audio Software*. Hamburg. Diplomica Verlag.
- Klein, A. (2013). *Business Development Controlling – Strategische Wachstumsinitiativen zum Erfolg führen*. München. Haufe-Lexware.
- Knoke, F. (2012). *Sparprogramm – Ein Tonstudio für unter 300 Euro*. In: Spiegel Online. Abgerufen von: <https://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/sparprogramm-ein-tonstudio-fuer-unter-300-euro-a-806339.html> am 06.08.2019.
- Korn, K. (2010). *Musik Merchandising aus Konsumentenperspektive: Ein Ansatz zur Erklärung des Konsumentenverhaltens bei Fan-Artikeln von Musikacts*. Wiesbaden. Springer-Verlag.
- Kornmeier, M. (2007). *Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten – Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler*. Heidelberg. Physica Verlag.
- Kost, D. (2018). *Platten als Statussymbol: Über analoge Tonträger und analoge Menschen*. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. Abgerufen von: <https://www.faz.net/aktuell/rhein-main/kultur/vinyl-kommt-zurueck-das-come-back-der-schallplatte-15790376-p2.html> am 17.09.2019.
- Krause, S.; Pellens, B. (2017). *Betriebswirtschaftliche Implikationen der digitalen Transformation*. Wiesbaden. Springer-Verlag.
- Kremer, O. (2006). *Kopierschutz bei digitalen Tonträgern: Chancen und Risiken für die deutsche Musikindustrie*. Hamburg. Diplomica Verlag.
- Kropf, J. (2017). *Der Wert der Musik: Aushandlungsdynamiken in der digitalisierten Musikwirtschaft*. Kassel. Kommunikation@Gesellschaft.
- Kubiv, H.; Müller, P. (2018). *Apple Music & Co sorgen für Wachstum in der Musikindustrie*. In: Macwelt. Abgerufen von: <https://www.macwelt.de/a/apple-music-und-co-sorgen-fuer-wachstum-der-musikindustrie,3437675> am 17.08.2019.
- Kuss, F. (2016). *Erfahrungsbericht TuneCore – der Online-Musik-Vertrieb*. In: Recording.de. Abgerufen von: <https://recording.de/magazin/erfahrungsbericht-tunecore-der-online-musik-vertrieb.4371/> am 10.08.2019.

Leight, E. (2018). *Why Your Favorite Artist Is Releasing More Singles Than Ever*. In: Rolling Stone. Abgerufen von: <https://www.rollingstone.com/music/music-features/why-your-favorite-artist-is-releasing-more-singles-than-ever-629130/> am 17.09.2019.

Lindvall, H. (2010). *Behind the music: When artists are held hostage by labels*. In: The Guardian. Abgerufen von: <https://www.theguardian.com/music/musicblog/2010/apr/15/artists-held-hostage-labels> am 20.06.2019.

Lischka, K. (2009). *GEMA-Streit – YouTube sperrt Musikvideos in Deutschland*. In: Spiegel Online. Abgerufen von: <https://www.spiegel.de/netzwelt/web/gema-streit-youtube-sperrt-musikvideos-in-deutschland-a-616605.html> am 23.06.2019.

Lutz, J. (2017). *Musikfestivals und Musikfestspiele in Deutschland*. In: Statistische Ämter des Bundes und der Länder. Abgerufen von: http://miz.org/downloads/dokumente/863/2017_Musikfestivals_Hessisches_Statistisches_Landesamt.pdf am 12.08.2019.

Lüdtke, M. (2007). *Berlin - Deutschlands wichtigste Musikmetropole?* Norderstedt. GRIN Verlag.

Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse – Grundlagen und Techniken*. Weinheim und Basel. Beltz Verlag.

Mecke, I. (2018). *Oligopol – Ausführliche Definition*. In: Gabler Wirtschaftslexikon. Abgerufen von: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/oligopol-43869> am 19.06.2019.

Mulligan, M. (2019). *2018 Global Label Market Share*. In: MIDIA Research. Abgerufen von: <https://www.midiaresearch.com/blog/2018-global-label-market-share-stream-engine/> am 16.06.2019.

Musik Woche. (2018). *Künstler der Deutschen Grammophon kuratieren für Apple Music*. In: Musik Woche. Abgerufen von: <http://beta.musikwoche.de/details/432458> am 08.09.2019.

Noam, E. (2018). *Media and Digital Management*. Cham. Palgrave Macmillan.

Owen, M. (2018). *Apple Music sponsors free Anderson .Paak 'One Night Only' performance in London on March 13*. In: Apple Insider. Abgerufen von:

<https://appleinsider.com/articles/18/03/08/apple-music-sponsors-free-anderson-paak-one-night-only-performance-in-london-on-march-13> am 30.08.2019.

Palladino, V. (2018). *New YouTube Music Premium costs \$9.99 monthly, add \$2 to get all Red perks*. In: ArsTechnica. Abgerufen von: <https://arstechnica.com/gadgets/2018/05/youtubes-revamped-music-subscription-service-launches-on-may-22/> am 02.09.2019.

Payne, O. (2018). *Warner Music Group Acquires Data Analytics Startup Soda-tone*. In: Forbes. Abgerufen von: <https://www.forbes.com/sites/ogden-payne/2018/03/28/warner-music-group-acquires-data-analytics-startup-soda-tone/#2559d7f9728f> am 05.09.2019.

Perez, S. (2019). *Spotify's app for artists gets a big revamp, adds real-time stats for listeners*. In: TechCrunch. Abgerufen von: <https://techcrunch.com/2019/09/24/spotify-s-app-for-artists-gets-a-big-revamp-adds-real-time-stats-for-any-song/> am 10.09.2019.

Pichler, G. (2015). *Norwegen: Streaming verdrängt Musikpiraterie*. In: Der Standard. Abgerufen von: <https://www.derstandard.at/story/2000010974277/norwegen-streaming-verdraengt-musikpiraterie> am 04.08.2019.

Pilz, M. (2011). *Gorillaz präsentieren erstes iPad-Album der Welt*. In: Welt.de. Abgerufen von: <https://www.welt.de/kultur/musik/article13181616/Gorillaz-praesentieren-erstes-iPad-Album-der-Welt.html> am 10.08.2019.

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. Free Press Verlag.

Porter, J. (2018). *Apple reportedly acquires music analytics firm that claims it can 'find the next Justin Bieber'*. In: The Verge. Abgerufen von: <https://www.theverge.com/2018/10/15/17977616/apple-acquires-asaii-machine-learning-music-analytics-spotify> am 25.08.2019.

Rai, S. (2018). *Apple completes Deal to buy Shazam*. In: Reuters. Abgerufen von: <https://www.reuters.com/article/us-shazam-m-a-apple/apple-completes-deal-to-buy-shazam-idUSKCN1M4202> am 29.08.2019.

- Randewich, N. (2019). *Apple briefly regains title as most valuable U.S. company*. In: Reuters. Abgerufen von: <https://www.reuters.com/article/us-usa-stocks-tech/apple-briefly-regains-title-as-most--aluable-u-s-company-idUSKCN1PT24N> am 21.08.2019.
- Renz, E. (2012). *Sven Regeners Wut-Rede: „Eine Gesellschaft, die so mit ihren Künstlern umgeht, ist nichts wert“*. In: Bayerischer Rundfunk. Abgerufen von: <https://www.br.de/radio/bayern2/sendungen/zuendfunk/regener-interview100.html> am 23.06.2019.
- Ritt, A. (2017). *Report: Der Plattenvertrag und alles was du dazu wissen musst*. In: Amazona. Abgerufen von: <https://www.amazona.de/report-der-plattenvertrag-und-was-du-dazu-wissen-musst/> am 22.06.2019.
- Rudloff, M. (2002). *Musikvertrieb über das Internet: Eine Analyse der Nutzenpotenziale aus Sicht der Endkunden*. Hamburg. Diplomica Verlag.
- Rose, J. (2009). *Recording Studios Face Uncertain Future*. In: NPR. Abgerufen von: <https://www.npr.org/2009/12/10/121304883/recording-studios-face-uncertain-future> am 27.07.2019.
- Rösgen, M. (2018). *Zehn Jahre Spotify – Vom Todesurteil für Künstler zur wachsenden Musikwirtschaft*. In: Wirtschaftswoche. Abgerufen von: <https://www.wiwo.de/unternehmen/it/zehn-jahre-spotify-vom-todesurteil-fuer-kuenstler-zur-wachsenden-musikwirtschaft/23134742.html> am 02.07.2019.
- Rutter, P. (2016). *The Music Industry Handbook*. London. Routledge.
- Sanchez, D. (2019). *Apple Music Returns to ‘Exclusives’ — This Time Signing French Rap Duo PNL*. In: Digital Music News. Abgerufen von: <https://www.digitalmusicnews.com/2019/07/04/apple-music-exclusive-artists/> am 02.08.2019.
- Savage, M. (2019). *Is this the end of owning music?* In: BBC News. Abgerufen von: <https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-46735093> am 15.09.2019.
- Schack, H. (2007). *Urheber- und Urhebervertragsrecht*. Tübingen. Mohr-Siebeck.
- Schäfer, M. (2008). *Die Rolle des Beschwerdemanagements im kundenorientierten Unternehmen: Theoretische und empirische Analyse*. Hamburg. Diplomica Verlag.

Schildhauer, T. (2016). *Social Media für Musiker: Mit 23 Fragen zum Erfolg*. In: Musik Marketing Online. Abgerufen von: <https://musik-marketing.net/schildhauer-social-media-musiker> am 18.06.2019.

Schmieder, J. (2014). *Musikindustrie im Streaming-Zeitalter: Mit dem Strom*. In: *Süddeutsche Zeitung*. Abgerufen von: <https://www.sueddeutsche.de/digital/musikindustrie-im-streaming-zeitalter-mit-dem-strom-1.1934977> am 03.07.2019.

Schramm, H. (2005). *Mood Management durch Musik – Die alltägliche Nutzung von Musik zur Regulierung von Stimmungen*. Köln. Herbert von Halem Verlag.

Schramm, H. (2019). *Handbuch Musik und Medien: Interdisziplinärer Überblick über die Mediengeschichte der Musik*. Wiesbaden. Springer-Verlag.

Seekamp, M. (2017). *Die Trägheit der deutschen Musikunternehmen bei technologischem Wandel: Eine Analyse aus branchenkultureller Perspektive*. Wiesbaden. Springer-Verlag.

Seifert, R. (2018). *Popmusik in Zeiten der Digitalisierung: Veränderte Aneignung – veränderte Wertigkeit*. Bielefeld. Transcript Verlag.

Seppala, T. (2018). *Music streaming is fueling vinyl's resurgence*. In: Engadget. Abgerufen von: <https://www.engadget.com/2018/12/04/music-streaming-is-fueling-vinyls-resurgence> am 15.09.2019.

Seufert, E. (2013). *Freemium Economics: Leveraging Analytics and User Segmentation to Drive Revenue*. Waltham. Elsevier.

Shepherd, J. (2003). *Continuum Encyclopedia of Popular Music of the World*. London. Continuum.

Shah, N. (2018). *Didn't Like That New Album? Another One Is Coming Before You Know It – The sea of music that the industry is producing has both artists and fans feeling submerged*. In: The Wall Street Journal. Abgerufen von: <https://www.wsj.com/articles/didnt-like-that-new-album-another-one-is-coming-before-you-know-it-1522076320> am 29.07.2019.

Sin, J-W. (2014). *Du bist, was du hörst: Musiklabels als Wegweiser im digitalen Zeitalter*. Frankfurt am Main. Campus Verlag.

Sisario, B. (2018). *A New Spotify Initiative Makes the Big Record Labels Nervous*. In: The New York Times. Abgerufen von:

<https://www.nytimes.com/2018/09/06/business/media/spotify-music-industry-record-labels.html> am 20.08.2019.

Snapes, L. (2015). *How Arctic Monkeys' debut single changed the music industry and 'killed the NME'*. In: The Guardian. Abgerufen von: <https://www.theguardian.com/music/2015/oct/22/arctic-monkeys-debut-single-i-bet-you-look-good-dancefloor> am 30.07.2019.

Snapes, L.; Sweney, M. (2018). *YouTube to launch new music streaming service*. In: The Guardian. Abgerufen von: <https://www.theguardian.com/music/2018/may/17/youtube-music-new-streaming-service-launch> am 30.08.2019.

Solmecke, C. (2013). *Was ist eigentlich die GEMA-Vermutung?* In: Kanzlei Wilde-Beuger-Solmecke. Abgerufen von: <https://www.wbs-law.de/urheberrecht/was-ist-eigentlich-die-gema-vermutung-14659/> am 15.08.2019.

Steele, A. (2019). *Amazon Music Streaming Goes High-Definition*. In: The Wall Street Journal. Abgerufen von: <https://www.wsj.com/articles/amazon-music-to-keep-on-rockin-with-high-definition-streaming-11568725203> am 04.09.2019.

Stock, U. (2008). *Musikgeschichte – „Klingt wie ein gewürktes Küken“*. In: ZEIT Online. Abgerufen von: <https://www.zeit.de/online/2008/14/Tonaufzeichnung> am 16.06.2019.

Sur, K-W. (2008). *Anforderungsprofile für Künstlermanager – Konzeption und Realisation*. Hamburg. Diplomica Verlag.

Thomes, T. (2011). *An Economic Analysis of Online Streaming: How the Music Industry Can Generate Revenues from Cloud Computing*. In: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung. Abgerufen von: <ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp11039.pdf> am 15.09.2019.

Tschmuck, P. (2003). *Kreativität und Innovation in der Musikindustrie*. Innsbruck. StudienVerlag.

Tschmuck, P. (2008). *Vom Tonträger zur Musikdienstleistung - Der Paradigmenwechsel in der Musikindustrie*. In: Gensch G., Stöckler E.M., Tschmuck P. (eds) *Musikrezeption, Musikdistribution und Musikproduktion*. Wiesbaden. Gabler.

Tuma, T. (2017). *Universal Music-Manager Frank Biegmann: „Technologiekonzerne sind Partner, nicht Totengräber“*. In: Handelsblatt. Abgerufen von: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/universal-music-manager-frank-briegmann-technologiekonzerne-sind-partner-nicht-toten-graeber/19597934.html>? am 12.09.2019.

Universal Music. (2019). *U-Music Online-Store*. In: UMusic by Universal Music. Abgerufen von: <https://www.umusic.me> am 28.09.2019.

Universität Hamburg. (2018). *Studie zur Zukunft der Musiknutzung 2018*. In: MedienPortal der Universität Hamburg. Abgerufen von: <https://www.hamburg.de/content-blob/11632054/37b9c9a04e3d2d2bdc0533554110e6ec/data/studie-basisfo- lien.pdf> am 06.07.2019.

Viel, O. (2018). *Subscription Economy: der Siegeszug des Abo-Modells und wie Medien davon profitieren können*. In: MEEDIA.de. Abgerufen von: <https://meedia.de/2018/10/18/subscription-economy-der-siegeszug-des-abo-modells-und-wie-medien-davon-profitieren-koennen/> am 18.06.2019.

Wals, S. (2018). *Zukunftsmodell: Spotify will Labels überflüssig machen*. In: Tonspion. Abgerufen von: <https://www.tonspion.de/news/spotify-will-labels-ueberfluessig-machen> am 18.08.2019.

Wang, A. (2018). *Spotify Now Lets Artists Bypass Labels and Upload Their Own Music*. In: Rolling Stone. Abgerufen von: <https://www.rollingstone.com/music/music-news/spotify-artists-direct-music-upload-726352/> am 20.08.2019.

Wang, A. (2019). *Music Streaming's Real Value for Most Artists Is Data, Not Money*. In: Rolling Stone. Abgerufen von: <https://www.rollingstone.com/music/music-news/apple-music-spotify-for-artists-data-analytics-868407/> am 11.09.2019.

Watkins, C. (2019). *Don't Knock the Hustle: Young Creatives, Tech Ingenuity, and the Making of a New Innovation Economy*. Boston. Beacon Press.

Wegerle, A. (2017). *Alles, was MusikerInnen über digitale Distribution wissen müssen*. In: Landr. Abgerufen von: <https://blog.landr.com/de/alles-musikerinnen-ueber-digitale-distribution-wissen-muessen/> am 03.07.2019.

Weingartner, M. (2012). *Streit um GEMA-Gebühren – Disko-Besitzer warnen vor Club-Sterben*. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. Abgerufen von: <https://www.faz.net/aktuell/rhein-main/streit-um-gema-gebuehren-disko-besitzer-warnen-vor-club-sterben-11809934.html> am 25.06.2019.

Willeke, F. (2018). *Der Musikkonsum in Deutschland wird immer digitaler*. In: Forschungsportal der Universität Hamburg. Abgerufen von: <https://www.uni-hamburg.de/newsroom/forschung/2018/1211-musiknutzung.html> am 19.09.2019.

Winterbauer, S. (2019). *„Keine Panik, ihr Blogger!“ – Musiker Micki Meuser verteidigt Artikel 13 der Urheberrechtsreform – und geht auf Sascha Lobo los*. In: MEEDIA. Abgerufen von: <https://meedia.de/2019/02/25/keine-panik-ihr-blogger-musiker-micki-meuser-verteidigt-artikel-13-der-urheberrechtsreform-und-geht-auf-sascha-lobo-los/> am 25.06.2019.

Zombick, P. (2002). *Musikbranche in der Krise*. In: Deutschlandfunk. Abgerufen von https://www.deutschlandfunk.de/musikbranche-in-der-krise.694.de.html?dram:article_id=58229 am 17.06.2019.

7. Anhang

7.1 Literaturanalyse

<p>Blauch, S. (2016). Digitalisierung in der Musikindustrie: Wirtschaftliche Probleme und die Suche nach alternativen Einnahmequellen. Hamburg: Diplomica Verlag.</p> <p>Digitalisierung, Musik, Auswirkungen, Umsatz, Strukturwandel</p>	<p>"Durch das Angebot ihrer musikalischen Kataloge in Musikdownload-Stops verursacht die Musikindustrie selbst die Auflösung des klassischen Formats eines Albums in der nun digitalen Variante."</p>	<p>Kapitel 5, Seiten 33-50</p> <p>Gut geeignet für Zitate zu Umsatz und Absatzentwicklungen</p> <p>Kapitel 5 und 6, Seiten 56-71 und 72-83</p>
<p>Gilbert, J. (2015). Die Musikindustrie im digitalen Wandel: Akteure, Formate und Geschäftsmodelle verändern das Musikbusiness. Hamburg: Disserta Verlag.</p> <p>Soziologischer Wandel, Musik, Soziologie, Strukturwandel, Umsatz, Werte</p>	<p>"Obgleich Wertschätzung überwiegend in monetären Größen gemessen wird, spiegelt die Preisfestsetzung nicht die ideale Wertschätzung wieder, die die Gesellschaft der Musik entgegenbringt. Monetäre und ideale Wertschätzung sind daher zwei getrennt zu betrachtende Aspekte." - "Für die Musikwirtschaft könnte aufgrund der steigenden illegalen Downloadzahlen und sinkenden Umsatzzahlen der Eindruck entstehen, die Wertschätzung für Musik sei gesunken. Dem entgegen zeigt sich allerdings ein starker Anstieg des Musikkonsums."</p>	<p>Betrachtet soziologische Einflüsse und den Wert von digitaler Musik sehr detailliert</p> <p>Kapitel 5 und 6.3, Seiten 217-246 und 252-258</p>
<p>Seifert, R. (2018). Popmusik in Zeiten der Digitalisierung. Veränderte Aneignung – Veränderte Wertigkeit. Bielefeld: Transcript Verlag.</p> <p>Digitalisierung, Musik, Strukturwandel, Werte, Umsatz, Soziologie</p>	<p>"Die Digitalisierung eröffnet für alle drei Komponenten der Popmusikszene neue Mittel und Wege. Während auf Produktionsseite das Studio dem Laptop weicht, werden bei der Distribution neue Erismodelle mit Hilfe moderner Technologien umgesetzt." - "Gerade die Digitalisierung hat, sowohl der Technikzentriertheit der Popmusik als auch neuen ökonomischen Modellen Vorschub geleistet. Neben alle popmusikalischen Aneignungsleistungen, nicht nur das Hören, sondern auch das Kaufen, das Organisieren, das Archivieren, das Ordnen, das Planen und das Informieren sind heute zu großen Teilen durch die Digitalisierung geprägt. Popmusik findet, wie viele andere Medieninhalte auch, heute zu bedeutenden Teilen im Netz statt."</p>	<p>Sehr umfangreiche Studie über die Veränderungen der Produktion, Rezeption und Distribution von (Pop)Musik durch die Digitalisierung</p> <p>Kapitel 3 und 5, Seiten 53-66 und 97-106</p>
<p>Von Gehlen, D. (2013). Eine neue Version ist verfügbar - Update. Wie die Digitalisierung Kunst und Kultur verändert. Berlin: Metroit Verlag.</p> <p>Digitalisierung, Technologie, Kultur, Werte, Soziologie, Soziale Medien</p>	<p>"In der Frage der Digitalisierung kann man jetzt schon feststellen: Das Verhältnis zwischen Publikum und Storyteller hat sich verändert. Sie rücken näher aneinander heran, sie können kommunizieren, wo vorher reines Publizieren war." - Es geht darum, eine Inszenierung zu finden, die passend und stimmig ist. Das ist bei aufgerechneter Musik gelungen, und wir erleben gerade, wie diese Formen beim Dialog mit dem Publikum in sozialen Kanälen wie Twitter oder Facebook gelingt; auch hier werden sich Formen der Inszenierung herausbilden, die zum Beispiel für einen Stream aus dem Tonstudio einer Band stimmig sind."</p>	<p>Interessante und hochintellektuell vorgetragene Studie über die Zukunft von Kultur in einer radikal-vollständig digitalisierten Welt</p> <p>Kapitel 4, Seiten 149-180</p>
<p>Eriksson, M.; Fleischler, R.; Johansson, A.; Johansson, P.; Vonderau, P. (2019). Spotify Tear-down: Inside the Black Box of Streaming Music. Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology.</p> <p>Digitalisierung, Strukturwandel, Technologie, Musik, Umsatz, Werte</p>	<p>"Spotify indeed changes the substance and form of music as a commodity to such a degree that it can not be seen as a mere distributor. The turning point came with the introduction of personalized music recommendations in 2012 and 2013." - "Spotify was founded with the stated aim of mediating the interests of two conflicting parties: the music industry on one hand and unauthorized file sharers on the other. Spotting an opportunity in the structural hole between these two disconnected groups, the company's brokerage role developed as that of a market maker."</p>	<p>Die Studie betrachtet Spotify über die Grenzen der bloßen Absatzplattform hinaus und bietet interessante Einblicke in die Gegenwart des Services sowie neue Zukunftsperspektiven</p>

<p>Wirtschaftsrechtliche Digitalisierung/Technologie/Technikwandel/ Musik</p>	<p>Neuen Strukturen und Prozesse zwar verstågen aber nicht umfassen können“ Ende mit der auch der Tonträger zum historischen Relikt wird. Wie schnell das passieren wird, hängt von den Restriktionen der Jahrsverordnungen ab.“ „20 wurde durch die 1999-Revolution das statische Oligopol der Musikverlage und der mit ihnen verbundenen Tonträgerunternehmen in den 1990er Jahren aufgedeckt, wie dann drei Jahre später durch die 1999-Revolution das statische Oligopol der Musikverlage im Bereich E-Music.“ „Die Zeiten von einstigen Titeldominanz und starbender Hardware sind vorbei. Die Musik ist jetzt ist mit der Digitalisierung immer stärker verbunden.“</p>	<p>Entwicklungen der digitalen Musikindustrie Wirtschaftswandel Technikwandel</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Wirtschaftswandel/ Technologie/ Technikwandel/ Musik</p>	<p>Technikwandel Wirtschaftswandel Musikwandel</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Wirtschaftswandel/ Technologie/ Technikwandel/ Musik</p>	<p>Technikwandel Wirtschaftswandel Musikwandel</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Wirtschaftswandel/ Technologie/ Technikwandel/ Musik</p>	<p>Technikwandel Wirtschaftswandel Musikwandel</p>

<p>Höfner, S., Mayer, M., Zappach, W. (2014). Musikwirtschaft 3.0: Bestandsaufnahmen und Perspektiven. Leipzig: Leipziger Universitätsverlag.</p>	<p>(Emes & Friedemann) 129-138 (Zappach) 268-275 (Mayer & Richter) 122-138</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Handlungsempfehlungen Wirtschaftswandel Technikwandel</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Handlungsempfehlungen Wirtschaftswandel Technikwandel</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Handlungsempfehlungen Wirtschaftswandel Technikwandel</p>
<p>Technikwandel/ Wirtschaftswandel</p>	<p>Handlungsempfehlungen Wirtschaftswandel Technikwandel</p>

Bücher, H. J., 1. Auflage, S. 1-30 (Zappach), E. (2013). Wirtschaftlicher Kapitalismus. Weizsäcker in der Musikwirtschaft. Tübingen: Tübingen Verlag.

Tschmuck, P. (2003). Kreativität und Innovation in der Musikindustrie. Innsbruck: StudienVerlag.		Vollständiges Werk, Seiten 1-225
Musik, Musikgeschichte, Technologie, Soziologie, Digitalisierung		Standardwerk der Musikwissenschaft, daher in voller Länge immer wieder relevant für die Theses, insbesondere in musikhistorischen Aspekten
Seekamp, M. (2017). Die Trägheit der deutschen Musikunternehmen bei technologischem Wandel: Eine Analyse aus branchenkultureller Perspektive. Wiesbaden: Springer-Verlag.	"Dass eine gesamte Branche auf eine technologische Veränderung trotz ihrer potenziellen Gefahr für das eigene Geschäftsmodell träge und zögerlich reagiert, verwundert. Zwar gelten die Musikunternehmen im Allgemeinen nicht als Technologieinnovatoren, doch ließe sich eine wachsame Aufmerksamkeit für technologischen Wandel erwarten, insbesondere vor dem Hintergrund, dass derartige Innovationen die Existenz der Branche überhaupt erst begründeten und wiederholt einen maßgeblichen Einfluss auf ihre Prozesse und Strukturen ausübten." - "Der Verlauf [einer Marktinnovation] wird vielmehr durch ein Zusammenspiel aus folgenden zwei Faktoren beeinflusst: der sektoralen der neuen Technologie und der Adaptionsfähigkeit der betroffenen Akteure an die neue Technologie."	Kapitel 1, 4.1 und 7, Seiten 23-30, 131-139 und 257- 270 Empirische Studie über die Branchenkultur und das Markterhalten deutscher Musikunternehmen und dessen Einfluss auf die Auswirkungen der Digitalisierung
Musik, Strukturwandel, Digitalisierung, Technologie	Prof. J. (2017). Der Wert der Musik: Aushandlungsdynamiken in der digitalisierten Musikwirtschaft. Kassel: Kommunikation@Gesellschaft.	Seiten 1-26
Musik, Wert, Digitalisierung, Strukturwandel, Soziologie	Aufgaben des tonträger-zentrierten Musikabbaus können im Zuge gesunkener Produktionskosten und neuer Vertriebswege vermeintlich immer leichter von den Musik-schaffenden eigenständig übernommen werden. Die bisherige Form der Vermittlung zwischen Produzierenden und Markt wird damit potenziell aufgekündigt." - "Die Ausführungen zur Feldanalyse im zweiten Kapitel hatten gezeigt, dass sich eine der wesentlichen Spannungslinien in künstlerischen Produktionsfeldern um das Verhältnis von Kunst und Geld konstituiert. Intermediäre Institutionen, wie Galerien, Verlage oder Plattenfirmen, erfüllen dabei klassischerweise die Funktion eines Schutzschilts zwischen ökonomischer und kultureller Logik. Im vierten Kapitel wurde deutlich, dass dieses Verhältnis in der digitalisierten Musikwirtschaft grundlegend erschüttert wurde."	Fachliteratur über die Veränderungen des Wertes von Musik in der digitalisierten Musikwelt

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, Hendrik Lenz, dass ich die vorliegende Arbeit im Sinne der Prüfungsordnung ohne fremde Hilfe selbstständig verfasst und nur die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe.

Hamburg, den 25.10.2019

Hendrik Lenz