

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

„Internet und die Musikindustrie:
Auswirkungen und neue Geschäfts- und Vertriebsmodelle“

Verfasser

Emil Kateliev

Angestrebter akademischer Grad

Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
(Mag. rer. soc. oec.)

Wien, im Februar 2011

Studienkennzahl lt. Studienblatt:
Studienrichtung lt. Studienblatt:
Betreuer:

A 157
Internationale Betriebswirtschaft
Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Fritz

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung, Problemstellung und Aufbau der Arbeit	1
2.	Die Musikindustrie bis heute – ein Überblick.....	4
2.1.	Geschichte und Entwicklung	4
2.2.	Gruppendifinition und Abgrenzung der Beteiligten	5
2.3.	Die Wertschöpfungskette nach Kulle	7
2.4.	Die Digitalisierung der Musik – Dateien als Tonträger?	7
2.4.1.	Legale und illegale MP3-Tauschbörsen und Portale.....	9
2.4.2.	Der „Napster“-Prozess.....	10
2.5.	Der schrumpfende Markt der physischen Tonträger	12
3.	Neue Geschäfts- und Vertriebsmodelle in der Musikindustrie	14
3.1.	Methodik der Geschäftsmodellanalyse.....	14
3.1.1.	e-Commerce und e-Business - Definition	14
3.1.2.	Geschäftsmodelle – Definition und Struktur nach Wirtz	15
3.2.	Grundvoraussetzungen für die Online-Distribution von Musik.....	16
3.2.1.	Verbreitung des Breitband-Internets	16
3.2.2.	Elektronische Zahlungsmittel.....	17
3.2.3.	Das Digital Rights Management.....	18
3.3.	Physischer Handel im Internet. <i>Amazon.com</i> als klassisches Fallbeispiel.....	19
3.4.	Online-Musikgeschäfte	21
3.4.1.	Das Pay-per-Track-Modell.....	24
3.4.2.	Fallbeispiel iTunes Store.....	25
3.4.3.	Das Abo-Modell	27
3.4.4.	Magnatune und eMusic.....	27
3.4.5.	Die REBEAT Digital Software	29
3.4.6.	Das Modell von TuneCore und DooLoad.....	31
3.4.7.	Guvera: <i>Branded Music Channels</i>	32
3.5.	Streaming Audio und Online-Radiosender	33
3.5.1.	Fallbeispiele einiger Online-Streaming-Services	35
3.5.2.	Das Modell von jango airplay.....	37
3.6.	Neue Verkaufsmodelle seitens den Interpreten	38
3.7.	Labels in den Zeiten des Musikindustriewandels	40

4. The Long Tail und die Musikindustrie.....	42
4.1. „Long Tail“-Theorie nach Chris Anderson	42
4.2. Die drei Wirkungsmechanismen des Long Tail.....	45
4.3. Die Akteure des Long Tail	47
4.4. Das Ende der 80:20-Regel.....	48
4.5. Wie das Internet die Musikmärkte öffnete	51
5. Die Auswirkungen des Internets auf die Musikindustrie: Vorteile, Nachteile, Folgen.....	53
5.1. Die Effekte der illegalen Online-Tauschbörsen	53
5.2. Internet als mächtiger und kostengünstiger Werbeträger – aus Sicht der Labels und der Künstler	55
5.2.1. MySpace, Facebook, Twitter, YouTube und deren Macht heute	58
5.2.2. Viral Marketing und Kundenanbindung im Sinne von Web 2.0	64
5.3. Handel und Kaufverhalten in den Offline- und Online-Märkten für Musik.....	67
6. Zusammenfassung und Ausblick in die Zukunft.....	69
 I. Literaturverzeichnis	 73
II. Abbildungsverzeichnis	76
III. Tabellenverzeichnis	77
IV. Zusammenfassung.....	78
V. Abstract	79
VI. Ehrenwörtliche Erklärung.....	80
VII. Curriculum Vitae	81

*„But the traditional model of marketing
and selling music no longer works.“*

Chris Anderson

in Wired Magazine, Ausgabe 14.07, Juli 2007

1. Einleitung, Problemstellung und Aufbau der Arbeit

Die Entwicklung der Informationstechnologien und insbesondere des Internets seit Mitte der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts bis heute hat mehrere Branchen verändert, neu strukturiert und revolutioniert. Die New Economy, die dank dieser Technologien entstand, brachte viele neue Möglichkeiten und innovative Geschäftsideen mit sich. Eine ganze Reihe neuer Unternehmen wurden gegründet, Dotcom-Aktien haben die Finanzmärkte erobert, die örtlichen Begrenzungen des Wettbewerbs sind praktisch verschwunden und die eigene Produktion wurde plötzlich vom lokalen auf den Weltmarkt angeboten. Dank unzähligen elektronischen Marktplätzen werden heute materielle und immaterielle Güter frei versteigert, gehandelt und an den Endkonsumenten versandt.

Die Musikindustrie ist selbst davon betroffen: neue Geschäftsmodelle und Vertriebswege sind entstanden, dank neuer Technologien wie das Online-Streaming, das MP3-Format, das Breitband-Internet, die e-Payments usw. Die Digitalisierung der Musik angefangen bei der Compact Disc (CD) bis zu den unterschiedlichsten Dateiformaten (sowohl komprimiert, als auch als „digitale Tonbänder“ für den professionellen Einsatz im Tonstudio) hat die gesamte Wertschöpfung der Musikindustrie und die herkömmlichen Marktstufen im Absatz neu geordnet. Die Möglichkeit, die eigenen Songs via Internet für die ganze Welt verfügbar zu machen hat einerseits für harte Konkurrenz am Musikmarkt gesorgt, andererseits die ganze Branche gefördert und neue Standards gesetzt. Die geographischen Grenzen der physischen Distribution von Musik sind nun gebrochen und die Konsumenten hatten noch nie so viel Auswahl und Angebot wie heute. Nicht zu vergessen ist das Faktum, dass die Online-

Distribution von Musik in den letzten Jahren extrem zugewachsen ist: 20% vom Umsatz digitaler Güter weltweit wird von Musiktiteln generiert¹.

Musik als eine der beliebtesten Unterhaltungsformen der Menschen hat immer wieder neue Wege und Möglichkeiten gesucht, ihre Hörer zu erreichen – seit der Erfindung der Schallplatte bis hin zu den mobilen MP3-Abspielgeräten. Ziel dieser Arbeit ist es, einen kurzen historischen Rückblick in die Geschichte sowie die Auswirkungen des Internets, die den so genannten Wandel der Musikindustrie in den letzten Jahren verursacht haben, zu veranschaulichen. Als Auslöser der Musikverbreitung in Form von Dateien kann der Boom der illegalen Musikaustauschbörsen angesehen werden und vor allem die Geschichte von *Napster* Ende der 1990er Jahre. Darauf folgend entstanden neue Geschäftsmodelle und Vertriebswege, die Dank des technologischen Fortschritts der Webtechnologien möglich waren und sich bis heute erfolgreich durchgesetzt haben. In diesem Zusammenhang sollen die Veränderungen der Wertschöpfungskette sowie der Unternehmensstrukturen des Musikbusiness analysiert werden.

Die Musikindustrie ist neben der Buchhandlung und dem DVD-Handel von der so genannten „Long Tail“-Theorie² am stärksten betroffen. Daher wird *Kapitel 4* diesem Thema gewidmet. Als theoretische Grundlage dienen dabei die Erklärung der Long Tail-Theorie nach Anderson, deren Wirkungsmechanismen sowie die davon betroffenen Beteiligten. Als Schlussbetrachtung dieses Kapitels wird erklärt, wie die Verteilung von Angebot und Nachfrage aufgrund der grenzenlosen Vielfalt in den Nischen verlagert wird und wie das Internet die Musikmärkte weltweit zugänglich macht. In diesem Kontext werden im letzten Kapitel die positiven und die negativen Effekte der Musikaustauschbörsen angeführt, sowie ihre Auswirkungen auf das Musikbusiness diskutiert.

Die sozialen Netzwerke haben ihrerseits eine beträchtliche Bedeutung im Internet gewonnen. Sie sind zu einem Instrument des viralen Marketings geworden, was heutzutage als eine effektive Werbemaßnahme im Web gilt. Die Unterschiede und die Einflussfaktoren des Offline- und Online-Handels von Musik werden ebenfalls behandelt, sowie das Kaufverhalten der Konsumenten in diesen zwei Vertriebsformen.

¹ Vgl. IFPI 2009

² Entwickelt wurde die Theorie vom renommierten US-Journalist und Chefredakteur des „Wired Magazine“ Chris Anderson (vgl. Anderson 2009). Hier wird auch keine genaue Seitenzahl als Referenz angegeben, da diese Theorie über das gesamte Werk anhand von Beispielen aus der Musikbranche, Buchhandlung und dem DVD-Handel vertreten wird.

Meine persönliche Motivation für die Auswahl dieses Themas ist meine langjährige Erfahrung als Musiker bei diversen Musikprojekten sowie mein Interesse für elektronisches Marketing. Die Entwicklung der Internettechnologien und die Auswirkungen auf die Musikindustrie sind aus e-Marketing-Sicht äußerst interessant, da nicht nur das Kaufverhalten der Konsumenten einer massiven Veränderung unterlag, sondern auch die Vermarktungsstrategien der Musikunternehmen sich änderten. Das Internet wird heutzutage als ein mächtiger Werbeträger und als ein bequemes und kostengünstiges Kommunikationsmittel zwischen Produzenten und Konsumenten angesehen - das gilt auch für die Musikbranche.

2. Die Musikindustrie bis heute – ein Überblick

Als Grundlage für die Geschäftsmodell-Analyse möchte ich hier in ein paar Absätzen die Entwicklung der Musikindustrie sowie ihren Aufbau im letzten Jahrhundert bis heute darstellen.

2.1. Geschichte und Entwicklung

Als Anfang der modernen Musikindustrie können wir die Erfindung des ersten Tonträgers ansetzen. Davor war Musik nicht immer auf Abruf verfügbar, sondern nur bei Live-Konzerten und Veranstaltungen zugänglich und über Notenblätter transportierbar. Im Jahr 1877 wurde der Phonograph vom US-amerikanischen Erfinder Thomas A. Edison entwickelt was zur Folge hatte, dass man Klänge aufnehmen und wiedergeben konnte. Einige Jahre später wurden die ersten Industriefaufnahmen hergestellt, die über Jukeboxen abgespielt wurden. Emile Berliner erfand 1887 die Schellack-Schallplatte, die beliebig vervielfältigbar war und somit die Verbreitung von Musik auf Tonträger ermöglicht wurde. Darauf folgend begann 1920 die so genannte Ära des kommerziellen Rundfunks in den USA.³

Somit gab es die ersten Grundvoraussetzungen für den Aufbau einer neuen Industrie:

- **Das Produkt** – die Musik,
- **Die Verkaufsförderung** – durch den Rundfunk,
- **Die Vertriebsform** – der Tonträger,
- **Der Konsum** – durch die ersten Abspielgeräte.

Ab diesem Zeitpunkt war es für die Beteiligten klar, dass eine neue Branche entsteht und viel Potenzial darin steckt, deswegen ging auch die Entwicklung der Tonträgertechnologie innovativ rasant weiter. 1948 revolutionierte die Vinyl-Schallplatte die Märkte mit ihrer wesentlich besseren Tonqualität und Haltbarkeit der Aufnahme. Der Stereophonie-Standard, der bis heute verwendet wird, wurde zum ersten Mal mit Hilfe eines LP-Tonbandes im Jahr 1958 verwirklicht und hatte bald einen beträchtlichen Marktanteil. Mit der Einführung der Kassette (noch als MC bekannt) in den Jahren 1962-3, durch das holländische Unternehmen

³ Vgl. Tschmuck 2008, S. 142ff.

Philips, gab es weitere Tonverbesserungen sowie eine geringere Abnutzung der Tonträger. Die Compact Disc (CD), die in fast jedem Haushalt zu finden ist, kam erst 1982 am Markt und gilt bis heute als der beste physische Tonträger (was Qualität und Haltbarkeit betrifft), der im herkömmlichen Handel käuflich ist. Anzumerken ist, dass die CD als der erste Schritt in Richtung Digitalisierung von Musik gilt. Nicht zu vergessen ist die Einführung des TV-Senders Music Television (MTV) 1981, der den Künstlern die Möglichkeit brachte, ihre Musik anhand von Videos im Fernsehen abspielen zu können.⁴

Mitte 90er Jahre wurde damit angefangen, Musik zu digitalisieren und in Form komprimierter Dateien abzuspeichern. Das vom Motion Pictures Expert Group entwickelte MP3-Format gilt als Meilenstein für die Musikindustrie und sorgte einige Jahre für Kontroversen. Genau die Entwicklung dieser Technologie ist die Basis, auf der diese Arbeit aufgebaut wird. Die geringe Dateigröße (bis zu 1/12 verglichen zu den unkomprimierten WAV-Audiodateien) hat den schnellen Datentransfer über das Internet ermöglicht⁵ und Ideen für neue Vertriebswege für Musik angeregt. Dieses Thema wird im *Kapitel 2.4* weiter besprochen.

Mit der Perfektionierung der Tonträgertechnologie (und die dazugehörigen Abspielgeräten) wurde erstmals möglich Musik zu produzieren, sie aufzunehmen und sie den Hörern außerhalb des Konzertsaals anbieten zu können. Somit entstand eine neue Industrie, die einerseits vom technologischen Fortschritt abhängig war diesen förderte, und neue Firmen, Arbeitsfelder und –positionen schuf.

2.2. Gruppendefinition und Abgrenzung der Beteiligten

Die Musikindustrie ist in ihrer heutigen Form in folgenden Hauptbereichen unterteilt:

- **Musikschaffende:** sie werden von den Textautoren, Komponisten, Interpreten und Produzenten vertreten. Diese Aufgaben werden oft von denselben Personen ausgeführt. Ein Beispiel dafür sind Bands, die selbst ihre Lieder (Musik und Text) schreiben, interpretieren und produzieren. Bei den großen Plattenfirmen (s. unten) werden jedenfalls die Aufgaben der Musikproduktion aufgeteilt, um kosteneffizient, schneller, und qualitativer produzieren zu können.

⁴ Vgl. Tschmuck 2008, S. 142ff.

⁵ Vgl. Raschka 2006, S. 23ff

- **Musikunternehmen** (Plattenfirmen, Labels): das sind die „Verleger“ der Musikprodukte und die Stützen der Musikindustrie von heute.
- **Musikhandel:** Alle Firmen, die sich mit dem Vertrieb der Tonträger vom Produzenten bis zum Konsumenten beschäftigen. Diese können als Großhändler, Einzelhändler oder Onlinehändler tätig sein. Dabei können auch Mischformen entstehen.
- **Konsumenten:** die Gesamtheit aller Hörer, Konzertbesucher, Fans usw.
- **Verwertungsgesellschaften:** die sogenannten „Treuhänder“ der Urheberrechte der Musikschafter.

Die **Musikunternehmen**, die wie bereits erwähnt als Stützen der Musikindustrie gelten, teilen sich in Majors, Major Independents (mit Vertrieb) und reine Independents (ohne Vertrieb). Die 4 Majors, die mit einem ca. 72%-igen⁶ Weltmarktanteil gesamt vertreten sind:

- **Universal Music Group** (www.umusic.com)
- **Sony Music Entertainment** (www.sonymusic.com)
- **EMI Group** (www.emimusic.com)
- **Warner Music Group** (www.wmg.com)

Der Hauptunterschied zwischen den Major- und Independent-Labels besteht darin, dass letzteren nicht in allen Bereichen der Wertschöpfungskette und allen Marktstufen tätig sind. Die Indie-Verträge, die zwischen Independent-Labels und Künstlern abgeschlossen werden, weisen auch eine wesentlich geringere Bindung auf.

⁶ Vgl. IFPI 2005

2.3. Die Wertschöpfungskette nach Kulle

Die Stufen in die Wertschöpfung der Musikindustrie werden in folgender Abbildung dargestellt:

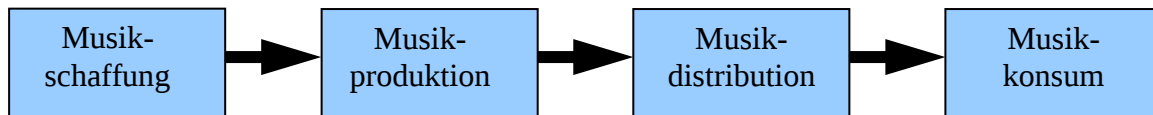


Abbildung 1: Die herkömmliche Wertschöpfungskette in der Musikindustrie, eigene Darstellung nach Kulle 1998, S. 122

Nach der Entstehung eines Musikstücks im ersten Schritt, wird dieses in einem Tonstudio aufgenommen. Die Musikproduktion geht dann weiter mit der Produktion der Tonträgern mit dem fertig aufgenommenen Titel, Verpackung, Cover usw. Die Distributionsstufe beinhaltet den Marketing, Vertrieb und Handel⁷ bis zur letzten Konsumstufe, d.h. bis zu den Produktabnehmern. Das ist der herkömmliche, bis vor kurzem bekannte Wertschöpfungsprozess, bei dem nur physische Tonträger produziert und vertrieben werden können. In der Welt der digitalen „Tonträger“ kann es zu Verschiebungen oder sogar zum Auslassen einiger Stufen kommen. Beispielsweise nehmen heutzutage Bands mittels Computer und Mikrofone im eigenen Proberaum die Titel auf und können sie gleich ins Internet zum kommerziellen oder freien Download ihren Hörern bereitstellen. Das bedeutet aber bei Weitem nicht, dass die Musikkonzerne ihre Position in der Wertschöpfungskette der Musikindustrie verloren haben oder verlieren werden. Die Digitalisierung der Musik und die daraus resultierenden Folgen haben nur zu einer Neuverteilung und Demokratisierung der Produktion, Märkte, Nachfrage und Angebot geführt. Diese Prozessänderungen werden in *Kapitel 3* anhand von genauen Fallbeispielen und Geschäftsprozessbeschreibungen näher analysiert.

2.4. Die Digitalisierung der Musik – Dateien als Tonträger?

Im digitalen Zeitalter entstehen ständig neue Dateiformate, die Komprimierungs- und Verschlüsselungstechnologien der Dateien werden auch ständig erneuert und verbessert. Die Tatsache, dass Mitte der 1990er Jahre das Breitband-Internet nicht sehr verbreitet und relativ teuer war, suchte man nach Möglichkeiten, Files über das Internet schneller übertragen zu

⁷ Nach Raschka 2006, S. 79ff.

können. So entstand die (im Internet) meistverbreitete Bildkompression im JPEG-Format, die Software-Hersteller haben ihre Archivierungsmethoden verbessert⁸ und aus diesem Grund wurde auch die beliebteste Musikkomppressionsmethode der MP3-Dateien entwickelt.

Die Geschichte des MP3-Dateiformats führt uns in den späten 80er Jahre des vergangenen Jahrhunderts, zum *Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen IIS* zurück. Dort wurden die Grundlagen der MP3-Kodierung geschaffen und 1988 gründete die Internationale Standardisierungsorganisation (ISO) die „Movie Picture Experts Group MPEG“ zur Entwicklung von Audio- und Videokompressionsstandards. Nach mehreren Tests mit unterschiedlichen Komprimierungsverfahren, wird das MPEG-1 Layer 3, das erst 1992 von der ISO standardisiert wurde, als neuer Dateiformat mit der Endung „*.mp3“ anerkannt. 1998 wurde der erste tragbare MP3-Player von einem koreanischen Unternehmen hergestellt.⁹

Die rasante Entwicklung der Technologien (besonders den PCs und des Internets) und die ständig sinkenden Preise der Hardware trugen dazu bei, dass die MP3-Dateien sehr schnell an Beliebtheit gewannen. Das war eine bahnbrechende Technologie, die so qualitative Audiokompression bot, man musste nur die Marktpotenziale für mehrere neue Geschäftsmodelle und Produkte erkennen, so Prof. Dr.-Ing. Heinz Gerhäuser, geschäftsführender Leiter des Fraunhofer-IIS.¹⁰

Die schnelle Übertragung von MP3-Files war nun auch über langsame Internetverbindungen möglich. Mit einem 56 kbits/s Modem-Anschluss konnte man einen Musiktitel mit einer ungefähren Länge von 4 Minuten, in ca. 12 Minuten auf der eigenen Festplatte laden. Die Audiokodierungssoftware war jedem PC-Benutzer zugänglich und man konnte die gekauften Audio-CDs als MP3-Dateien konvertieren, abspeichern und verbreiten. Die Nutzer erkannten, dass sie auf eine schnelle, bequeme und kostengünstige Art, Musik untereinander austauschen können: das hatte zur Folge, dass die ersten MP3-Tauschbörsen ins Leben gerufen wurden. Die Frage der juristischen Tragbarkeit wurde jedoch dabei ausgelassen. Die Services waren einfach da und jeder, der davon wusste und die Möglichkeit hatte, hat davon Gebrauch gemacht.

⁸ Beispiel: WinZIP, WinRAR

⁹ Vgl. Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen IIS 2009, S. 9ff.

¹⁰ Ebda.

2.4.1. Legale und illegale MP3-Tauschbörsen und Portale

Die erste legale Seite, auf der man MP3-Titeln zum Downloaden finden konnte war MP3.com. Interpreten konnten ihre Titel auf der eigenen Profilseite innerhalb des Portals hochladen und jeder konnte dann die Musik kostenlos abrufen. Das im Jahr 1997 von Michael Robertson gegründete Unternehmen war eine Art Vorgänger vom heute bekannten und beliebten Musikportal MySpace Music. Die Künstler konnten sogar mit ihren Fans Kontakt aufnehmen, die Mitgliedschaft auf MP3.com war jedenfalls nicht kostenlos und das war die Einnahmequelle.¹¹ Der Großteil des Musikangebots war von unabhängigen, meist auch unsignierten Musikern (solche, ohne Vertrag), deren Ziel es war, sich mittels MP3.com zu präsentieren und neues Publikum zu erreichen. Dieses Modell diente später für andere Portale als Vorbild.

Mit der Entstehung von den ersten illegalen Musiktatschbörsen zeigte die neue MP3-Technologie auch ihre negativen wirtschaftlichen Auswirkungen. Das Kopieren der Dateien, die von den Audio-CDs umgewandelt wurden sorgt bis heute noch für Copyright-Verletzungen und geringere Einnahmen im physischen Musikhandel (dieses Thema wird in *Kapiteln 2.5. und 5.1.* näher behandelt).

Die ersten MP3-Tatschbörsen nutzten die Peer-to-Peer-Technologie, um Musiktiteln zwischen Benutzern einer Community zu transferieren. Dafür braucht man nur einen Internetanschluss und eine (nicht unbedingt große) Kollektion von MP3-Files, die mit den anderen geteilt werden kann. Die Verbindung mit den restlichen Usern erfolgt über einen Software-Client und ist meist serverlos, also dezentral und direkt von Client zu Client. Aus der Technologie heraus entstand auch der Name Peer-to-Peer, oder kurz als P2P bekannt. Es dauerte nicht lange und es folgten die ersten rechtlichen Maßnahmen gegen diese Copyright-Verletzungen, wie zum Beispiel der „Napster“-Prozess, der im nächsten Punkt näher diskutiert wird.

Durch die Entstehung der bisher beschriebenen Technologien und Gewohnheiten, trotz vieler Kritiken und Proteste seitens führender Unternehmen der Musikindustrie, wurden die Meilensteine für neue Geschäftsmodelle mit viel Potential gesetzt. Musik war bis Anfang der 1990er Jahre nur physisch erwerbbar. Die Tonträger wurden von materiellen in immaterielle

¹¹ Vgl. Anderson 2009, S. 175

Güter transformiert, was das Konsumentenverhalten, die Vertriebswege und die Verfügbarkeit der Produkte veränderte.

2.4.2. Der „Napster“-Prozess¹²

1999 steht für das Jahr, in dem das Musikbusiness dem Durchbruch des wahrscheinlich meist verwendete (damals) MP3-Tauschprogramm „Napster“ unterzogen wurde. Die Idee von ein paar Studenten, die über Chatrooms zusammen fanden, resultierte in einem Internet-Start-Up-Unternehmen mit Sitz in San Francisco, einem Venture-Kapital von \$250.000 und täglich wachsender Useranzahl. Das Unternehmen gab sich als Internet-Serviceprovider aus und behauptete, dass es die Musikdateien nicht direkt anbiete, sondern nur die Mitteln für den Austausch dieser Files zwischen den Benutzern (i.d.S. die Client-Software und die zentrale Server-Infrastruktur). Somit dachten die Gründer, dass sie die Kopierschutzgesetze umgehen können und keine Verantwortung übernehmen müssen. Nachdem Napster lawinenartig an Popularität gewann, wurde die *Recording Industry Association of America (RIAA)* schnell aufmerksam. Die Musikunternehmen beklagten sich, dass immer mehr Leute kostenlose MP3-Titeln herunterladen und dadurch die Einkünfte vom physischen Tonträgerhandel sanken. Die Gründer des Internet-Unternehmens wurden vor die Wahl gestellt, entweder die Kontrolle über ihre Aktivitäten zu verlieren, oder verklagt zu werden.

Am 7. Dezember 1999, nachdem von der Napster-Geschäftsführung auf mehreren Meldungen des RIAA keine Reaktion kam, wurde die erste Klage am US-Bezirksgericht eingebracht. Kurz darauf hat die US-amerikanische Band Metallica, die mit gutem Management und beneidenswerte Verkaufserfolge in der Musikindustrie bekannt ist, eine eigene Klage gegen Napster eingereicht¹³. Die Band hatte schon seit Jahren ihre Kompositionen im eigenen Label in Verwaltung und war somit von der Sammelklage der RIAA ausgeschlossen. Und genau dank dieser Aktion seitens Metallica, gewann der „Napster“-Prozess an weltweiter Medienaufmerksamkeit. Andere Künstler z.B. Moby, Beastie Boys und Limp Bizkit haben

¹² Vgl. Tschmuck 2009a und 2009b

Ausnahmsweise wird in diesem Kapitel das Blog „*Musikwirtschaftsforschung*“ angewendet. In den oben genannten Artikeln wird das Buch von Joseph Menn „*all the rave. The Rise and Fall of Shawn Fanning's Napster*“ in Kürze vorgestellt und zitiert. Das Blog wird von Prof. Mag. Dr. Peter Tschmuck geführt, der am Institut für Kulturmanagement und Kulturwissenschaft an der Universität für Musik und darstellende Kunst Wien als Stv. Institutsvorstand tätig ist.

¹³ McIver 2008, S. 336ff.

sich ihrerseits positiv bezüglich Napster geäußert und in diesem Service eine Art Werbemittel für die eigenen Werke gesehen.

Am 26. Juli 2000 wurde gegen Napster vom Gericht eine einstweilige Verfügung ausgesprochen. Der Serviceanbieter sollte innerhalb von 48 Stunden ein Filtersystem installieren und rechtlich geschützte Inhalte aus dem Angebot nehmen. Trotz der angekündigten Berufungen seitens Napster war für alle klar, dass das Unternehmen seine frühere Tätigkeit nie wieder aufnehmen wird. Später im selben Jahre wurde ein Abkommen zwischen Napster und der (damals noch eigenständige) *Bertelsmann Music Group* geschlossen. Dann wurde die Gerichtsverhandlung in die zweite Instanz verlegt, es änderte sich aber am Urteil nichts. Am 1. Juli 2001 stellte Napster seine Services endgültig ab und das Projekt war in seiner ursprünglichen Form nur mehr Geschichte.

Heute, mehr als 10 Jahre nach dem Prozess, existiert die Internetmarke Napster immer noch. Das aktuelle On-Demand-Abo-Service bietet seinen Nutzern Musik als Downstream zur Verfügung. Eine genauere Analyse dieses Modells ist in *Kapitel 3.5.* zu finden.

Die gesamte Geschichte dieses Internet-Phänomens hat die Musikindustrie in eine neue Richtung gesteuert. Musikschafter, Labels und Internetgeschäftsleute haben (erst spät aber doch) erkannt, wie viel Potenzial in diesem und anderen ähnlichen Services steckt, und dass die User sogar bereit wären dafür zu bezahlen. Das Top-Management der Musikkonzerne hat gesehen, dass die physische Distribution von Musik in den nächsten Jahren immer mehr zurück gehen wird, und das war ein Zeichen, an neue Strategien für digitalen Verkauf von Musiktiteln zu arbeiten. Alle haben nun erkannt, wie man Bytes in Geld umwandeln kann: die MP3-Dateien als immaterielle Güter und relativ qualitative „Tonträger“, die sofort über die Internet-Leitung auf den Kunden-PCs landen. Und all dies ohne variable Lager- und Reproduktionskosten, wobei immer positive Deckungsbeiträge erzielt werden! Auch wenn das Modell von Napster Kopierschutzbestimmungen und Rechte der Künstler und den Musikproduzenten verletzt hat, hat dieses System die Augen der Nutzern geöffnet, auf eine neue Art und Weise Musik zu entdecken bzw. zu erwerben.

2.5. Der schrumpfende Markt der physischen Tonträger

Peter Tschmuck, der sich jahrelang mit Musikwirtschaftsforschung an der Universität für Musik und darstellende Kunst Wien beschäftigt, unterteilt in seiner Arbeit „*Vom Tonträger zur Musikdienstleistung*“ die Entwicklung der Tonträgerindustrie seit 1921 bis heute in 3 Expansions- und 4 Rezessionsphasen, je nach Umsatz (gemessen in den USA)¹⁴:

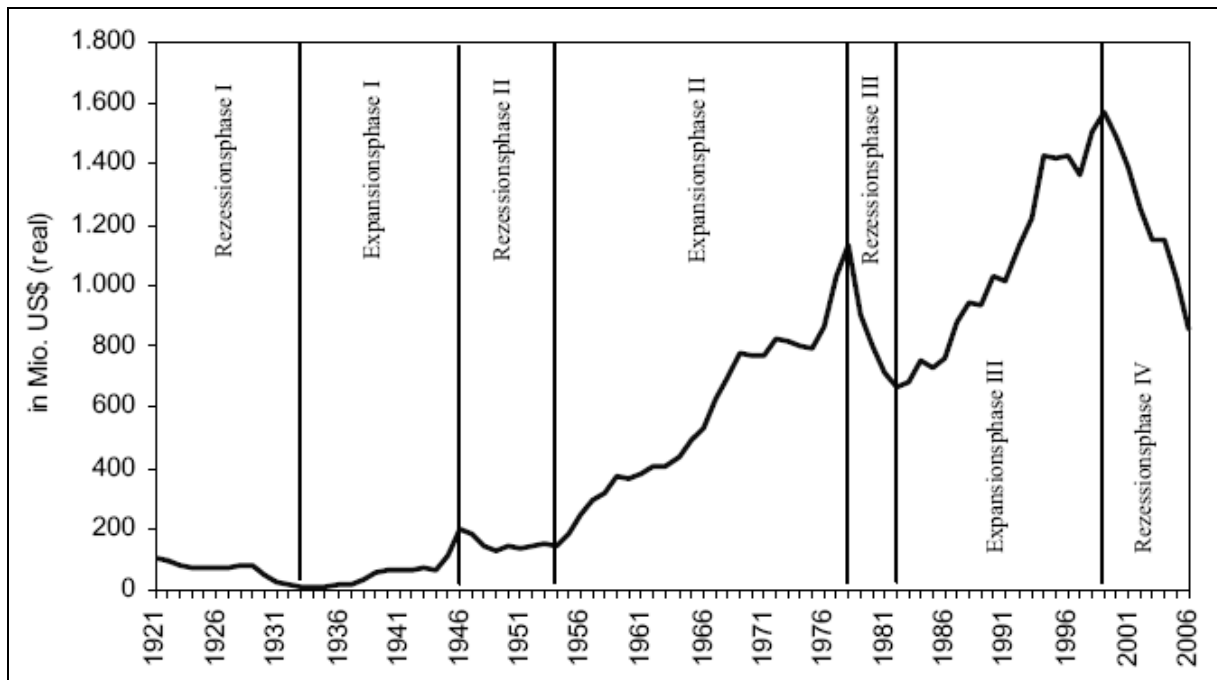


Abbildung 2: Die Entwicklung der realen Tonträgerumsätze für den US-amerikanischen Markt seit 1921, Quelle: Tschmuck 2008, S.143

Tschmuck betrachtet die Musikindustrie als einen Kreislauf, der ständig durch Rezessions- und Expansionsphasen geprägt ist. Diese Phasen entstehen (und werden vom Autor somit begründet) durch Innovationen, die in die (Musik-)Industrie Anwendung gefunden haben: Radio, Tonband, Compact Disc usw. Die letzte *Rezessionsphase IV* beginnt in den Jahren 1999-2000 und wird oft mit der Erscheinung vom MP3-Datenformat, Napster und die darauf folgenden P2P-Filesharing-Netze in Verbindung gebracht. Laut Tschmuck gibt es aber kein empirisches Beweismaterial, um ausschließlich zu vermuten, dass die Rückgänge in die Tonträgerverkäufe auf diese Erscheinungen zurück zu führen sind¹⁵. Der Autor begründet, dass der eigentliche Grund für die Umsatzrückgänge weiter zurück liegt und zwar bei der ersten Digitalisierung des Tonträgers – der Einführung der CD. Das Filesharing hat selbst seit Ende 1990er Jahre Voraussetzungen für neue Geschäftsmodelle geschaffen, die aber jahrelang

¹⁴ Vgl. Tschmuck 2008, S. 142ff.

¹⁵ Ebda., S. 149

von den Majors ignoriert und sogar bekämpft worden sind. Dadurch aber, dass die Musikdownloads mittlerweile eher zur Gewöhnlichkeit und nicht zu den Ausnahmen zählen, können diese Fakten als Symptome eines generellen Wandels der Musikindustrie interpretiert werden, bei dem alte Geschäftsmodelle von neuen abgelöst werden.

Ähnlich wie in den 1920er Jahren der Rundfunk die Musikindustrie revolutionierte, wirken sich die digitalen Innovationen auf die bereits über mehrere Jahrzehnte gesetzten Strukturen und Wertschöpfungsnetzwerke der Musikindustrie aus. Die Musikkonzerne, die mit dem Kampf gegen die illegale Verbreitung von Werken im Internet beschäftigt waren, haben wichtige Ressourcen und Zeit in einer teuren und erfolglosen Strategie eingesetzt, anstatt sich an der neuen Marktsituation anzupassen. Somit haben sie Raum für neue Player und Modelle geschaffen, was das Thema des folgenden Kapitels ist.

3. Neue Geschäfts- und Vertriebsmodelle in der Musikindustrie

Wie wir bereits im einhergehenden Kapitel gesehen haben, wurden durch die Erfindung des Audiokompressionsformat MP3 und die Entwicklung der P2P-Technologie neue Prämissen für die gesamte Musikbranche gesetzt. Daraus entstanden neue Geschäftsmodelle, die in diesem Kapitel näher analysiert werden. Vorerst wird auf die Methodik der Geschäftsmodellanalyse eingegangen und danach die restlichen Voraussetzungen aufgezählt, die die Realisierung dieser Ideen ermöglichten.

3.1. Methodik der Geschäftsmodellanalyse

Die Analyse der in dieser Arbeit vorgestellten Geschäftsmodelle basiert auf Internet-recherchen (hauptsächlich in den Infoseiten der Serviceanbieter) und eigene Erfahrungen mit den einzelnen Services. Es handelt sich ausschließlich um e-Business-Modelle.

3.1.1. e-Commerce und e-Business - Definition

E-Commerce und e-Business sind zwei Synonymbegriffe, die sich schon seit langem in der Wirtschaftssprache etabliert haben und mehrere Definitionen in der Literatur gefunden haben. Picot/Reichwald/Wigand, zitiert nach Fritz, definieren e-Commerce im weiteren Sinn als *„jede Art wirtschaftlicher Tätigkeit auf der Basis elektronischer Verbindungen“* und diese Definition geht über den Spektrum der Wirtschaft bis hin zum Informatikbereich.¹⁶

Eine engere Definition für e-Business wird von Clement/Peters/Preiß, zitiert nach Fritz, als *„die digitale Anbahnung, Aushandlung und/oder Abwicklung von Transaktionen zwischen Wirtschaftssubjekten“* formuliert¹⁷. Mit anderen Worten, e-Business umfasst all jene Aktivitäten (auf beide Seiten der Transaktion), rund um einen (physischen) Geschäftsabschluss, die sich elektronisch (z.B. über Internet) abhandeln lassen: Informationsaustausch, Auswahl, Bezahlung, Abwicklung und bei nicht materiellen Gütern sogar Lieferung. Hier ist auch der Schnittpunkt zwischen e-Commerce und e-Marketing, basierend auf den oben genannten Transaktionen, die im Internet stattfinden.

¹⁶ Vgl. Fritz 2004, S. 26-28

¹⁷ Ebda.

3.1.2. Geschäftsmodelle – Definition und Struktur nach Wirtz

Wirtz definiert das Geschäftsmodell¹⁸ als „eine stark vereinfachte und aggregierte Abbildung der relevanten Aktivitäten einer Unternehmung“. Als „relevante Aktivitäten“ gelten all jene, die dazu beitragen, dass das Unternehmen vermarktungs- und wettbewerbsfähige Informationen, Produkte und/oder Dienstleistungen erzeugt.¹⁹ Dabei werden **strategische, kunden- und marktspezifische sowie Wertschöpfungsaspekte** berücksichtigt. Nach dieser Struktur wird das gesamte Business-Modell in kleineren Partialmodellen untergliedert.

Die **strategischen Komponenten** umfassen das Strategiemodell, das Ressourcenmodell und das Netzwerkmodell. In diesem Bereich werden die langfristigen Ziele gesetzt und das sog. Value Proposition (auf Deutsch Alleinstellungsmerkmal) abgegrenzt. Es wird definiert mit welchen Inputs, Kompetenzen und eventuelle Partnerschaften diese umgesetzt werden sollen. Die **Kunden- und Marktebene** besteht aus dem Kundenmodell, dem Marktangebotmodell und dem Erlösmodell. Hier erfolgen die Zielgruppendefinierung, die Marktsegmentierung, das Produktmanagement sowie die Art der Erlöserzielung für das Unternehmen. Die **Wertschöpfungskomponente** umfassen ihrerseits das Leistungs-erstellungmodell, das Beschaffungsmodell und das Finanzmodell. Diese Modelle stellen die Produktion und die Wertgenerierung dar, sowie die Beschaffung der benötigten Rohstoffen, Informationen und Finanzen dafür.

Wie man erkennen kann, hat jedes dieser Modelle eine wichtige Rolle im Unternehmensprozess. Sie können schwer separat existieren, daher auch nicht als Einzelmodelle betrachtet werden. Sie sind alle eng vernetzt und weisen meist komplexe Interdependenzen zwischen einander auf. Nach Wirtz ist die Grundlage jedes Geschäftsmodells, die Wertschöpfung und das Leistungsversprechen abzubilden und die wichtigsten Partialmodelle aufzuzeigen²⁰. Da es sich bei den beobachteten Geschäftsideen ausschließlich um **e-Business-Modelle** handelt und diese Arbeit aus e-Marketing-Sicht verfasst wird, werde ich mich hauptsächlich mit den Kunden- und Marktkomponenten beschäftigen. Von den Strategiekomponenten ist das Value Proposition für die Analyse von besonderer Bedeutung sowie die Leistungserstellung aus der Wertschöpfung.

¹⁸ in seinen Formulierungen verwendet Wirtz den englischen Begriff „Business Model“

¹⁹ Vgl. Wirtz 2010, S. 70

²⁰ Ebda.

Die oben genannten Definitionen dienen als Basis für die anschließenden Geschäftsmodellanalysen. Die e-Business-Transaktionen erfolgen zwischen Geschäftspartnern (teilweise auch mehr als zwei), weswegen als Erstes die Akteure nach der Gruppendifinition, die bereits in *Kapitel 2.2.* vorgenommen wurde, erfasst werden. Das Modell wird aus jeder Sicht beschrieben und der Nutzen für jede Gruppe gezeigt. Die Interaktion zwischen den Beteiligten erfolgt mittels elektronischen Schnittstellen (Webseiten, Applikationen). Dabei werden die Zwischenschritte genauso analysiert. Die Generierung eines Gewinns ist der Zentrale Gedanke jedes e-Business-Betreibers, deswegen werden die Erlösmodelle genau beschrieben. Eine graphische Darstellung aller Interaktionen, Finanz- und Produktflüssen wird ebenso erstellt. Aus praktischer Sicht werden zu jedem Geschäftsmodell aktuelle Fallbeispiele herangezogen.

3.2. Grundvoraussetzungen für die Online-Distribution von Musik

3.2.1. Verbreitung des Breitband-Internets

Die rasante Verbreitung des Breitband-Internets in den letzten 10 Jahren hat auch positiv für die Entwicklung neuer Geschäftsideen im Web beigetragen, vor allem in der digitalen Distribution immaterieller Güter wie Fotos, Musik, Filme, Software und eBooks. Eine schnelle und sichere Internetverbindung ist deswegen notwendig, da die potenziellen Online-Käufer die Produkte meistens erwerben, weil sie sofort verfügbar sind. Ein Download eines Musikalbums mit einer Modemverbindung mit 56 kbits/s würde ungefähr 120 Minuten dauern (bei einer durchschnittlichen Anzahl von 10 Titeln und Länge von 3-4 Minuten). Nicht unvorstellbar, aber verglichen zu ein paar Minuten Wartezeit sind die Vorteile des Breitbands ersichtlich. Außerdem werden dadurch die Ladezeiten der einzelnen Webseiten minimiert und die Suche nach den gewünschten Produkten verläuft schneller und bequemer. Wenn ein Nutzer ewig warten muss, damit seine Suchergebnisse nach Musiktiteln angezeigt werden, wird sich das negativ auf seinem Kaufverhalten und Einstellung entgegen des Online-Shops auswirken.

Die Abbildung auf der nächsten Seite zeigt die Verbreitung des Breitband-Internets seit 2001:

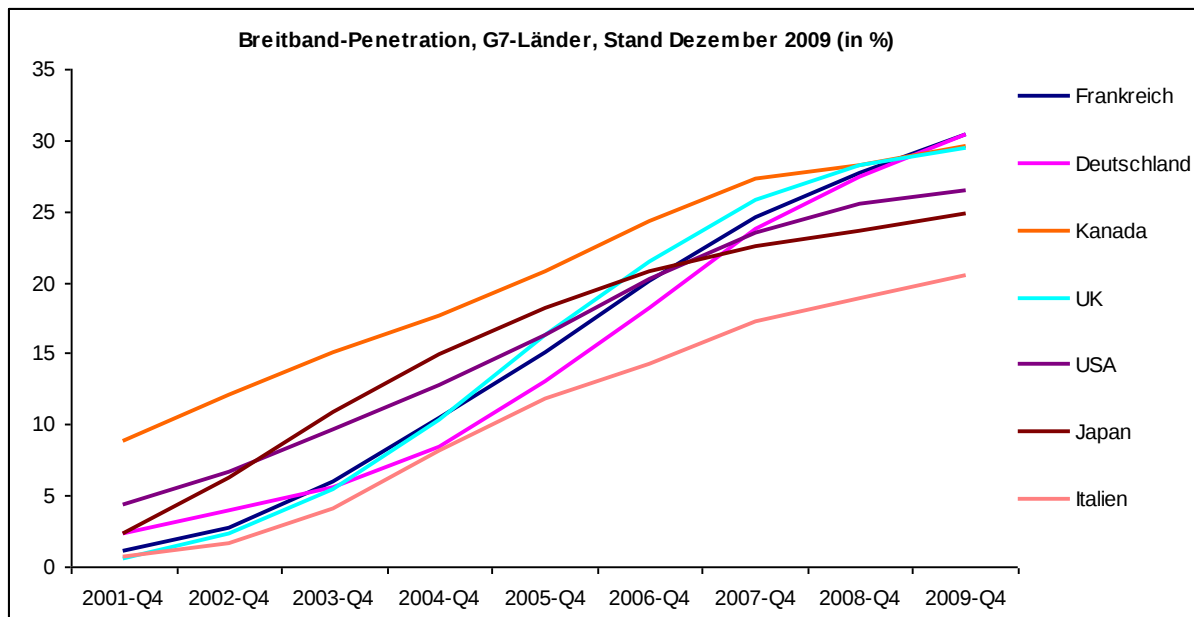


Abbildung 3: Verbreitung des Breitband-Internets in den G7-Ländern, Stand Dezember 2009;
 Quelle: Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD), <http://www.oecd.org>

Es ist ersichtlich, dass die Verbreitung dieser Dienste parallel mit der Entwicklung und Verbreitung der P2P-Netze verläuft. Die Internet-Provider haben die Notwendigkeit erkannt, ihre Netze erweitert und das Angebot angepasst. Außerdem wurde mit Öffentlichkeitsarbeit und Initiativen wie z.B. „eEurope 2005“²¹ die Verfügbarkeit von Internetanschlüssen und die Verbreitung vom Breitband-Internet gefördert.

3.2.2. Elektronische Zahlungsmittel

Die heutigen Online-Einkaufssysteme haben sich in letzter Zeit nur deswegen positiv weiter entwickelt, weil die elektronischen Zahlungen auch immer mehr an Akzeptanz bei den Kunden gewonnen haben. Folgende Möglichkeiten stehen jedem Kunden zur Verfügung, um seine Einkäufe online zu tätigen:

- **Kreditkarten und Bank-Lastschriften** – Standard-Zahlungsmittel im Web.
- **Electronic Cash:** mittlerweile gibt es mehrere Anbieter, bei denen sich der Kunde ein Guthaben (wieder mittels Kreditkarte oder Lastschrift) aufladen kann und dann für Zahlungen in unterschiedlichen Online-Shops anwenden kann. Der Vorteil liegt darin,

²¹ Mehr unter: http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/l24226_de.htm, (Stand: 01.09.2010)

dass die Nutzer ihre Zahlungsdaten nur einem Service-Anbieter übermitteln, dem sie auch vertrauen.

- **Mobile Payments:** Zahlungen mit dem Handy (z.B. per SMS), meistens für kleinere Beträge genutzt.

Jeder Online-Händler muss sein Zahlungssystem sicher und transparent gestalten, damit seine Kunden keine Scheu haben, ihre Daten zu übermitteln und ihre Einkäufe abzuschließen. Je mehr Möglichkeiten zur Zahlung beim Abschluss der Transaktion zur Verfügung stehen, desto größer ist logischerweise die Wahrscheinlichkeit, dass der Online-Einkaufswagen über die Kasse geht.

3.2.3. Das Digital Rights Management

Der Begriff „Digital Rights Management“ oder kurz DRM, wurde in den letzten Jahren zu etwas Unbeliebtem und Kontroversen. DRM ist ein Softwareverfahren, mit dem man das Copyright eines elektronischen Mediums schützt und steuert. So kann man beispielsweise einen gekauften MP3-Titel auf begrenzte Anzahl von PCs und andere Geräte abspielen (wie z.B. der iTunes Store diese Technologie einsetzt), oder nur für eine bestimmte Zeit nutzen. Diese Maßnahme wurde von vielen Anbietern digitaler Medien (Musikfiles, Videos, eBooks usw.) angewendet, um die Internetpiraterie zu verhindern oder zumindest zu reduzieren.²² Viele User interpretieren die Abkürzung ironisch als „Digital Restrictions Management“, da dieses Verfahren die freie Nutzung legal gekaufter Inhalte einschränkt. Deswegen wurde diese Technologie auch sehr schnell unbeliebt, es wurden sogar Softwareanwendungen entwickelt, um die Files vom DRM zu befreien.

DRM ist deswegen notwendig, weil es den Verlegern digitaler Produkte hilft, ihre Inhalte vom unautorisierten Gebrauch und Kopieren zu schützen. So können sie auch zu den gewünschten Erträgen kommen und die Zukunft der digitalen Musikindustrie sichern. Es hat sich aber bisher kein einheitliches Anwendungsmodell des DRM durchgesetzt und die Einschränkungen können variieren. Außerdem gibt es keine Technologie-Standards beim Einsetzen und Abspielen geschützter Inhalte und viele User haben Probleme mit der

²² Vgl. Gooch 2006

Software-Hardware-Kompatibilität. Das ist auch der Grund, warum die Technologie nicht für das gesamte Online-Angebot verwendet wird, bzw. nicht von allen Verlegern.

Eine Meinungsumfrage im Rahmen des Projekts INDICARE²³ hat ergeben, dass die Kundenakzeptanz der Online-Musikgeschäfte durch das DRM eingegrenzt wird. Die herkömmlichen User sind es gewohnt selbst CDs mit den gekauften Titeln zu brennen, die Files auf mehreren Geräten zu kopieren und diese mit Freunden auszutauschen. Genau durch das DRM wird die Freiheit der Konsumenten im Rahmen dieser Aktivitäten eingeschränkt.²⁴

Oft wird das DRM (oder besser gesagt seine Abwesenheit) in den Angeboten neu erschienenen Online-Musikgeschäften als Alleinstellungsmerkmal gegen die restliche Konkurrenz (vor allem gegen Marktführer iTunes) genutzt. Auf dieser Art und Weise wird vom Anfang an dem Kunden zugesichert, dass er die gekauften Medieninhalte grenzenlos abspielen und auf beliebig viele Speicherorten kopieren kann.

3.3. Physischer Handel im Internet. Amazon.com als klassisches Fallbeispiel

Noch bevor die Online-Händler die Möglichkeit entdeckten, Güter in digitaler Form anzubieten, haben sie ihre Online-Geschäfte mit physischen Gütern abgeschlossen. Das war an sich auch eine neue Vertriebsform, da die laufenden Kosten wesentlich geringer waren (und es immer noch sind), man kann ein breiteres Angebot seinen Kunden stellen und wenn man diese beide Faktoren zusammenzählt, kann eine höhere Gewinnspanne erwartet werden. Dieser Typ können wir noch als *hybride Einzelhändler* bezeichnen²⁵ – eine Mischform von Online- und Offline-Vertrieb. Die Produkte werden auf der Website des Händlers digital präsentiert, werden vom Verkäufer gelagert oder nach Bedarf beim Großhändler bestellt. Dann werden sie vom Kunden ausgewählt und gekauft (wobei dieser Kaufprozess auch digital verläuft), und anschließend verpackt und mit der Post oder mit einem Paketdienst versandt.

Zusätzlich kann der Händler sein Online-Shop so programmieren lassen, dass dem Kunden beim Einkaufen zusätzliche Cross- und Upselling-Angebote erscheinen, um die Umsätze zu steigern. Diese Technik wird mittlerweile in vielen Webseiten eingesetzt, ein Beispiel dafür

²³ INDICARE – Informed Dialogue about Consumer Acceptability of DRM Solutions in Europe

²⁴ Dufft/Stiehler/Vogele/Wichmann 2005

²⁵ Vgl. Anderson 2009, S. 106

wären die automatischen Produktempfehlungen in der Form: „*Kunden, die dieses Produkt gekauft haben, interessieren sich auch für...*“. Das ist eine vorteilhafte und effiziente Marketing-Strategie, die man im Offline-Handel schwer einsetzen kann. In den großen Läden kann der physische Einkaufskorb nicht erkennen, was man bereits gekauft hat, damit die passende Empfehlung eingeblendet wird. In den Webshops ist das aber sehr oft der Fall und wir werden das noch einmal unten im Fallbeispiel *Amazon.com* sehen.

Ein weiterer Unterschied zu den digitalen Musikmärkten besteht darin, dass die Songs nicht einzeln verfügbar sind, sondern meist auf ganze Alben. Für die Kunden heißt das, dass sie die gesamte CD kaufen müssen, obwohl sich einige nur für einen oder zwei Songs interessieren.

Der Hauptnachteil des physischen Handels besteht immer noch in den Lagerkosten, die die Produkte verursachen, sowohl die eingegrenzte Auswahl. Diese zwei Faktoren sind miteinander so verbunden, dass ab einer gewissen Anzahl von geführten Titeln die Rentabilität zurückgeht. Wenn man sein Angebot unendlich erweitert und CDs in den Katalog aufnimmt, die sich seltener verkaufen, muss man die Lagerkosten dafür übernehmen. Somit werden bei der nächsten Bestellung beim Großhändler die Titel, die sich nicht so gut verkauften, nicht mehr bestellt. Der Regalplatz wird für Neuerscheinungen oder Bestseller reserviert. Beim digitalen Vertrieb hingegen sind die Kosten für ein paar Megabyte Festplattenspeicher praktisch gegen Null. Aus dieser Sicht ist für die Händler wenig von Bedeutung, welche Titel genau, wie oft und wie gut sich verkauften. Viel wichtiger ist für sie neue Benutzer (bzw. neue potenzielle Kunden) anzulocken. Und je breiter der Katalog der angebotenen Titel ist, desto wahrscheinlicher ist das.

Der Online-Händler *Amazon.com* ist ein klassisches Beispiel für die hybride Form des Einzelhandels. Seine enorme Vielfalt an Produkten (mittlerweile nicht nur CDs und Bücher, sondern auch Feintechnik und Haushaltsartikel) wird weltweit angeboten und bestellt. Ich werde hier die Geschichte von Amazon nicht näher erzählen, da diese Webseite mittlerweile fast jedem bekannt ist. Viel mehr möchte ich mich mit den Geschäftsmodellen, die dahinter stecken, beschäftigen.

Amazon.com hat als ein Online-Einzelhändler sein Betrieb angefangen und mittlerweile hat er sich zu einem Einzelhandel-Aggregator²⁶ entwickelt. Das heißt, dass nicht alle Waren vom

²⁶ Vgl. Anderson 2009, S. 104f.

Unternehmen selbst eingekauft, gelagert und gehandelt werden. Amazon schließt Partnerverträge mit kleinen und großen Einzelhändlern ab (Amazon Advantage), die bereits über eigene Infrastruktur verfügen: Einkauf, Lager, Versand. So wird ein Netzwerk von Händlern aufgebaut und das Ziel des Aggregators ist, die Informationen (über die angebotenen Produkte) zu sammeln und filtriert an seinen Kunden zu präsentieren. Somit kann der Online-Händler auch mit den besten Angeboten im Web konkurrieren.

Der Hauptantreiber in Amazon's Geschäftsmodell, der die Verkäufe in den letzten Jahren erhöht hat, ist das so genannte „Social-Commerce“. Die Produktempfehlungen, die Kundenrezensionen und die Bewertungen haben den Online-Handel reformiert. Die Affinität der Kunden zu dieser neuen Art des Einkaufens wurde so gesteigert. Es wurde eine Kunden-Community aufgebaut, wo man sich zu den verschiedenen Produkten von Gleichgesinnten Informationen holen kann. Die Kaufentscheidung wird auf Basis von Kundenerfahrungen getroffen. Somit wird dem Käufer das Gefühl vergeben, dass er die richtige Entscheidung für sich trifft.

Was den Musikvertrieb genau betrifft, hat Amazon auch rechtzeitig erkannt, dass der traditionelle CD-Handel nicht mehr ausreichend ist. So wurde das Angebot Ende 2007²⁷ in den USA (erst 2009 in Deutschland) mit dem Download von DRM-freien MP3-Dateien erweitert. Somit zählt das Unternehmen heute auch zu den digitalen Händlern von Musik.

3.4. Online-Musikgeschäfte

Alle Punkte, die bisher besprochen wurden können als Voraussetzungen für ein neues Geschäftsmodell betrachtet werden: die Online-Musikgeschäfte. Dank der Verbreitung von Musiktiteln in Form von MP3-Dateien wurde erkannt, dass das eine bequeme und relativ qualitative Vertriebsform für Musik ist. Die illegalen Tauschbörsen haben die Musikindustrie dazu gebracht, durch ein neues Ertragsmodell ihre digitale Zukunft zu sichern. Trendsetter wie Apple's iPod haben die mobilen MP3-Player zum Kult gemacht, wobei die altmodischen Walkman und Discman abgelöst wurden. Die User haben die (heute) unzähligen MP3-Downloadportale, auch wenn sie dafür zahlen mussten, herzlich begrüßt. Die Modernisierung

²⁷ Vgl. Anderson 2009, S. 107

und die Vereinfachung der bargeldlosen, elektronischen Zahlungen im Internet haben diese Prozesse positiv bewirkt und beschleunigt.

In den Online-Musikgeschäften treffen sich Angebot und Nachfrage nach Musiktiteln, die selbst ein immaterielles Gut darstellen. Das heißt, dass die Lager- und Reproduktionskosten für jeden Titel praktisch Null sind, was schon ein Riesenvorteil gegenüber der physischen Distribution ist. Nach letzten Angaben von IFPI werden heute etwa 25%²⁸ des Umsatzes der Musikunternehmen weltweit von digitalem Vertrieb generiert.

Die Anbietenden können Major-Musikunternehmen, Independents oder sogar die einzelnen Künstler (mit oder ohne Vertrag) sein. Diese Geschäfte bieten eine neue Vermarktungsform, die keine geographischen Grenzen kennt. Musik aus der ganzen Welt kann weltweit beworben und verkauft werden und das ist ein großer Vorteil dieser Vertriebsform. Die Anbieter registrieren sich selbst auf die Webseite, es besteht aber auch die Möglichkeit, dass ein Intermediär diese Registrierung übernimmt. Die Intermediäre sind meistens selbst Vertriebs- oder Managementunternehmen, die mehrere Künstler betreuen, somit sind letzteren von diesen Aufgaben entlastet. Nach der Registrierung kann man seine Titel am Server vom Online-Shop laden, wobei sie bestimmten Qualitäts- und Komprimierungsvorschriften entsprechen müssen. Gegeben falls werden Bilder und Beschreibungstexte dazu gespeichert, um die Promotion des Künstlers und seinen Titeln zu unterstützen. Es ist sehr wichtig, dass der Anbieter die Werke in die richtigen Musikkategorien und Stilrichtungen einordnet. Das ist eine Art von Zielgruppendefinition und eine falsche Einordnung könnte in geringen Verkäufen resultieren. Meist erfolgt eine Überprüfung und Freigabe der Inhalte durch die Administratoren des Shop-Betreibers und kurz danach sind die Tracks bereits zum Kauf verfügbar. Manche MP3-Portale überlassen den Anbietern das Recht, die Preise für die einzelnen Titel oder gesamte Alben mit zu gestalten, andere haben fixe Preisvorgaben. Es wird im Normalfall monatlich abgerechnet, wenn ein bestimmtes Guthaben aus den Verkäufen, abzüglich der Provisionen für den Shop-Betreiber, erreicht wurde. Den Anbietern stehen auch verschiedene Statistik- und Auswertungstools zur Verfügung, damit sie den Verlauf der Verkäufe kontrollieren können.

Die Konsumenten ihrerseits müssen sich auch für die Nutzung des Online-Musikangebots registrieren. Sie können meistens ein Zahlungsmittel angeben und zu den persönlichen Daten

²⁸ Quelle: IFPI 2010b

speichern, um die Transaktionen später zu erleichtern und nicht jedes Mal die Zahlungsdaten eingeben zu müssen. Den Kunden stehen Millionen Titeln von bekannten und unbekannten Künstlern zur Verfügung. Damit sie sich schneller orientieren und auch neue Interpreten, die ihren Vorlieben entsprechen, entdecken können, stehen verschiedene Filter-Tools zur Verfügung. So kann man beispielsweise eine bestimmte Musikrichtung durchstöbern, die Tracks anzeigen, die meist gekauft werden, sowie Empfehlungen, Bewertungen und Rezensionen von anderen Käufern lesen. Zu jedem Titel steht auch ein Ausschnitt als Hörprobe zur Verfügung kostenlos bereit.

Die Preise per Song sind so gestaltet (von EUR 0,70 bis max. EUR 2,00), dass die Konsumenten nicht viel überlegen müssen, um einen Titel zu kaufen, was zu vielen Spontankäufen ermutigt. Das ist vor allem für die unbekannten Interpreten vorteilhaft, weil sie so neue Fans gewinnen können. Gesamte Alben werden auch zu sehr günstigen Preisen angeboten – von EUR 5,00 bis EUR 10,00 – und werden so gestaltet, dass beim Kauf des ganzen Albums ein Preisvorteil für den Kunden entsteht. Dazu werden auch Albumcovers als Bilder zum Selbstaussdrucken angeboten, falls sich der Hörer eine CD brennen möchte.

Wenn sich ein Kunde für den Kauf eines Titels entscheidet, braucht er nur auf eine Taste klicken und der Song wird schon auf seine Festplatte heruntergeladen. Viele Portale liefern eine eigene Software (s. Beispiel iTunes Store), mit der man die Tracks einkaufen, herunterladen, verwalten und abspielen kann. Um die Piraterie einzugrenzen, werden die gekauften Titel mit DRM geschützt, diese Technologie wird aber heute aufgrund von technischen Problemen nicht zu 100% eingesetzt (s. Kapitel 3.2.3).

Der Shop-Betreiber übernimmt in diesem Prozess auch einige wichtige Aufgaben. Er sorgt für das Design und das Auftreten des Online-Angebots, nimmt unterschiedliche Werbeaktionen vor wie z.B. Mailings, Bannerwerbung, Verlosungen und Gewinnspiele, um potenzielle Kunden anzulocken, bzw. die bestehenden zum Kauf anzuregen. Die Inhaltsüberprüfung und die Klärung der Urheberrechte bleiben auch auf der Seite des Shop-Betreibers. Er übernimmt auch die Abrechnung mit den Musikschaftern und die Verteilung der Tantiemen aus Online-Übertragungen. **Die Erträge** in diesem Geschäftsmodell werden durch Verkaufsprovisionen und ggf. einmalige Anmeldegebühren erzielt. Der Kunde zahlt den Preis für die Titeln und das Portal behält sich ein Teil des Betrags als Provision vor.

Folgende Abbildung zeigt die Interaktion zwischen die Akteure in diesem Geschäftsmodell:

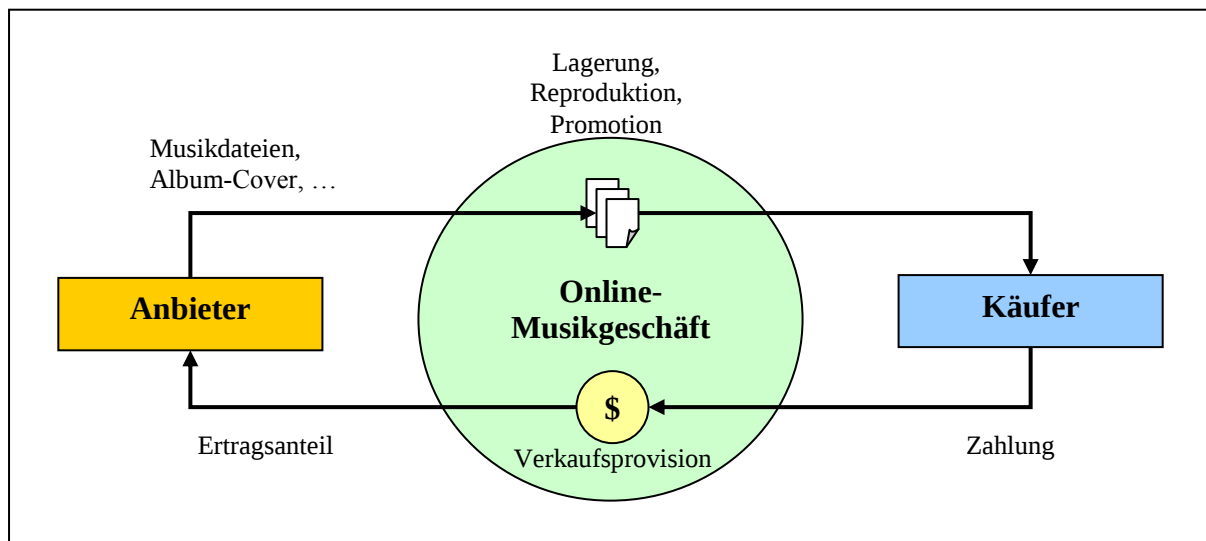


Abbildung 4: Transaktionsmodell der Online-Musikgeschäfte, eigene Darstellung

3.4.1. Das Pay-per-Track-Modell

Der Wandel in der Musikindustrie im Zuge der Digitalisierung hat ein neues Verkaufsmodell geschaffen: das sogenannte „Pay-per-Track“-Modell. Wie der Name aus dem Englischen für sich selbst spricht, wird bei dieser Distributionsform ein einzelner Musiktitel angeboten und der Kunde bezahlt den dafür bestimmten Preis. Der Musiktitel wird in Form eines File-Downloads bereit gestellt und der Käufer erwirbt, ähnlich wie beim Kauf eines physischen Tonträgers, die Nutzungsrechte.

Das Neue bei diesem Modell ist, im Unterschied zur physischen Distribution, dass der Kunde nur bestimmte Titel, ganz nach seinen Vorlieben, erwerben kann. Früher hat die Musikindustrie davon profitiert, wenn unzählige CDs von Künstlern verkauft wurden, die einen einzigen großen Hit hatten. Diese Hits wurden dann in fast allen Radiostationen gespielt, man konnte aber nicht nur den gewünschten Titel kaufen, sondern das ganze Album.²⁹ In diesem Sinne führt dieses Modell teilweise zu Verlusten, da weniger Umsatz erreicht wird.

²⁹ In diesem Beispiel werden die Single-Tonträger ausgenommen, da nicht alle Künstler und alle Titel als Singles herausgegeben werden.

Das Vorteilhafte dabei ist, dass die Hörer auf diese Art und Weise neue Entdeckungen in der Musikwelt machen können. Der Preis von max. 1-2 Euro per Titel ist so gestaltet, dass er zu vielen Spontankäufen anregt. Der andere große Vorteil ist, dass die heute zahlenden Kunden früher eventuell illegale P2P-Tauschbörsen nutzten. Dies wurde durch Verlässlichkeit der Services, umfangreiches Angebot und gesicherte Qualität der Musikdownloads erreicht.

3.4.2. Fallbeispiel *iTunes Store*

Als innovativer Marktführer in den digitalen Musikvertrieb werden wir *iTunes Store* näher betrachten. Das Online-Angebot wird von *Apple Inc.* betrieben und bietet neben Musikdownloads auch Filme, Fernsehsendungen, eBooks, Spiele uvm. Der iTunes Store kann somit als reiner Online-Händler von immateriellen Gütern in der Kategorie „Unterhaltung“ klassifiziert werden. Mittlerweile werden fast alle Titel auf iTunes in DRM-freier Form angeboten, nachdem sich das DRM-Modell, wie bereits oben besprochen, nicht endgültig durchsetzen konnte.

Die Preise per Titel variieren hier von EUR 0,69 bis EUR 1,29, je nach Aktualität, wobei der Standard-Preis EUR 0,99 beträgt.³⁰ Für das Download eines gesamten Albums bezahlen die Konsumenten in der Regel EUR 9,99, unabhängig davon wie viele Titel es enthält. Nach einer Registrierung auf der Apple-Webseite wird der User aufgefordert seine Zahlungsdaten einzugeben, nur dann ist er berechtigt einzukaufen. Eine kostenlose Software steht den Nutzern auch zur Verfügung. Mit dem Programm kann man seine Einkäufe erledigen, die gekauften Titeln abspielen, sie in eigenen Bibliotheken einordnen und verwalten, sowie auf mobile Abspielgeräte (z.B. iPod, iPhone) übertragen und synchronisieren.

Der Erwerb und der Download des gewählten Titels erfolgt sofort nach Kaufbestätigung. Als Zahlungsmöglichkeiten stehen Kreditkarte, Lastschrift, sowie spezielle Prepaid-Gutscheine, die im Einzelhandel verfügbar sind. Die Erträge für den iTunes Store werden von der Standard-Verkaufsprovision von EUR 0,29 per Einzeltitel erzielt³¹. Der Rest der Einnahmen wird an Labels, Produzenten und Künstler abgeführt.

³⁰ Diese Preise werden je nach Land und Währung unterschiedlich gestaltet, als Basis wird hier das Angebot in Deutschland und Österreich herangezogen.

³¹ Vgl. LaPolt 2007

Die einfache und intuitive Bedienung von der iTunes-Software und vom iTunes Store hat ihn in den letzten Jahren zum Marktführer in der digitalen Musikdistribution gemacht. iTunes und iPod wurden ursprünglich als Komplementärgüter entwickelt und haben beide von den davon entstehenden Effekten profitiert: iPod wurde schnell zum Kult unter den mobilen MP3-Abspielgeräten, somit wurde iTunes schnell populär und beliebt unter den MP3-Player-Besitzern. Das umfangreiche und ständig wachsende Angebot (nicht nur an Musiktiteln) lockt jeden Tag mehrere Neukunden und resultiert in Millionen täglichen Downloads. Die zusätzlichen Filter- und Empfehlungsfunktionen, sowie intelligente Abspiellisten, die sich ständig an den eigenen Hörvorlieben anpassen, verleihen den Nutzern das Gefühl ein Teil einer Internetinnovation zu sein. Gerade jetzt im Zeitalter des Social Networkings wurde der iTunes Store auch mit dementsprechenden Funktionen ausgestattet, damit die Anwender Informationen, Bewertungen und Rezensionen erfassen und untereinander kommunizieren können. Die neueste Version (10.x) von der iTunes-Software ist mit neuen Features ausgestattet, die für die sozialen Netzwerke typisch sind: eigene Profilseite mit musikalischen Vorlieben und aktuelle Downloads, Künstler-Profilseiten mit Neuigkeiten und andere nützliche Informationen. Das Service trägt den Namen *Ping* und ist ein weiterer Schritt zum effizienten „Viral Marketing“, ein Thema, das in *Kapitel 5.2.2.* näher besprochen wird.



Abbildung 5: Die neueste iTunes Version 10: soziale Netzwerke und direkter Kontakt mit den Künstlern sorgen für ein effizientes „Viral Marketing“;

Quelle: <http://www.apple.com/at/itunes/whats-new/#social>, (Stand: 05.10.2010)

3.4.3. Das Abo-Modell

In den letzten Jahren versucht sich ein weiteres Modell in den Online-Musikgeschäften durchzusetzen, und zwar: das Download-Abo-Service. Im Unterschied zum Pay-per-Track-Modell wird in diesem Fall dem Kunden ein Abonnement zu einem fixen Monatspreis angeboten. Die verschiedenen Anbieter haben ihre Preisgestaltung auch unterschiedlich gewählt. Manche fordern eine höhere Zahlung, bieten dafür unbegrenzte Downloads an. Andere bieten „Musikpakete“ an, indem der Kunde anhand der Anzahl der verfügbaren Downloads selbst entscheiden kann, welches Paket sich am besten für seine Bedürfnisse eignet.

Die Einnahmen (gerechnet per Download) sind in diesem Fall aber für Shop-Betreiber und Künstler wesentlich geringer. Die Abrechnung erfolgt meist auf Basis Gesamteinnahmen dividiert durch die Anzahl der herunter geladenen Titel. So wird der Einzelpreis für jeden Download bestimmt und der Ertrag wird je nach Vertragsbestimmungen zwischen den Service-Betreibern und den Künstlern aufgeteilt.

Trotz geringeren Einnahmen verbreitet sich dieses Modell in letzter Zeit sehr und wird auch von den Kunden begrüßt. Als Ursache dafür kann die ständig wachsende Konkurrenz und der Überfluss an digitalen Musikgeschäften herangezogen werden. Die neuen Player am Markt versuchen mit attraktiveren Preismodellen neue Kunden zu gewinnen, die Musiklabels ihrerseits freuen sich auf eine breitere Distribution. Selbst der Marktführer iTunes Store hat vor einiger Zeit eine Download-Flatrate angekündigt, bisher wurde aber dieses Modell (aufgrund gescheiterter Verhandlungen mit den Musikproduzenten) nicht umgesetzt.³²

3.4.4. *Magnatune und eMusic*

Der Slogan vom Internet-Musikgeschäft **Magnatune** (www.magnatune.com) lautet „We are not evil“ und kann für beide Seiten – **Musikschaffende und Konsumenten** – eine Bedeutung haben. Einerseits verspricht das Netlabel³³, dass die Musiker 50% von jedem Verkauf bekommen. Das Unternehmen arbeitet direkt mit den Künstlern, ohne weitere Intermediäre, somit wird eine faire Verteilung der Einnahmen sicher gestellt. Auf der anderen Seite wird

³² Vgl. Focus Online 2008

³³ Netlabels sind eine neu erschienene Form von Internet-Labels, die sich hauptsächlich mit elektronischem Musikvertrieb beschäftigen.

den Konsumenten das Gefühl vergeben, dass sie für die herunter geladene Musik bezahlen und etwas Gutes dabei machen. Außerdem werden die Musikdateien ohne DRM-Schutz angeboten und man kann sie praktisch unbegrenzt anhören, kopieren und brennen. Laut Lizenzbestimmungen darf jeder User sogar seine herunter geladenen Tracks an bis zu 3 Freunden kopieren und verschenken. Albumartwork und online Anhören aller Titel zählen zu den weiteren Vorteilen dieses Musikgeschäfts. Den Nutzern werden keine Begrenzungen gesetzt, man kann beliebig viele Titel innerhalb der monatlichen Mitgliedschaft herunterladen. Neben das MP3-Format ist die Musik auch in unkomprimierten, qualitativen Formaten wie WAV, FLAC oder OGG erhältlich.

Die Einnahmen werden von den monatlichen Abo-Gebühren von derzeit 15 US-Dollar generiert. Weiters bietet Magnatune Musik-Lizenzen für kommerzielle Zwecke wie Werbung, Fernsehen, Filme und Events. Wie schon erwähnt, bekommen die Künstler, je nach Anzahl der Downloads und Streams, 50% Ertragsanteil. Außerdem erhalten sie 50% von den Lizenzgebühren aus Verkäufe an Dritte. Der Rest der Einnahmen behält sich das Unternehmen als Verkaufsprovision.

Das Online-Musikgeschäft **eMusic** (www.emusic.com) zählt zu den Führenden und verwendet auch das Abo-Modell zur Generierung seiner Einnahmen. Die Abonnements sind hier, im Vergleich zu Magnatune, in Downloadpakete gestaffelt:

- Basic – 24 Musiktitel für \$11,99
- Plus – 35 Musiktitel für \$15,89
- Premium – 50 Musiktitel für \$20,79.

Die Preise gelten für 1 Monat Mitgliedschaft, wobei die ungenutzten Downloads nicht auf die nächste Periode übertragen werden können. Das Unternehmen behauptet, um 50% günstiger als iTunes zu sein, gerechnet per Download. Laut Homepage hat eMusic Partnerschaft mit über 200.000 Musiklabels und über 6 Mio. Titel im Angebot, die Inhalte werden DRM-frei zur Verfügung gestellt.

3.4.5. Die *REBEAT Digital Software*

Das österreichische Unternehmen *REBEAT* mit Sitz in Tulln hat in den letzten Jahren sehr an Popularität gewonnen. Neben den physischen Vertriebsdienstleistungen im Großhandel, zeichnet sich die Firma mit einer innovativen Softwarelösung - die **REBEAT Digital Software**.

Diese Software, die rund um ein Geschäftsmodell entstand, wurde 2006 vom REBEAT CEO Günther Loidl konzipiert. Sie ermöglicht es Musikern, Labeln und Produzenten ihre Musikwerke in über 300 digitale Musikgeschäfte weltweit zum Kauf anzubieten³⁴. Der gesamte Prozess des Onlinestellens der Musikprodukte ist mittels eines Schritt-für-Schritt-Assistenten abgebildet. Somit wurde die Software bereits in mehrere Musikerzeitschriften und –portale als sehr benutzerfreundlich und zeitsparend bezeichnet.

Für derzeit EUR 99,- kann die Software erworben werden und wie bereits erwähnt, kann jeder Benutzer, sei es Künstler, Label oder Produzent, seine Titeln online stellen. Im Laufe des Uploads kann man zusätzlich einen Barcode für den physischen Vertrieb von CDs beantragen und erwerben, sowie einen ISRC³⁵ für jeden Titel. Alle von den Online-Musikgeschäften erforderlichen Daten werden in die Software erfasst – Metadaten, Artwork, eventuell Presstext für die Promotion des Künstlers. Die Musik wird entweder von der eigenen Festplatte oder von einer CD ausgelesen und vorerst auf die REBEAT-Server geladen. Die Prozedere könnte bis zu 90 Tage dauern, bis die Titel in den aufgezählten Musikshops verfügbar sind.

Um einen Titel hoch zu laden, muss der Nutzer einmalig eine Speichergebühr von EUR 1,- an REBEAT bezahlen. Wenn einen Barcode beantragt wird, werden EUR 5,- verrechnet, ein ISRC kostet EUR 1,- per Titel. Von den Einkünften aus dem Verkauf jedes Titels behält sich REBEAT 15% Verkaufsprovision. Der Rest wird den Künstlern monatlich (vorausgesetzt der Betrag übersteigt EUR 50,-) ausbezahlt. Somit bekommen laut Unternehmenshomepage die Musikschaaffenden eine bessere Aufteilung der Verkaufseinnahmen im Vergleich zu Verträgen mit Major-Labels oder andere digitale Zwischenhändlern und Vertriebspartnern.

³⁴ Vgl. Kaiserseder 2010, S. 76

³⁵ Der ISRC (International Standard Recording Code) wird zur digitalen Kennung von Musiktiteln verwendet und erleichtert die Abrechnung von Tantiemen, die Piraterieverfolgung und die Zuordnung eines Titels zu einer Firma – Quelle: <http://www.musikindustrie.de/isrc> (Stand 20.09.2010)

Dazu wird die eigene Musikproduktion in nur wenigen Schritten an ca. 300 Musikshops weltweit vertrieben. Die Abrechnung ist in die Software transparent gestaltet. Mittels unterschiedlichen Statistikoptionen ist es den Benutzern möglich Verkaufszahlen anzusehen und zu analysieren. Innerhalb der EU wird die Abrechnung bequem per Bankkonto erledigt, für Kunden aus den Drittländern steht das Zahlungssystem PayPal zur Verfügung.

Die folgende Abbildung zeigt wie das Geschäftsmodell von REBEAT Digital Software aussieht:



Abbildung 6: Das Modell der REBEAT Digital Software,
Quelle: <http://www.rebeat.com> (Stand: 20.09.2010)

Weiters verspricht das Unternehmen kostenloser Support seiner Kunden, automatisierte Software-Updates sowie zusätzliche Promotion-Tools. Auf der REBEAT-Webseite gibt es den so genannten *Artistcamp*, wo die Künstler mit Text, Bildern und Soundsamples kurz vorgestellt werden.

Mit dieser Software wurde ein innovatives Geschäftsmodell verwirklicht, wobei einige der herkömmlichen **Stufen in die Wertschöpfungskette klar übersprungen werden** – jeder Künstler kann selbst für die Distribution seiner Produkte tätig werden. Die Software stellt also ein weiterer Schritt in die Demokratisierung der Produktions- und Vertriebsmitteln am globalen elektronischen Markt dar. Die Vorteile für beide Seiten des Modells sind offensichtlich – die Muskschaffenden bekommen einen größeren Anteil von den Verkaufserlösen, REBEAT profitiert seinerseits von der Verkaufsprovision.

3.4.6. Das Modell von *TuneCore* und *DooLoad*

Ein ähnliches Modell, aber auf Webbrowser-Ebene, verwendet das Internet-Portal **TuneCore** (www.tunecore.com). Die Idee wurde vom Eigentümer der Plattenfirma Spin Art, Jeff Price, ins Leben gerufen. Er hat gewisse Schwierigkeiten und Ungerechtigkeiten gesehen, wie die Aggregator-Firmen, die sich mit digitaler Distribution von Musik beschäftigen, ihre Künstler betreuen.

TuneCore verspricht jedem registrierten User digitale Vermarktung in den Top-Musikgeschäften wie iTunes, Rhapsody, Napster, eMusic usw., weltweit gegen eine Fixgebühr pro Album, Musiktitel oder Klingelton. Dabei bekommt das Unternehmen selbst keine Verkaufsprovision. Alle künftigen Einnahmen gehören zu 100% dem Künstler. Wenn aber die Werke in mehreren Portalen zum Verkauf angeboten werden müssen, erhöht sich die Einstellgebühr dementsprechend. Den Nutzern stehen auch erweiterte Statistik-Funktionen zur Verfügung, damit sie ihre Verkäufe verfolgen können. Die Abrechnung erfolgt bequem per PayPal-Konto oder Scheck. Der Unterschied zu REBEAT Digital Software besteht darin, dass die User keinerlei Software auf dem eigenen Rechner installieren müssen. Dabei fehlen aber Funktionen wie z.B. die Barcode- oder ISRC-Generierung und die Liste der Partner-Musikstores macht nur einen Bruchteil im Vergleich zu REBEAT aus.

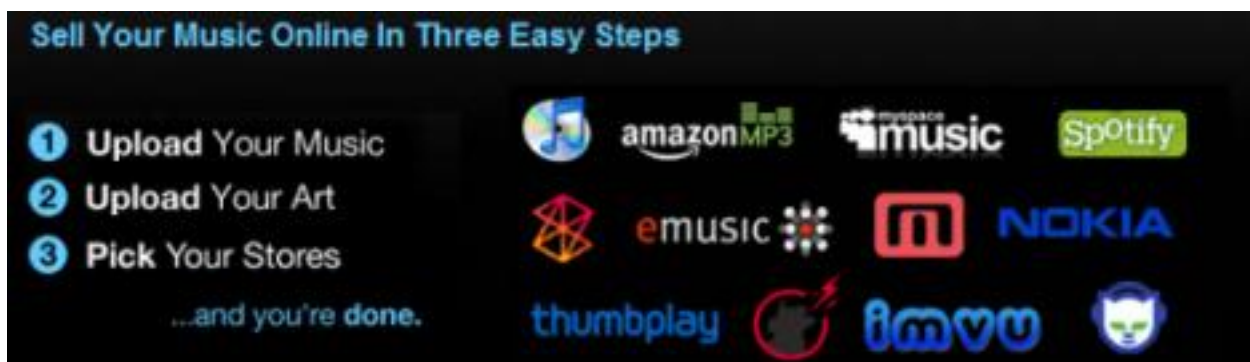


Abbildung 7: Die eigene Musik in nur 3 Schritten zum Verkauf anbieten – das Modell von TuneCore, Quelle: www.tunecore.com, (Stand: 06.10.2010)

Im deutschsprachigen Raum gibt es ein ähnliches Projekt – **DooLoad** (www.dooload.de). Das Unternehmen bezeichnet sich als Netlabel und laut Homepage werden die Titel in mehr als 360 Online-Musikstores vertrieben. Die Gebühren werden monatlich verrechnet und es gibt unterschiedliche Vertragsmodalitäten. Barcode und ISRC werden auch auf Wunsch erstellt.

3.4.7. Guvera: Branded Music Channels

Die neueste, innovative Erscheinung in den elektronischen Geschäftsmodellen der Musikindustrie heute heißt **Guvera** (www.guvera.com, www.guveralimited.com). Die australische Musikplattform hat nach langen Copyright-Verhandlungen im März 2010 gestartet und setzt sich gerade mit mäßiger Akzeptanz unter den Musikfans durch. Die Idee, die sich hinter Guvera versteckt ist, den Musikfans kostenlose MP3-Musiktiteln in bester Qualität, DRM-frei und kostenlos anzubieten. Dem Repertoire sind keine Grenzen gesetzt: es werden sowohl Songs von Major-Künstlern, als auch weniger berühmter Interpreten angeboten. Bei erfolgreich abgeschlossenen Verhandlungen mit den Rechteinhabern wird das Musikangebot auf der Seite dementsprechend erweitert.

Das Projekt wurde so konzipiert, dass es ausschließlich durch zielgruppenorientierter Werbung finanziert werden soll. Die Werber auf der Seite haben eigene „Channels“, wo die Downloads angeboten werden. Jeder Sponsor kann Kanäle erstellen, die mindestens 20 Titel beinhalten müssen und sie sollten nicht immer nur vom selben Künstler stammen. Auf diese Art und Weise haben die Werber die Möglichkeit sich nicht nur als Marke zu repräsentieren, sondern zusätzlich mit einer entsprechenden Musik-Playlist das Markenimage unter den Kunden zu stärken. Klarerweise Hörer, die sich mit derselben Musik identifizieren, wie der Sponsor selbst, sind potenzielle zukünftige Kunden dieser Marke.

Die Kunden müssen innerhalb der Channels unterschiedliche Angaben zu ihrer Person machen - von Lebensgewohnheiten bis hin zu demographischen Daten. Die Bekanntgabe dieser Details wird mit Credits belohnt, die für Musikdownloads verwendet werden können. Wenn die Credits bei einem Channel ausgeschöpft sind, kann der Nutzer zum nächsten wechseln, um weitere Titel herunter zu laden. Je mehr Daten bekannt gegeben werden oder mehr Fragen beantwortet werden, wird der Nutzer mit mehr Credits entlohnt und somit hat er Zugriff zu entsprechend mehreren Songs.

Dieses Modell stellt wie bereits erwähnt etwas ganz Neues und Innovatives dar. So präsentieren auch die Betreiber ihr eigenes Service – als eine Revolution im digitalen Musikvertrieb. Der Name „Guvera“ und das Logo mit einem roten Stern symbolisieren selbst die Revolution und es bleibt nur mehr der Zeit überlassen, ob dieses Projekt (als eine weitere Maßnahme gegen die illegalen Downloads) mit Erfolg gekrönt wird. Momentan ist das

Service am Territorium von Australien und dem USA verfügbar, es soll aber laut *Billboard.biz* bald in Europa gestartet werden³⁶.

3.5. Streaming Audio und Online-Radiosender

Mit der Penetration des Breitband-Internets und die Entwicklung der Audio-Komprimierungstechnologien fand die Musik eine weitere neue Form, ihre Hörer zu erreichen: das so genannte Online-Streaming. Bei dieser Übertragungsform werden die (komprimierten) Audiodaten von einem Server an den Konsumenten gesendet, ohne diese auf die Zielfestplatte dauerhaft gespeichert zu werden. Die Musik wird nur in temporären Dateien zwischen gelagert, um eine unterbrechungsfreie Übertragung zu gewährleisten und diese Daten können zu einem späteren Zeitpunkt nicht mehr abgerufen werden. Das Verfahren ähnelt einer Live-Radiosendung, die nicht über Rundfunk, sondern über das Internet erfolgt. Hierfür wird diese Übertragungsform auch Webcasting genannt.³⁷

Die Entwicklung der Streaming-Technologie brachte mit sich neue Dienste und Geschäftsideen im Internet. Grundsätzlich kann man die Online-Streaming Audio-Dienste in folgende Kategorien nach ihren Abspielmöglichkeiten unterteilen:

- Live-Übertragung
- Personalisierte Live-Übertragung
- Personalisierte Abspiellisten
- Podcasts

Bei der ersten Kategorie wird vom Server ein Programm übertragen und die Benutzer hören alle dasselbe zum selben Zeitpunkt, genau wie im klassischen Radio über Rundfunk. Die Sendungen werden teilweise auch moderiert und man kann das als eine Form des modernen Radios bezeichnen. Manche Webradio-Betreiber haben mehrere Stationen, die nach Musikgeschmack unterteilt sind. Bei der zweiten Kategorie können die Hörer das Radioprogramm interaktiv mit gestalten – sie geben ihre Vorlieben als Genres, Bands oder einzelne Künstler an und der Online-Dienst stellt eine Abspielliste zusammen. Jeder bekommt

³⁶ Vgl. *Billboard.biz* 2010

³⁷ Vgl. IFPI 2003

seine persönliche Sendung, wobei aber die Lieder nicht pausiert oder wiederholt werden können. Dabei werden auch ähnliche und unbekannte Titel abgespielt, somit können die Hörer neue Musik entdecken. Darin besteht der Unterschied zur dritten Kategorie, wo jeder Hörer seine eigene Playlist zusammenstellt und beliebig oft abspielen kann. Die Podcasts ihrerseits sind eine Mischform aus Radiosendung und Medien „on demand“, die sich in letzter Zeit auf einer breiten Verwendung freut. In diesem Fall wird die Sendung redaktionell zusammengestellt und entweder zum Download oder Downstream angeboten.³⁸ Diese Kategorisierung der Musiksender ist besonders bei der Verwertung und Verteilung von den Urheber-Tantiemen wichtig. Die Dienstbetreiber bezahlen den Verwertungsgesellschaften Lizenzgebühren für die Ausstrahlungen und diese variieren je nach Kategorie der Sender und ihrer Programmgestaltung.

Die Finanzierung der Online-Stream Audio-Dienste wird in den meisten Fällen durch folgende zwei **Erlösmodelle** realisiert:

- **Werbung:** während der Sendung oder zwischen den einzelnen Titeln werden Werbespots geschaltet, die der Hörer nicht überspringen kann, genau wie im klassischen Radio. Außerdem werden die Webseiten des Dienstbetreibers mit Bannerwerbung und andere Online-Werbeformen (z.B. Newsletter und Mailings) versehen.
- **Gebühren:** viele Dienste sind erst nach Bezahlung einer Nutzungsgebühr verfügbar. Meistens wird monatlich abgerechnet und in diesem Fall sind die Sendungen auch werbefrei.

Folgende Abbildung veranschaulicht der Service- und Geldfluss der Online-Audiosender:

³⁸ Vgl. GEMA Webradio, <https://lizenzshop.gema.de/lipo/portal>, (Stand: 06.10.2010)

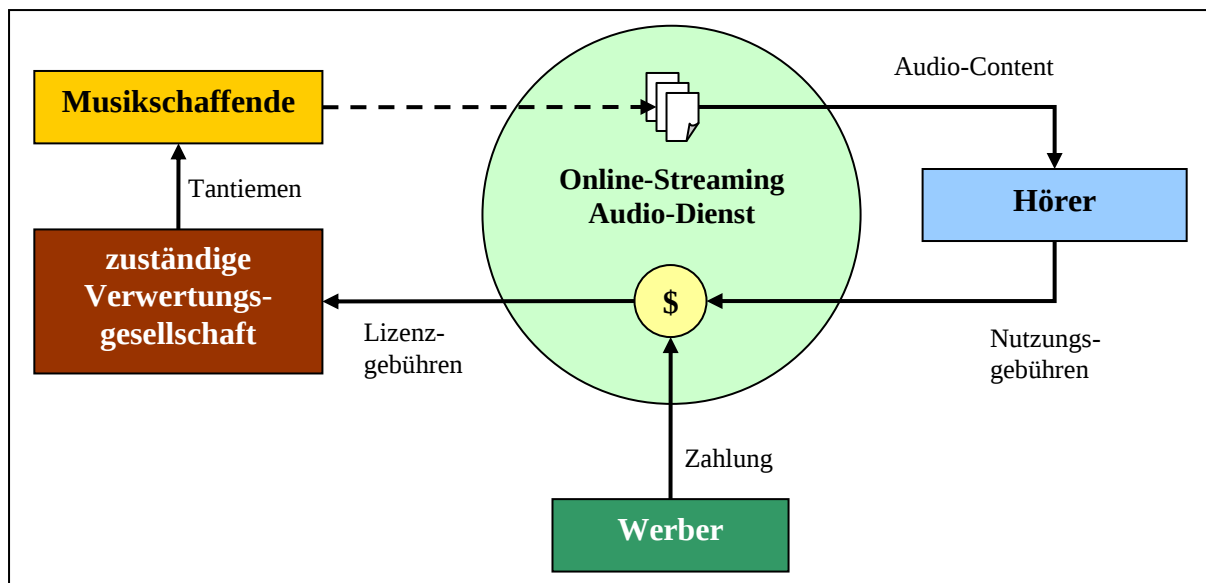


Abbildung 8: Transaktionsmodell der Online-Streaming Audio-Dienste, eigene Darstellung

Rundfunkradio galt bis Ende 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts weltweit als Hauptmarketinginstrument der (Major-)Labels, um ihre neuesten Produktionen vorzustellen. Im Kontext des derzeitigen Wandels in der Musikindustrie, wird in den letzten Jahren eine Tendenz des Rückgangs der durchschnittlichen Hördauer bei den Hörern beobachtet. Laut Anderson wurde im Frühjahr 2004 der größte Tiefstand in den letzten 27 Jahren beim Radiokonsum erreicht. 2005 musste sogar ein Radiosender pro Woche in den USA geschlossen werden. Anderson gibt als Einflussfaktoren dieser Tendenz den iPod, das Handy, die Zensur und andere rechtliche Maßnahmen, die in den letzten Jahren getroffen wurden.³⁹ Man kann aber in dieser Liste auch die verbreitete Nutzung des Internet-Radios aufnehmen.

Wie genau dieses Modell praktisch angewandt wird und welche Geschäftsideen dabei entstanden sind, werden wir in den nächsten Punkten anhand von ein paar Beispielen sehen.

3.5.1. Fallbeispiele einiger Online-Streaming-Services

Digitally Imported (www.di.fm) ist ein klassisches Beispiel für Webradio. Das Service bietet seinen Hörern elektronische Musik und umfasst mehrere Stationen, die als Sub-Genres klassifiziert sind. Die kostenlose Übertragung wird mit einer Bitrate von 96 kbit/s angeboten und zwischen den Titeln werden regelmäßig kurze Werbespots geschaltet. Wenn man das

³⁹ Vgl. Anderson 2009, S. 40-44

Radio ohne Werbung und mit einer besseren Qualität, zwar 128 kbit/s, hören will, muss man ein Abo abschließen. Das so genannte Premium-Service kostet \$4,99 monatlich und kann bequem per Kreditkarte oder PayPal bezahlt werden.

Der Online-Radiosender **Pandora** (www.pandora.com) stammt von einem Musikanalyse-Projekt einiger Musiker und technologisch versierter Musikfans. Das Ziel vom so benannten „*Music Genome Project*“ war es, Musiktiteln nicht einfach unterschiedlichen Genres zuzuordnen, sondern anhand von vielen mehreren Eigenschaften (wie z.B. Komposition, Rhythmus, Arrangement, Text usw.) jeden Song zu analysieren. Auf dieser Art und Weise haben die Forscher eine Systematik entwickelt, die es erlaubt jeden individuellen Musikgeschmack zu ermitteln. Dieses Verfahren wurde auch in das Online-Service von Pandora integriert. Der Sender verspricht jedem Kunden, dass ihm nur solche Musik angeboten wird, die er bestimmt mögen wird. Nachdem man sich für das Service registriert hat, braucht der User nur einen beliebigen Titel oder Künstler eingeben, so werden die persönlichen Vorlieben des Hörers vorgegeben. Den Rest erledigt der Genome Project – das Radioprogramm wird nach dem Verfahren weiter erstellt. Neu oder alt, bekannt oder total unberühmt – die Songs werden durch das Web gestreamt, bis zu 40 Stunden im Monat kostenlos, dafür aber mit Werbeschaltungen. Nachdem das 40-Stunden-Guthaben innerhalb eines Kalendermonats ausgeschöpft ist, kann der User sich um \$0,99 das Recht erwerben bis zu Ende des Monats Musik noch unlimitiert zu hören. Am ersten Tag des Folgemonats beginnt alles vom Anfang an mit den kostenlosen 40 Stunden Musik. Abgesehen davon bietet Pandora auch ein jährliches Abonnement um \$36, ohne Einschränkungen und Werbung. Die Zahlungen werden ausschließlich per Kreditkarte getätigt. Bedauerlicherweise wird das Service nur innerhalb der USA angeboten, aufgrund von Urheberrechtsabkommen mit den Musikschaffenden und ihren Rechteinhabern.

Was **Napster** (www.napster.com) heute betrifft, existiert die Internetmarke immer noch, aber als ein ganz anderes Service im Vergleich zu seiner Ursprungsform. Das Unternehmen wurde in seiner heutigen Form 2008 vom US-Händler für Elektronik **Best Buy, Inc.** übernommen und hat seinen Sitz in Los Angeles. Da das Filesharing-Modell mit sich nur Schwierigkeiten für das Unternehmen brachte, bietet die US-Seite derzeit Musik-On-Demand für Computer und zusätzlich für mobile Abspielgeräte mit Internet-Zugang gegen eine monatliche Gebühr von \$5 bzw. \$10 oder ein jährliches Abonnement von \$50 bzw. \$96. Die Betreiber versprechen Zugang zu mehr als 10 Millionen Musiktiteln gleich ab ihrem offiziellen

Erscheinungsdatum. Die Nutzer können selbst Abspiellisten nach dem eigenen Belieben erstellen, Empfehlungen für andere Kunden abgeben, oder sich auf die Automix- oder Radio-Funktion des Service für die Erstellung des Hörprogramms verlassen. Etwas unterschiedlich ist das europäische Modell von Napster gestaltet, aber die Grundprinzipien sind dieselben. Bei **Napster UK** (www.napster.co.uk) hat der Nutzer das Recht, je nach Aboprogramm, eine gewisse Anzahl an MP3-Titel herunter zu laden und zu speichern, zusätzlich zur Streaming-Flatrate auf die Musikdatenbank. Bei der **deutschen Version von Napster** (www.napster.de) werden aber die Songs, die man besitzen möchte, alle extra bezahlt.

3.5.2. Das Modell von *jango airplay*

Jango (www.jango.com) ist eine Mischung aus sozialem Netzwerk und Internet-Radio, wo sich die Musikfans registrieren, selbst Radiostationen nach den eigenen Hörvorlieben erstellen können und diese mit anderen Usern teilen können. Laut Homepage verfügt das Service momentan über 7 Mio. registrierte Benutzer. Dieses personalisierbare Online-Radio ist für Hörer kostenlos, das Unternehmen hat sich aber ein interessantes Erlösmodell überlegt und ausgearbeitet. Den Künstlern, vor allem solchen, die ihre Fanbase ausbauen wollen, wird die Möglichkeit angeboten, ihre Musik zum Abspielen zur Verfügung zu stellen. Dafür müssen sie sich sogenannte „Play credits“ kaufen, damit sie ins Radioprogramm aufgenommen werden. Jango verspricht den Musikschaaffenden 30-50 neue Fans mit 1.000 Airplays, wobei die Preisstaffelung wie folgt aussieht:

- 250 Airplays - \$10
- 1.000 Airplays - \$30
- 4.000 Airplays - \$100



Abbildung 9: Werbebanner für jango airplay
Quelle: Bannerwerbung im Internet

Nebenbei verfügt die Seite über ein paar Zusatzfunktionen. Wenn ein Hörer eine neue Band entdeckt, hat er die Möglichkeit ein Fan zu werden und seine Kontaktdaten zu hinterlassen.

Die Künstler können dann später persönlichen Kontakt mit ihren Fans aufnehmen und sie über Veröffentlichungen, Konzerte und weitere Neuigkeiten rund um das Musikprojekt informieren. Außerdem stehen den Musikern verschiedene Reports zur Verfügung, wo sie die Akzeptanz ihrer Werke analysieren können. Für die gekauften Airplays kann man zusätzlich eine Zielgruppen-Segmentierung nach Alter, Geschlecht oder Region vornehmen.

3.6. Neue Verkaufsmodelle seitens den Interpreten

Der schrumpfende Tonträgermarkt in den letzten Jahren hat sich auch entsprechend direkt auf die Künstler ausgewirkt. Einige von denen haben beispielsweise jahrelange Verträge bei Major-Labels auslaufen lassen, um ihre Unabhängigkeit zu genießen und die eigenen Ideen umsetzen zu können. Für große Musikkonzerne ist es nicht immer möglich sich rasch und flexibel an neu entstandenen Marktsituationen anzupassen, die Künstler ihrerseits aber können Vermarktungsideen einfach realisieren.

Die britische Rockband *Radiohead* hat beispielsweise ihr Album *In Rainbows* 2007 als digitales Download auf ihrer Webseite veröffentlicht. Der Vertrag mit EMI/Capitol lief schon mit dem Beenden des vorigen Albums der Band im Jahr 2003 und wurde nicht weiter verlängert. Die Musiker haben sich getraut ohne Label ihr letztes Werk zu veröffentlichen und das überraschende dabei war, dass die Fans den Preis für den Download selbst bestimmen konnten unter dem Motto „*Pay what you want – it's up to you*“.⁴⁰ Theoretisch war ein kostenloser Download auch möglich, indem man in das für den Preis vorgesehenen Feld Null schreibt. Bis heute gibt es keine klare Aussagen was Downloadzahlen und Umsatz betrifft, da die Band all diese Informationen für sich behalten hat. Spekulationen des *Wired Magazine* zeigen, dass die Fans, die sich entschieden haben mehr als \$0 für das Album zu bezahlen, haben im Durchschnitt \$5-\$8 bezahlt.⁴¹ Ende Dezember 2007 wurde das Album im physischen Verkauf veröffentlicht und der Download-Bereich auf der Radiohead-Homepage wurde geschlossen. Nebenbei war das Album auch als *Deluxe Package* verfügbar, inklusive CDs und Vinyls.

⁴⁰ Vgl. Tyrangiel 2007

⁴¹ Vgl. Van Buskirk 2007

Etwa ein Jahr später hat die US-amerikanische Rockband *Nine Inch Nails* der erste Teil ihres 36-Titel-Albums *Ghosts I-IV* unter die Creative Commons BY-NC-SA Lizenz⁴² veröffentlicht. Die Tracks sind auf der Homepage der Band zum DRM-freien Download bereit gestellt. Wenn man alle 4 Teile des Albums haben will, wird dafür eine Gebühr von \$5 verlangt. Somit ist aber das Angebot noch lange nicht ausgeschöpft. Um \$10 können die Fans eine Doppel-CD mit Booklet erwerben und um \$75 wird die so genannte „*Deluxe Edition Package*“ angeboten, die zusätzliche DVD und Blu-ray-Disc mit unterschiedlichen Formaten der Songs enthalten. Dadurch, dass das Album unter die CC-Lizenz veröffentlicht wurde, hat die Band selbst die Hörer ermutigt, ihre Songs weiter zu bearbeiten und zu remixen, aus diesem Grund werden auch die zusätzlichen Formate angeboten. Der Top-Seller in dieses Verkaufsmodell war aber die „*Ultra-Deluxe Limited Edition Package*“, bestehend aus:



- Alle 4 Teile des Albums auf CDs
- Multi-Track DVD aller 36 Titel (zum Remixen)
- Blu-ray Audiodisc
- 2 Bücher mit Fotos und Artwork
- 4 Vinyl-Schallplatten mit den Album-Titeln

Abbildung 10: Ghosts I-IV, Ultra Deluxe Limited Edition,
Quelle: www.nin.com, (Stand: 20.12.2010)

Die Auflage war auf 2500, von Trent Reznor (der Frontmann und Mastermind von Nine Inch Nails) persönlich signierte Kopien limitiert, die in weniger als einer Woche zum Preis von je \$300 ausverkauft wurden.⁴³ Gerechnet brachte das der Band einen Umsatz von 750.000 US-Dollar. Eine Zahl, die heutzutage in so einer kurzen Zeit vom physischen Tonträgerverkauf selten erreicht wird, auch von großen Künstlern. Laut Creative Commons-Homepage hat die gesamte Verkaufsaktion der Band \$1,6 Mio. gebracht.⁴⁴ Anzumerken ist, dass auch hier kein Label oder Händler als Intermediär dazwischen steht, die Musiker haben alles auf der eigenen Homepage in Eigenregie verkauft.

⁴² Mehr unter <http://www.creativecommons.org>

⁴³ Vgl. http://ghosts.nin.com/main/order_options, (Stand: 20.12.2010)

⁴⁴ Vgl. http://wiki.creativecommons.org/Nine_Inch_Nails_Ghosts_I-IV, (Stand: 20.12.2010)

Diese zwei Beispiele, die nicht die einzigen sind, zeigen die Erkenntnisse der Künstler selbst, dass das traditionelle Musikbusiness sich in einem Wandel befindet und neu strukturiert wird. In den letzten Jahren stellt sich immer wieder die Frage, ob man als Musiker überhaupt noch einen Record-Label braucht, um seine Werke veröffentlichen und verkaufen zu können.

3.7. Labels in den Zeiten des Musikindustriewandels

Die Musikindustrie wurde seit ihrem Anfang in den 1920ern auf einem Modell ausgebaut: der physische Tonträger als zentraler Distributionsgegenstand der Labels. Über die Jahre haben sich bestimmte Musikunternehmen als Majors etabliert, die darauf konzentriert waren Hits und Stars zu produzieren, die Millionen an Umsätzen generieren. Seit der Entwicklung und Verbreitung innovativer Technologien wie das Breitbandinternet, diverse Audio-Komprimierungsformate und unzählige Zahlungsmöglichkeiten im Web wird der Musikmarkt umstrukturiert und neu geregelt. Früher gehörte es zu den Hauptaufgaben eines Labels die Talente auszusuchen, diese zu finanzieren und zu produzieren und anschließend sie mittels unterstützenden Marketingaktivitäten zu vertreiben⁴⁵. Heute ist es nicht mehr so, da viele Künstler ihre kreative Freiheit nicht verlieren wollen und die meisten dieser Schritte selbst übernehmen. Auf der anderen Seite naht der Produktlebenszyklus des Tonträgers seinem Ende und der unkörperliche Vertrieb gewinnt immer mehr an Marktanteil. Diese Symptome des Wandels in den Strukturen einer Industrie zeichnen sich durch die Neuverteilung der Kräfte zwischen den Teilnehmern des gesamten Wertschöpfungsnetzwerks ab: Musikschafter, Produzenten, Distributoren und sogar Konsumenten. Anders gesagt: wenn der Tonträger obsolet wird, verlieren die Tonträgerkonzerne ihre Geschäftsgrundlage.⁴⁶ Das soll aber nicht bedeuten, dass sich alle Bereiche der Musikindustrie in einer Krise befinden. Die Umsätze aus dem physischen Tonträgerverkauf mögen zurück gehen, aber das Live-Event- und Veranstaltungsgeschäft hingegen wächst. Diese „Musikprodukte“ und das Erlebnis aus ihrem Konsum kann nicht durch Internet-Download ersetzt werden, und das haben einige Musikunternehmen bereits erkannt. So hatte Superstar *Madonna* ihren Plattenvertrag bei *Warner Music* auslaufen lassen und 2007 einen so genannten „360°-Vertrag“ mit dem Konzertveranstalter *Live Nation* für die nächsten 10 Jahre abgeschlossen. Der Vertrag umfasst unter anderem Tourneen, drei Studioalben, Verkauf von Fan-Artikeln

⁴⁵ Vgl. Anderson 2009, S. 126

⁴⁶ Vgl. Tschmuck 2008, S. 155-159

und macht in Summe ca. 120 Mio. US-Dollar aus⁴⁷. Die Live-Veranstaltungen ihrerseits werden mittlerweile extravagant und aufwändig gestaltet, von kleineren Konzerten bis hin zu mehrtägigen Festivals, um so viel Publikum wie möglich anzuziehen.

In diesem Sinne müssen noch die Vertriebs- und Promotionsmöglichkeiten, die das Internet heute bietet, erwähnt werden. Sie sind mittlerweile unzählbar (und einige von denen werden im Kapitel 5 näher besprochen), was automatisch zu einer Erweiterung des gesamten Marktes führt. Chris Anderson schreibt in „*The Long Tail*“, dass die Bedingungen noch nie so günstig waren wie jetzt: sowie für Künstler als auch für ihre Hörer. Mit der stetig steigenden Konkurrenz am Musikmarkt wird das Modell der Hitwirtschaft der Majors auch immer schwächer. Wenn in den Jahren 2001-2007 der Gesamtabsatz der Musikindustrie weltweit um 25% sank, so ging die Zahl der Hitalben um mehr als 60% zurück⁴⁸. Das ist ein Indiz dafür, dass der Konsum langsam von den Hits in die Nischen verlagert wird, was auch ziemlich logisch erscheint. Die Suchkosten der Käufer sind durch die vielen Internetservices (wie oben beschrieben) praktisch Null geworden und die Kaufentscheidungen verlaufen viel schneller vor dem Bildschirm als in den Plattenläden, wo man unter anderem auch nicht alles findet, was produziert wird. So haben die aktuellen Musikplattformen mittels umfangreiches, vielfältiges Angebots die Musikfans dazu gebracht, den Plattenläden den Rücken zu kehren. Die bisher beschriebenen Geschäfts- und Vertriebsmodelle haben alle etwas gemeinsam: sie bieten eine enorme Vielfalt an Musik und basieren alle auf die Long Tail-Theorie, die das Thema des nächsten Kapitels ist.

⁴⁷ Vgl. Huber 2008, S. 167

⁴⁸ Vgl. Anderson 2009, S. 37

4. The Long Tail und die Musikindustrie

Chris Anderson, Journalist und Chefredakteur der renommierten US-amerikanischen Zeitschrift „*Wired*“ (www.wired.com) erklärt den wirtschaftlichen Erfolg der größten Online-Händler mit seiner so genannten „Long Tail“-Theorie. Dabei spricht er von einer radikalen Veränderung in der Konsumwirtschaft und der Kultur, wo die Märkte nicht mehr von Verkaufsschlager, sondern von der Vielfalt dominiert sind. Seine Beobachtungen und Erkenntnisse sind das Ergebnis langjähriger Arbeit: Vorträge, Artikeln, Blog-Diskussionen, Verkaufszahlenanalysen, Interviews mit Experten und Geschäftsführer wichtiger Internet-Unternehmen.

4.1. „Long Tail“-Theorie nach Chris Anderson

Um das Konzept des Long Tails zu erklären, konzentriert sich der Autor auf die Märkte für Bücher, Filme und Musik, vor allem im Internet. Diese Märkte zeichnen sich mit einer großen Produktvielfalt aus und die Güter werden meistens in digitaler Form (immateriell) vertrieben. Im physischen Verkauf kann die Erscheinung dieses Konzepts ebenfalls beobachtet werden (z.B. Amazon). Als Erstes teilt Anderson die Produkte in 2 Gruppen auf: Hits und Nischenprodukte. **Die Hits** sind die sogenannten Bestseller, die der allgemeinen Beliebtheit der Kunden entsprechen. Sie werden oft nachgefragt, dementsprechend werden sie auch von den Händlern marketingtechnisch anders behandelt. Wir leben in einer soziokulturellen Gesellschaft, die jahrelang auf die Hitwirtschaft aufgebaut wurde. Anders ist es auch nicht möglich, weil im physischen Handel es nur die besten Produkte schaffen – diese, die sich oft verkaufen und einen ständigen Umsatz generieren. Die Gründe für die Händler sind ganz logisch: Risikominimierung, Lagerkosten, Platzmangel und andere variable Kosten, die sonst anfallen könnten. **Die Nischenprodukte** ihrerseits werden in nicht so großen Mengen nachgefragt, finden aber trotzdem ihren Absatz. Und wenn die Vielfalt des gesamten Marktangebots breit angelegt ist, so ist die Anzahl der angebotenen Nischenprodukte auch groß. Beim Handel mit immateriellen Gütern sollte das auch kein Problem darstellen, weil die Lagerkosten – ein paar Megabyte Speicherplatz auf einer Serverfestplatte – aus langfristiger Sicht ignoriert werden können. Genau in diesem Bereich hat Chris Anderson seine wichtigsten Erkenntnisse gemacht: dass in den Nischenprodukten mindestens genau so viel

Marktpotenzial steckt, wie bei den Hits. Vorausgesetzt man verfügt über eine gewisse Vielfalt des Angebots.

Um seine Theorie zu begründen und zu veranschaulichen analysierte Anderson Verkaufszahlen von den Internet-Plattformen *Rhapsody* (Onlinemusikanbieter für Abonnenten), *Netflix* (Online-Videothek – Streaming und Verleih) und *Amazon*. Auf einer XY-Grafik bildete er dann die Ergebnisse von seinen empirischen Forschungen. Die X-Achse zeigt den Verkaufsrang der Produkte im Sortiment, d.h. am Anfang werden die Verkaufsschlager eingetragen. Die Y-Achse bildet dabei die Anzahl der Verkäufe jenes Produktes ab, innerhalb einer bestimmten Periode. Das Erstaunliche, was Anderson anhand der Grafiken entdeckte war, dass deren Bild ziemlich ähnlich war, unabhängig von der Art der Produkte oder der Marktdynamik der analysierten Verkaufsplattformen. Die Kurve verlief links immer sehr steil und rechts relativ flach mit der Tendenz zu Null.

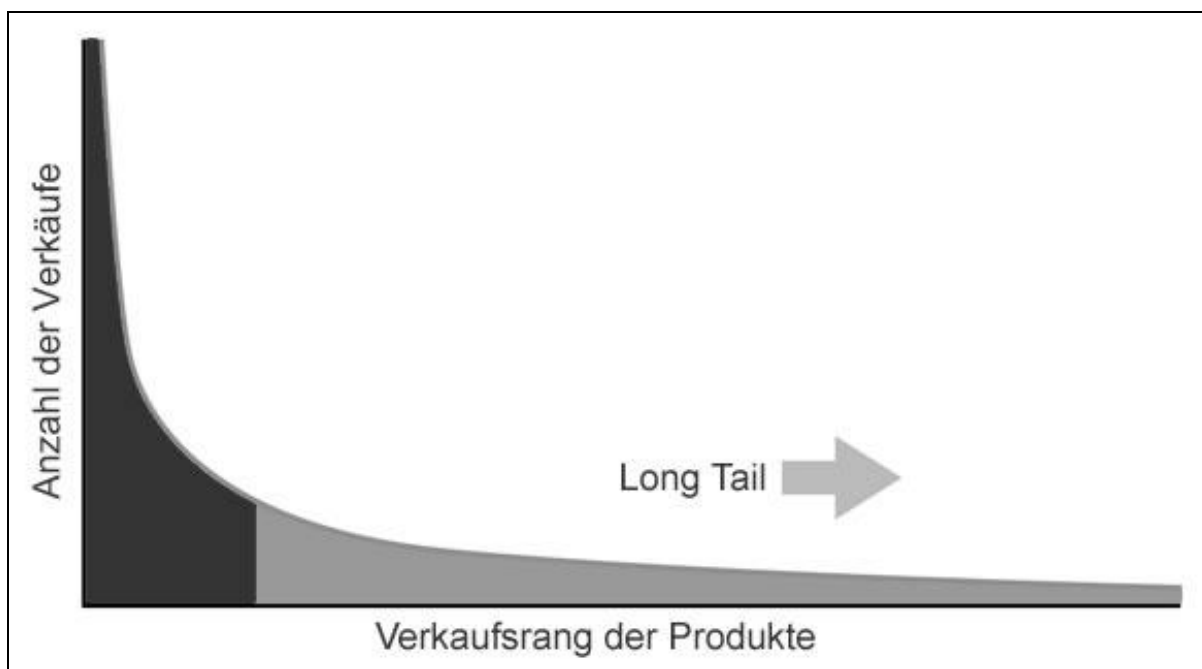


Abbildung 11: Der Long Tail-Effekt: die Verkaufshits an der Spitze und die Nischenprodukte dem Long Tail entlang,
eigene Darstellung nach Anderson

Diese Kurve wird in zwei Teilen aufgeteilt: die so genannte „Spitze“ repräsentiert die Hitverkäufe und der „lange Schwanz“ entsteht aus den Verkäufen von den Nischenprodukten. Letzterer scheint aus der Ferne irgendwann den Nullwert zu erreichen und die X-Achse zu berühren. Aus diesem Grund wurden die Verkaufszahlen bis zum Millionenrang analysiert (*Rhapsody* bietet über 4 Millionen Titel an) und die Kurve erreichte die Null immer noch

nicht. Das enorme, vielfältige Angebot an Nischenprodukten in den analysierten Plattformen summiert sich und diese Verkäufe machen, wie es sich bei Rhapsody zeigte, bis zu 40% des monatlichen Gesamtumsatzes aus⁴⁹. Fast jeder Titel, der angeboten wird, wird zumindest einmal im Monat abgerufen, egal wie populär die Interpreten sind.

Als Beweis dafür, dass die besten Voraussetzungen für einen erfolgreichen Long Tail-Geschäft bei den Online-Händlern (und noch besser: immaterieller Güter) liegen, zieht der Autor einen Vergleich zwischen Konkurrenten im Online- und im Offline-Handel. So wurde Rhapsody mit seinem 4,5 Millionen Titel Bestand einer Wal-Mart-Filiale, die ca. 55.000 Titel (jedoch in Verkaufseinheiten CDs) führt, gegenüber gestellt. Netflix wird dabei mit einer Blockbuster-Filiale und Amazon mit einer Barnes & Noble-Filiale⁵⁰ im Rahmen des Buchhandels verglichen. Bei der Analyse der Verkaufszahlen stellte es sich heraus, dass ein wesentlicher Teil des Umsatzes der Online-Unternehmen genau von diesen Produkten generiert wird, die nicht im klassischen Einzelhandel geführt werden. Bei Rhapsody beträgt dieser Anteil 45%, bei Netflix 25% und bei Amazon 30%.

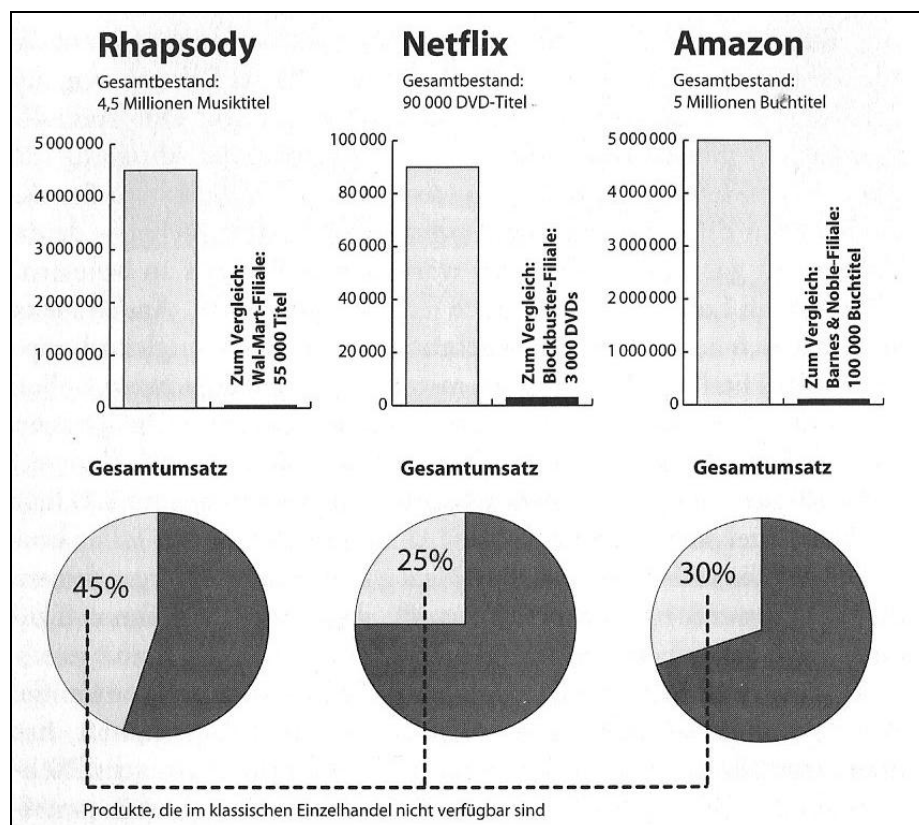


Abbildung 12: Umsatzanteil der Produkte, die man nur im Internet erwerben kann, Stand März 2008, Quelle: Anderson 2009, S. 26

⁴⁹ Vgl. Anderson 2009, S. 23-24

⁵⁰ Blockbuster ist eine Videoverleih-Kette und Barnes & Noble gilt als der größte Buchhändler in den USA

Somit ist es für jeden ersichtlich, dass diese Marktpotenziale nicht zu vernachlässigen sind, vor allem wenn es schon die technischen Möglichkeiten gibt, dieses Sortiment mit minimalen Aufwand und Kosten zu führen. Die Händler, die sich für diese Strategie entscheiden, können nur davon profitieren, da sie über „unbegrenzte Regalfläche“ verfügen und die Vielfalt des Angebots den Umsatz ausmacht. Für sie ist natürlich das Long Tail-Geschäft ein sehr lukratives, da die Reproduktionskosten immaterieller (digitaler) Güter Null betragen und die Lagerkosten wie bereits erwähnt vernachlässigt werden können. Somit kann die Gewinnspanne solcher Produkte mit der der Bestseller verglichen werden. Diese Angebotserweiterung trifft sich aber auch gut mit der immer steigenden Nachfrage an Nischenprodukten – ein Trend, der in letzter Zeit in der Gesellschaft beobachtet werden kann, um vom Mainstream abzuweichen. Wie diese Märkte funktionieren und bei dieser enormen Auswahl sich Angebot und Nachfrage zusammen treffen wird anhand der drei Wirkungsmechanismen des Long Tail erklärt.

4.2. Die drei Wirkungsmechanismen des Long Tail

Damit ein Long Tail-Markt entsteht und nachhaltig funktioniert reicht nicht nur die Vielfalt des Produktangebots aus, rundherum muss auch ein Kundennetzwerk entstehen, damit die Nischen besetzt werden. Auf der anderen Seite steht die Kostenminimierung bei Produktion, Logistik und Vertrieb, was mit dem Vorsprung der Technologien – Internet und diverse Softwareanwendungen – in den letzten Jahren kein Problem mehr darstellt. Diese Faktoren lassen sich als „*Die drei Wirkungsmechanismen des Long Tail*“ zusammenfassen und werden im gleichnamigen Kapitel⁵¹ vom Autor diskutiert.

Als Erstes nennt Anderson die *Demokratisierung der Produktionsmittel*. Damit meint er vor allem die Durchdringung der PCs in die Haushalte und in den Alltag. Heutzutage gibt es so viele Softwareanwendungen, die schnell und intuitiv bedienbar sind und unendliche Möglichkeiten anbieten: Musikproduktion, Videoschnitt, Bildbearbeitung, Textpublizierung. Die Werkzeuge, die früher nur den Profis zugänglich waren, finden sich heute auf fast jedem PC und zusammen mit ein wenig Talent und Motivation der Nutzer steigt die Anzahl der „Produzenten“ enorm. Trotz des Rückgangs der CD-Verkäufe seit 2000, ist eine Steigerung der Album-Veröffentlichungen zu beobachten: von 44.000 im Jahr 2004 stieg diese Zahl 2005

⁵¹ Vgl. Anderson 2009, S. 61-67

auf 60.000⁵². Die Gründe dafür sind klar – fast jeder Musiker oder Band kann heute mit Hilfe eines durchschnittlich leistungsstarken PCs und der richtigen Software Songs aufnehmen, mischen, mastern und fertig produzieren. Der nächste Schritt wäre diese auf einer Musikplattform (s. Kap. 3.4.) zu stellen und zu verkaufen. Damit kommen wir zum nächsten Faktor – *die Demokratisierung des Vertriebs*. Wie schon bereits beschrieben, ist es nicht schwer heute die fertig produzierten Werke den Konsumenten zur Verfügung zu stellen. Ob kostenlos oder als gebührenpflichtige Downloads – das bleibt jedem überlassen. Musiker können mittels der bereits erwähnten *REBEAT Digital Software* (s. Kap. 3.4.5.) innerhalb wenigen Minuten ihre Songs in über 300 Online-Musikgeschäfte zum Download stellen. Konsumenten ihrerseits können durch Internet und die unzähligen Blogs, Foren, Suchmaschinen und andere Quellen an diese Produkte gelangen. Das begründet der dritte Wirkungsmechanismus des Long Tails: *die Verbindung von Angebot und Nachfrage*. Nicht zu vergessen ist die Tatsache, dass die meisten Long Tail-Märkte im Internet als Social-Commerce-Plattformen (s. Fallbeispiel Amazon, Kap. 3.3.) aufgebaut sind und somit durch die entstehenden Netzwerkeffekte profitieren. Die Kunden können sich entweder untereinander auf bestimmte Produkte hinweisen oder durch intelligente Suchmaschinen und Suchergebnisse durch das System selbst darauf hingewiesen werden. Der Vorteil für die Konsumenten liegt darin, dass die Suchkosten so minimiert werden, wobei Neues und Unbekanntes leicht zugänglich gemacht wird.

Diese drei Wirkungsmechanismen haben gemeinsam gesehen eine klare Auswirkung: Verlagerung der Nachfrage von der Spitze der Nachfragekurve (dort, wo die Hits positioniert sind) zum Long Tail (Nischen). Somit entsteht eine „*Kultur, die nicht von wirtschaftlichen Einschränkungen beeinflusst*“⁵³ ist. Die größten Player im Long Tail-Geschäft haben das richtig erkannt und über die Jahre ihr Angebot ständig angepasst und erweitert, sowie ihre Systeme intelligent entwickelt, um die ständig wachsende Nachfrage nach Nischenprodukten zu befriedigen.

⁵² Vgl. Anderson 2009, S. 64

⁵³ Ebda., S. 62

4.3. Die Akteure des Long Tail

Aus den drei Wirkungsmechanismen können die Gruppen der Akteure im Long Tail erkannt und abgeleitet werden. Die Produzenten, die Konsumenten (die gleichzeitig auch die Communities um den Long Tail-Märkten bilden) und die Händler-Aggregatoren⁵⁴.

Die Produzenten können von Privatpersonen über Einmannunternehmen bis hin zu Konzerne sein. Sie erstellen die Inhalte und Produkte, die am Long Tail-Markt verfügbar sind. Wie bereits erwähnt, stehen heute unzählige Produktionsmöglichkeiten, vor allem im IT-Bereich, digitale Güter herzustellen und diese ins Netz zum Verkauf anzubieten: Musik, Videos, Bilder, Texte. Je mehr Produzenten und Produktion am Markt sind, desto länger wird auch der Schwanz und die Nischenvielfalt wird größer. Zu den Produzenten äußert sich Anderson, dass sie nicht auf die hohen Einkünfte konzentriert sind, sondern dass ihnen wichtiger ist eine „Mikroberühmtheit“ aufzubauen, um mehr Musikfans für ihre Livekonzerte anzuziehen.

Die Konsumenten sind nicht nur Abnehmer der fertig gestellten Güter, sie können ihrerseits auch als Produzenten agieren. Und im Zeitalter des Social Networking und -Commerce haben sie eine wichtige Rolle: sie generieren Informationen, die für die restlichen Kunden von Nutzen sein können und ihnen bei der Auswahl helfen. Kundenrezensionen, Bewertungen, Testberichte und Empfehlungen sind in den Long Tail-Märkten genau so wichtig wie die Zuordnung der Produkte in den richtigen Kategorien. Das Verschwinden der klaren Grenzen zwischen Produzenten und Konsumenten kann laut Anderson als Folge der Demokratisierung der Produktions- und Vertriebsmittel angesehen werden⁵⁵. Ihre Auswirkung auf die Long Tail-Märkte ist hauptsächlich kulturell⁵⁶.

Angebot und Nachfrage treffen sich in den verschiedensten Vertriebsportale, oder wie sie von Anderson noch genannt werden, **Long Tail-Aggregatoren**. Das sind (meistens) Unternehmen, die eine sehr breite Auswahl an Gütern und Informationen sammeln, aufbereiten und für die potentiellen Kunden leicht zugänglich machen⁵⁷. Der Autor unterteilt die Händler des Long Tail (online und offline) anhand der Rentabilitätsgrenze des Produktangebots in drei Gruppen, die in der folgenden Grafik abgebildet sind:

⁵⁴ Nach Anderson 2009, S. 307f.

⁵⁵ Vgl. Anderson 2009, S. 98

⁵⁶ Ebda., S. 307

⁵⁷ Ebda., S. 104

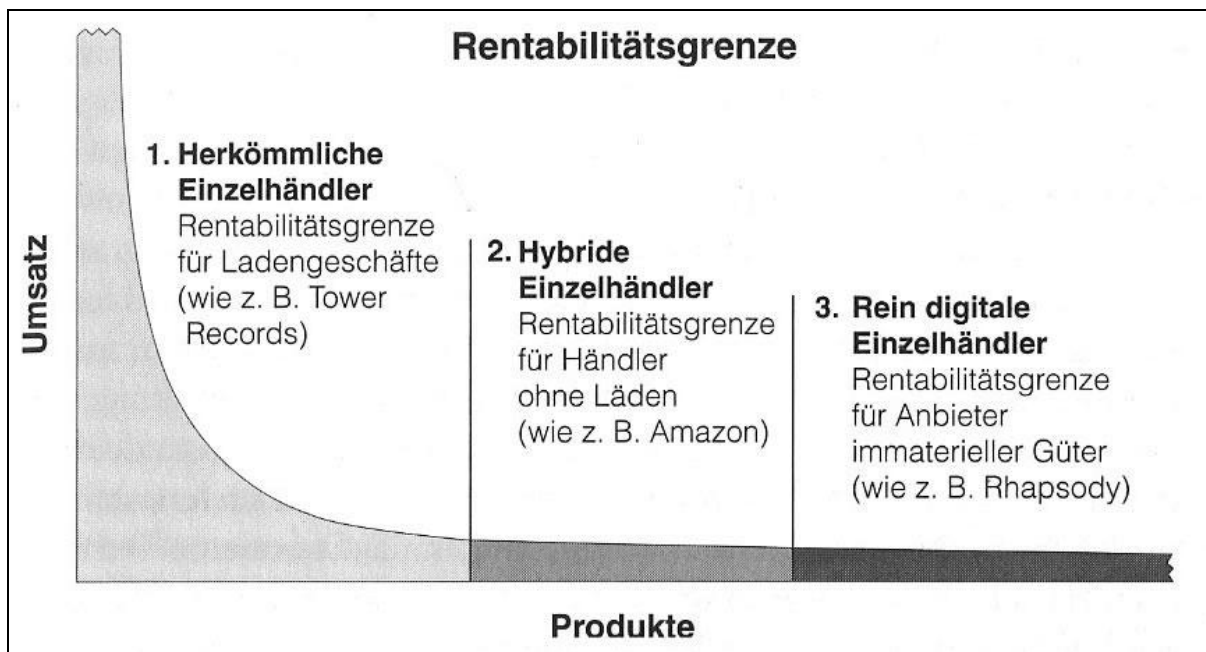


Abbildung 13: Die Händler im Long Tail,
Quelle: Anderson 2009, S. 109

Die echten Long Tail-Händler, die ihr Angebot unendlich nach rechts erstrecken können sind die rein digitalen Anbieter, die ausschließlich immaterielle Güter verkaufen. Bei denen ist dies deswegen leistbar, weil wie bereits erwähnt die Bestands- und Lagerkosten praktisch bei Null liegen. Amazon wird in diesem Beispiel als hybrider Händler dargestellt, aber das Unternehmen hat in den letzten Jahren seine Strategie so angepasst, dass es mittlerweile Software, E-Books und Musikdownloads bis ans Ende des Long Tails anbieten kann. Die Long Tail-Aggregatoren übernehmen hier die ökonomische Aufgabe eine große Vielfalt mit einer möglichst hohen Nachfrage zu verbinden und somit ihre Wirtschaftlichkeit zu maximieren⁵⁸.

4.4. Das Ende der 80:20-Regel

In „*The Long Tail*“ widmet der Autor einen Kapitel der 80:20-Regel, in den Wirtschaftswissenschaften besser bekannt als Pareto-Prinzip, und erklärt so die ökonomischen Aspekte seiner Theorie. Dieses Prinzip besagt, in Beziehung zum Kontext, dass die Händler in der Regel 80% des Gewinns mit 20% der Produkte aus dem Sortiment erwirtschaften⁵⁹. Diese

⁵⁸ Vgl. Anderson 2009, S. 307

⁵⁹ Vgl. Anderson 2009, S. 153

Verteilung ist die Erkenntnis des italienischen Volkswirten und Soziologen Vilfredo Pareto, der Ende der 18. Jahrhundert sich mit der Vermögensverteilung in der Bevölkerung unterschiedlicher Länder beschäftigte und die Werte immer das gleiche Verhältnis aufwiesen. Später hat es sich ergeben, dass diese statistische Verteilung auch in anderen Bereichen eine Anwendung findet und im Allgemeinen zeigt, wie eine Minderheit aus einer Menge einen unverhältnismäßig großen Einfluss auf das Endergebnis (sei es Produktivität, Umsatz, Gewinn, usw.) hat. Dabei sollen die Zahlen 80 und 20 nicht missverstanden werden, da sie in Summe 100 ergeben: das sind Teile zweier unterschiedlichen Mengen, die in Beziehung zueinander stehen, wie in unserem Kontext – Produkte und Gewinn. Daher kann die Verteilung auch z.B. in der Form 80:10 oder 90:20 auftreten.

Die Kurve des Pareto-Prinzips sieht wie eine Exponentialfunktion aus und hat eine ähnliche Form zur Long Tail-Nachfragekurve, die selbst eine Pareto-Verteilung ins Unendliche (d.h. die Null nie erreicht) darstellt. Chris Anderson erklärt somit die Nachfrage in den Konsummärkten, die folgende Bedingungen aufweisen, als Pareto-Verteilung⁶⁰:

- Breite **Auswahl** an Artikeln
- Ungleichheit in der **Qualität** der Artikeln
- **Netzwerkeffekte** (bezogen auf das Produktimage).

Die Anwendung der 80:20-Regel in den Einzelhandel ist unter Betracht dieser Fakten klar. Aufgrund der begrenzten Regalfläche und den entstehenden Bestandskosten werden im physischen Vertrieb nur diese Produkte, die den größten Gewinn bringen, geführt. Meistens wird diese Regel auch als Aufforderung interpretiert, 20% von den Produkten zu führen, die den größten Umsatz ausmachen. In diesem Sinne spricht Anderson vom „Ende der 80:20-Regel“, weil in den Long Tail-Märkten die Regalfläche unbegrenzt ist und sie praktisch nichts kostet. Daher gibt es keinen wirtschaftlichen Hinderungsgrund den restlichen 80% der Produktion eine Chance zu geben und den Kunden anzubieten – wenn keine zusätzliche Kosten entstehen, kann man davon nur profitieren. Und wenn das Online-Angebot mit intelligenten Suchmaschinen, Filter, Social-Commerce-Funktionen und anderen Tools ausgestattet ist, wird auch diese breite Produktpalette dem Kunden zugänglich gemacht. Die Suchkosten werden minimiert und die Gefahr eines Fehlkaufs wird fast ausgeschlossen. Einerseits gibt es in jedem Musikportal Kostproben von den Titeln zum Anhören, andererseits

⁶⁰ Vgl. Anderson 2009, S. 148

sind die Preise meistens so gestaltet, dass sie die Musikfans „einladen“ etwas Neues zu erkunden.

Anhand von aktuellen Daten von Rhapsody und Netflix zeigt Anderson die wirtschaftlichen Vorteile eines Long Tail-Marktes und mit welchen Produkten welche Umsätze und Gewinne erzielt werden. Die folgende Grafik zeigt den Vergleich eines herkömmlichen Einzelhändlers mit einem Long Tail-Händler:

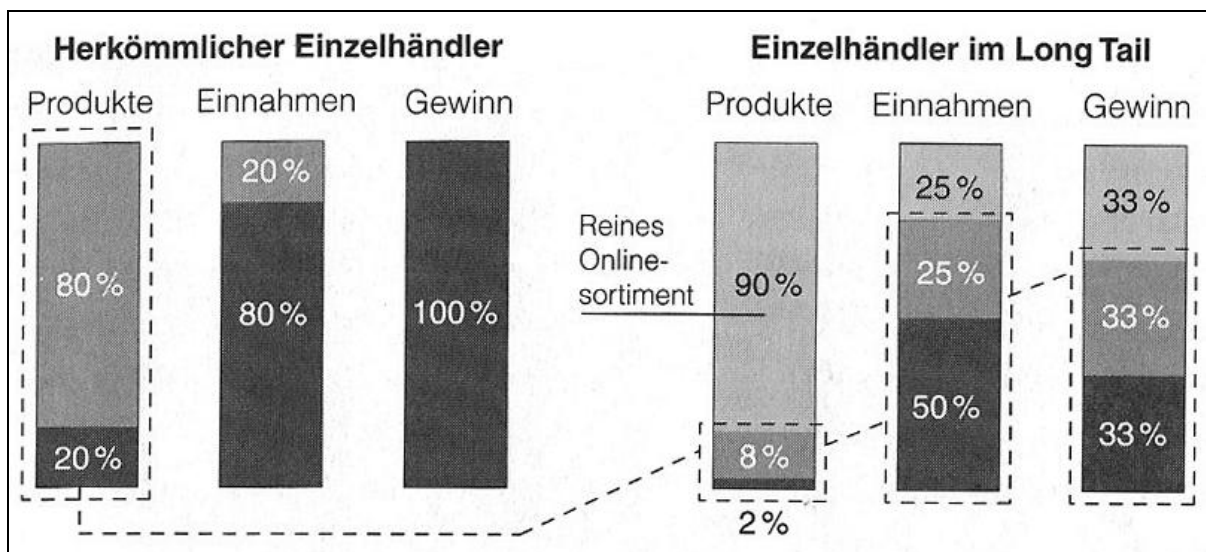


Abbildung 14: Die Entwicklung der 80:20-Regel in den Long Tail-Märkten (online),
Quelle: Anderson 2009, S. 155

Unter der Annahme, dass der Online-Händler ein zehnfach größeres Sortiment hat, werden die 20% der Produkte des Offline-Händlers, 2% im rechten Teil der Grafik ausmachen. Mit diesen 2% erzielt der Long Tail-Händler zwar 50% seiner Einnahmen, die ihm aber 1/3 des Gewinns bringen. Die restlichen 98% des Online-Sortiments machen somit 2/3 des Gewinns aus, was ein klarer Vorteil für den Long Tail-Handel ausmacht: die Nicht-Hits, die im regulären physischen Handel nicht verfügbar sind, werden stark angefragt, verursachen kaum Extrakosten und weisen sogar meistens eine größere Gewinnspanne auf. Andererseits sind die Anschaffungskosten bei Nicht-Hits in der Regel niedriger, was den Spielraum bei der Preisgestaltung noch einmal erweitert.

Wie man noch in die Grafik sieht, erzielen die Long Tail-Produkte nicht den größten Umsatz, aber aufgrund ihrer höheren Rentabilität generieren sie einen Großteil des Gewinns. Dazu kommt noch, dass das Angebot in diesen Märkten wesentlich größer ist. Daher verlagert sich die Nachfrage von den Hits in den Nischen und die Pareto-Verteilung sieht ganz anders aus.

Folgende Tabelle zeigt die Verteilung des Umsatzes bei zwei Paaren Offline- und Online-Händler gleicher Produkten (aber nicht mit gleicher Auswahl) – CDs und DVDs:

Verkaufsrang	Wal-Mart	Rhapsody	Blockbuster	Netflix
1 bis 100	65%	47%	68%	38%
101 und darüber	36% [sic]	53%	32%	62%

Tabelle 1: Unterschiede zwischen Umsatzverteilung von Offline- und Online-Händlern

Quelle: Anderson 2009, S. 311

Diese Verzerrung der Nachfrage bestätigt noch mal die Aussage, dass die 80:20-Regel für die Long Tail-Märkte an Bedeutung verloren hat. Durch das breitere Angebot im Internet verteilt sich die Nachfrage von der Spitze und der Bereich des Long Tail wird dicker: die Nachfragekurve verläuft flacher. Den Independent-Künstlern wird so die Möglichkeit gegeben mit den Top-Interpreten aus den Charts zu konkurrieren und ihre Fanbase zu erweitern, was für die Musikindustrie zwei wichtige Auswirkungen hat. Erstens, das altmodische Modell der Hitwirtschaft und den Major-Labels wird abgeschwächt. Die Hörer haben Zugriff auf Musiktiteln, die genau ihren Geschmack treffen und der Markt wird bald nicht mehr von den Hits dominiert werden. Zweitens, das ganze resultiert in einer positiven Rückkopplung, da die Independent-Musiker diese Potenziale erkennen und noch mehr motiviert sind Musiktitel zu produzieren. Und das mit einer Qualität, die einem Major-Record gleich zu stellen ist.

4.5. Wie das Internet die Musikmärkte öffnete

Das Internet hat es sich in den letzten Jahrzehnten zur Aufgabe gemacht Güter, die früher nur in materieller Form zum Verkauf standen, wenn möglich in Daten umzuwandeln und diese über elektronische Wege den Kunden zu liefern. Die Musikproduktion mit all ihrer Vielfalt an Genres und Sub-Genres hat somit die geographische Hürde der physischen Distribution überwunden. Ende der 1970er und in den 1980ern konnten die Künstler nur eine regionale Fangemeinde aufbauen und erst wenn sie von den Major-Labels entdeckt wurden, haben sie die Chance bekommen weltberühmt zu werden. Seitdem Internet im Spiel ist, stellt das kein Problem mehr dar. Jeder Künstler hat seine eigene Homepage, Myspace-Profil, YouTube-Channel und kann selbst eine Marketing-Kampagne auf die Beine stellen. Die fertig produzierten Tracks werden dann mit ein paar Mausklicks zum Verkauf angeboten und der

Kreis schließt sich. Das, was früher nur mit Hilfe von den Großen möglich war, ist heute mittels Internet denkbar.

Als Erstes kamen die riesigen Online-Shops für CDs gefolgt von der Entwicklung der Musikkomprimierungsformate, die den digitalen Vertrieb ermöglichten. Nachdem die großen Musikunternehmen den Kampf mit der Piraterie und den illegalen Downloads mehr oder weniger aufgegeben haben, konnten sie erst ihre Geschäftsstrategien ändern und sich an der neuen Marktsituation anpassen. Seitdem die ersten Musikdownload-Plattformen in Betrieb genommen wurden, werden zwar nicht mehr so viele CDs verkauft, aber der digitale Markt wächst ständig durch neue Kunden und eine enorme Angebotsvielfalt. Und diese Riesenauswahl ist für die Konsumenten nur dann zugänglich, wenn genügend strukturierte Informationen in dem Datenchaos verfügbar sind. Der Informationsaustausch verläuft dabei bilateral. Einerseits werden Daten und Tools (i.S.v. Social-Commerce) seitens der Händler zur Verfügung gestellt, damit die Kunden das finden, was sie suchen. Auf der anderen Seite werden die Konsumentenwünsche in riesigen Datenbanken aufgefasst (Beispiel Google, Amazon) und ausgewertet, um den Kunden die besten individuelle Angebote auszusuchen.

Die Riesenauswahl in der Musikwelt heute macht mit der Preisgestaltung und mit den neuen Pay-per-Track-Verkaufsmodelle zusammen noch einen Vorteil zur physischen Distribution aus. Früher musste man eine ganze CD kaufen, um einen bestimmten Song zu besitzen. Am Long Tail-Markt verläuft das ganz anders, man kann sich die Titel aussuchen, die den persönlichen Vorlieben entsprechen. Diese Faktoren fördern die Neugier der Konsumenten in ihrer Auswahl zu experimentieren, einzigartig zu sein und auf diese Weise ein Teil ihrer Selbstverwirklichung zu erreichen. Weil Kunden, die sich mit dem Produkt identifizieren können, zufriedene Kunden sind und auf die Dienstleistung wieder zugreifen werden.

Chris Anderson spricht im Kapitel „*Das Auswahlparadies*“⁶¹ vom Trade-Off der Suchzeit in Bezug auf die Höhe der Angebotsvielfalt und des Konsumvolumens und vertritt die Meinung, dass das Internet und seine Vertriebswege einerseits „*das Feld der möglichen Kunden*“ erweitere und andererseits diese Suchzeit verkürze. Das sollte langfristig gesehen die (Musik)märkte wachsen lassen und für dickere „*Long Tails*“ sorgen.

⁶¹ Vgl. Anderson 2009, S. 211f.

5. Die Auswirkungen des Internets auf die Musikindustrie: Vorteile, Nachteile, Folgen

Nachdem die Geschichte der Musikindustrie und die neu entstandenen Geschäfts- und Vertriebsmodelle im Internet bereits diskutiert wurden, kann man sich leichter die Situation eines Wandels durch die beschriebenen Einflussfaktoren vorstellen. In diesem letzten Kapitel werde ich Vorteile, Nachteile und Folgen dieses (nach wie vor nicht abgeschlossenen) Wandels anhand von ein paar Beispielen nennen. Die Veränderung der Basismodelle, welche die Industrie jahrelang getrieben haben, ist ein langer Prozess, der mit der Digitalisierung der Tonträger beginnt, über die Internet-Penetration in den Haushalten und die Verbreitung der P2P-Tauschbörsen geht, und uns schließlich in die moderne Welt des Web 2.0 und der Long Tail-Märkten führt.

5.1. Die Effekte der illegalen Online-Tauschbörsen

Die ersten Veränderungen in der Musikindustrie wurden Ende 1990er Jahre spürbar. Sie wurden von den großen **Labels und Musikkonzerne** mit der massiven Verbreitung der illegalen Musiktaschbörsen im Internet begründet. Diese Plattformen basieren vor allem auf der Peer-To-Peer-Technologie (s. Kap. 2.4.1.), wobei eine direkte Verbindung zwischen den einzelnen Clients in einem Netzwerk aufgebaut wird und die Inhalte über das Internet übertragen werden.

In *Abbildung 2* haben wir die Entwicklung der Tonträgerumsätze bereits analysiert und erkannt, dass genau zum oben genannten Zeitpunkt die Verkaufszahlen zurück gehen. Anfänglich konnten die Musikunternehmen mit der neuen Verbreitungsform von Musik (als Dateien) nicht umgehen und sie ignorierten dieses Modell. Die Strukturen, die sich um den physischen Tonträgerverkauf etablierten, wurden allmählich schwächer und die P2P-Netzwerke ihrerseits stärker⁶². Angesichts dieser zwei Tatsachen sahen sich die Musikkonzerne gezwungen die Notbremse zu ziehen und diesen Trend durch gerichtliche Maßnahmen, aufgrund von Verwertungsrechteverletzungen, zu beenden. Heute, nach mehr als zehn Jahren Versuchen, muss festgestellt werden, dass dieser Kampf viel Geld und Ressourcen den Unternehmen kostete hat und keinerlei effiziente Folgen mit sich zog⁶³. Tschmuck kritisiert in diesem Kontext die Musikindustrie und behauptet, dass die mangelnde

⁶² Vgl. Tschmuck 2008, S. 157

⁶³ Vgl. Huber 2008, S. 165

Kreativität und Flexibilität, sowie die verspätete Wahrnehmung der neu entstandenen Geschäftsmöglichkeiten seitens der Musikkonzerne, die Gründe für die massiven Umsatzrückgänge und den schrumpfenden Tonträgermarkt sind⁶⁴. Er sieht außerdem in den digitalen Vertriebsformen eine radikale Innovation in der Musikindustrie, die es seit der Entstehung der ersten Tonträger nicht gab. Auf diese Weise erklärt er den Wandel der Strukturen des Musikbusiness⁶⁵.

Die Abschwächung des Einflusses der Majors auf die Musikindustrie hat außerdem den kleineren Indie-Labels einen neuen Antrieb gegeben. Dazu kommen noch die Long Tail-Faktoren, auf denen die Musikmärkte im Internet aufbauen. Diese Kombination war und ist bis heute sehr günstig für die Promotion und Vermarktung von Indie-Künstlern. Geringe Produktions-, Reproduktions- und Lagerkosten sowie weltweiter Internet-Vertrieb und Werbung können aus jedem talentierten Musiker einen neuen Star erschaffen. In Musikkreisen wird oft kontrovers diskutiert, dass viele (vor allem noch nicht ganze bekannte) Künstler heutzutage die illegalen Musiktaschbörsen für Promotionszwecke nutzen, indem sie ihre Werke zum kostenfreien Download selbst anbieten (s.a. Kap. 5.2.2.). Somit können sie von neuen Fans entdeckt werden und ihren Bekanntheitsgrad steigern.

In diesem Sinne teilt Anderson eine äußerst interessante und vernünftige Behauptung. Die Anwendung der Urheberrechte im Internet korreliert mit der Verteilung bzw. der Positionierung der Künstler entlang des Long Tail. An der Spitze werden die Rechte scharf verteidigt, in der Mitte entsteht dabei eine Grauzone und am Ende, im eher unkommerziellen Bereich, wird auf diese Rechte verzichtet. Dort findet auch die Creative Commons-Lizensierung ihre Anwendung⁶⁶.

Es hat mehrere Jahre gedauert, bis die Musikverleger die Potenziale der neuen digitalen Vertriebsart erkannt haben. Nachdem alle Verhandlungen mit Napster für den Aufbau eines legalen Downloadservices gescheitert sind, konnte sich der *iTunes Store* in der Zwischenzeit als Marktführer beweisen. Mit einer gut überlegten Strategie, einer attraktiven Preisgestaltung, einem bestehenden Produkt- und Marken-Image (damit gemeint ist der *iPod*) und seriöses Auftreten konnte Apple erfolgreich mit den Labels verhandeln und die

⁶⁴ Vgl. Tschmuck 2008, S. 157

⁶⁵ Ebda., S. 159

⁶⁶ Vgl. Anderson 2009, S. 88

entsprechenden Lizenzverträge für den digitalen Vertrieb abschließen. Daraufhin folgten die alternativen Services wie *musicload.de*, *eMusic*, *Amazon MP3* und *Rhapsody*.

Es ist also schwer zu behaupten, dass ausschließlich die P2P-Tauschbörsen und die Piraterie, die dort betrieben wird, an den Umsatzeinbußen der Musikindustrie schuld sind. Für die Labels war dies jedoch eine bequeme Begründung. Mit der Erscheinung des CD-Brenners wurden die Umsatzrückgänge weiterhin beschleunigt. Die grenzenlose Vielfalt an Musiktiteln, die plötzlich per Mausklick verfügbar war, ist unter Anderem ein wesentlicher Faktor, um den Abgang der Kunden von den Plattenläden zu erklären. **Die Hörer** hatten auf einmal die Möglichkeit, ihre eigenen CDs zu erstellen - innerhalb von wenigen Minuten - mit beliebigen Songs in beliebiger Reihenfolge, wobei auf die Soundqualität nur von wenigen Fans Wert gelegt wurde. Das Ganze kostenlos (und illegal) ohne dabei das eigene Haus verlassen zu müssen.

Heute werden mehr als neun Millionen Titel von etwa zehn Millionen Nutzern in den P2P-Netzwerken weltweit getauscht und die Benutzeranzahl wächst weiter⁶⁷. Laut IFPI macht P2P-Piraterie 20% des globalen Internettrafiks aus⁶⁸ – eine Zahl, die nicht vernachlässigt werden kann. Es bleibt den Musikunternehmen also nicht viel übrig, als die positiven Vorteile von diesen illegalen Services für sich zu nutzen und ihre Geschäftsstrategien anzupassen, um ihre Verluste zu minimieren. Die physischen Tonträgerverkäufe mögen seit Jahren zurückzugehen, der digitale Markt erweitert sich aber mit rasanter Geschwindigkeit, auch wenn sich das nicht so bemerkbar macht. Von 2004 bis 2009 sind die digitalen Musikverkäufe um mehr als das Zehnfache gestiegen⁶⁹. Ohne die Musiktäuschbörsen und deren Beitrag zur digitalen Verbreitung von Musik hätte sich dieser neue Musikmarkt definitiv nicht so schnell in diese Richtung entwickelt.

5.2. Internet als mächtiger und kostengünstiger Werbeträger – aus Sicht der Labels und der Künstler

Das Internet gilt in den letzten Jahren unumstritten zu den wichtigsten Werbeträgern und unterstützt beinahe jede Werbekampagne heute. Egal ob Banner-, Popup-, Layer-Werbung

⁶⁷ Vgl. Anderson 2009, S. 38

⁶⁸ IFPI 2010b

⁶⁹ Ebda.

oder Newsletter-Mailings, wir haben es jeden Tag mit elektronischen Werbeformen zu tun. Die Musikindustrie macht auch Gebrauch von diesen Werbeformen und Labels und Künstler bewerben ihre Werke indem sie verschiedene Strategien ausarbeiten.

Laut Mahlmann hat sogar das Internet in den letzten Jahren das Radio in der Promotion von Musikprodukten überholt⁷⁰. Folgende Tabelle zeigt wie viel Prozent der gekauften Mengen vom jeweiligen Medium veranlasst wurden:

Medium	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Rudiosendung	9,8	6,5	5,0	4,9	4,4	4,5
TV-Sendung	5,1	3,7	4,5	3,6	4,2	3,3
MTV & VIVA	15,5	13,2	13,2	9,1	5,5	4,2
Konzert	2,0	1,6	1,9	1,7	2,4	3,0
Printmedien	3,4	2,6	2,8	3,0	2,9	2,8
Internet	2,6	3,4	4,2	4,7	5,1	4,8

Tabelle 2: „Sources of Awareness“ in Prozent für Promotion von Musikprodukten 2001-2006

Quelle: Mahlmann 2008, zit. nach GfK, S. 225

Wie bereits im *Kapitel 2.1.* erwähnt, war das Radio vom Anfang an einer der wichtigsten Werbeinstrumente der Musikindustrie, aber dieses Medium scheint momentan vom Internet abgelöst zu werden. Dieser Aufschwung seit 2004 wurde laut Mahlmann auch zusätzlich durch das „*Internet der nächsten Generation*“, oder noch besser als „*Web 2.0*“ bekannt, beschleunigt.

Web 2.0 ist heute zu einem oft verwendeten Begriff geworden und charakterisiert sich vor allem durch die Interaktion von den Internet-Nutzern mit unterschiedlichen Webseiten, Web-Applikationen und Tools. Die Inhalte im modernen Web-Bereich entstehen durch die kollektive Intelligenz aller, die an der Inhaltserstellung beteiligt sind. Dazu zählen Blogs, Social-Commerce-Plattformen, soziale Netzwerke, Diskussionsforen, Podcasts, virtuelle Welten. All diese Erscheinungsformen sind auf die Inhalte ihrer Benutzern selbst angewiesen. Die Seitenbetreiber bieten ihrerseits die notwendigen Tools zur Inhaltserstellung und Vernetzung der Beteiligten. Auf diesem Prinzip funktionieren auch die mittlerweile fast jedem bekannten Web 2.0-Vorreiter: MySpace, YouTube, Facebook, Twitter (die Spezifik

⁷⁰ Vgl. Mahlmann 2008, S. 232

dieser Plattformen und ihre Bedeutung für die Musikindustrie werden in *Kapitel 5.2.1.* behandelt). Die Auftritte der Künstler sind hier nach der Regel „Content gegen Platzierung“ erstellt: der Speicherplatz am Webserver wird vom Serviceprovider kostenlos zur Verfügung gestellt und die Nutzer beteiligen sich mit ihrem Song- oder Videomaterial an der Plattform.

Dank dieser Entwicklung des Internets in Richtung „Sozialisierung“ ist Web 2.0 heute ein wichtiger Bestandteil vom digitalen Marketing geworden. Wenn sich die Kunden mit dem Produkt identifizieren können, werden sie ermutigt an den Werbemaßnahmen teilzunehmen und somit wirkt die ganze Kampagne glaubwürdiger und interessanter⁷¹. So schreiben z.B. manche Firmen kreative Video- oder Foto-Wettbewerbe im Rahmen der Bewerbung eines neuen Produktes aus. Neue Werbeslogans werden auf diese Weise auch oft von den Kunden mitgestaltet, die Firmen verlassen sich auf die Kreativität der Masse und belohnen diese mit Produkten, Gutscheinen oder Event-Einladungen.

Abgesehen vom Web 2.0 verwendet die Musikindustrie auch andere Kommunikationsformen im Internet. Beinahe jeder hat eine eigene Homepage oder Blog, die entweder von den Musikern selbst, oder von der Plattenfirma betreut werden. Früher galten die Homepages als die wichtigsten Kommunikationstools der Bands im Web, heute dienen sie aber mehr zu Präsentations- und Informationszwecken über die Laufbahn der Künstler, über Konzerte und Tourneen sowie Neuigkeiten rund um das nächste Album. Oft werden auf die eigenen Webseiten exklusive Audio-, Video- oder Bild-Materialien für die Fans gestellt, um sie an dem Künstlerleben teilnehmen zu lassen, was auch als eine Marketingmaßnahme angesehen werden kann. Rund um die neuen Veröffentlichungen werden neue Songs, auch sogenannte Album-Pre-Listeenings oder Demo-Aufnahmen bereit gestellt, um das Verlangen der Hörer und die Nachfrage später nach dem neuen Musikwerk anzukurbeln. Musikprojekte und Bands, die bereits über eine etablierte Fanbase verfügen, haben zusätzlich inoffizielle Fanseiten, Diskussionsforen und Chatrooms, wo sich die Fangemeinde zusammen findet. Die sogenannten Streetteams⁷² existieren auch im Internet in virtueller Form, da die Kommunikation viel einfacher und schneller verläuft. Bannerwerbung hat laut Mahlmann für die Musikindustrie am Wenigsten Bedeutung und wird hauptsächlich in Form von Keyword Marketing bei den Suchmaschinen betrieben (z.B. Google, Yahoo!).⁷³

⁷¹ Vgl. Mahlmann 2008, S. 234

⁷² Fangemeinschaft rund um ein Musikprojekt, deren Aufgabe ist Werbematerial zu verteilen und Mundpropaganda zu betreiben, um den Bekanntheitsgrad zu erhöhen. Als Entlohnung bekommen die Mitglieder z.B. Konzertkarten oder CDs.

⁷³ Vgl. Mahlmann 2008, S. 235

Kommunikation mit den Fans und eine große Anzahl erreichter Klicks garantieren aber bei Weitem nicht den Erfolg der Musikverkäufe. Daher ist es immer wieder notwendig, bei der Präsentation der Künstler im Internet, den Verkaufsprozess für die Käufer zu erleichtern, indem Links zu Online-Musikshops oder direkte „Buy-Buttons“ integriert werden⁷⁴. Auf diese Weise können auch viele Spontankäufe erzielt werden, da die Preise für Einzeltracks, wie bereits erwähnt, so gestaltet sind, dass sie die Kaufentscheidung leichter machen. Um diese Prozesse zu unterstützen, wurden in den bestehenden Seiten wie z.B. YouTube oder MySpace zusätzliche Web-Applikationen und Sub-Seiten errichtet, was im nächsten Punkt näher beschrieben wird.

5.2.1. *MySpace, Facebook, Twitter, YouTube und deren Macht heute*

Wenn es heute um Web 2.0 und Mundpropaganda im Internet geht, kann man an den vier wichtigsten Plattformen MySpace, Facebook, Twitter und YouTube nicht vorbei schauen. Die Grundfunktionalitäten dieser Webseiten sind mittlerweile jedem Alltags-Internetnutzer bekannt, deswegen werde ich hier nicht darauf im Detail eingehen. Vielmehr werde ich mich mit den Promotionsmöglichkeiten für Musik beschäftigen, die diese Plattformen bieten.

Das soziale Netzwerk **MySpace** (www.myspace.com) startete sein Service *MySpace Music* als Hauptbestandteil der Plattform. Das Ziel war, Musikern die Möglichkeit anzubieten, sich eine Profilseite zu erstellen, ihre Musik als Online-Stream zu stellen, Fotos und Neuigkeiten zu posten, sowie eine Fangemeinde durch die Social Networking-Effekte aufzubauen. Dieses Angebot war besonders für kleinere, unabhängige Künstler sehr verlockend, da die Registrierung kostenlos ist und nicht jeder die finanzielle Möglichkeit hat, eine eigene Homepage zu betreiben. Das Service wurde sehr schnell populär und sogar die Major-Künstler haben, einer nach dem anderen, angefangen ihre MySpace-Profile zu erstellen und zu pflegen. Die Plattenfirmen haben das kostenlose Werbepotenzial erkannt und konnten noch dazu ihre Musikproduktionen bekannter machen. Heute ist es sogar üblich geworden, bei Konzerten und anderen Musikveranstaltungen, statt der offiziellen Homepage, den Link zum MySpace-Profil in Flyern, Plakaten und Online-Eventinfos anzugeben. Für die Musikfans ist es dann ganz einfach, sich schnell über das Projekt zu informieren und die dort präsentierten Songs durchzuhören.

⁷⁴ Vgl. Mahlmann 2008, S. 236

Ein sehr interessantes Phänomen bei den MySpace-Profilen der Musiker sind die Abspielstatistiken der präsentierten Songs. Dabei ist es für die User sofort sichtbar, wie oft ein Lied insgesamt seit dem Anfang und am jeweiligen Tag abgespielt wurde. Folgende Abbildung zeigt ein Screenshot von der Profilseite von *Arctic Monkeys*, eine Band aus Großbritannien, die mittels MySpace ihren großen Durchbruch zum Major-Plattenvertrag schaffte:

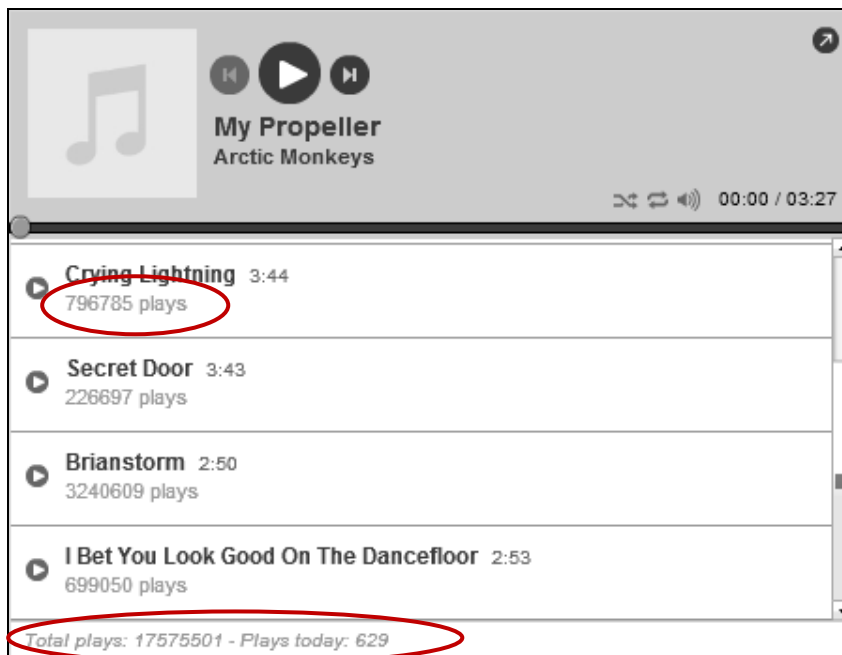


Abbildung 15: MySpace-Player von der UK-Band Arctic Monkeys mit Abspielstatistiken
 Quelle: <http://www.myspace.com/arcticmonkeys>, (Stand 21.01.2011)

Anhand dieser Zahlen ist es möglich:

- Für die Fans den Bekanntheitsgrad eines Musikprojekts zu erkennen
- Für Plattenfirmen, die ihre Künstler-Repertoire erweitern wollen, die Kundenakzeptanz zu eruieren und Potenziale zu erkennen.

Genau aufgrund dieser Statistiken haben Arctic Monkeys, ohne zuvor einen Plattenvertrag gehabt zu haben oder ein Album veröffentlicht zu haben, die UK-Charts erobert und MySpace als Sprungbrett für ihre Musikkarriere verwendet.

Mit seinem riesigen Netzwerk und seinen Kommunikationstools schaffte es MySpace beinahe jedes Musikprojekt zur Registrierung anzulocken und zu präsentieren. Die restlichen MySpace-Nutzer freuen sich ihrerseits die Stars virtuell anfassen zu dürfen, mit ihnen sogar

direkten Kontakt aufzunehmen und in ihrer Freundesliste zu sein. Die Musiker auf der anderen Seite beglücken ihre Fans mit Songs, exklusiven Fotos, Tourinfos und News-Beiträgen.

Bei **Facebook** (www.facebook.com) wird interessanterweise nicht so einen großen Wert auf die Musik selbst gelegt, obwohl die Möglichkeit auch besteht, die eigenen Songs in einem Online-Player zur Verfügung zu stellen. Das Element der Sozialisierung und der Kommunikation kommt hier viel mehr zur Geltung. Die Künstler, die sich durch die so genannten „Facebook Pages“ präsentieren, versuchen auf möglichst natürliche und umgängliche Art den Kontakt mit der Fangemeinschaft aufzubauen. Es ist sogar für die Nutzer meistens erkennbar, ob das jeweilige Profil vom Künstler selbst oder z.B. von der Plattenfirma betreut wird. Hier sind die Stars viel näher zu spüren und die Kommunikation verläuft auf einer höheren Basis aufgrund des vertrauenswürdigeren Auftritts von Facebook⁷⁵. Jeder Facebook-Nutzer hat außerdem die Möglichkeit eine Fanpage oder eine Fangruppe zu erstellen, um sich mit Gleichgesinnten zu vernetzen. Die wahrscheinlich wichtigste Funktion in dem sozialen Netzwerk ist aber der Eventkalender. Die User haben hier die Möglichkeit Events mit allen relevanten Informationen zu erstellen und Gäste einzuladen. Die Eingeladenen müssen ihrerseits das Event bestätigen oder ablehnen und auf diese Art ist es für den Veranstalter eruierbar, mit wie vielen Besuchern zu rechnen ist.

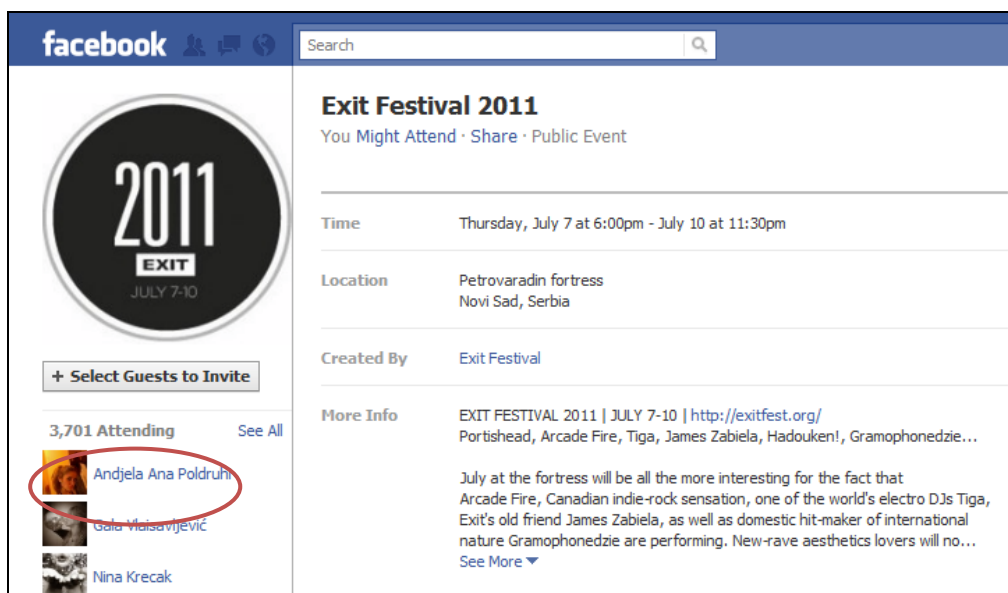


Abbildung 16: Eventbewerbung in Facebook
Quelle: www.facebook.com, (Stand: 21.01.2011)

⁷⁵ Bei MySpace sind Nicknames erlaubt, bei Facebook muss man sich mit seinem echten Namen registrieren, somit wird eine höhere Vertrauensbasis geschaffen.

Das minimalistische Konzept von **Twitter** (www.twitter.com) bietet nicht so viele Möglichkeiten wie die anderen sozialen Netzwerke, wird aber in der Musikpromotion genau so viel genutzt. Die Künstler können ihre Neuveröffentlichungen oder Konzerttermine posten und die so genannten „Followers“ werden davon benachrichtigt und können sogar darauf kommentieren. Die Meldungen können auch von den Empfängern weitergeleitet werden und somit werden die gesuchten Netzwerkeffekte erreicht. Das macht Tweeter zu einem einfachen und benutzerfreundlichen Kommunikationstool, die Künstler müssen aber ihrerseits bereit sein, den Dialog mit den Fans aufrecht zu halten, um ihre Beliebtheit nicht zu verlieren.

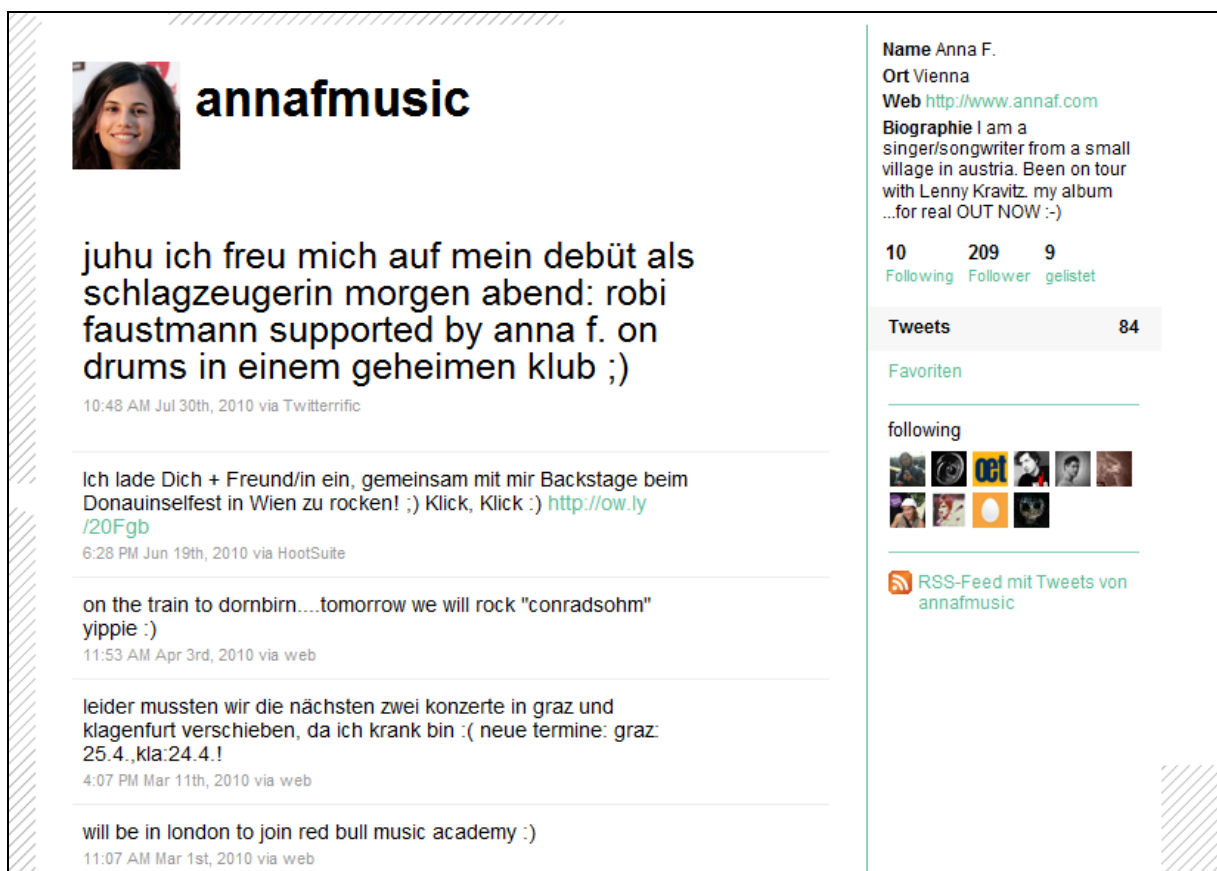


Abbildung 17: Twitter im Einsatz bei der Promotion der österreichischen Newcomerin Anna F.
 Quelle: <http://twitter.com/annafmusic>, (Stand: 22.01.2011)

Das Video-Sharing-Portal **YouTube** (www.youtube.com) wird in letzter Zeit immer mehr zu einem speziellen sozialen Netzwerk umwandelt. Dort besteht auch die Möglichkeit, wie bei MySpace und Facebook, sich mit anderen Usern zu „befreunden“, dieses Feature steht aber nicht im Mittelpunkt. Vielmehr können die Registrierten eigene „Channels“ erstellen und diese mit eigenen Videos befüllen. Die Zuschauer können ihrerseits für diese Kanäle abonniert und benachrichtigt werden, wenn neue Beiträge zu sehen sind. Für die Künstler sind

diese Funktionen äußerst praktisch, da sie eigene Profile und Channels erstellen können und ihre Videos – ob offiziell oder inoffiziell-amateurhaft – präsentieren. Größere Musikprojekte erstellen sogar ganze Kampagnen auf YouTube, z.B. rund um Album-Veröffentlichungen. Dabei wird das Profil-Design extra angepasst und meistens gibt es ein paar Songs von der neuen Platte zu hören.

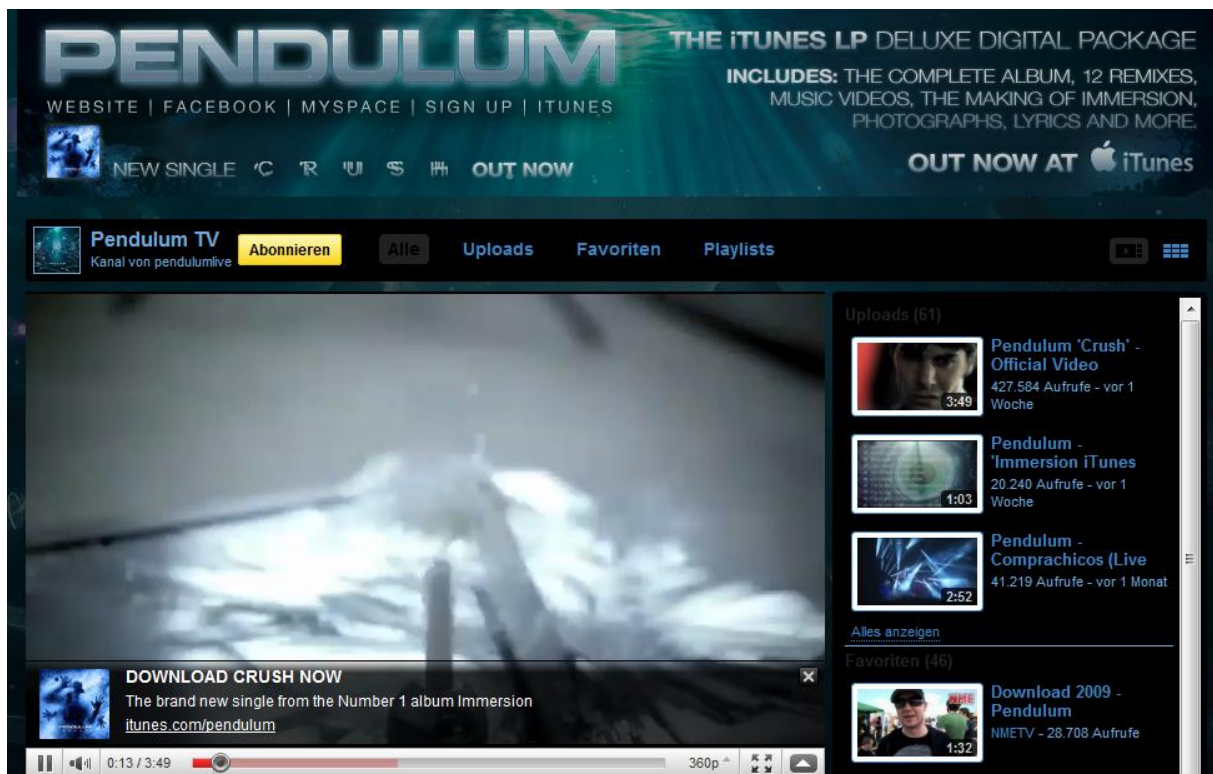


Abbildung 18: YouTube-Channel der australischen Band Pendulum,
Quelle: <http://www.youtube.com/user/pendulumlive>, (Stand: 22.01.2011)

Abbildung 18 zeigt anhand vom Beispiel der australischen Drum'n'Bass-Rockband Pendulum, wie die eigene Profilseite mit extra Buttons, Links zum iTunes-Store, zur eigenen Homepage und zu den anderen sozialen Netzwerken ausgestattet ist. Diese Gestaltung wirkt für die Besucher anspruchsvoller und seriöser und regt zum sofortigen Kauf der Musik an. Bei YouTube werden auch bezahlte Werbebanner in den Videos integriert (s. Abb. 18), und diese Werbemöglichkeit wird hier auch extra verwendet, um die Zuschauer direkt zum iTunes-Store zu führen.

Ein Meilenstein in der gemeinsamen Geschichte der Musikindustrie ist die Partnerschaft von YouTube und VEVO. Das Projekt ist das Ergebnis der Zusammenarbeit zwischen Universal Music Group, Sony Music Entertainment und Abu Dhabi Media Company. VEVO verzeichnet bereits 1,5 Milliarden weltweiten Streams (dank YouTube) und gilt als die

Musik-Plattform Nummer 1 im Web⁷⁶. Die Major-Musiker, die bei den oben genannten Plattenfirmen unter Vertrag sind, können ihre Videos mittels der VEVO-YouTube-Plattform online stellen und präsentieren. Somit wurde ein weiterer Schritt in Richtung lizenzierter Content auf YouTube getätigt – das VEVO-Videoangebot kommt direkt von den Plattenfirmen, in höchster Qualität und absolut legal. Die Videos erkennt man anhand des VEVO-Logos, das in einer der Ecken immer platziert ist.

Wenn MySpace fast jede Band präsentieren kann, so kann auf YouTube fast jedes Lied gefunden werden – von den Major-Künstlern bis zu den kleinsten Garagenbands, die ihre Live-Auftritte selbst aufnehmen und ins Netz stellen. Dadurch, dass diese moderne Videoplattform zu einem endlosen Musikarchiv geworden ist, werden auf Facebook und MySpace unter den Usern täglich Tausende von YouTube-Links ausgetauscht. Wenn ein „Freund“ etwas Neues postet, sind alle in seiner Umgebung neugierig darauf. Durch diese Empfehlungen entstehen positive Netzwerkeffekte, die Popularität des mitgeteilten Musikers oder Songs steigt und das ist die beste und kostengünstigste Werbung, die man sich heute vorstellen kann.

Nach der rasanten Entwicklung der sozialen Netzwerke startete Apple im September 2010 sein Zusatzservice zu **iTunes – Ping** (s.a. Kap. 3.4.2.). Das Service bietet neben Social Networking auch die Anbindung zu Tweeter, indem man musikalische Empfehlungen mit seinen Kontakten teilen kann. Die Tweeter-Freunde bekommen dann kurze Ausschnitte zum Anhören und können die Titel bei iTunes direkt gegen Entgelt herunterladen. Die Ping-Nutzer ihrerseits können ihre Tweeter-Freunde in das Apple-Netzwerk leichter finden. Die Verhandlungen für eine derartige Anbindung zu Facebook sind gescheitert.⁷⁷

Aus den oben angeführten Beispielen und beschriebenen Internet-Plattformen lassen sich folgende Vorteile für die Musikindustrie zusammenfassen:

- Präsenz der Musiker auf allen Netzwerke zur Erreichung einer breiteren Fangemeinschaft
- Kostengünstige bzw. kostenlose Werbung
- Netzwerkeffekte durch Mundpropaganda

⁷⁶ Vgl. <http://www.facebook.com/VEVO?v=info>, (Stand: 22.01.2011)

⁷⁷ Vgl. futurezone 2010

- Popularitätsgradsteigerung
- Talentsuche, Repertoireerweiterung
- Verkauf von Musik und Merchandise-Artikeln bzw. Spontankäufe.

In diesem Sinne spielen die sozialen Netzwerke jetzt schon so eine wichtige Rolle in der Imagebildung und bei der Vermarktung eines Musikprojekts, dass der Erfolg, vor allem bei Newcomer, ohne die Integration dieser Dienste, fast unmöglich erscheint.

5.2.2. Viral Marketing und Kundenanbindung im Sinne von Web 2.0

Das Web 2.0 schafft mit all seinen Applikationen, Funktionen und Communities äußerst günstige Voraussetzungen, um Viral Marketing effizient zu betreiben. Langner bezeichnet diese Marketingform als gezieltes Auslösen von Mundpropaganda zur Vermarktung von Unternehmen und/oder Produkten, unter der Einbeziehung von psychologischen, sozialwissenschaftlichen und evolutionstheoretischen Aspekten⁷⁸. Fritz konkretisiert in seiner Definition, dass sich Viral Marketing genau an Kunden richtet, die eine „Multiplikator-Funktion“ aufweisen. Dabei werden die Botschaften epidemisch schnell – wie eine Virusinfektion – verbreitet.⁷⁹ Wenn dazu noch eine Geschichte, ein Gerücht oder etwas, das das Kundeninteresse besonders weckt dabei ist, erhöht sich das Verbreitungspotenzial enorm. Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass der Empfänger der Werbebotschaft nicht aufdringlich zu Konsum angeregt wird, die Entscheidung wird ihm selbst überlassen, er wird auf diese Art nur auf etwas Neues oder Interessantes hingewiesen.

Die in *Kapitel 5.2.1.* beschriebenen Netzwerke stellen die modernsten und effizientesten Instrumente zum Betreiben von Viral Marketing dar. Dazu können (im Kontext der Musikindustrie) auch noch Musikblogs und -foren sowie elektronische Musikmagazine gezählt werden, die ständig über Neuveröffentlichungen, Konzerte und Neuigkeiten rund um die Künstler berichten. Es kommt sogar immer wieder vor, dass sich Musiker gegenseitig unterstützen, indem sie die eigenen Fans auf Kollegen aufmerksam machen. Der Vorteil dabei ist, dass der Übermittler eine stärkere Trendsetter-Position aufweist als die „normalen“ Fans.

⁷⁸ Vgl. Langner 2009, S. 27

⁷⁹ Vgl. Fritz 2004, S. 179f.

In erster Linie muss erwähnt werden, dass diese Werbeform mit relativ geringem Aufwand und Kosten verbunden ist, je nach Umfang des beworbenen Produktes. Die meisten Musikprojekte verwalten ihre Facebook- oder MySpace-Profil selbst und der Video-Upload auf YouTube ist kostenlos. Bei bekannteren Künstlern existieren sogar mehrere inoffizielle Profilseiten, die von Fans erstellt und betrieben werden. Dies ist zwar keine direkte Viral Marketing-Strategie, kann aber als eine Folge davon angesehen werden. In diesem Sinne unterscheidet Langner zwei Konsumentenrollen in das Viral Marketing⁸⁰:

- *Aktive Konsumentenbeteiligung*: das Produkt wird aktiv empfohlen – durch mitgeteilten Link, Weiterleitung eines Newsletters usw.
- *Passive Konsumentenbeteiligung*: der Kunde empfiehlt das Produkt indirekt durch den Kauf oder durch die Nutzung desselben. Als Beispiel dafür könnte die automatische Buchempfehlung auf Amazon gesehen werden.

Im Rahmen des Long Tail-Konzepts ist Viral Marketing ebenfalls von größter Bedeutung, und wird auch nicht nur von den Unternehmen selbst (z.B. Labels) betrieben. Dank Kundenempfehlungen oder mitgeteilter Links auf der eigenen Profilseite (z.B. im *Apple Ping* oder *Facebook*, s. Kap. 5.2.1.) werden die Kontaktpersonen von Vertrauten und Gleichgesinnten direkt angesprochen Neues auszuprobieren und zu entdecken. Jeder Internet-Nutzer hat ein paar Minuten Zeit das Hörbeispiel anzuhören oder sich das YouTube-Video anzuschauen, das von seinem virtuellen Freund online gestellt wurde. Wenn es gefällt, hat das Musikprojekt eventuell einen neuen Fan gewonnen und wird sogar weiterempfohlen. Die automatischen Filterungs- und Empfehlungsoptionen der größten Long Tail-Händler leisten auch ihren Beitrag im Sinne vom Viral Marketing. Ohne diese Möglichkeiten würden sich sonst die Kunden in der Vielfalt von den Millionen Titeln verlieren und das Long Tail-Konzept würde seine Bedeutung verlieren. Anderson behauptet sogar, dass Mundpropaganda und der dritte Wirkungsmechanismus des Long Tail (s. Kap. 4.2.) eng miteinander verbunden sind: „*Die Stimmung der Verbraucher wird eingefangen, um das Angebot mit der Nachfrage zu Verbinden.*“⁸¹ Wenn den Konsumenten die Möglichkeit gegeben wird, sich in dem Überfluss zurechtzufinden, kommt das Potential der Long Tail-Märkte zur Geltung.

⁸⁰ Vgl. Langner 2009, S. 30f.

⁸¹ Vgl. Anderson 2008, S. 127

In dieser Gedankenreihe können die illegalen Musiktaschbörsen auch als Instrumente zum Betreiben von Viral Marketing angesehen werden. Wenn die Fans früher CDs untereinander getauscht haben, so tauschen sie heute bequem über Internet MP3-Dateien aus und entdecken neue Songs, Musikprojekte und Musikrichtungen. Nicht alle Künstler sind aber bereit ihre Werke zum kostenlosen Download bereit zu stellen nur um ihre Popularität zu steigern.

Das Social Networking hat aber nicht nur die Funktion den Bekanntheitsgrad der Künstler zu steigern, es kann auch als Instrument zur langfristigen Kundenbindung und Kontaktpflege genutzt werden. Die entstandenen Fan-Communities werden oft in die Promotionsaktivitäten der Künstler eingebunden, indem sie auch die aktive Empfehlungsrolle übernehmen oder Mitwirkende des Projekts werden. Zum Beispiel werden die Fans oft gefragt, welchen Namen das nächste Album tragen soll. Es werden sogar kreative Wettbewerbe ausgeschrieben, wobei die Fans die Möglichkeit haben, ein neues Albumcover zu designen oder einen Videoclip zu erstellen.

Bei der viralen Verbreitung von Informationen können genauso negative Botschaften im Umlauf sein, die das Image der Künstler beschädigen oder Fans davon abschrecken, dieses Musikprojekt weiter zu verfolgen. Das Internet an sich ist bei diesen Aktivitäten nicht unbedingt eine Voraussetzung, erleichtert aber diese Prozesse der Kommunikation und des Datenverkehrs, ohne dass dabei der persönliche Charakter der Beziehung Künstler-Fan verloren geht. Laut Anderson ist heute sogar Mundpropaganda (im Internet) die erfolgreichste Werbeform, da sie genau solche Empfänger erreicht, die nicht einer einzigen Standardzielgruppe zuzuordnen sind⁸²: die unzähligen Nischen der Vielfalt können auch als einzelne Marktsegmente verstanden werden, die nicht mehr mit einer standardisierten Werbekampagne ansprechbar sind.

⁸² Vgl. Anderson 2008, S. 279

5.3. Handel und Kaufverhalten in den Offline- und Online-Märkten für Musik

Wie bereits mehrmals erwähnt, befinden sich die Musikmärkte (als Teil der gesamten Musikindustrie) in einem generellen Wandel vom physischen zum digitalen Vertrieb. CD-Umsätze gehen Jahr für Jahr zurück, wobei die digitalen Musikläden Zuwächse verzeichnen. Es muss daher berücksichtigt werden, wie sich das Kaufverhalten der Konsumenten verändert und umgekehrt: wie sich das neue Konsumverhalten mit den neu entstandenen Einkaufsmöglichkeiten durch das Internet auf die Marktsituation auswirkt.

Der **Kaufentscheidungsprozess** impliziert offline sowie online dieselben Elemente⁸³:

- Problemerkennung
- Informationssuche
- Bewertung der Alternativen
- Kauf
- Entscheidungsevaluierung nach dem Kauf

Die besonderen Unterschiede zwischen den Offline und Online-Kaufentscheidung liegen vor allem in der *Informationssuche*, der *Bewertung der Alternativen* und in der *Kaufphase*.

Die Informationssuche verläuft beim physischen Verkauf etwas mühsamer und langsamer, da die Musikkonsumenten einen Plattenladen besuchen, eventuell mehrere CDs anhören und erst dann sich für den Kauf entscheiden müssen. Online verläuft das viel einfacher und schneller, da die Suchkosten für die Konsumenten wesentlich geringer anfallen. In ein paar Schritten kann man sich bequem vor dem Bildschirm zu Hause bei jedem Online-Musikshop registrieren. Wie bereits in *Kapitel 3* beschrieben, bieten alle Downloadshops Hörproben an, damit die Gefahr eines Fehlkaufs für die Hörer reduziert wird. Für Musikfans, die bereits wissen nach welcher Musik oder welchem Künstler auf der Suche sind, entfällt diese Phase.

Der Vorteil beim Online-Kauf besteht darin, dass die Auswahl viel größer ist als in jedem Plattenladen. Die Bewertung der Alternativen wird durch Kundenempfehlungen und intelligente Suchmaschinen erleichtert und die Wahrscheinlichkeit eines Impulskaufs ist wesentlich höher als beim physischen Distributionsmodell. Dazu kommt noch das Faktum,

⁸³ Nach Jobber 2007, Abb. 4.2., S. 119

dass CDs in einem Geschäft nur einer Kategorie aufgrund ihrer materiellen Natur zuzuordnen sind. Musikfiles können in einem gut organisierten Onlineshop softwaretechnisch mehreren Genres und Sub-Genres zugeordnet werden, um von mehreren Musikfans gefunden zu werden.

Bei der Kaufphase ist der Kunde im Plattenladen meistens mit dem Preis eines ganzen Albums konfrontiert. Als Online-Einkäufer ist man durch die Pay-per-Track-Modelle (s. Kap. 3.4.1.) nicht mehr an das ganze Album gebunden, sondern es besteht die Möglichkeit einzelne Songs eines Künstlers zu erwerben. Diese Tatsache mag für die Musikproduzenten nicht besonders vorteilhaft und gewinnbringend erscheinen, aber die Entwicklung der Online-Marktsituation und des Kaufverhaltens der Konsumenten sichert die Zukunft dieses Verkaufsmodells. In diesem Zusammenhang muss noch die sofortige Lieferung der Ware über die Internetleitung erwähnt werden, die für die Kunden äußerst attraktiv erscheint und noch ein Grund dafür ist, dem Plattenladen den Rücken zu zukehren.

Der Informationsaustausch im Internet beeinflusst aber nicht nur die Online-Käufe, er wirkt sich auch indirekt auf die Nachfrage nach physischen Tonträgern aus. Bis vor ein paar Jahren waren die Plattenläden von Hits und Stars dominiert, die von den Major-Labels mit enormen Budgets produziert und promotet wurden. Heute bietet das Web unzählige Möglichkeiten neue Musik und Interpreten zu entdecken. Wie wir bereits im *Kapitel 4* gesehen haben, wird die Nachfrage von den Hits in die Nischen verlagert und die Major-Produktionen verlieren an Marktanteilen. Da die Konsumenten einzigartig in ihrer Wahl und in ihrem Musikgeschmack sein möchten, beobachten wir eine generelle Verschiebung der Nachfrage. Dieser Prozess wird zusätzlich durch die grenzenlose Vielfalt und die einfache Zugänglichkeit der Online-Angebote verstärkt.

Die Musikproduzenten und -händler müssen ihre Präsenz im Web verstärkt pflegen und innovativ handeln, da der Erfolg jedes Musikprojekts (bzw. sein Verkaufserfolg) heute eng damit verbunden ist. Wenn der (bisher) traditionelle Tonträgerverkauf nicht mehr die gewünschten Umsätze bringt, muss zu Alternativen gegriffen werden, sowohl auf Promotions-, als auch auf Produktebene, um die Kundenbedürfnisse besser verstehen zu können und sich an die neue Marktsituation anzupassen.

6. Zusammenfassung und Ausblick in die Zukunft

Die Musikindustrie ist von Innovationen geprägt und über die Jahre seit ihrer Entstehung bis heute von der Weiterentwicklung der Technologien abhängig geworden. Der technologische Progress der Menschheit hat sich immer wieder auf die Musikmärkte – sei es direkt oder indirekt – ausgewirkt und für Turbulenzen in den Umsätzen gesorgt (s. Abb. 2). Tonträger wurden weiter entwickelt, die Musikinstrumente elektrifiziert und digitalisiert, neue Musikproduktionsverfahren eingeführt. Dies führte nicht nur zu einer Veränderung in der Marktsituation, sondern erschuf auch neue Musikrichtungen sowie interessante Jobs im Kreativbereich.

Der so genannte Wandel in der Musikindustrie lässt sich durch Aussagen zweier Autoren aufzeigen:

- *„Die gesamte Wertschöpfungskette wurde [...] rund um den Tonträger aufgebaut.“* (Tschmuck 2008, S. 146)
- *„Das traditionelle Modell zur Vermarktung, zum Verkauf und Vertrieb von Musik hat ausgedient.“* (Anderson 2009, S. 42)

Aus diesen Aussagen resultieren zwei wichtige Erkenntnisse:

1. Die Musikindustrie wurde jahrelang auf dem Modell des Tonträgerverkaufs aufgebaut und die ganze Wertschöpfungskette rundherum ebenfalls.
2. Dieses „traditionelle“ Modell funktioniert nicht mehr, da sich der Markt und seine Mechanismen in einem Wandel befinden.

In der Musikindustrie und den Musikmärkten äußert sich dieser Wandel durch die Digitalisierung von Tonträgern und neuen Geschäfts- und Vermarktungsmodellen im Internet. Die gesamte Wertschöpfungskette dahinter wird ebenfalls neu geordnet, indem gewisse Stufen übersprungen werden oder miteinander verschmelzen. Es kommt zur Neuverteilung der Rollen in der Struktur der Musikproduktion, da manche Unternehmen ihre Geschäftsfähigkeit und Marktanteile verlieren. Andere Unternehmen nutzen ihre Kreativität aus und füllen durch Umstrukturierungen die entstandenen Marktlücken und Nischen. Tschmuck spricht dabei über neue Handlungsroutinen und Akteure in der Musikindustrie, die

die physischen Tonträger in die Bedeutungslosigkeit drängen und den Digitalisierungsprozess unumkehrbar machen⁸⁴.

In diesem Wandelprozess konnten wir außerdem in den letzten Jahren viel Kontroverses beobachten was das Internet und die Musik(industrie) betrifft. Der Boom der illegalen Tauschbörsen Ende der 1990er Jahre führte zu unzähligen Gerichtsverhandlungen, enorme Summen an Strafen wegen Verletzung von Kopierrechten, öffentliche Auseinandersetzungen zwischen Künstler und Musikkonsumenten sowie extremen Rückgängen in den Umsätzen aus dem Verkauf physischer Tonträger. Heute, etwa 12 Jahre später sind wir Zeugen einer grenzenlosen Vielfalt an Musikportalen im Internet, die sowohl illegal (d.h. geschützte Inhalte ohne Entgelt), als auch legal Musik anbieten. Die Unternehmen, die heute im digitalen Musikverkauf Marktführer sind, haben die so entstandene „Chaos-Situation“ genutzt, um ihre Services auszubauen und die Musikdownloads gegen eine Gebühr und Verträge mit den Musikunternehmen zu legalisieren. Diese Projekte freuen sich heute über Millionen von Nutzern rund um die ganze Welt und Milliarden Downloads seit ihrer Entstehung. Wichtig ist anzumerken, dass es ohne die Entstehung der illegalen Musiktaschbörsen diese Geschäftsideen nie (oder erst viel später) ins Leben gerufen worden wären und sich nie so schnell entwickelt hätten. Die Augen der Konsumenten wurden einerseits für eine neue Verbreitungsform von Musik geöffnet. Auf der anderen Seite haben die kreativen Geschäftsleute die neuen Ertragsmodelle erkannt und sie erfolgreich umgesetzt.

Die neuen Geschäftsmodelle wurden von Konsumenten als auch von Musikproduzenten und Künstlern begrüßt. Zu den wichtigsten Vorteilen zählen: die weltweite Verfügbarkeit der Musikdownloads, die enorme Vielfalt, die vereinfachte Kaufabwicklung und die Preisgestaltung. Mit den legalen Download-Portalen wurde ein weiterer Schritt im Kampf gegen die Piraterie im Internet gemacht und den Künstlern wurde die Möglichkeit gegeben ihre Werke auch ohne Vertrag mit einem Label weltweit zum Verkauf anzubieten. Diese Tatsache hat die Rolle der Labels heute wesentlich abgeschwächt, da sie nicht mehr so oft als Intermediäre im Verkaufsprozess handeln können. Dazu kommt das Faktum, dass der Umsatzschwerpunkt in der Musikindustrie nicht mehr am reinen Tonträger- und Downloadverkauf liegt, sondern an den Konzerten, Live-Veranstaltungen und Merchandising-Artikeln⁸⁵. Dienten früher Konzerte und Tourneen zu Promotionszwecken für den Tonträgerverkauf, so ist es heute umgekehrt: die aufgenommene Musik soll die Fans

⁸⁴ Vgl. Tschmuck 2008, S. 160

⁸⁵ Vgl. Mahlmann 2008, S. 205

ansprechen und motivieren Live-Konzerte zu besuchen. Das führt dazu, dass in der Musikbranche neue Unternehmensstrukturen entstehen wie z.B. Agenturen oder Veranstalter, die mit den Künstlern umfangreiche, so genannte 360°-Verträge abschließen. Tschmuck prognostiziert, dass im Musikbusiness neue Unternehmen eintreten werden, die branchenfremd sind. Die Märkte werden dann als Folge trotz ihrer Liberalisierung wieder oligopolisiert⁸⁶.

Durch die erwähnten neuen Modelle wurden aber nicht nur die Märkte beeinflusst, sondern auch das Konsumverhalten der Musikfans. Wenn früher vorwiegend Major-Hits im Einkaufswagen (gleich ob der physische oder der virtuelle) landeten, haben die Konsumenten heute gelernt neue Musik zu entdecken und die ihrem persönlichen Geschmack entsprechenden Musikstücke zu erwerben. Somit beobachten wir das Phänomen der „Long Tail“-Märkte und die Verlagerung der Nachfragenverteilung gegen die traditionelle 80:20-Regel (s. Kap. 4.4.). Dabei spielen das Internet und die intelligent programmierten Download-Portale eine bedeutende Rolle, sodass die Konsumenten genau das finden, was sie suchen. Auf der anderen Seite stehen die Musikproduzenten und Künstler, welche die wichtigen Potenziale der Internetwerbung und der Präsenz in den sozialen Netzwerken entdeckt haben. Mundpropaganda und persönlicher Kontakt mit den Fans zählen heute mehr als jeder Werbespot und jeder POS-Plakat im Musikladen.

Der Wandel in der Musikindustrie ist noch lange nicht zu Ende, weswegen es auch schwer fällt Prognosen und Behauptungen über die Zukunft zu machen. Manche Tonträgerkonzerne setzen noch immer auf die physischen Tonträger, obwohl es für sie schon lange klar ist, dass CDs zu teuer sind: sowohl in die Produktion als auch für die Kunden. Die digitalen Vertriebsformen erobern mit jedem Jahr – langsam, aber sicher – mehr Marktanteile und es ist nur eine Frage der Zeit, bis die Downloads den physischen Verkauf überholen. Die Statistiken von IFPI (*International Federation of the Phonographic Industry*, www.ifpi.org) zeigen ein konstantes Wachstum zwischen 2003 und 2009: die Umsätze von digitalen Verkäufen sind von \$20 Mio. auf \$4,2 Mrd. gewachsen und die Download-Services im Web haben sich fast verzehnfacht⁸⁷. Das digitale Musikbusiness hat jedoch noch immer ein großes Wachstumspotenzial, da momentan nur ein kleiner Teil der Internetnutzer Musik in Form von Dateien

⁸⁶ Vgl. Tschmuck 2008, S. 160

⁸⁷ Vgl. IFPI 2010a

kauft. Die Notwendigkeit der Einführung einer Musik-Flatrate⁸⁸ – einer Art indirekte Maßnahme zur Bekämpfung der Internetpiraterie – wurde in den letzten Jahren immer wieder diskutiert, hat aber bisher keine Umsetzung weder in Europa, noch in den USA gefunden. Die wichtigsten Gründe dagegen sind, dass bisher funktionierende Geschäftsmodelle ihre Bedeutung verlieren und dass alle Konsumenten mit Zusatzkosten unverhältnismäßig belastet werden.

Was auf jeden Fall sicher ist, dass die technischen Innovationen weiterhin das Musikbusiness beeinflussen und in neuen Richtungen steuern. Neue Medien- und Musikformate sowie technisch fortgeschrittene Musikinstrumente und Produktionsmöglichkeiten werden ihre Anwendung in die Unterhaltung finden. Durch die Zugänglichkeit und Verfügbarkeit der professionellen Produktionsmittel ist zu erwarten, dass noch mehr Produzenten die grenzenlosen Internet-Musikmärkte betreten. Das wird für eine noch größere Vielfalt sorgen und somit zu einer spannenden Marktdynamik der Musikindustrie führen.

⁸⁸ Der Bundesverband für Musikindustrie (BVMI) spricht eher von einer Kulturflatrate: „eine Zwangsabgabe auf den Internetzugang, mit der Urheber und Kreative für die illegale Nutzung ihrer Arbeit entlohnt werden sollen.“ Vgl. BVMI 2010

I. Literaturverzeichnis

Anderson, Chris: *The Long Tail: Nischenprodukte statt Massenmarkt*, dtv, München 2009

Billboard.biz: *Guvera Reveals User Numbers, Plans Expansion*, 2010

http://www.billboard.biz/bbbiz/content_display/industry/e3id8c41c83918d3381825428fbce6e3f12 (Stand: 31.10.2010)

BVMI (Bundesverband Musikindustrie): *Positionspapier zur Kulturflatrate*, 2010

http://www.musikindustrie.de/recht_einzelansicht/back/61/page/3/news/positionspapier-zur-kulturflatrate (Stand: 20.01.2011)

Clement M.; Peters, K.; Preiß, F.J.: *Electronic Commerce*. In: Albers, S.; Clement, M.; Peters, K.; Skiera, B. (Hrsg.): *Marketing mit Interaktiven Medien*, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt am Main 2001

Dufft N.; Stiehler A.; Vogeley D.; Wichmann Th.: *Digital Music Usage and DRM. Results from a European Consumer Survey*, INDICARE, Berlin 2005

http://www.indicare.org/tiki-download_file.php?fileId=110 (Stand: 26.10.2010)

Focus Online: *Unbegrenzte Musik-Flatrate geplant*, 2008

http://www.focus.de/digital/multimedia/ipod/apple-itunes_aid_265872.html
(Stand: 16.09.2010)

Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen IIS: *Die MP3-Geschichte*, 2009

<http://www.iis.fraunhofer.de/bf/amm/mp3geschichte> (Stand: 30.08.2010)

Fritz, Wolfgang: *Internet-Marketing und Electronic Commerce*, Gabler, Wiesbaden 2004

futurezone: *Twitter verlinkt auf Apple-Netzwerk Ping*, 2010

<http://www.futurezone.at/stories/1664456> (Stand: 22.01.2011)

Gooch, Richard (IFPI): *Setting the record straight on DRM*, 2006

http://www.ifpi.org/content/section_news/20060203.html (Stand: 01.09.2010)

Huber, Michael: *Digitale Musikdistribution und die Krise der Tonträgerindustrie.* In: Gerhard Gensch, Eva Maria Stöckler, Peter Tschmuck (Hrsg.): *Musikrezeption, Musikdistribution und Musikproduktion*, Gabler, Wiesbaden 2008, S. 163-185

IFPI: *Recording industry announces new one-stop-shop for webcast licensing*, 2003
http://www.ifpi.org/content/section_news/20031111.html, (Stand: 07.10.2010)

IFPI: *IFPI releases definitive statistics on global market for recorded music*, 2005
http://www.ifpi.org/content/section_news/20050802.html, (Stand: 26.10.2010)

IFPI: *Digital Music Report 2009 – Key Statistics*, 2009
<http://www.ifpi.org/content/library/DMR2009-key-statistics.pdf> (Stand: 01.09.2010)

IFPI: *Digital Music Report 2010 – Key Highlights*, 2010a
http://www.ifpi.org/content/section_resources/dmr2010.html (Stand: 20.01.2011)

IFPI: *IFPI publishes Recording Industry in Numbers 2010*, 2010b
http://www.ifpi.org/content/section_news/20100428.html (Stand: 14.01.2011)

Jobber, David: *Principles and Practice of Marketing*, McGraw-Hill Education (UK), Berkshire 2007

Kaiserseder, Eva: *Wir brauchen einen Ausweg aus der Misere!* In: medianet, 03/2010, S. 76

Kulle, Jürgen: *Ökonomie der Musikindustrie*, Peter Lang, Frankfurt am Main 1998

Langner, Sascha: *Viral Marketing*, Gabler, Wiesbaden 2009

LaPolt, Dina: *Taking a Glance at Other Income Streams in the Music Industry.*
In: MusicBizAcademy, 2007
http://www.musicbizacademy.com/articles/dl_newmedia.htm (Stand: 16.09.2010)

Mahlmann, Carl: *Marketing und Promotion von Musikprodukten*. In: Gerhard Gensch, Eva Maria Stöckler, Peter Tschmuck (Hrsg.): *Musikrezeption, Musikdistribution und Musikproduktion*, Gabler, Wiesbaden 2008, S. 205-238

McIver, Joel: *Justice For All: The Truth About Metallica*, Addix, Sofia 2008

Picot, A.; Reichwald, R.; Wigand, R.T.: *Die grenzenlose Unternehmung*, Gabler, Wiesbaden 2003

Raschka, Oliver D.: *Digitale Musik – Eine industrieökonomische Analyse der Musikindustrie*, Universität Hohenheim 2006

Sandvine: *2009 Global Broadband Phenomena, Research Report - Executive Summary*, 2009
<http://www.sandvine.com/downloads/documents/2009%20Global%20Broadband%20Phenomena%20-%20Executive%20Summary.pdf> (Stand: 20.01.2011)

Tschmuck, Peter: *Vom Tonträger zur Musikdienstleistung - Der Paradigmenwechsel in der Musikindustrie*. In: Gerhard Gensch, Eva Maria Stöckler, Peter Tschmuck (Hrsg.): *Musikrezeption, Musikdistribution und Musikproduktion*, Gabler, Wiesbaden 2008, S.141-162

Tschmuck, Peter: *10 Jahre Napster – ein Rückblick*, 2009a, Teil 1-5
<http://musikwirtschaftsforschung.wordpress.com/2009/07/23/> (Stand: 31.08.2010)

Tschmuck, Peter: *10 Jahre Napster und was davon blieb*, 2009b
<http://musikwirtschaftsforschung.wordpress.com/2009/08/07/10-jahre-napster-und-was-davon-blieb> (Stand: 31.08.2010)

Tyrangiel, Josh: *Radiohead Says: Pay What You Want*. In: Time Online, 2007
<http://www.time.com/time/arts/article/0,8599,1666973,00.html> (Stand: 20.12.2010)

Van Buskirk, Eliot: *Early Radiohead Sales Numbers: \$5-\$8 Per Album*. In: Wired, 2007
http://www.wired.com/listening_post/2007/10/early-radiohead, (Stand: 20.12.2010)

Wirtz, Bernd: *Business Model Management*, Gabler, Wiesbaden 2010

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Die herkömmliche Wertschöpfungskette in der Musikindustrie	7
Abbildung 2 Die Entwicklung der realen Tonträgerumsätze für den US-amerikanischen Markt seit 1921.....	12
Abbildung 3 Verbreitung des Breitband-Internets in den G7-Ländern	17
Abbildung 4 Transaktionsmodell der Online-Musikgeschäfte	24
Abbildung 5 Die neueste iTunes Version 10: soziale Netzwerke und direkter Kontakt mit den Künstlern sorgen für ein effizientes „Viral Marketing“	26
Abbildung 6 Das Modell der REBEAT Digital Software.....	30
Abbildung 7 Die eigene Musik in nur 3 Schritten zum Verkauf anbieten – das Modell von TuneCore	31
Abbildung 8 Transaktionsmodell der Online-Streaming Audio-Dienste.....	35
Abbildung 9 Werbebanner für jango airplay	37
Abbildung 10 Ghosts I-IV, Ultra Deluxe Limited Edition	39
Abbildung 11 Der Long Tail-Effekt: die Verkaufshits an der Spitze und die Nischenprodukte dem Long Tail entlang	43
Abbildung 12 Umsatzanteil der Produkte, die man nur im Internet erwerben kann.....	44
Abbildung 13 Die Händler im Long Tail	48
Abbildung 14 Die Entwicklung der 80:20-Regel in den Long Tail-Märkten (online)	50
Abbildung 15 MySpace-Player von der UK-Band Arctic Monkeys mit Abspielstatistiken ..	59
Abbildung 16 Eventbewerbung in Facebook	60
Abbildung 17 Twitter im Einsatz bei der Promotion der österr. Newcomerin Anna F.	61
Abbildung 18 YouTube-Channel der australischen Band Pendulum	62

III. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Unterschiede zwischen Umsatzverteilung von Offline- und Online-Händlern

Quelle: *Anderson 2009, S. 311.51*

Tabelle 2: „Sources of Awareness“ in Prozent für Promotion von Musikprodukten 2001-2006

Quelle: *Mahlmann 2008, zit. nach GfK, S. 225...56*

IV. Zusammenfassung

Die Entwicklung der Informationstechnologien und insbesondere des Internets seit Mitte der 90er Jahre des vergangenen Jahrhunderts bis heute hat mehrere Branchen verändert, neu strukturiert und revolutioniert. Seit der Digitalisierung der Tonträger, der Entwicklung des MP3-Formats und der Entstehung der Musiktäuscbörsen im Internet befindet sich die Musikindustrie in einem Wandel. Tonträgerumsätze gehen zurück, neue Vertriebsformen für Musik finden ihre Anwendung und kreative Unternehmen treten den Musikmarkt mit innovativen Geschäftsmodellen bei. Dabei werden die Branche und ihre Wertschöpfungsnetzwerke umstrukturiert.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, einen kurzen historischen Rückblick in die Geschichte sowie die Auswirkungen des Internets, die den erwähnten Wandel der Musikindustrie in den letzten Jahren verursacht haben, zu veranschaulichen. Die neu entstandenen Geschäfts- und Vertriebsmodelle im Internet werden analysiert und in einen Kontext zur Long Tail-Theorie von Chris Anderson gesetzt. Darauf basierend werden die Auswirkungen des Internets auf die Musikindustrie extrahiert. Diese Veränderungen sind aus e-Marketing-Sicht, sowie für mich persönlich als jahrelanger Musiker äußerst interessant, da nicht nur das Kaufverhalten der Konsumenten einer massiven Veränderung unterlag, sondern auch die Vermarktungsstrategien der Musikunternehmen sich änderten. Das Internet wird heutzutage als ein mächtiger Werbeträger und als ein bequemes und kostengünstiges Kommunikationsmittel zwischen Produzenten und Konsumenten angesehen - das gilt auch für die Musikbranche.

V. Abstract

The development of information technologies and especially the Internet since the mid-90s of the last century to the present has changed, restructured, and revolutionized several industries. Since the digitalization of sound records, the development of the MP3 format and the emergence of file-sharing on the Internet, the music industry is in flux. Record sales are falling, new forms of distribution for music find their application and creative companies enter the music market with innovative business models. In this process the industry and its value chain are being restructured.

The target of this paper is to show the historical development of the music business and the impact of the Internet on the previously mentioned industry flux in the last years. The newly formed business and distribution models on the Web are analyzed and being set in context to Chris Anderson's Long Tail Theory. Based on this the impact of the Internet on the music industry will be outlined. These changes are very interesting from e-marketing sight as well as for me being a long-year musician. On the one hand the consumer behavior has changed, on the other hand the distribution strategies of the music companies has been reformed. The Internet nowadays is said to be a powerful advertising medium and a convenient, cost-effective means of communication. The same applies for the music industry itself.

VI. Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende wissenschaftliche Arbeit selbstständig angefertigt und die mit ihr unmittelbar verbundenen Tätigkeiten selbst erbracht habe. Ich erkläre weiters, dass ich keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Alle aus gedruckten, ungedruckten oder dem Internet im Wortlaut oder im wesentlichen Inhalt übernommenen Formulierungen und Konzepte sind gemäß den Regeln für wissenschaftliche Arbeiten zitiert und durch Fußnoten bzw. durch andere genaue Quellenangaben gekennzeichnet.

Die während des Arbeitsvorganges gewährte Unterstützung einschließlich signifikanter Betreuungshinweise ist vollständig angegeben.

Die wissenschaftliche Arbeit ist noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden. Diese Arbeit wurde in gedruckter und elektronischer Form abgegeben. Ich bestätige, dass der Inhalt der digitalen Version vollständig mit dem der gedruckten Version übereinstimmt.

Ich bin mir bewusst, dass eine falsche Erklärung rechtliche Folgen haben wird.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Kampf', written in a cursive style.

Wien, am 10.02.2011

VII. Curriculum Vitae

Kontakt:

Emil Kateliev

Taubergasse 35/12, A-1170 Wien

Telefon: +43 676 7800 952

kateliev@gmx.at

Ausbildung:

Seit 1999 – Magisterstudium der Internationale BWL an der Universität Wien mit Spezialisierungen in eBusiness und Wirtschaftsinformatik

1994 – 1999 – Fremdsprachengymnasium Dobritsch, Bulgarien mit Spezialfächern Deutsch und Englisch. Reifeprüfung mit Auszeichnung bestanden

Berufserfahrung:

Seit 2004 – Unicomdirect Werbe- und Promotionges.m.b.H.

IT- und Projektmanagement; Database-Marketing

2002 – 2004 – Selbstständiger Webdesigner und IT-Consulter

2000 – 2002 – ReSolution.at Entwicklungs-, Beratungs- und Dienstleistungs GmbH

Mitarbeiter im eBusiness-Management

Persönliche Interessen:

Musik, Musikindustrie, Fotografie, visuelle Kunst, IT, Technologien, Wirtschaft

Seit 1994 – Gitarrist und Bassist bei diversen Musikprojekten, u.a. Albumveröffentlichung im österreichischen Einzelhandel

1992 – 1994 – Musikausbildung (Privatunterricht)