

Inhalt

Danksagung	4
Vorwort	17
1. Einleitung	19
1.1 Allgemeine Einführung	19
1.2 Begriffsgrundlagen	21
1.2.1 Erfolg	23
1.2.2 Musikindustrie	24
1.2.3 Wertschöpfung	28
1.3 Territorialer Kontext	31
1.3.1 Internationaler Kontext	32
1.3.2 Nationaler Kontext	34
1.4 Aussagezuverlässigkeit bei sich verändernden Rahmenbedingungen	34
1.4.1 Allgemeine Charakteristika komplexer Systeme	36
1.4.2 Konkrete Komplexitätsproblematik	40
2. Problembeschreibung, Aufgabenstellung und Zielsetzung der Arbeit	44
2.1 Problembeschreibung aus technischer Perspektive	45
2.1.1 Historie relevanter technischer Entwicklungen	46
2.1.2 Rückschlüsse auf die heutige Situation	50
2.2 Problematik der rechtlichen Rahmenbedingungen für geistige Rechte	51
2.2.1 Historische Einordnung	51
2.2.2 Überblick über die Berechtigunggruppen	52
2.2.3 Anwendbarkeit auf aktuelle Fragestellungen	55

2.3	Wirtschaftliche Problematik; die Fakten des heutigen Marktes für Musik	57
2.3.1	Erlösentwicklungen in den traditionellen Marktsegmenten Tonträger, Live-Geschäft und im Verlagswesen	57
2.3.2	Erlösentwicklungen in den neuen Märkten Online/Download und Mobile Business	62
2.3.3	Kostenentwicklungen	65
2.3.4	Der Verfall traditioneller Erfolgsindikatoren zur Beurteilung musikalischer Werte	67
2.3.5	Segmentierung des Marktes und Entwicklungen beim Repertoire	70
2.4	Aufgabenstellung und Zielsetzung	72
3.	Herausforderungen durch geänderte Rahmenbedingungen	76
3.1	Herausforderungen durch so genannte Mega Trends im Sinne allgemeiner, großflächiger und branchenunabhängiger Entwicklungen	76
3.1.1	Globalisierung und nationale Differenzierung	76
3.1.2	Änderungen im Freizeitverhalten (Freizeitangebot, Freizeitverhalten, Gesamtausgaben für Unterhaltung)	80
3.1.3	Schnelllebigkeit, Lebenszyklen von Produkten, Marken und Personen	86
3.1.4	Konvergenz	89
3.2	Herausforderungen durch technische Entwicklungen	93
3.2.1	Ubiquitous Computing	93
3.2.2	Herausforderungen im mobilen Bereich	96
3.2.3	Weitere technische Veränderungen	97
3.3	Herausforderungen durch rechtliche Entwicklungen	99
3.3.1	Internationalisierung der rechtlichen Rahmenbedingungen und Harmonisierung der Piraterieverfolgung	100
3.3.2	Abgeltung der „fairen Beteiligung“ der Kreativen im Musikbereich	106
3.3.3	Rechtliche Zulässigkeit technischer Schutzsysteme, Verbot technischer Umgehungssysteme (circumvention protection)	107

Inhalt	9
3.4 Herausforderungen durch demografische Entwicklungen	109
3.4.1 Allgemeine demografische Entwicklungen	109
3.4.2 Demografische Entwicklung als Gefahr für die Musikwirtschaft	112
3.4.3 Demografische Entwicklung als Chance für die Musikwirtschaft	115
3.5 Wirtschaftliche Herausforderungen	116
3.5.1 Preispolitik, Preisfindung, Preisstrategien, Preisvergleiche	116
3.5.2 Kundentreue und Kundenbindung	119
3.5.3 Nutzungsunabhängige Erlösmodelle (Abonnements, Werbung, Abgaben)	122
3.5.4 Setzen von Standards	127
3.5.5 Zauberwörter: Cross-selling, Bundling, Cross- und Co-marketing, Viral Marketing	129
3.6 Fazit	132
4. Wissenschaftlicher Ansatz und abgeleitetes methodisches Vorgehen	133
4.1 Theoretische Grundlage	134
4.1.1 Marktorientierter Ansatz (market-based-view)	135
4.1.2 Ressourcenorientierter Ansatz (resource-based-view)	137
4.1.3 Wertorientierter Ansatz	139
4.1.4 Relational View	140
4.1.5 Komplexitätstheorie	141
4.1.6 Regeln für den Wettbewerb am Rande des Chaos	143
4.1.7 Die Musikindustrie am Rande des Chaos	145
4.1.8 Fazit	146
4.2 Methodisches Vorgehen	148
4.2.1 Werkzeuge des marktorientierten Ansatzes	148
4.2.2 Werkzeuge des ressourcenorientierten Ansatzes	156
4.2.3 Fazit	159
4.3 Quellenkritik	160

5. Wertschöpfung als Beurteilungsmaßstab wirtschaftlichen Handelns	162
5.1 Entstehung, Verständnis und klassische Definitionen des Begriffes Wertschöpfung	162
5.1.1 „Wert“ im Sinne der Wertschöpfung	162
5.1.2 Wann und wie wird ein Wert „geschöpft“, also geschaffen? (Bewertungskriterien, Wertakzeptanz)	163
5.2 Traditionelle Wertschöpfungsmodelle und -theorien; Wertketten und Wertschöpfungsketten	164
5.3 Historie der Wertschöpfung mit Musik als Teil der Unterhaltungsindustrie	167
6. Anwendbarkeit des Wertschöpfungsansatzes auf Medien und Produkte der Unterhaltungsindustrie	170
6.1 Strukturelle Unterschiede und Besonderheiten von Produkten geistigen Schaffens gegenüber körperlichen Produkten und Dienstleistungen	171
6.2 Besonderheiten von Medienprodukten gegenüber anderen Produkten	173
6.2.1 Allgemeine Eigenschaften	173
6.2.2 Rechtliche Aspekte	174
6.2.3 Betriebswirtschaftliche Aspekte	175
6.2.4 Bilanzielle und buchhalterische Aspekte (Aktivierungsverbot für selbst geschaffene Rechte)	177
6.3 Besonderheiten bei der Wertzuordnung durch Rezipienten	179
6.3.1 Mangelnde Objektivität des Wertes eines Medienproduktes	181
6.3.2 Relation zur Wertigkeit anderer Produkte und Besonderheiten der subjektiven Wertzuordnung	182
6.4 Fazit	183
7. Problemstellungen der Wertschöpfung in der Tonträgerindustrie	184
7.1 Die Beteiligten am Wertschöpfungsprozess einer musikalischen Aufnahme (Das 3-Ebenen-Modell)	184

7.1.1	Beteiligte der Kreation	187
7.1.2	Beteiligte bei Technik und Distribution	188
7.1.3	Beteiligte der Vermarktung (Marketing & Promotion)	188
7.1.4	Indirekt Beteiligte; unterstützende und organisatorische Leistungen ohne direkten Einfluss auf Produktinhalte	192
7.1.5	Fazit	193
7.2	Verwertungsstufen von Musikaufnahmen; Erst-, Zweit-, Drittverwertung	194
7.3	Strukturanalyse der Branche im weiten Sinne	198
7.3.1	Die Situation gegenüber den Zulieferern (Suppliers)	198
7.3.2	Die Situation gegenüber den Kunden und Käufern (Buyers)	199
7.3.3	Die Situation gegenüber möglichen neuen Wettbewerbern im Markt (potential new entrants)	200
7.3.4	Die Möglichkeiten der Substitution (substitutes)	202
7.3.5	Die Wettbewerbssituation zwischen den heutigen Wettbewerbern	204
8.	Zukünftige Erfolgsfaktoren für die Musikvermarktung	205
8.1	Schaffung von Werten und Mehrwert für Rezipienten	205
8.1.1	Schaffung von Werten durch detailgenaue Betrachtung der Vermarktungswege; Flexibilisierung, Fragmentierung, Content Tayloring	207
8.1.2	Anpassung in zeitlicher Hinsicht	209
8.1.3	Anpassung in Hinblick auf die Zielgruppe	212
8.2	Verhaltensweisen innerhalb sich verändernder Umfeldbedingungen	213
8.2.1	Vermeidung typischer Fehler in komplexen Systemen	213
8.2.2	Robuste Verhaltensweisen	215
8.3	Kosteneffizienz	216
8.3.1	Die Tradition geringer Kosteneffizienz	216
8.3.2	Weiterentwicklung der Verhaltensweisen	217
8.3.3	Kosteneffiziente Systeme	218
8.3.4	Kosteneffizienz und Unternehmenssteuerung	220

8.4 Anwendung allgemeiner Management Regeln	221
8.4.1 General Management Skills	221
8.4.2 Human Resource Management	222
8.4.3 Knowledge Management (Erfassung und Nutzung relevanter Daten/ Metadaten, Konsumentenrückmeldungen, Repertoirewissen; Einsatz intelligenter Systeme)	223
8.4.4 Qualitätsmanagement (Qualitätsoffensive in Service, Repertoire...)	226
8.5 Artist Portfolio Management	230
8.6 Preisbildung, Preisfindung (Pricing)	233
 9. Die neuen „Player“ der Musikindustrie	 236
9.1 Charakteristika der Umwälzungsgewinner	237
9.2 Charakteristika der bisher aufgetretenen neuen Marktteilnehmer	237
9.3 Umformungsprozesse der traditionellen Marktführer „Majors“	239
9.4 Hinzutreten neuer Marktteilnehmer und Marktführer	242
 10. Zusammenfassung und Ausblick	 245
Literaturverzeichnis	248
Stichwortverzeichnis	259