

# **Zusammenfassung Masterarbeit**

## **Titel: Auswirkungen von On-Demand-Musikstreaming auf die Wertschöpfungsprozesse der Musikindustrie**

*Autor: Roland Punzengruber, MSc*

*Studiengang: Digital Business Management (FH Steyr/JKU Linz)*

*Abschluss: Oktober 2013*

### **Einleitung**

On-Demand-Musikstreaming-Dienste wie Spotify oder Deezer und insbesondere das dahinter stehende Geschäftsmodell – eine monatliche Gebühr für den Zugriff auf den gesamten Musikcatalogs eines Anbieters (der Content wird dabei nicht mehr lokal beim Nutzer gespeichert, sondern per Streaming übermittelt und kann unmittelbar abgespielt werden) anstelle einer Bezahlung je Tonträger bzw. Datei – wurden zuletzt von vielen Akteuren des Musikmarkts hitzig diskutiert.

In Ländern wie Schweden oder auch Norwegen hat Musikstreaming bereits einen wesentlichen Anteil am Gesamtvolumen des Marktes. Hier konnte mit Hilfe von Musikstreaming trotz erneuter Umsatzeinbußen im physischen Bereich ein deutliches Marktwachstum erzielt werden. In einigen anderen Ländern wie Deutschland oder Japan, die zu den weltweit größten Musikmärkten gehören, ist der Anteil von physischen Musikprodukten nach wie vor sehr hoch, während Streaming hier gleichzeitig nur einen kleinen Teil der nationalen Gesamtumsätze ausmacht.

### **Zielsetzung/Forschungsfragen**

Ziel der Masterarbeit war es, darzustellen, wie sich diese Form der Musikverwertung auf die zukünftige Entwicklung der Musikindustrie auswirken kann. Dabei galt es, folgende Forschungsfragen zu behandeln:

- Wie werden sich die Wertschöpfungsprozesse bzw. -strukturen der Musikindustrie durch den Einfluss von Musikstreaming verändern?
- Welche Faktoren werden diese Entwicklung maßgeblich beeinflussen?
- Ist Musikstreaming eine Substitution oder ein Komplementärdienst für den konventionellen Verkauf von Musik?
- Hat der Musikstreaming-Markt das ökonomische Potential, den klassischen Musikverkauf weitestgehend zu ersetzen?
- Welchen Einfluss haben illegale Angebote bzw. Technologien auf diese Entwicklung?

### **Vorgehensweise**

Um die wichtigsten Faktoren, die die Entwicklung der Musikindustrie in Bezug auf Musikstreaming wesentlich beeinflussen können, zu eruieren, wurde zunächst eine Branchenanalyse durchgeführt. Diese berücksichtigte sowohl die interne Struktur der Musikbranche als auch das externe Branchenumfeld. Die brancheninternen Einflussfaktoren wurden dabei mithilfe des 5-Forces-Modells von Michael E. Porter ausgearbeitet, die branchenexternen Faktoren wurden anhand der STEP-

Analysemethode (soziokulturelle, technologische, ökonomische sowie politisch-rechtliche Faktoren) ermittelt.

Die Masterarbeit bezieht sich dabei auf den deutschen Musikmarkt.

Die ausgearbeiteten Einflussfaktoren wurden in weiterer Folge zu Schlüsselfaktoren aggregiert. Mit Hilfe von Interviews, die mit fünf Experten durchgeführt wurden, erfolgte eine Bewertung dieser Schlüsselfaktoren.

Anhand der im Zuge der Arbeit ausgearbeiteten Schlüsselfaktoren und Erkenntnisse wurden schlussendlich drei Szenarien – ein optimistisches, ein pessimistisches sowie ein wahrscheinliches – über die zukünftige Entwicklung der Musikindustrie unter dem Einfluss von Musikstreaming dargestellt.

## Ergebnisse

Folgende Abbildung zeigt eine Übersicht der ausgearbeiteten Einflussfaktoren sowie deren Aggregation in Schlüsselfaktoren:

Einflussfaktor	Kategorie	Schlüsselfaktor
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wettbewerb unter bestehenden Unternehmen</li> <li>Verhandlungsstärke der Lieferanten</li> <li>Verhandlungsstärke der Abnehmer</li> <li>Bedrohung durch neue Konkurrenten</li> <li>Bedrohung durch Ersatzprodukte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intern</li> <li>Intern</li> <li>Intern</li> <li>Intern</li> <li>Intern</li> </ul>	Wettbewerbsintensität bzw. Branchenrentabilität
<ul style="list-style-type: none"> <li>Einstellung zu wirtschaftlichen Entwicklungen</li> <li>Wirtschaft / Inflation / Arbeitslosigkeit</li> <li>Freizeitausgaben</li> <li>Wertschätzung von Musik</li> <li>Bereitschaft zum Kauf von Musik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern - ökonomisch</li> <li>Extern - ökonomisch</li> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern - ökonomisch</li> </ul>	Zahlungsbereitschaft
<ul style="list-style-type: none"> <li>Einstellung zu Musikstreaming</li> <li>Demografische Veränderungen</li> <li>Konsumrisiko</li> <li>Mobile Musikknutzung</li> <li>Wunsch nach Besitz</li> <li>Involvement</li> <li>Funktionen und Leistungsumfang von Musikstreaming-Angeboten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Eigenschaften Musikstreaming</li> </ul>	Veränderung der Musikknutzungs-gewohnheiten bzw. Akzeptanz von Streaming
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integration und Kooperationsmöglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenschaften Musikstreaming</li> </ul>	Integration und Kooperation
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conversion-Rate werbefinanzierte zu kostenpflichtige Abonnements</li> <li>Höhe der Bevölkerungspenetration mit kostenpflichtigen Abonnements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenschaften Musikstreaming</li> <li>Eigenschaften Musikstreaming</li> </ul>	Marktpotential von Musikstreaming
<ul style="list-style-type: none"> <li>illegale Musikknutzung/Kostenlosmentalität</li> <li>Rechtsbewusstsein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extern – soziokulturell</li> <li>Extern – soziokulturell</li> </ul>	Online-Piracy-Verhalten
<ul style="list-style-type: none"> <li>Länderübergreifende Lizenzierung von Online-Musik-Diensten</li> <li>Anpassung des Urheberrechtsgesetzes</li> <li>Schärfe von Rechtsverfolgungsmaßnahmen</li> <li>Einführung einer Kulturpauschale</li> <li>Rechtliche Behandlung von Stream-Ripping</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extern – politisch-rechtlich</li> <li>Extern – politisch-rechtlich</li> <li>Extern – politisch-rechtlich</li> <li>Extern – politisch-rechtlich</li> <li>Extern – politisch-rechtlich</li> </ul>	Rechtliche Rahmenbedingungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verfügbarkeit und Verbreitung von Breitbandanschlüssen</li> <li>Verbreitung und Marktentwicklung von Consumer Electronics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extern – technologisch</li> <li>Extern – technologisch</li> </ul>	Technologische Verfügbarkeit

Als Abschluss der Masterarbeit wurden mittels Szenariotechnik folgende Zukunftsszenarien ausgearbeitet:

### Szenario 1 - optimistisches Szenario

- Der On-Demand-Musikstreaming-Markt zeigt in diesem Szenario ein starkes Wachstum und einen wesentlichen Anteil an Gesamtmarkt (vergleichbar mit Schweden)
- Der Musikmarkt wächst trotz Rückgänge bei physischen Produkten wieder kontinuierlich
- Musikstreaming wird eine zentrale Säule der phonographischen Industrie
- Die hohe Attraktivität der Branche bringt viele neue Anbieter
- Streaming-Dienste können nahezu lückenlose Musikkataloge anbieten
- Aufgrund der hohen Wettbewerbsintensität besteht eine große Angebotsvielfalt und ein hohes Maß an Innovation
- Der Musikindustrie gelingt es, die unterschiedlichen Musikkonsumgewohnheiten und verschiedene Zahlungsbereitschaften der Konsumenten optimal zu nutzen
- Viele Musikkonsumenten verändern ihre Nutzungsgewohnheiten hin zu Streaming-Abonnements
- Musikkonsum wird zunehmend mobil. Die starke Verbreitung von Breitband-Internet und Smartphones/Tablets sowie Kooperationen mit Mobilfunkanbietern, Integrationen in Fahrzeuge und Unterhaltungselektronik führen zu einer hohen Migrationsrate hin zu kostenpflichtigen Abos. Musikstreaming fungiert hier als Komplementärprodukt für andere Produkte mit hoher Zahlungsbereitschaft. Dadurch können auch bisherige Nicht-Käufer erreicht werden
- Online-Piracy wird durch Musikstreaming wesentlich reduziert
- Die Wertschöpfungskette verändert sich in diesem Szenario nicht grundlegend
- Umsätze werden nach wie vor primär über Musikverkauf / Musikabonnements generiert, allerdings findet eine Verlagerung zu nicht-physischen Produkten statt
- Durch das Wachstum fließt neues Geld in den Musikmarkt. Dadurch kann wieder längerfristig in die Künstlerentwicklung bei Labels investiert werden

### Szenario 2 - pessimistisches Szenario

- Musikstreaming stellt in diesem Szenario einen kurzfristigen Trend dar
- Das zuletzt stattgefundenene Wachstum hält nur kurz an, danach entwickelt sich Streaming wieder rückläufig
- Die Umsatzeinbußen im physischen Markt können nicht kompensiert werden, der Gesamtmarkt schrumpft weiter
- Es herrscht eine unattraktive Branchenrentabilität, dadurch verlassen viele Musikstreaming-Anbieter den Markt wieder
- Auszahlungen an Labels/Künstler sind gering, dadurch sind die angebotenen Musikkataloge unvollständig
- Das Nutzungsverhalten bei Konsumenten in Deutschland ändert sich nicht gravierend, diese setzen weiterhin auf Musikbesitz, der Anteil von Musikstreaming am Gesamtmarkt bleibt gering

- Das Internet wird als kostenloses Medium wahrgenommen, dadurch ist die Zahlungsbereitschaft für digitale Musik niedrig
- Bundles mit Mobilfunkanbieter finden wenig Anklang
- Stream-Ripping und Filesharing bleibt größtes Problem der Musikindustrie
- Der Musikmarkt kann sich selbstständig nicht mehr tragen, eine pauschale Kulturabgabe zur Kompensation wird notwendig
- Die bisherige Wertschöpfungskette der Musikindustrie verändert sich hin zu einem Wertschöpfungsnetzwerk:
  - Der Musikschafter und dessen Management stehen im Zentrum
  - Erlösgenerierung erfolgt über Umwege: konservierte Musik dient als Mittel, über andere Quellen (z.B. Live-Auftritte, Merchandise-Artikel) Einkünfte zu erzielen
  - Künstlerentwicklung verschiebt sich hin zu anderen Akteuren (werbetreibende Unternehmen, Crowdfunding)

### Szenario 3 - wahrscheinliches Szenario

- Musikstreaming weist hier in den kommenden Jahren ein konstantes, solides Wachstum auf
- Rückgänge bei physischen Produkten können weitestgehend kompensiert werden, das aktuelle Umsatzniveau kann gehalten werden
- Es erfolgt eine graduelle Umverteilung der Formate, der Markt wird zunehmend digital. Diese Entwicklung nimmt allerdings einige Jahre in Anspruch, der physische Anteil bleibt in Deutschland trotz Rückgängen substantiell
- Musikstreaming wird zu einem wichtigen Teil des digitalen Markts, wird mittelfristig aber nicht zur zentralen Säule
- Das Wachstum beim Streaming bringt neue Anbieter. Einige erreichen die kritische Masse für einen nachhaltigen Geschäftsbetrieb nicht, mittelfristig findet eine Marktkonsolidierung statt
- Deutschland ist ein Markt von „Late Adopters“. Aufgrund des Besitzwunschs erfolgt die Umstellung der Konsumgewohnheiten nur graduell (auch beeinflusst durch die demografische Struktur)
- Technologische Bedingungen tragen zur Akzeptanz von Streaming bei
- Zahlungsbereitschaft bleibt durchwachsen, eine direkte Monetarisierung bleibt schwierig. Streaming als Sekundärprodukt in Kombination mit anderen Produkten gewinnt an Bedeutung
- Die Masse an Nicht- und Gelegenheitskäufern ist weiterhin schwer zu erreichen
- Die Kombination von rechtlichen Maßnahmen und attraktiven Angeboten sorgen für Reduktion von Online-Piracy
- Wertschöpfungskette verändert sich nicht grundlegend
  - Labels setzen weiterhin auf Risikominimierung, der Fokus bleibt weiterhin auf kurzfristigen, planbaren Erfolgen
  - Marketing und Promotion bleiben Kernkompetenz von Labels
  - Kapitalintensive Prozesse (A&R, Produktion, ...) werden ausgelagert (z.B. Casting-Shows, Crowdfunding)

## **Fazit**

„Early Adopters“ wie Schweden zeigen, dass Musikstreaming zu einer zentralen Säule des Marktes werden kann. Eine vergleichbare Entwicklung bei „Late Adopters“ wie Deutschland wird allerdings einige Jahre in Anspruch nehmen.

Für die Etablierung von Musikstreaming sprechen:

- Ausbau von Breitband-Internet
- Wachsende Verbreitung von Smartphones und Tablets für den mobilen Musikkonsum
- vorhandene Fülle an Anbietern mit umfangreichen Musikkatalogen und hohem Maß an Usability
- Kooperationen mit strategischen Partnern aus dem Telekommunikationssektor

Mögliche Barrieren für Musikstreaming könnten sein:

- Mangelnde Bereitschaft, die Musikkonsumgewohnheiten weg vom konventionellen Musikbesitz hin zu einem Abonnement-Modell zu verändern
- die allgemeine Akzeptanz, eine monatliche Gebühr für diesen Dienst zu bezahlen

Für Anbieter von Musikstreaming wird eine hohe Nutzer-Zahl einerseits sowie ein hoher Anteil an kostenpflichtigen Abos andererseits notwendig sein, um reüssieren zu können.