

Bachelorarbeit

im Studiengang: Digital- und Medienwirtschaft

Die Entwicklung eines Leistungsportfolios für ein Independent-Label im Kontext digitaler Transformationsprozesse

vorgelegt von: Simon Günther

an der Hochschule der Medien Stuttgart am: 07.04.2026

zur Erlangung des akademischen Grades eines: Bachelor of Arts

Erstprüfer: Herr Prof. Dr. Oliver Wiesener

Zweitprüfer: Herr Prof. Dr. Oliver Curdt

ZUSAMMENFASSUNG

Die vorliegende Bachelorarbeit des Studiengangs Digital- und Medienwirtschaft entwickelt ein Leistungsportfolio für ein Independent-Label im Kontext digitaler Transformation und untersucht, wie dieses strategisch ausgerichtet werden kann. Zu diesem Zweck wird eine Literaturrecherche durchgeführt, die diesbezüglich technologische, ökonomische, rechtliche und konsumbezogene Dimensionen der Transformation abbildet. Darauf aufbauend wird herausgearbeitet, welche Marktbedingungen und Wertschöpfungsveränderungen eine Neuausrichtung des Leistungsangebots erforderlich machen. Zur empirischen Forschung wurden qualitative Experteninterviews in der Independent-Branche geführt und mittels qualitativer Inhaltsanalyse in Hinsicht auf Überschneidungen und Unterschieden ausgewertet. Die Ergebnisse bestätigen die theoretisch hergeleiteten Problemfelder und ergänzen sie darüber hinaus. Gleichzeitig wird sichtbar, dass Labels diese Herausforderungen je nach Genre, Zielgruppe und Ressourcenlage unterschiedlich erleben. Auf Basis dieser Erkenntnisse wird ein modulares Leistungsportfolio entwickelt, das sich in drei Bedarfsstufen gliedert. Basisleistungen decken den Grundbedarf ab, Wachstumsleistungen zielen auf Reichweitenaufbau und strategische Positionierung ab und Leistungen der Monetarisierung beinhalten alternative Einkommensquellen jenseits des Streamings. Das Modell folgt einem Baukastenprinzip, bei dem Künstlerinnen und Künstler aus den Modulen wählen. Darüber hinaus dienen die Erkenntnisse als Ausgangspunkt für Handlungsempfehlungen, die im späteren Verlauf dieser Thesis vorgetragen werden. Abschließend liefert diese Arbeit damit einen Beitrag zur Forschung und eine Empfehlung zum Leistungsangebot eines Independent-Labels.

ABSTRACT

This bachelor's thesis in the Digital and Media Business program develops a service portfolio for an independent label in the context of digital transformation and examines how it can be strategically aligned. For this purpose, a literature review is conducted that maps the technological, economic, legal, and consumption-related dimensions of the transformation. Building on this, it is elaborated which market conditions and value chain changes necessitate a realignment of the service offering. For the empirical research, qualitative expert interviews from the independent sector were conducted and evaluated by means of qualitative content analysis with regard to overlaps and differences. The results confirm the theoretically derived problem areas and furthermore supplement them. At the same time, it becomes visible that labels experience these challenges differently depending on genre, target audience, and resource situation. On the basis of these findings, a modular service portfolio is developed that is structured into three levels of demand. Basic services cover fundamental needs, growth services aim at reach building and strategic positioning, and monetization services include alternative income sources beyond streaming. The model follows a modular principle in which artists choose from the modules. Furthermore, the findings serve as a starting point for recommendations for action, which are presented in the later course of this thesis. In conclusion, this thesis thereby provides a contribution to research and a recommendation for the service offering of an independent label.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Relevanz.....	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage.....	2
1.3 Methodisches Vorgehen und Aufbau.....	3
2 Strukturwandel in der Musikindustrie.....	5
2.1 Digitale Transformation.....	5
2.2 Plattformökonomie.....	5
2.3 Einflussfaktoren der digitalen Transformation.....	7
2.3.1 Technologische Einflussfaktoren.....	7
2.3.2 Wirtschaftliche Einflussfaktoren.....	8
2.3.3 Rechtliche Einflussfaktoren.....	9
2.3.4 Veränderungen im Musik- und Medienkonsum.....	10
2.4 Transformation der Arbeit.....	10
2.5 Missstände im Streamingmarkt.....	12
2.6 Geschäftsmodelle.....	13
2.6.1 Strategische Fähigkeiten.....	13
2.6.2 Dienstleistungsbasierte Wertschöpfung.....	14
3 Die Notwendigkeit eines neuen Leistungsportfolios.....	15
3.1 Marktstruktur.....	15
3.2 Arbeitsrealität im digitalen Musikmarkt.....	16
3.3 Wertschöpfungs-transformation in der Musikwirtschaft.....	18
3.3.1 Re-Intermediation.....	18
3.3.2 Transformationsbarrieren und Erfolgsfaktoren.....	19

3.4 Die Leistungspolitik des Service-Business-Development.....	19
4 Methodik.....	20
4.1 Forschungsdesign und Expertenauswahl.....	20
4.2 Entwicklung des Interviewleitfadens.....	21
4.3 Durchführung der Interviews.....	21
4.4 Qualitative Inhaltsanalyse.....	22
4.5 Gütekriterien qualitativer Forschung.....	22
5 Ergebnisse der Experteninterviews.....	23
5.1 Digitale Transformation und Marktstruktur.....	23
5.2 Plattformökonomie.....	24
5.3 Daten und Intransparenz.....	26
5.4 Arbeitsrealität.....	27
5.5 Sichtbarkeit und Community-Aufbau.....	28
5.6 Erlösmodelle.....	30
5.7 Unterstützungsbedarf.....	31
5.8 Technologische Entwicklungen und Ausblick.....	32
6 Die Entwicklung des Leistungsportfolios.....	34
6.1 Zielgruppenanalyse.....	34
6.2 Wertversprechen.....	35
6.3 Aufbau und Leitprinzipien des Leistungsportfolios.....	36
6.4 Die Portfoliostufen im Überblick.....	38
6.4.1 Basisleistungen.....	38
6.4.2 Wachstumsleistungen.....	39
6.4.3 Leistungen der Monetarisierung.....	41

7 Handlungsempfehlungen für die Umsetzung im Independent-Label.....	43
7.1 Ressourcen der Organisation.....	43
7.2 Marketing.....	44
7.2.1 Social-Media-Strategie.....	44
7.2.2 Operative Marketingempfehlungen.....	46
7.3 KPI-Framework.....	48
7.4 Mitigationsstrategien.....	49
8 Diskussion.....	50
8.1 Interpretation der Ergebnisse.....	50
8.2 Limitierung.....	53
8.3 Ausblick.....	54
9 Fazit.....	55
Literaturverzeichnis.....	58
Anhang 1.....	62
Anhang 2.....	65
Anhang 3.....	83
Anhang 4.....	93
Anhang 5.....	104
Anhang 6.....	119
Anhang 7.....	137
Anhang 8.....	139
Ehrenwörtliche Erklärung.....	140

Abkürzungsverzeichnis

A&R:	Artist and Repertoire
CD:	Compact Disc
DSP:	Digital Streaming Plattform
DVD:	Digital Versatile Disc
GEMA:	Gesellschaft für musikalische Aufführungsrechte
GVL:	Gesellschaft zur Verwertung von Leistungsschutzrechten
ID:	Identifikationsnummer
KI:	Künstliche Intelligenz
KMU:	Kleine und mittlere Unternehmen
KPI:	Key Performance Indicator
PR:	Public Relations

1 Einleitung

1.1 Relevanz

Die Musikindustrie musste bisher drei aufeinanderfolgende Wellen der Digitalisierung durchleben. Die erste Welle begann in den 1980er Jahren mit der Audio-CD, bei der Musikaufnahmen zum ersten Mal nicht mehr analog, sondern digital speicherbar waren. Die Wertschöpfungskette blieb weitgehend unverändert. Die zweite Welle setzte 1992 mit der Standardisierung des MP3-Formats ein und ermöglichte in Kombination mit der wachsender Internetnutzung den digitalen Musiktasch, den das 1999 gegründete Unternehmen Napster als illegale Peer-to-Peer-Plattform erstmals im großen Maßstab nutzte.¹ Die juristische Verfolgung von Rechtsverstößen im Zuge des Filesharings erwies sich als weitgehend wirkungslos. Das kostenlose Kopieren von Musik war durch die jahrzehntelange Duldung der Kassettenkopierpraxis bereits als gesellschaftlich akzeptiertes Verhalten verankert.² Aus genannten Gründen brachen die Erlöse der Branche ab 2000 drastisch ein, weil sie dem kostenlosen digitalen Musiktasch nichts entgegensetzen konnte. Als Antwort entwickelte Apple 2004 mit iTunes den ersten breit akzeptierten legalen Bezahlendienst für digitale Musik und brachten ihn auf dem Markt. Danach wurde die dritte Welle durch die Einführung des iPhones 2008 und den Ausbau mobiler Datennetze ausgelöst, was Streaming-Anbietern Jahre später den Durchbruch ermöglichte.³ Bereits 2015 übertrafen die Streamingeinnahmen erstmals die Erlöse aus CDs und Downloads.⁴ Das Produkt Musik ist zu einer Dienstleistung auf Abonnementbasis geworden.⁵ Hörende erwerben kein Eigentum mehr, sondern zahlen für den Zugang zu einer umfassenden Bibliothek.⁶ Musikproduktion ist nicht länger an klassische Tonstudios gebunden, und der Vertrieb verläuft zunehmend über digitale Kanäle statt über die von den Major-Labels kontrollierten Distributionskanäle.⁷ Dieser digitale Wandel hat folglich die Markteintrittsbarrieren erheblich gesenkt, wobei Plattformen als Vermittler zweiseitiger Märkte die Schlüsselposition eingenommen haben.⁸ Den unmittelbaren Kontakt zu den Konsumenten⁹ kontrollieren heute die Plattformen, während sich die Wertschöpfungskette, die

¹ Vgl. Locher, Christian 2022, S.232f.

² Vgl. Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert 2021, S. 30f.

³ Vgl. Locher, Christian 2022, S. 232 ff., 236.

⁴ Vgl. Prey, Robert 2019, S. 10f.

⁵ Vgl. Locher, Christian 2022, S. 239.

⁶ Vgl. ebd., S. 241.

⁷ Vgl. Dolata, Ulrich 2008, S. 356f.

⁸ Vgl. Kreutzer, Ralf T. 2021, S. 59.

⁹ In dieser Arbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Das weibliche Geschlecht wird dabei ausdrücklich mitgemeint.

Labels damals vollständig kontrollierten, deshalb grundlegend verschoben hat.¹⁰ Gatekeeping-Mechanismen wie algorithmische Empfehlungen und kuratierte Playlists verstärken die Machtkonzentration zusätzlich. Gleichzeitig dominieren neben Plattformen die Major-Labels weiterhin das Marktgeschehen.¹¹ Der Sozialwissenschaftler William F. Ogburn formulierte bereits 1922 die These, dass sich soziale Systeme an technische Innovationen stets mit einer gewissen Zeitverzögerung anpassen. Heutzutage folgen technische Innovationen immer schneller aufeinander und es steigt die Wahrscheinlichkeit unvorhergesehener Folgen. Im digitalen Zeitalter wird ein solcher Umbruch als Disruption bezeichnet, bei der bestehende Geschäftsmodelle durch neue, oft einfachere Alternativen verdrängt werden. Die zögerliche Reaktion der Labels auf die Digitalisierung erklärt sich teilweise dadurch, dass agile Managementmethoden kaum erprobt waren und deren Kernkompetenzen damals schon nicht im Vertrieb, sondern im Artist-Development lagen¹²

1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage

Wie diese Transformation in ein tragfähiges Leistungsportfolio übersetzt werden kann, ist bislang weder in der Forschung noch in der Branchenpraxis ausreichend beantwortet worden.¹³ Die vorliegende wissenschaftliche Arbeit möchte ein Leistungsportfolio für ein Independent Label entwickeln, das den veränderten Anforderungen des digitalen Musikmarktes im Kontext plattformökonomischer Machtverschiebungen gerecht wird. Das Portfolio soll Künstlern eine bedarfsgerechte Unterstützung über den gesamten Karriereverlauf bieten und über die reine Musikverwertung hinausgehen, indem es Bereiche der Serviceleistung flexibel zusammenführt. Dieses Konzept versteht sich als Orientierungsrahmen, der an unterschiedliche Labelgrößen, Genres und Ressourcenlagen angepasst werden kann. Die Forschungsfrage lautet demnach:

Wie kann ein Independent-Label das Leistungsportfolio im Kontext der digitalen Transformation der Musikwirtschaft strategisch neu ausrichten, um Künstlerinnen und Künstlern nachhaltige Karriereentwicklung zu ermöglichen und gleichzeitig die eigene Wettbewerbsfähigkeit in einem von Plattformen dominierten Markt zu sichern?

¹⁰ Vgl. Locher, Christian 2022, S. 234 f, 237f.

¹¹ Vgl. Costas, Jana/Vonderau, Patrick 2025, S. 342ff.

¹² Vgl. Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert 2021, S. 33f.

¹³ Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 152ff.

Zur Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage werden folgende Teilfragen untersucht:

Welche technologischen, wirtschaftlichen, rechtlichen und medialen Einflussfaktoren prägen die digitale Transformation von Independent-Labels und welche Herausforderungen ergeben sich daraus?

Welche Bedarfe und Anforderungen formulieren relevante Branchenexperten an ein zeitgemäßes Leistungsportfolio eines Independent-Labels?

Wie kann ein Leistungsportfolio konzipiert und operativ umgesetzt werden, das Independent-Labels eine nachhaltige Positionierung im digitalen Musikmarkt ermöglicht?

Zunächst werden die wesentlichen Einflussfaktoren der digitalen Transformation analysiert und ihre Auswirkungen auf Independent-Labels untersucht. Aufbauend auf einer qualitativen empirischen Untersuchung mit Branchenexperten werden anschließend konkrete Herausforderungen, Bedarfe und Erfolgsfaktoren identifiziert. Ziel ist es, diese theoretischen und empirischen Erkenntnisse in ein Modell zu überführen, das als Beitrag zur Weiterentwicklung zeitgemäßer Serviceangebote verstanden werden kann.

1.3 Methodisches Vorgehen und Aufbau

Mit diesen Vorkenntnissen synthetisiert diese Arbeit einen konkreten Gestaltungsvorschlag aus. Damit die Forschungsfragen beantwortet werden, verbindet die wissenschaftliche Arbeit die theoretische Fundierung mit einer empirischen Untersuchung, die darauf aufbauenden mit der Entwicklung des Portfoliokonzepts erläutert wird. Das anschließende Kapitel zwei erarbeitet den ersten Teil des theoretischen Rahmens. Ausgehend von einer Definition der digitalen Transformation wird der Wandel der Musikindustrie von der physischen Distribution über den Download bis zum Streaming dargestellt. Die Plattformökonomie und ihre algorithmischen Marktlogiken werden auf Grundlage zu den technologischen, wirtschaftlichen, rechtlichen und konsumbezogenen Einflussfaktoren der Transformation behandelt. Ergänzend wird die Transformation der Arbeit in der Musikproduktion analysiert, Missstände des Streamingmarktes analysiert und anschließend der Blick auf digitale Geschäftsmodelle, serviceorientierte Wertschöpfung und dem Konzept der organisationalen Ambidextrie gerichtet. Kapitel drei überführt diese theoretischen Erkenntnisse in eine Problemdefinition. Es wird gezeigt, warum eine Neuausrichtung des Leistungsportfolios notwendig ist, welche Marktbedingungen und Arbeitsrealitäten Independent-Labels prägen, wie sich die Wertschöpfungslogik verschoben hat und

welche Rolle das Service Business Development als konzeptioneller Bezugsrahmen darstellt. Die Literaturrecherche erfolgte systematisch über wissenschaftliche Datenbanken wie Google-Scholar, Music-Business-Research und Springer-Link unter Verwendung deutsch- und englischsprachiger Suchbegriffe, darunter „digitale Transformation“ und „Digitalisierung Musikmarkt“ sowie die englischen Übersetzungen „digital transformation“ und „digitalization music market“. Ergänzend wurde das Schneeballverfahren eingesetzt, um durch das Literaturverzeichnis bedeutenderer Werke weiterer relevante Quellen passende Literatur zu identifizieren.¹⁴ Berücksichtigt wurden vorrangig Publikationen der letzten sechs Jahre, weil sich die relevanten digitalen Transformationsprozesse in der Musikwirtschaft, die diese Arbeit behandelt, sich in diesem Zeitraum maßgeblich entwickelt haben. Im zweiten Schritt erfolgt in Kapitel vier eine qualitative empirische Untersuchung. Im Rahmen eines explorativ qualitativen Forschungsdesigns, wurden halbstrukturierte Experteninterviews mit Akteuren aus dem Independent-Segment der deutschsprachigen Musikwirtschaft geführt, darunter Labelverantwortliche sowie Künstler und Produzenten mit Label-Erfahrung. Die Auswertung erfolgte mittels qualitativer Inhaltsanalyse. Kapitel fünf stellt die Ergebnisse der Interviews entlang von acht Hauptkategorien dar, von der digitalen Marktstruktur über Plattformökonomie, Daten und Intransparenz bis hin zu Arbeitsrealitäten, Sichtbarkeit, Monetarisierung, Kooperationsstrukturen und technologischen Perspektiven. Im dritten Schritt wird in Kapitel sechs auf dieser Grundlage das modulare Leistungsportfolio entwickelt. Ausgehend von Leitprinzipien und einer Zielgruppenanalyse wird eine dreistufige Portfolioarchitektur aus Basis-, Wachstums- und Leistungen der Monetarisierung vorgestellt, deren Module bedarfsorientiert kombiniert werden können. Kapitel sieben formuliert Handlungsempfehlungen für die operative Umsetzung im Label. Behandelt werden Ressourcen, Datenmanagement, Marketingstrategie, ein KPI-Framework und Mitigationsstrategien. Daran anschließend diskutiert Kapitel acht die Ergebnisse, ordnet sie in die bestehende Forschungslage ein, reflektiert die methodischen und inhaltlichen Grenzen der Arbeit und formuliert Perspektiven für Forschung und Praxis. Abschließend zieht Kapitel neun ein Fazit und beantwortet die Forschungsfrage.

¹⁴ Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 162-165.

2 Strukturwandel in der Musikindustrie

2.1 Digitale Transformation

Der Begriff der digitalen Transformation wird in der wissenschaftlichen Literatur uneinheitlich verwendet. Besonders verbreitet ist eine Perspektive, die digitale Transformation als grundlegende Erneuerung von Geschäftsmodellen und digitalen Fähigkeiten definiert. Betroffen sind dabei nicht nur interne Prozesse, sondern auch die Art der Wertschöpfung gegenüber Kunden und Partnern selbst. In dem Zusammenhang werden die Begriffe digitale Transformation und Digitalisierung häufig als synonym verwendet, obwohl Letzteres im engeren Sinne nur die Umwandlung analoger in digitale Formate beschreibt.¹⁵ Christian Locher unterscheidet zwischen Digitalisierung auf technologischer und prozessualer Ebene und der digitalen Transformation, die sich auf der Ebene des Geschäftsmodells befindet. Seine Definition bedingt sich durch die Digitalisierung bereitgestellter Technologien. Digitalisierung allein ist demnach eine notwendige Voraussetzung, reicht allerdings allein nicht aus, um eine digitale Transformation eines Unternehmens auszulösen. Zur Analyse dieser Ebenen werden drei Betrachtungsweisen unterschieden. Die Auslöser der Transformation, die daraus resultierenden Effekte auf die Branche und das Geschäftsmodell, das als Reaktion darauf entsteht.¹⁶ Technologischer Wandel sorgt in allen Branchen für Disruption. Die Wahrnehmung von Transformationsdruck steigt, trotzdem zeigt der Change-Readiness-Index, dass Unternehmen damit schlechter umgehen können.¹⁷ Désirée Blank überträgt diese Erkenntnis auf die Musikwirtschaft, in der strategische Anpassungen nur langsam hinterherkommen.¹⁸

2.2 Plattformökonomie

Vor der digitalen Transformation der Musikindustrie konnten Labels den Markterfolg nur anhand von Verkaufszahlen nachvollziehen. Detaillierte Informationen über das tatsächliche Nutzungsverhalten blieben nach dem Erwerb grundsätzlich unbekannt.¹⁹ Mit der Einführung von Streamingplattformen hat sich der Zugriff auf Nutzungsdaten grundlegend verändert. Heute werden detaillierte Informationen darüber gewonnen, welche Titel gehört, übersprungen oder wiederholt werden. Jeder Moment des Hörens ist gleichzeitig ein Moment der Datenerzeugung. Dabei stellt die Weiterentwicklung algorithmischer

¹⁵ Vgl. Riasanow, T. et al. 2022, S. 32-35.

¹⁶ Vgl. Locher, Christian 2022, S. 229ff.

¹⁷ Vgl. Blank, Désirée 2024, S. 11.

¹⁸ Vgl. ebd., S. 15.

¹⁹ Vgl. Ahlers, Michael et al. 2019, S. 2f.

Empfehlungssysteme ein zentrales Leistungsversprechen der Streamingdienste dar.²⁰ Was früher eine Frage der Überzeugung war, ist heute ein Problem der Vorhersage. Plattformen können keinen wesentlichen Wettbewerbsvorteil mehr ausschließlich über die Kataloggröße erzielen. Der Unterschied ist die Qualität der Personalisierung. Umso präziser ein Dienst den individuellen Geschmack des Kunden trifft, desto länger bleiben diese auf der Plattform und desto höher ist die Wahrscheinlichkeit für einen erfolgreichen Abschluss zum bezahlten Abonnement. Robert Prey erläutert diesbezüglich relevante Aspekte zu Spotify. Der Streamingdienst ist mit weit über hundert Millionen aktiven Nutzenden globaler Marktführer im Musik-Streaming. Die technische Grundlage der Personalisierung wurde 2014 durch den Kauf von The Echo Nest erheblich gefördert. Die Übernahme einer Analysesoftware klassifiziert Songs anhand zahlreicher Parameter wie Tonhöhe, Tempo und Tanzbarkeit. Ergänzend dazu werden semantisch Analysen von Online-Diskursen durchgeführt, um Songs über geteilte Beschreibungsmuster miteinander zu verknüpfen. Das Ergebnis ist ein dynamisches Abbild der musikalischen Identität eines Nutzenden, das sogenannte Taste-Profile. Darüber hinaus kombiniert Discover-Weekly dieses erstellte Profil mit kollaborativem Filtern und wurde seit seiner Einführung 2015 von über 40 Millionen Menschen genutzt.²¹ Diese Daten werden nicht nur zur Personalisierung, sondern auch für konkret kommerzielle Zwecke verwendet. Mit der Einführung von sogenannten Branded-Moments ermöglicht Spotify den Werbetreibenden, Nutzende in Echtzeit nach ihrem aktuellen Profil zu identifizieren und gezielt anzusprechen. Dabei ist zu beachten, dass Daten die Realität nicht neutral abbilden, sondern das konstruieren, was sie zu messen vorgeben.²² Darüber hinaus wurden in der Branche über die Geschmackspräferenzen ein sogenannter Contextual-Turn etabliert. Statt von einem Subjekt mit festen Vorlieben auszugehen, wird der Kontext der Daten in den Fokus gestellt. In diesem Sinne personalisiert ein Empfehlungssystem nicht die Person, sondern konstruiert einen Moment. Das Unternehmen Spotifys sieht sich daher nicht im Musikraum, sondern im Momentraum.²³ Cheney Lippold definiert den damit verbundenen Prozess als Cybernetic-Categorization. Dieser beschreibt eine Ausrichtung weg von groben Genrekategorien hin zu fein differenzierten individuellen Hörerprofilen.²⁴ Im Kontext der Plattformökonomie erläutert Anita Elberse, dass das Internet und die digitalen Medien zwar den Zugang zu Musikmärkten erleichtert haben, davon profitieren jedoch vielmehr große

²⁰ Vgl. Ahlers, Michael et al. 2019, S. 3.

²¹ Vgl. Prey, Robert 2019, S. 12ff.

²² Vgl. ebd., S. 17f.

²³ Vgl. ebd., S. 14f.

²⁴ Vgl. ebd., S. 17.

Unterhaltungskonzerne. Grundlage dafür ist das Winner-Takes-It-All-Prinzip, das in den Superstar-Theorien von Rosen, MacDonald und Adler beschrieben wird. Soziale Medien verstärken diesen Effekt, weil ihr Wert überproportional mit der Zahl ihrer Nutzenden wächst und kleinere Netzwerke einfacher vom Markt verdrängt werden.²⁵

2.3 Einflussfaktoren der digitalen Transformation

2.3.1 Technologische Einflussfaktoren

Die technologische Basis des heutigen Musikmarktes bildet eine Infrastruktur aus Algorithmen und Serviceprozessen. Gleichzeitig beeinflusst der Einsatz von Big-Data zunehmend die Prozesse der musikalischen Produktion. Der Begriff Big-Data beschreibt eine großangelegte Datenanalyse. Methoden des maschinellen Lernens und der Künstlichen Intelligenz gewinnen dabei an Bedeutung.²⁶ Der Einfluss von Daten erstreckt sich auf den gesamten Wertschöpfungsprozess. Wenn Unternehmen anhand von Daten feststellen, dass ein Stil momentan sehr begehrt ist, versucht es diese Inhalte zu reproduzieren.²⁷ Branchenvertretende bewerten den Versuch, musikalischen Erfolg algorithmisch vorherzusagen, wie zum Beispiel durch die sogenannte Hit-Song-Science, überwiegend kritisch.²⁸ Musikalische Popularität kann nicht aus akustischen Merkmalen abgeleitet werden.²⁹ Im Label nutzen verschiedene Abteilungen Datenanalysen, um Musik gezielt an ihr Publikum zu vertreiben. Audience-Maps ermöglichen es unbekannte Künstler, durch ein detailliertes Verständnis der Zielgruppe, auf sich aufmerksam zu machen und können diese dort platzieren.³⁰ Überblicksplattformen wie Chartmetric und Soundcharts bündeln Radio-Airplay, Streaming-Erfolge und Social-Media-Engagement und identifizieren frühzeitig aufstrebende Talente anhand ihrer Wachstumsraten.³¹ In einem dokumentierten Fall richtete ein Label auf Basis einer Big-Data-Analyse den Content einer Künstlerin gezielt auf die Manga-Community aus, weil eine hohe Überschneidung mit dieser Zielgruppe festgestellt worden war.³² Prognosemöglichkeiten auf Basis von Datenanalysen stoßen allerdings an ihre Grenzen, weil eine grundlegende Spannung zwischen datengesteuerter Optimierung und künstlerischer Qualität besteht. Wenn datenbasierte Kalkulationen traditionelle Methoden in Marketing und A&R vollständig ersetzen, sinkt die

²⁵ Vgl. Tschmuck, Peter 2019, S. 564.

²⁶ Vgl. Ahlers, Michael et al. 2019, S. 3.

²⁷ Vgl. Müller, Ulrika 2019, S. 166ff.

²⁸ Vgl. ebd., S. 169.

²⁹ Vgl. ebd., S. 164.

³⁰ Vgl. Brüggemann, Sophie 2021, S. 395f.

³¹ Vgl. ebd., S. 398.

³² Vgl. Müller, Ulrika 2019, S. 167.

Bereitschaft der Labels, Risiken für Künstler einzugehen, deren Musik nicht primär auf Maximierung des Profites ausgerichtet ist. Der eigentliche Wettbewerbsvorteil eines Labels liegt deshalb in der Verbindung von Datenkompetenz mit Erfahrung und künstlerischem Urteilsvermögen. Bislang lässt sich die Identifizierung von Qualität und Einzigartigkeit nicht automatisieren.³³

2.3.2 Wirtschaftliche Einflussfaktoren

Die zunehmende Bedeutung von Daten und Algorithmen prägt auch die wirtschaftlichen Strukturen des Streamingmarktes. Die Kontrolle der Algorithmen, fördert die Sichtbarkeit und damit die Verteilung von Einnahmen. Eine vielfach propagierte Demokratisierung des Musikmarktes durch die Streamingwirtschaft hat sich empirisch nicht bestätigt.³⁴ Jana Costas und Patrick Vonderau belegen in einer Studie, dass Spotify mit einem Anteil von über 52 Prozent an den Streamingeinnahmen eine marktbeherrschende Stellung einnimmt und Musikschafter folglich auf eine Teilnahme dort angewiesen sind. Für Künstler bedeutet dies eine schwache Verhandlungsposition, weil zentrale Funktionsweisen des Streamingmarktes weitgehend außerhalb ihres Einflussbereichs liegen.³⁵ 75 Prozent der Streamingumsätze entfallen auf die obersten 0,1 Prozent der gesamten Künstlerinnen und Künstler, während fast 95 Prozent aller Betroffenen im Jahr 2023 weniger als 100 Euro Jahresumsatz durch Streaming erzielten. Streamingeinnahmen machen im Durchschnitt lediglich ungefähr 14 Prozent der Gesamteinnahmen eines Musikers aus.³⁶ Der Umsatz pro Musiktitel im Premium-Markt ist zwar seit 2014 von 1,39 Euro auf 4,27 Euro gestiegen, gleichzeitig sinkt jedoch der Umsatz pro individuellem Stream, weil die Anzahl verfügbarer Titel schneller wächst als die Gesamtumsätze. Der Anteil der Personen in Deutschland, die überhaupt Geld für Musikaufnahmen ausgeben, hat seit 1998 abgenommen, obwohl sich seit 2023 ein leichter Gegentrend stattfindet.³⁷ Aus diesem Grund hat sich im Zuge der Digitalisierung die wirtschaftliche Bedeutung von alternativen Einkommensformen deutlich gewandelt. Angesichts rückläufiger Albumverkäufe entwickelten sich Live-Veranstaltungen und der Verkauf von Merchandise zu einer zentralen Einnahmestrategie.³⁸ Die kurzlebige Trendlogik im Verkauf limitierter Merchandise-Kollektionen ist für kleinere Künstler kaum reproduzierbar, weil der organisatorische und

³³ Vgl. Brüggemann, Sophie 2021, S. 400f.

³⁴ Vgl. Costas, Jana und Vonderau, Patrick 2025, S. 338f.

³⁵ Vgl. ebd., S. 342ff.

³⁶ Vgl. ebd., S. 335f.

³⁷ Vgl. ebd., S. 327-330.

³⁸ Vgl. Strähle, Jochen/Jackson, Charline Susan 2023, S. 180.

finanzielle Aufwand in diesen kurzen Zyklen wirtschaftlich unrentabel ist.³⁹ Darüber hinaus ist der Einsatz bereits existierender Musik in der Werbung seit den frühen Tagen der Rundfunkwerbung ein verbreitetes Stilmittel. Musik hat sich als Lizenzierungsprodukt in der Werbemusik durchgesetzt und stellt eine relevante Einnahmequelle der Musikindustrie dar.⁴⁰

2.3.3 Rechtliche Einflussfaktoren

Die Digitalisierung hat die rechtlichen Grundlagen des Musikgeschäfts grundlegend in Frage gestellt. Früher war der Rechtsrahmen rein auf das physische Tonträgergeschäft ausgerichtet und erwies sich als ungeeignet, die digitale Distribution mit abzubilden.⁴¹ Die in 2019 verabschiedete EU-Urheberrechtsrichtlinie verpflichtet Plattformbetreiber, urheberrechtlich geschützte Inhalte zu lizenzieren und für nicht autorisierte Inhalte zu haften. Artikel 18 sichert Urhebern eine angemessene Vergütung bei der Lizenzierung zu, und Artikel 19 verpflichtet Rechteinhaber zu jährlicher Transparenz über die Verwertung der Werke.⁴² Im Bereich der KI-generierten Musik stellen sich neue urheberrechtliche Fragen. Nach deutschem Urheberrecht setzt der Schutz von Inhalten eine persönliche geistige Schöpfung voraus. Nach geltender Rechtslage sind KI-generierte Werke in Deutschland nicht automatisch geschützt. Gesetzgeber sind damit gefordert, klare Rahmenbedingungen zu schaffen.⁴³ Gleichzeitig wirft der Einsatz von Big Data erhebliche datenschutzrechtliche Fragen auf, weil zahlreiche Daten ohne ausdrückliche Zustimmung erhoben und verarbeitet werden.⁴⁴ Ein verbreitetes Problem des deutschen Streamingmarktes sind erhebliche Transparenzdefizite in der Vergütungskette. In der bereits genannten Studie von Jana Costas und Patrick Vonderau gaben 41,6 Prozent der befragten Künstler an, ihre Streamingeinnahmen überhaupt nicht nachvollziehen zu können, weitere 34,3 Prozent nur schwer.⁴⁵ Daher werden Transparenzstellen für Streamingeinnahmen und verbindliche Metadatenstandards gefordert. 75 Prozent der Befragten bevorzugen zudem ein nutzerfreundlicheres Vergütungsmodell, bei dem die Ausschüttungen stärker an der tatsächlichen individuellen Nutzung orientiert wäre.⁴⁶

³⁹ Vgl. Strähle, Jochen/Jackson, Charline Susan 2023, S. 188ff.

⁴⁰ Vgl. Spangardt, Benedikt et al. 2019, S. 194-197.

⁴¹ Vgl. Dolata, Ulrich 2008, S. 357.

⁴² Vgl. Kitzberger, Ralf 2021, S. 162-165.

⁴³ Vgl. ebd., S. 168ff.

⁴⁴ Vgl. Ahlers, Michael et al. 2019, S. 2.

⁴⁵ Vgl. Costas, Jana; Vonderau, Patrick 2025, S. 341-344.

⁴⁶ Vgl. ebd., S. 345.

2.3.4 Veränderungen im Musik- und Medienkonsum

Für die Entwicklung neuer Serviceangebote im Musikmarkt ist es entscheidend, das veränderte Konsumverhalten zu berücksichtigen. Mit dem Übergang von CDs über Downloads hin zu Streaming hat sich das Konsumverhalten grundlegend gewandelt. Hörende wählen gezielt einzelne Tracks aus und erstellen eigene Playlists. Das Album als Format ist dabei zwar nicht verschwunden, doch müssen Labels und Künstler neue Wege finden, um mit diesem veränderten Konsumverhalten umzugehen.⁴⁷ Darüber hinaus hat die Digitalisierung das Musikmarketing grundlegend verändert. Das Social-Web hat eine interaktive Medienkultur kreiert, die die Beziehung zwischen Künstlern und deren Publikum beeinflusst hat.⁴⁸ Eine US-amerikanische Studie zeigt, dass Empfehlungen von Freunden mit 46 Prozent zwar die wichtigste Quelle zur Entdeckung neuer Musik darstellen, YouTube jedoch mit 34 Prozent bereits an zweiter Stelle noch vor dem klassischen Radio mit 32 Prozent liegt. Die Musikbranche entwickelt sich dabei möglicherweise von einer Push-Kultur, die ausschließlich von professionellen Akteuren gesteuert wurde, hin zu einer Pull-Kultur, in der Nutzende ihre Musikerfahrung zunehmend selbst organisieren können.⁴⁹ Eine besondere Ausprägung veränderter Kommunikation zeigt sich im Phänomen der Social-Influencer. Influencer unterscheiden sich von klassischen Werbebotschaftern vor allem durch ihre Nähe zur Zielgruppe. Durch regelmäßige Interaktion entstehen parasoziale Beziehungen, die Vertrauen und Authentizität fördern, wodurch Produktempfehlungen glaubwürdiger und wirkungsvoller erscheinen als klassisch angezeigte Werbung.⁵⁰ Für die strategische Ausrichtung von Künstlern deutet dies darauf hin, dass Authentizität und kulturelle Glaubwürdigkeit wichtiger geworden sind. Forschungsbefunde zeigen konsistent, dass Musik von Hörenden bevorzugt wird, die zu ihrer jeweiligen Situation passt, und sich beim Musikkonsum zunehmend an ihrer aktuellen Stimmung orientieren statt an einzelnen Genres.⁵¹

2.4 Transformation der Arbeit

Die digitale Transformation der Musikwirtschaft verändert nicht nur technologische und wirtschaftliche Prinzipien, sondern wirkt sich unmittelbar auf die Arbeit von Musikschaftern aus. Die Anforderungen an Künstlerinnen und Künstler werden über die musikalische Produktion hinaus auf Kompetenzen in den Bereichen Selbstvermarktung,

⁴⁷ Vgl. Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas 2023, S. 233.

⁴⁸ Vgl. Carstensen, Anita 2019, S. 130f.

⁴⁹ Vgl. Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas 2023, S. 233.

⁵⁰ Vgl. Rotz, Jonas v.; Tokarski, Kim O. 2020, S. 411ff.

⁵¹ Vgl. Prey, Robert 2019, S. 14ff.

Community-Management und Strategieentwicklung erweitern. Das Berufsbild verschiebt sich hin zu einer hybriden Rolle, die unternehmerisches Denken erfordert. Musikschaufende sind ins Zentrum der Wertschöpfung gerückt. Dabei erhöhen die gesunkenen Markteintrittsbarrieren jedoch gleichzeitig den Wettbewerbsdruck erheblich. Der Markt wird zunehmend nach den Regeln einer algorithmischen Plattform organisiert. Künstler sind gezwungen sich aktiv selbst zu inszenieren und zu vermarkten, damit sie im digitalen Strom nicht untergehen. Paradoxerweise kann die auf den Blick als Befreiung aus abhängigen Beziehungen erscheinenden Möglichkeiten, zu Selbstaussbeutung umschlagen. Eigenständigkeit erzeugt dann keine Freiheit, sondern permanenten Druck zur Selbstvermarktung.⁵² Jana Costas und Patrick Vonderau stellen in ihrer Studie da, dass sich das Tätigkeitsprofil von Musikschaufenden auch im Zuge der Streamingwirtschaft gewandelt hat. Sie beschreiben eine zunehmende Arbeitsverdichtung, die sich in häufigeren Veröffentlichungen, einem verstärkten Fokus auf Singles und rückwirkend einer wachsenden Bedeutung von Social-Media-Präsenz auswirkt⁵³. Dieser Druck hat sich seit dem Wegbrechen von Live-Musik während der Pandemie, dem Clubsterben und den Inflationsanstieg verschärft. Zunehmend etablieren sich Musikerinnen und Musiker, die ihren Erfolg allein den sozialen Medien verdanken. Eine solche Selbstermächtigung, bezeichnet Peter Tschmuck als Artepreneurship. Voraussetzung ist allerdings, dass Künstler über ausreichend Zeit, Ressourcen und das nötige Wissen verfügen und sich weiterhin gezielt durch Intermediäre unterstützen lassen.⁵⁴ Für Independent-Labels ergibt sich aus diesen veränderten Rahmenbedingungen die Notwendigkeit, ihr erweitertes Leistungsangebot in den Bereichen Touring, Merchandise, Licensing und Karriereberatung gezielt weiterzuentwickeln und an die Herausforderungen der Streaming-Wirtschaft anzupassen.⁵⁵ Im Rahmen von 360-Grad-Deals beanspruchen Plattenfirmen Beteiligungen an sämtlichen Einnahmequellen eines Künstlers. Solche Multiple-Rights-Verträge haben sich zum Branchenstandard entwickelt. Labels sind nicht länger reine Schallplattenfirmen, sondern verstehen sich als umfassende Musikunternehmen. Entgegen verbreiteten Annahmen führt die Digitalisierung nicht zum Verschwinden von Intermediären, sondern zu deren Stärkung.⁵⁶

⁵² Vgl. Kropf, Jonathan 2017, S. 5ff.

⁵³ Vgl. Costas, Jana und Vonderau, Patrick 2025, S. 340f.

⁵⁴ Vgl. Tschmuck, Peter 2019, S. 565.

⁵⁵ Vgl. ebd., S. 566.

⁵⁶ Vgl. Kropf, Jonathan 2017, S. 11ff.

2.5 Missstände im Streamingmarkt

Der multidimensionale Ansatz kombiniert bei der Datenerhebung, die Daten über Konsumenten, Nutzungsverhalten, Hörpräferenzen und die Zählung einzelner Streams. Nach wie vor sind erfahrene Teams notwendig, um aus den quantitativen und qualitativen Daten handlungsrelevante Schlüsse ziehen zu können.⁵⁷ Bei der Datenauswertung trennen sich die Strategien entlang der Unternehmensgröße. Independent-Labels werten Daten vorwiegend manuell aus, während Major-Labels auf automatisierte Analysesysteme zurückgreifen. Die Qualität der Daten muss stets kritisch geprüft werden, insbesondere unter dem Umstand, dass gekaufte Likes, die Kennzahlen erheblich verzerren können.⁵⁸ Selbst unter den bekanntesten Künstlern findet sich ein signifikanter Anteil an Fake-Accounts. Der Zusammenhang zwischen Social-Media-Reichweite und Charterfolgen lässt sich demnach kaum belegen.⁵⁹ Die eigentliche Herausforderung von Big-Data liegt weniger in der Datenerhebung als in der Interpretation. Welche Daten von Plattformen als relevant erachtet werden und welche sie verwerfen, wird maßgeblich darüber entscheiden, wie sich Musikkonsum und Musikentdeckung in Zukunft gestalten wird. Plattformen fungieren als technische, ökonomische und kulturelle Intermediäre, die Nutzungsdaten kontrollieren und die Regeln algorithmischer Sichtbarkeit gestalten. Die ursprünglichen Gatekeeper-Funktionen des Labels sind abgeschwächt. Es gibt Hinweise darauf, dass Spotify durch eigen produzierte Inhalte eine Entwicklung in Richtung eines eigenständigen Labels anstrebt.⁶⁰ Streaming benachteiligt zudem bestimmte Genres. Jazz, Klassik und Volksmusik erzielen im Streamingmarkt deutlich geringere Umsätze als im physischen Markt. Die zunehmende Dominanz von Katalogmusik, deren Anteil 2023 bei 67 Prozent lag, erschwert den Markteintritt für Newcomer, die im Streaming durchschnittlich 6,5 Jahre benötigen, um 80 Prozent ihrer Umsätze zu erreichen. Im physischen Markt hingegen waren es im Schnitt knapp fünf Jahre.⁶¹ Rechteinhaber beklagen einen sogenannten Value-Gap, bei dem sie keine angemessene Vergütung für die Nutzung ihrer Inhalte auf Hosting-Plattformen erhalten. Streaming-Dienste verfügen über einen Informationsvorsprung hinsichtlich Erlöse und Geschäftsmodellentwicklung, weshalb faire und transparente Vertragsbedingungen für Labels und Künstler unverzichtbar geworden sind.⁶²

⁵⁷ Vgl. Brüggemann, Sophie 2021, S. 392-396, 400 f.

⁵⁸ Vgl. Müller, Ulrika 2019, S. 168ff.

⁵⁹ Vgl. Carstensen, Anita 2019, S. 146-149.

⁶⁰ Vgl. Prey, Robert 2019, S. 19.

⁶¹ Vgl. Costas, Jana; Vonderau, Patrick 2025, S. 330-333.

⁶² Vgl. Kitzberger, Ralf 2021, S. 166ff.

2.6 Geschäftsmodelle

2.6.1 Strategische Fähigkeiten

Im Kern beschreibt ein Geschäftsmodell die Logik, nach der ein Unternehmen Werte schafft und erwirtschaftet. Zu den zentralen Elementen zählen Wertversprechen, Wertschöpfung, Werterfassung, Ressourcen und Organisationsstruktur.⁶³ Geschäftsmodellinnovation gilt als zentrale Quelle überlegener Wertschöpfung. In der Praxis handelt es sich häufiger um eine Neukombination bestehender Elemente als um vollständig neue Ideen. Trotz ihrer strategischen Bedeutung fällt es Unternehmen schwer, ihre Geschäftsmodelle zu verändern, weil dies eine Veränderung der grundlegenden Geschäftslogik erfordert. Darüber hinaus besteht ein positiver Zusammenhang zwischen Geschäftsmodellinnovation und Wettbewerbsvorteil. Teece erläutert, dass es vorgezogen werden sollte die Erneuerung proaktiv einzuleiten, bevor externe Kräfte die Unternehmen dazu zwingen.⁶⁴ Schnelle Transformationsprozesse können dazu führen, dass ursprünglich erfolgreiche Geschäftsmodelle ihre Bedeutung verlieren. Häufig liegt die Ursache in der Pfadabhängigkeit, die erklärt, warum Organisationen an bestehenden Vorgehensweisen festhalten.⁶⁵ Pfadabhängigkeit entsteht nicht nur durch einzelne große Fehlentscheidungen, sondern auch durch eine Reihe kleiner Entscheidungen, die im Nachhinein als richtungsweisend erkennbar werden. Es prägt damit sowohl technische Systeme als auch Managementverhalten und Unternehmenskultur. Besonders die Förderung von Exploration wird als Mittel gesehen, um solche Pfadabhängigkeiten zu.⁶⁶ Das Konzept der organisationalen Ambidextrie beschreibt die Fähigkeit von Unternehmen, gleichzeitig effizient zu arbeiten und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Während die klassische Organisationslehre auf Effizienz ausgerichtet ist, ergänzt Ambidextrie diese Perspektive mit Flexibilität.⁶⁷ Die Einführung organisationaler Ambidextrie geht mit dem Aufbrechen bestehender Pfadabhängigkeiten einher und erfordert offene Unternehmenskommunikation und die Bereitschaft, Ressourcen flexibel und schnell neu zu kombinieren.⁶⁸ KMUs stehen bei der Digitalisierung vor besonderen Herausforderungen. Sie profitieren zwar von Flexibilität und Unabhängigkeit, doch knappe finanzielle und personelle Ressourcen sowie begrenzte Marktmacht schränken den digitalen Handlungsspielraum erheblich ein.⁶⁹

⁶³ Vgl. Strunz-Happe, V. et al. 2022, S. 83f.

⁶⁴ Vgl. ebd., S. 100ff.

⁶⁵ Vgl. Schneeberger Simon J.; Habegger, Anja 2020, S. 105.

⁶⁶ Vgl. ebd., S. 107ff.

⁶⁷ Vgl. ebd., S. 106.

⁶⁸ Vgl. ebd., S. 120ff.

⁶⁹ Vgl. Becker, Wolfgang et al. 2021, S. 269-272.

2.6.2 Dienstleistungsbasierte Wertschöpfung

Weil das Musikprodukt dem Urheberrechtsschutz unterliegt, wird es als immaterielles Gut lizenziert, und nicht physisch verkauft. Das ist eine wesentliche Unterscheidung für das Verständnis zwischen Geschäftsmodell und Erlösmodell. Das eigentliche Geschäftsmodell eines Labels besteht in der Entwicklung und Vermarktung von Künstlerinnen und Künstlern als Marke, sowie im Aufbau eines wachsenden Katalogs von Rechten. Kromer differenziert dabei eine Reihe von drei Erlösebenen, die in die Erstauswertung durch Veröffentlichung und Vertrieb, die Zweitauswertung durch Aufführungsrechte über Verwertungsgesellschaften und die Drittauswertung durch Backkatalog, Synchronisationsrechte und Compilations gestaffelt werden.⁷⁰ Ein Modell, das die These unterstützt, dass nicht das Geschäftsmodell der Labels in den 1990er Jahren in der Krise war, sondern das Erlösmodell des physischen Tonträgers. Eine zu starke Fokussierung auf ein einziges Erlösmodell machte die damalige Branche anfällig für externe Störungen. Die Logik Künstler aufzubauen, Rechte zu lizenzieren und Zugänge zur Musik zu monetarisieren, blieb grundlegende unverändert. Dabei transformiert hat sich nur das operative Management. Die vielfältigeren Zugangswege und digitalen Platzierungsmöglichkeiten haben die Komplexität erheblich gesteigert. Der Dienstleistungscharakter von Musik wurde von dem Markt lange unterschätzt. Von der Kaufförderung für Unterhaltungselektronik bis zur Unterlegung bei Medienformaten und Großveranstaltungen hat Musik schon immer eine intermediäre Rolle eingenommen. Die Musikwirtschaft ist gefordert, neue Erlöswege zu entwickeln und Prozesse effizienter zu gestalten. Musik zählt zu den bedeutendsten Inhalten im gesamten Mediensystem, deren Einsatzmöglichkeiten in der Spiele-Industrie, der Werbewirtschaft und der Filmwirtschaft außerordentlich vielfältig sind.⁷¹ Mit der Diversifikation der Erlösquellen verändert sich auch die Logik der Leistungserbringung. Statt eines einmaligen Leistungsaustauschs entstehen kontinuierliche Leistungsbeziehungen, in denen Anbieter Musikschafter langfristige begleiten und unterstützen. Der digitale Paradigmenwechsel zwang alle Musikunternehmen zur Neuausrichtung. Die Warner Music Group hat sich zum Beispiel vom klassischen Tonträgerunternehmen zum umfassenden Dienstleistungsanbieter entwickelt, und auch die Universal Music Group hat eigene Abteilungen für Künstler- und Veranstaltungsmanagement aufgebaut.⁷² Die Labels gehören zu den ersten Unternehmen, die sich einem Umfeld stellen müssen, das durch Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität geprägt ist. Statt auf externe Umbrüche zu

⁷⁰ Vgl. Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert 2021, S. 26ff.

⁷¹ Vgl. ebd., S. S. 28f, 33f.

⁷² Vgl. Tschmuck, Peter 2020, S. 138-143.

warten, hinterfragen erfolgreiche Unternehmen ihr eigenes Geschäftsmodell. Netflix veranschaulicht diesen Prozess, indem ihr Erlösmodell vom DVD-Verleih über Streamingdienstleistung bis zur eigenständigen Produktion von Inhalten entwickelten. Die verschiedenen Erlösmodelle koexistieren derzeit, werden sich mittelfristig allerdings ablösen. Der Schlüssel zum ökonomischen Erfolg liegt in der präzisen Definition der Zielgruppe, dem Verständnis ihrer Bedürfnisse und der Kontrolle der Zugänge zur Musik. Da Streaming-Plattformen zunehmend in die Produktion von eigenen Inhalten vordringen und direkte Kooperationen mit Musikern anstreben, wird für Labels der Aufbau starker Kataloge als Fundament ihrer Marktstellung umso wichtiger. Die digitale Transformation ist heute nicht abgeschlossen und bedeutet permanenten Wandel.⁷³

3 Die Notwendigkeit eines neuen Leistungsportfolios

3.1 Marktstruktur

Große Musikkonzerne haben auf die digitale Disruption nicht einfach wegen Missmanagement unzureichend reagiert, sondern aufgrund mehrerer Faktoren. Sie konnten die sozioökonomischen Folgen neuer Technologien nicht frühzeitig einschätzen und ihre internen Entscheidungsoptionen waren zu hierarchisch verankert. Darüber hinaus galt Technologie nicht als strategischer Wettbewerbsfaktor, sondern lediglich als notwendige Infrastruktur. Das Zusammenspiel dieser Faktoren führte dazu, dass der Wandel nicht aus dem Kern der Branche heraus gestaltet wurde, sondern von neuen Akteuren wie Apple angetrieben wurde.⁷⁴ Die Unternehmen, die den Streamingmarkt dominieren sind Technologie-Konzerne wie Spotify, Google, Amazon, Apple und Facebook, von denen die meisten in den 1990er Jahren noch nicht existierten und Musik kein Kerngeschäft darstellten. Das Subscription-Modell hat die Erlöslogik der Branche grundlegend verändert. Der Zugang zur Musik trat an die Stelle vom Verkauf physischer oder digitaler Produkte. Die Einnahmen eines Labels hängen seitdem von der Anzahl an zahlender Premium-Abonnenten und den Werbeeinnahmen der Free-Tier Nutzung ab. Die Ausschüttung an Künstler erfolgt nutzungsbasiert. Ergänzend haben sich soziale Netzwerke wie TikTok und Instagram als relevante Vertriebskanäle etabliert, auf denen Musik vorwiegend als kurze Ausschnitte in nutzergenerierten Inhalten eingesetzt wird.⁷⁵ Die

⁷³ Vgl. Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert 2021, S. 34ff.

⁷⁴ Vgl. Dolata, Ulrich 2008, S. 359-364.

⁷⁵ Vgl. Sin, Jeong-Won 2021, S. 505f.

unabhängigen Labels haben begonnen sich stärker zu organisieren, um ihre Abhängigkeit von den Majorlabels zu reduzieren. Trotz eines leichten Marktanteilsgewinns zeigt der Worldwide-Independent-Market-Report, dass mehr als die Hälfte der Independent-Labels besonders im internationalen Markt nach wie vor auf die Distributionsinfrastruktur der Major-Label zurückgreift.⁷⁶ Die Musikindustrie steht weiter unter erhöhtem Wandlungsdruck.⁷⁷ Bei Unmengen an verfügbaren Titeln auf Streamingplattformen ist die bloße Präsenz allein kein garantierter Erfolg. Wie präsent ein Künstler dort wahrgenommen wird, hängt auch von gezielten Marketingmaßnahmen ab.⁷⁸ Bestehende Rahmenbedingungen halten mit der Geschwindigkeit technologischer Innovationen nicht mit und fehlende Standards im Datenmanagement und Lizenzierungsmethoden erzeugen Herausforderungen. Diese lassen sich auf drei Kernprobleme reduzieren: Unsicherheit im Umgang mit Wandel, machtpolitische Aushandlungsprozesse zwischen konkurrierenden Interessen und die Unfähigkeit, dezentrale Transformationsprozesse koordiniert gestalten zu können. Lösungen sollten nicht Top-Down verordnet werden, sondern müssen aus Nischen entstehen und dementsprechend nischengesteuert implementiert werden.⁷⁹

3.2 Arbeitsrealität im digitalen Musikmarkt

Schließt eine Künstlerin oder ein Künstler einen Vertrag mit einem Musiklabel ab, sind dort typischerweise das A&R-Management als Begleitung der künstlerischen Entwicklung sowie das Produktmanagement als Koordination aller vermarktungsrelevanten Fragen die zentralen Ansprechpartner. In kleineren Labels werden beide dieser Bereiche häufig von nur einer Person übernommen. Im Mittelpunkt des Produktmanagements steht die Entwicklung und Umsetzung von Strategien, um für Künstler und ihre Musik Aufmerksamkeit zu erzeugen. Eine Besonderheit liegt in der emotionalen Dimension des Produkts, denn hinter jedem Musikprojekt steht ein Mensch mit persönlichen Ideen und kreativen Botschaften.⁸⁰ Umfang und Komplexität dieser Aufgabe haben sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten erheblich ausgeweitet. Während die Formate und Kanäle komplexer geworden sind, haben die gesunkenen Markteintrittsbarrieren den Wettbewerb um Aufmerksamkeit deutlich intensiviert. Die gravierendsten Veränderungen im Produktmanagement sind unmittelbar auf den Strukturwandel im Musikmarkt zurückzuführen. Der Content-Bedarf hat sich enorm erhöht und die Vermarktungsphasen sind detaillierter

⁷⁶ Vgl. Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas 2023, S. 228f.

⁷⁷ Vgl. Blank, Désirée 2024, S. 25, 29.

⁷⁸ Vgl. Bodnár, Alice 2022, S. 68.

⁷⁹ Vgl. Blank, Désirée 2024, S. 25-28.

⁸⁰ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 485–488.

geworden. Das früher über Handelspräsenzen und PR-Highlights dominierende Push-Marketing hat an Bedeutung verloren. An seine Stelle ist ein stärkerer Pull-Ansatz getreten, der auf den Aufbau Künstler-eigener Social-Media-Reichweite und Label-eigene Marken setzt. Außerdem hat im Streaming-Markt die Bedeutung von Performance-Daten und KPIs deutlich zugenommen. Eine Kernkompetenz des Produktmanagements ist heute ergänzend zu den kreativen und kommunikativen Fähigkeiten eine datengetriebene Projektsteuerung.⁸¹ Nur in Ausnahmefällen können Künstlerinnen und Künstler all diese Aufgaben professionell und eigenständig bewältigen. Das bestätigt nach wie vor die wichtige Rolle von Expertinnen und Experten im digitalen Produktmanagement.⁸² Im Kern des Label-Geschäfts stehen nach wie vor zwei Vertragsmodelle. Beim Künstler-Exklusivvertrag trägt das Label sämtliche Produktions- und Vermarktungskosten und erhält dafür alle notwendigen Rechte. Vorschüsse und alle weiteren Kosten werden vollständig mit der Umsatzbeteiligung der Künstler verrechnet. Hingegen produzieren Künstler beim Bandübernahmevertrag ihre Musik auf eigene Kosten und überlassen zusätzlich dem Label die Verwertungsrechte der fertigen Aufnahmen. Dafür bekommt der Künstler ein Vorschuss für das Vermarktungsbudget. Die Auswertungsdauer ist meist auf 15 Jahre begrenzt, und die Umsatzbeteiligung des Labels liegt mit 20 bis 25 Prozent etwas höher.⁸³ In Europa ist der Bandübernahmevertrag besonders bei Independent-Labels die verbreitete Form. Als Erweiterung des Bandübernahmevertrags gilt der Labelservice-Deal, bei dem die Künstler auf einen Vorschuss verzichten, im Gegenzug aber alle Rechte nach der Auswertungsdauer zurückerhalten. Dieser Vertragstyp hat in den vergangenen Jahren vorangetrieben durch Musikverlage wie Kobalt und dem Digitalvertrieb AWAL an Beliebtheit gewonnen. Eine weitere Entwicklung ist der 360-Grad-Deal, bei dem das Label Umsatzbeteiligungen nicht nur an Musikverkäufen, sondern auch an Konzerteinnahmen, Sponsoring, Merchandising und weiteren Erlösquellen erhält. Die Major-Label haben entsprechende Unternehmensbereiche aufgebaut, um Künstlern ein umfassendes Servicepaket anbieten zu können.⁸⁴

⁸¹ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 496–497.

⁸² Vgl. Geldner, Steffen 2021, S. 376.

⁸³ Vgl. Tschmuck, Peter 2020, S. 110f.

⁸⁴ Vgl. ebd., S. 110ff.

3.3 Wertschöpfungstransformation in der Musikwirtschaft

3.3.1 Re-Intermediation

Digitale Plattformen stellen die Relevanz von Intermediären in Frage. Der digitale Wandel löste zunächst euphorische Prognosen in der Musikwirtschaft aus, die eine Zukunft ohne Major-Labels umfasste. In der Wissenschaft wurde dieses Phänomen als Disintermediation beschrieben. In der Praxis realisiert sich diese Entwicklung nur teilweise. Peter Tschmuck erklärt den Mechanismus mit dem Konzept des Paradigmenwechsels. In Phasen radikalen Wandels steigt die Komplexität sprunghaft an, was anschließend Unsicherheit erzeugt. Um diese Unsicherheit zu reduzieren, entstehen neue Intermediäre, die als Gatekeeper die veränderten Produktions- und Distributionsprozesse kontrollieren. Auf jede Disintermediation folgt eine Re-Intermediation durch neue Akteure. Viele Gatekeeper haben tatsächlich an Relevanz verloren. Tonstudios haben keine Kontrolle mehr über den Produktionsprozess, physische Vertriebskanäle wurden abgebaut, und die A&R-Funktion wurde teilweise an Casting-Shows ausgelagert. Dennoch gelang es etablierten Akteuren sich neu zu erfinden. Die Major-Labels entwickelten sich zu Copyright-Aggregatoren, die ihre Backkataloge an Streaming-Dienste lizenzieren. Independent-Labels wandelten sich von reinen Tonträgerherstellern zu umfassenden Dienstleistern, die ihren Künstlern Management, Booking und Social-Media-Unterstützung anbieten. Darüber hinaus entwickelten sich Musikverlage in Kooperation mit Verwertungsgesellschaften zu Lizenzierungsagenturen.⁸⁵ In der allgemeinen Wirtschaftsliteratur wird diese Herausforderung als Wertschöpfungstransformation beschrieben. Neuere Ansätze erweitern auf primär wirtschaftlichen Erfolg ausgerichtete Wertschöpfungsmodelle, um zusätzliche Kapitalarten, wie Humankapital, intellektuelles Kapital und soziale Beziehungen.⁸⁶ Übertragen auf die Musikwirtschaft lässt sich das Wertschöpfungsprofil eines Labels mit Künstlerentwicklung als Investition in Humankapital, Kooperationen mit Agenturen als Beziehungskapital und digitalen Kompetenzen im Team als intellektuelles Kapital, erweitern. Im Mittelpunkt einer solchen Neuausrichtung steht das Operating-Model, ein Beschreibungsrahmen, der ausgehend vom Kundennutzen und dem Alleinstellungsmerkmal aufzeigt, wie alle Ressourcenbereiche eines Unternehmens aufgebaut sind und zusammenwirken. Das Konzept des Operating-Models unterscheidet zwischen der unternehmerischen Entscheidung für ein neues Wertschöpfungsmuster und der planerischen Aufgabe, ein dazu passendes Modell abzuleiten. Die operative Umsetzung stellt den eigentlichen

⁸⁵ Vgl. Tschmuck, Peter 2020, S. 233ff.

⁸⁶ Vgl. Hämmerle, Moritz et al. 2025, S. 9f.

Transformationsprozess dar, der erfahrungsgemäß lange Zeiträume in Anspruch nimmt.⁸⁷ Die dargelegten Transformationsbedingungen bilden die Ausgangsbasis für die eigentliche Gestaltungsaufgabe dieser Arbeit: Die Entwicklung eines Leistungsportfolios als Ausgestaltung des Operating Models.

3.3.2 Transformationsbarrieren und Erfolgsfaktoren

Einer branchenübergreifenden Erhebung zufolge befasst sich die Mehrheit der befragten Unternehmen aktiv mit der Transformation ihrer Wertschöpfung. Als zentrale Hemmnisse werden mangelnde Zeit und finanzielle Ressourcen genannt, gefolgt von fehlendem Wissen und unklaren Zielvorstellungen. Ein Mangel an geeigneten Technologien wird hingegen nicht als Herausforderung wahrgenommen.⁸⁸ Die identifizierten Transformationsbarrieren sind keine branchenspezifischen Ausnahmen, sondern typische Merkmale KMUs im Transformationsprozess. Es lassen sich drei zentrale Stellhebel für eine erfolgreiche Transformation ableiten. Erstens erweist sich Kompetenzentwicklung dabei gleichzeitig als Herausforderung und bleibt in allen Phasen präsent. Als nächstes gewinnt die aktive Einbindung der Mitarbeiter, umso konkreter die Umsetzungsmaßnahmen werden, an Bedeutung. Und als dritten Stellhebel entscheiden durchdachte Managementwerkzeuge zur Prozesssteuerung. Ziel dabei ist es die Transformationsmaßnahmen im Prozess zu koordinieren.⁸⁹ Diese Stellhebel fließen im späteren Verlauf der Arbeit in die Portfolioentwicklung und die herausgearbeiteten Handlungsempfehlungen mit ein.

3.4 Die Leistungspolitik des Service-Business-Development

Manfred Bruhn und Karsten Hadwich definieren Service-Business-Development als „[...] die strategische und operative Fähigkeit von Unternehmen, systematisch und umfassend die Ressourcen, Instrumente, Strukturen und Prozesse auf die veränderten Rahmenbedingungen intern und extern so auszurichten, dass ihre Serviceangebote auch zukünftig aufgrund veränderter oder neuer Geschäftsmodelle wettbewerbsfähig sind.“⁹⁰

Dabei folgt der Managementprozess des Service-Business-Development den Phasen eines gewöhnlichen Managementprozesses. Beginnend von einer Analyse der internen Ressourcen und externen Umfeldbedingungen werden die strategischen Stoßrichtungen hinsichtlich Leistungsangebot, Marktbearbeitung und Geschäftsmodell abgeleitet. Die

⁸⁷ Vgl. Hämmerle, Moritz et al. 2025, S. 5f.

⁸⁸ Vgl. ebd., S. 16ff.

⁸⁹ Vgl. ebd., S. 23f.

⁹⁰ Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten 2018, S. 8

darauf Aufbauende operative Steuerung umfasst die Entwicklung und Umsetzung von Vermarktungskonzepten. Begleitet wird der Prozess von einer fortlaufenden Kontrolle, deren Ergebnisse kontinuierlich in die Analyse zurückfließen.⁹¹ Zunehmend verbreitet ist die Vermarktung von der Kombination verschiedener Leistungsbestandteile wie physische Produkte und ergänzende Dienstleistungen. Über ein modulares Baukastenprinzip lassen sich unterschiedliche Leistungsarten flexibel miteinander verknüpfen, um das eigene Angebot nachhaltig vom Wettbewerb abzugrenzen.⁹² Daraus kann die Schlussfolgerung gezogen werden, dass die Kapitelstruktur der vorliegenden Arbeit den Managementprozess-Phasen des Service-Business-Development folgt. Angefangen von der den Transformationsbedingungen über die Ableitung strategischer Richtungstendenzen und die Portfolioentwicklung bis hin zu konkreten Implementierungsempfehlungen. Abschließend lässt sich der Aufbau des Leistungsportfolios mit dem Prinzip des Baukastens ableiten. Das Label kann Leistungsangebote als Module abhängig von strategischer Ausrichtung und Ressourcenlage flexibel kombinieren.

4 Methodik

4.1 Forschungsdesign und Expertenauswahl

Um die Forschungsfrage zu beantworten, wurde eine qualitative Untersuchung durchgeführt. Die Methodik bediente sich dem interpretativen Forschungsparadigma, das soziale Wirklichkeiten als subjektiv konstruiert begreift.⁹³ Dabei verfolgte die Studie einen explorativen Ansatz, weil zum Forschungsthema bisher wenig gesichertes Wissen vorliegt. Qualitative Interviews eignen sich für dieses Vorhaben, weil sie verbale Äußerungen und subjektive Sichtweisen der Befragten zugänglich machen.⁹⁴ In diesem Zusammenhang wurden einzelne Experteninterviews durchgeführt, um die relevanten Primärdaten zu erheben.⁹⁵ Anschließend wurden die Interviewpartnerinnen und Interviewpartner gezielt nach dem Prinzip des Purposiven-Samplings mit spezifischem Erfahrungswissen und Relevanz für die Forschungsfrage ausgewählt.⁹⁶ Weil qualitative Forschung auf inhaltliche Tiefe statt auf Repräsentativität fokussiert, genügte ein kompaktes und

⁹¹ Vgl. Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten 2018, S. 11.

⁹² Vgl. ebd., S. 21f.

⁹³ Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 71f.

⁹⁴ Vgl. ebd., S. 353f.

⁹⁵ Vgl. ebd., S. 193ff.

⁹⁶ Vgl. ebd., S. 303f.

zielgerichtetes Sample.⁹⁷ Das Sample umfasste Branchenakteure aus zwei Bereichen. Auf der einen Seite Independent-Labels, auf der anderen Seite Künstler und Musikproduzenten, die Arbeitserfahrungen in einem Label hatten. Diese Auswahl machte schließlich betriebliche und individuelle Dynamiken gleichermaßen sichtbar. Allgemein richtete sich die Anzahl der Interviews nach dem Prinzip der theoretischen Sättigung. Es kamen schrittweise weitere Fälle hinzu, bis keine neuen Erkenntnisse mehr entstanden sind.⁹⁸

4.2 Entwicklung des Interviewleitfadens

Der Leitfaden wurde als halbstrukturiertes Instrument angelegt, weil thematische Leitfragen die Vergleichbarkeit der Gespräche durch offene Formulierung sichern und damit Raum für Vertiefungen entlang der individuellen Erfahrungswelten entstehen konnte⁹⁹. Inhaltlich orientiert sich der Leitfaden an den Perspektiven der Literatur und der Forschungsfrage. Daraus entstanden thematische Blöcke zu digitaler Marktstruktur, algorithmischer Sichtbarkeit, Arbeitsbelastung, Wertschöpfungsprozessen, Herausforderungen in der Arbeit und strategische und monetäre Perspektiven. Weil das Sample verschiedene Rollen in der Perspektive eines Labels einnehmend untersuchte, enthielt der Leitfaden je nach Zielgruppe leichte Anpassungen. Bei Labels lag der Schwerpunkt auf strategischen Sichtweisen und Organisationsprozessen. Bei Künstlern mit Arbeitserfahrung im Label lag der Fokus auf Unterstützungsbedarf und Content-Anforderungen. Die Themenbereiche aller Interviews blieben trotz dieser Anpassungen identisch, um die Auswertung und den Vergleich der Perspektiven nicht zu gefährden. Alle Fragen waren offen formuliert, damit die Befragten die Möglichkeit bekamen in eigenen Worten zu antworten.¹⁰⁰ Der Leitfaden wurde vorab nicht verschickt, allerdings erhielten die Experten zur Orientierung drei Beispielfragen.

4.3 Durchführung der Interviews

Die Teilnahme an den Interviews beruhte auf Freiwilligkeit und setzte eine informierte Einwilligung voraus¹⁰¹. Je nach Verfügbarkeit fanden die Gespräche telefonisch oder online in einer Videokonferenz statt und dauerten durchschnittlich zwischen 40 und 50 Minuten. Zu Beginn jedes Interviews wurden die Teilnehmenden über das Forschungsvorhaben aufgeklärt. Darüber hinaus wurde die mündliche Einwilligung der Befragten zur

⁹⁷ Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 303.

⁹⁸ Vgl. ebd., S. 304.

⁹⁹ Vgl. ebd., S. 367f.

¹⁰⁰ Vgl. ebd., S. 361.

¹⁰¹ Vgl. ebd., S. 121f.

Aufzeichnung eingeholt. Sämtliche personenbezogenen Daten der Interviewpartner wurden anonymisiert und vertraulich behandelt.¹⁰² Die Gesprächsführung orientierte sich am Leitfaden, aber behielt sich vor jederzeit frei auf die jeweilige Interviewsituation eingehen zu können.¹⁰³ Aufgabe der forschenden Person war es, genauso das fachliche, wie das implizite Praxis- und Handlungswissen der Teilnehmenden zu aktivieren.¹⁰⁴ Anschließend entstanden gestraffte Transkripte, die als weitere Grundlage der Auswertung dienten.¹⁰⁵ Ein Interview ließ sich aufgrund technischer Probleme nicht aufzeichnen. In diesem Fall erhob sich die Auswertung auf ein Gedächtnisprotokoll, das unmittelbar nach dem Gespräch erstellt wurde und dabei die thematischen Kernaussagen dokumentiert.

4.4 Qualitative Inhaltsanalyse

Mit einer qualitativen Inhaltsanalyse werden die erhobenen Daten im Nachgang analysiert. Die Auswertung gliedert sich in vier Schritte. Zuerst wird das Material gesichtet, gelesen und an wichtigen Stellen markiert. Auf dieser Grundlage entsteht ein Kategoriensystem mit acht Hauptkategorien, das die aus der Literatur abgeleiteten Kategorien im Leitfaden mit induktiv gewonnenen Differenzierungen ergänzt wird. Im nächsten Schritt ordnet die forschende Person die Textstellen nach definierten Regeln den Kategorien zu. Abschließend verdichtet die Analyse die codierten Aussagen zu Themen, Mustern und Widersprüchen.¹⁰⁶

4.5 Gütekriterien qualitativer Forschung

Quantitative und qualitative Forschung teilen dieselben übergeordneten Qualitätsaspekte, werden aber unterschiedlich angewandt.¹⁰⁷ Objektivität, Reliabilität und Validität sind quantitative Gütekriterien und lassen sich auf qualitative Forschung nicht direkt übertragen, weil sie auf einem anderen wissenschaftstheoretischen Paradigma basieren.¹⁰⁸ Lincoln und Guba legten einen ersten eigenständigen Kriterienkatalog für qualitative Forschung vor. Schließlich eigneten sich die sieben Kernkriterien nach Steinke für den vorliegenden Forschungsprozess, um den korrekten Bewertungsrahmen zu gewährleisten.¹⁰⁹ Die intersubjektive Nachvollziehbarkeit wird durch eine offene Dokumentation des

¹⁰² Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 126.

¹⁰³ Vgl. ebd., S. 356, 361.

¹⁰⁴ Vgl. ebd., S. 371.

¹⁰⁵ Vgl. ebd., S. 361ff; S. 574ff.

¹⁰⁶ Vgl. ebd., S. 590-593.

¹⁰⁷ Vgl. ebd., S. 113.

¹⁰⁸ Vgl. ebd., S. 106f.

¹⁰⁹ Vgl. ebd., S. 110–113.

Forschungsprozesses und der Interviewleitfäden, die Transkriptionsregeln und Auswertungsschritten gesichert. Ein qualitativer Ansatz mit Experteninterviews passt zur Fragestellung, weil sich die angestrebten Einblicke in Transformationsprozesse von Independent-Labels quantitativ nicht erfassen lassen. Kategorienbildung und Codierung bleiben eng am Interviewmaterial, und Interpretationen stützen sich dabei auf konkrete Textstellen. Außerdem beziehen sich die Befunde auf den untersuchten Sachverhalt. Auch die eigene Rolle als Forschender wird im Prozess offen reflektiert. Darüber hinaus bezieht die Arbeit ihre Relevanz ausschließlich aus dem ihrem Beitrag zur strategischen Ausrichtung von Independent-Labels im Kontext digitaler Transformation. Einen Anspruch auf Allgemeingültigkeit erhebt die vorliegende Arbeit nicht.¹¹⁰

5 Ergebnisse der Experteninterviews

In einer qualitativen Studie wurden Labelexperten in der Musikindustrie dazu befragt, welche Entwicklungen im Musikmarkt zu erkennen sind. Mithilfe einer Inhaltsanalyse wurden die praktischen Erfahrungen und Einschätzungen der Befragten abglichen und in die bestehenden Kategorien dargestellt, um Unterschiede und Gemeinsamkeiten sichtbarzumachen.

5.1 Digitale Transformation und Marktstruktur

Die befragten Experten äußern sich einheitlich zu den Unterschieden zwischen Major- und Independent-Labels.¹¹¹ Major-Labels bieten kaum noch überzeugende Argumente, außer hohen finanziellen Vorschüssen. Hingegen können Independent-Labels deutlich bessere Mehrwerte in der Zusammenarbeit, Betreuung und strategischen Ausrichtung liefern.¹¹² Diese Vorteile bestätigt Experte 6. Independent Labels können schneller auf Marktveränderungen und Trendentwicklungen reagieren, dass bezüglich Social-Media entscheidend ist. Darüber hinaus eröffnen digitale Plattformen den Künstlern die Möglichkeit, sich eigenständig aufzubauen. Independent-Labels wirken deutlich attraktiver mit besseren Konditionen und persönlicherem Auftreten.¹¹³ Hinsichtlich der Zukunftsaussichten prognostiziert Experte 5, dass der Markt diverser mit stärkeren Superfan-Strukturen und direkteren Vertriebsformen werden wird. Dabei schwindet das Vertrauen in große

¹¹⁰ Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 111ff.

¹¹¹ Vgl. Experte 2, 3, 4, 5, 6, Interview, siehe Anhang 2-6.

¹¹² Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹¹³ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

Institutionen immer mehr. Gleichzeitig äußerte dieser Experte, dass ein Gegenpol zwischen kapitalstarken und ressourcenärmeren Unternehmen entstehen wird.¹¹⁴ In Bezug auf den physischen Tonträgermarkt relativieren zwei Befragte die häufig geäußerte positive Absatzentwicklung. Das Wachstum ist vor allem auf Major-Labels zurückzuführen.¹¹⁵ Darüber hinaus befindet sich der physische Markt insgesamt in einem Prozess mit sinkenden Absatzmengen¹¹⁶ Im Gegensatz zum digitalen Vertrieb zeigt sich ein Wandel zu stärkerer Eigenverantwortung. Aufgaben, die früher durch Vertriebe oder externe Partner übernommen wurden, werden heute von den Musikerinnen und Musikern selbst verantwortet. Eigene Kanäle wie Live-Konzerte, Bandshops und Social-Media-Plattformen gewinnen dabei an Bedeutung¹¹⁷ Einzelne Independent Labels positionieren sich technologisch innovativ, um sich mithilfe alternativer Marketingmaßnahmen strategisch vom Wettbewerb abzuheben.¹¹⁸ Dass eine solche Positionierung langfristig tragfähig sein kann, zeigt das Beispiel eines seit 1998 etablierten Nischenlabels im Bereich elektronischer Musik.¹¹⁹

5.2 Plattformökonomie

Die Experten sind sich weitgehend einig, dass algorithmische Funktionen der Plattformen für den Erfolg der Künstler verantwortlich sind. Plattformen haben dabei maßgeblichen Einfluss auf Sichtbarkeit und Karriereentwicklung.¹²⁰ Ein großer Teil der Hörerschaft entsteht in diesem Bezug über Playlists.¹²¹ Ein zentraler Aspekt, der von Experte 1 betont wurde, ist die Veränderung des Selbstverständnisses der Künstler, die nicht mehr als Musiker, sondern als Marken wahrgenommen werden.¹²² Gleichzeitig schränke das die kreative Freiheit ein, weil Inhalte an die Bedingungen der Plattformen angepasst werden müssen.¹²³ Mehrere Befragten betonen die Notwendigkeit, Plattformen aktiv zu verstehen und strategisch zu nutzen.¹²⁴ Ein Wettbewerbsvorteil wird nur dann erzielt, wenn verstanden wird, warum bestimmte Inhalte viral gehen. Auf YouTube wird vor allem der Kommentarbereich gelesen, weshalb wichtige Informationen dort strategisch platziert werden. Social-Media-Erfolg ist folglich nur dann relevant, wenn er in Streamingzahlen auf

¹¹⁴ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

¹¹⁵ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

¹¹⁶ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹¹⁷ Vgl. Experte 1, 4, Interview, siehe Anhang 1, 4.

¹¹⁸ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

¹¹⁹ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

¹²⁰ Vgl. Experte 1, 2, 4, 6, Interview, siehe Anhang 1, 2, 4, 6.

¹²¹ Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

¹²² Vgl. ebd., siehe Anhang 1.

¹²³ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹²⁴ Vgl. Experte 2, 4, 6, Interview, siehe Anhang 2, 4, 6.

Plattformen übertragen wird. Details zum Beispiel wie die richtige Platzierung eines Links in einer Instagram-Story beeinflussen die Klickwahrscheinlichkeit enorm.¹²⁵ Im Rahmen der Experteninterviews wurde außerdem deutlich, dass sich die Arbeit des Playlist-Pitchings wandelt. Streamingplattformen setzen verstärkt auf algorithmisch generierte Playlists, die besser performen als menschlich erstellte. Persönliche Kontakte und klassische PR-Arbeit verlieren dadurch an Bedeutung. Stattdessen ist die korrekte Datenverwertung entscheidend.¹²⁶ Dennoch vertritt Experte 2 die Ansicht, dass er für seine Arbeitsweise weiterhin auf klassisches DSP-Pitching setzt und er dementsprechend keinen grundlegenden Unterschied wahrnimmt.¹²⁷ Durch die Algorithmen verlieren große Digitalvertriebe ihre Funktion im Pitching. Unabhängige Digitalvertriebe performen ähnlich zu früher, weil sie nur mit automatisierten Systemen kommunizieren. Während Major-Vertriebe deutliche Vorteile haben, die durch Beteiligungen an Plattformen wie Spotify privilegierten Zugang besitzen. Nachhaltiger Erfolg entsteht weniger durch Platzierungen in großen offiziellen Playlists, sondern eher durch die Aufnahme in private Nutzer-Playlists, die langfristig und kontinuierlich gestreamt werden.¹²⁸ Im Gegensatz dazu vertritt Experte 6 die Ansicht, dass Platzierungen in großen Spotify-Playlists hingegen als stark reichweitensteigernd eingeschätzt werden. Beide Sichtweisen behandeln unterschiedliche Genrefokussierung. Darüber hinaus hebt Experte 6 hervor, dass TikTok bei der Arbeit eine wichtige Rolle einnimmt. Die direkte Zusammenarbeit über SoundOn ermöglicht organisch wirkendes Marketing, das mit direkter Verlinkung zu Spotify zu messbaren Steigerungen der Streamingzahlen führt. Des Weiteren erfordert Erfolg auf TikTok regelmäßiges Posten, das Einhalten geeigneter Uhrzeiten und gezielte Content-Strategien. Technische Rahmen wie eine Mindestlänge der Audioinhalte und die Nutzung von Original-Sounds werden dabei stets beachtet.¹²⁹ Influencer-Kooperationen werden zusätzlich als strategische Chance eingeschätzt, so dass mit einer besseren Bewertung anhand von KPIs wie Engagement und Conversions angestrebt werden. Solche Strategien passen allerdings nicht zu jedem Artisten oder Genre.¹³⁰ Interviewpartner 4 bestätigt diese Aussage, dass für manche Labels TikTok demnach keine Rolle spielt, wenn weder Künstler noch Zielgruppe dort aktiv sind.¹³¹ Ein wesentliches Ergebnis der Analyse dieser Kategorie ist, dass die Funktionsweise der Algorithmen intransparent bleibt. Labels sind bei der

¹²⁵ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2

¹²⁶ Vgl. Experte 3, 4, Interview, siehe Anhang 3, 4.

¹²⁷ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹²⁸ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹²⁹ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹³⁰ Vgl. ebd., siehe Anhang 6.

¹³¹ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

Abrechnung mit Plattformen ohne Möglichkeit zur Nachüberprüfung vollständig auf die gelieferten Daten angewiesen. Daraus folgt, dass Aufgrund der Marktmacht der Plattformen keine realistische Möglichkeit besteht, mehr Transparenz durchzusetzen.¹³² Zudem erhielt Experte 4 manche Abrechnungen erst mit erheblicher Verzögerung.¹³³ Hinzu kommen Probleme wie mangelnder Support, der laut Experte 5 wenig lösungsorientiert arbeitet.¹³⁴

5.3 Daten und Intransparenz

Experte 2 setzt Daten konsequent ein. Im A&R sind messbare Kennzahlen wie Reichweitenentwicklungen, Performance-, und GEMA-Daten ausschlaggebend. Hohe Zahlen machen einen Vertragsabschluss, selbst bei schwächerem Talent, attraktiv. Im Gegensatz dazu ist starkes Talent ohne relevante Daten wirtschaftlich auch uninteressant. Für die Zukunft werden zwei Kernkompetenzen nach Aussage von Experte 2 als entscheidend eingeschätzt. Einerseits die Fähigkeit, Daten systematisch zu sammeln und strategisch zu nutzen. Andererseits ist es wichtig ein ausgeprägtes Gespür für musikalische Trends und virales Potenzial zu haben. Letztendlich werden Marketingbudgets abhängig von messbaren Ergebnissen skaliert. Selbst Labels mit weitem Datenwissen stoßen durch fehlende Datentransparenz an ihre Grenzen.¹³⁵ Ähnlich werden laut einem weiteren Experten Marketingtools gezielt anhand von KPIs bewertet. Die plattformübergreifende Conversion ist schwer messbar, weil zum Beispiel ein Teil der Nutzer einen Song erst mehrfach auf Social-Media-Plattformen hören und dann später eigenständig auf Spotify sucht. Solche indirekten Entscheidungsprozesse lassen sich nicht nachverfolgen, was somit ein vollständiges Bild der Wirkungskette verhindert.¹³⁶ Zudem müssen zum Beispiel bei Vertragsabschluss Kennzahlen von Musikproduzenten ohne eigenem Spotify-Profil indirekt hochkalkuliert werden. Gleichzeitig entstehen im Verlagsbereich wirtschaftliche Nachteile durch fehlende Datentransparenz. Die Ausschüttungen der GEMA basieren auf Streamingzahlen, die nicht immer mit den aus den Vertriebsdaten hochgerechneten Erwartungswerten übereinstimmen. Der notwendige Datenzugang für Reklamationen muss über externe Dienstleister erworben werden. Die Abrechnungen zwischen Labels und den externen Partnern werden als komplex und schwer nachvollziehbar kritisiert.¹³⁷ Die

¹³² Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹³³ Vgl. ebd., siehe Anhang 4.

¹³⁴ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

¹³⁵ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹³⁶ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹³⁷ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

Intransparenz von Plattformen zählen zu den meist vorkommenden Themen der Befragung.¹³⁸ Auf Basis der Aussage von Experte 3 müssen die gelieferten Streamingzahlen ungeprüft akzeptiert werden, weil der Support weitgehend automatisiert ist und direkte Ansprechpartner fehlen. Bei Plattformen wie Apple Music, Deezer oder Bandcamp existieren noch menschliche Kontakte.¹³⁹ Im Gegensatz dazu betont Experte 2, dass die Daten von Spotify zwar zugänglich sind, aber viele andere relevante Zahlen wie denen von Apple- oder Amazon Music sind jedoch nicht direkt einsehbar.¹⁴⁰ Darüber hinaus werden laut Experte 1 sowohl Plattformen als auch Labels als stark intransparent wahrgenommen.¹⁴¹ In der Zusammenarbeit mit Vertrieben zeigen sich zudem weitere Defizite. Es kam zu fehlerhaften Abrechnungen und unzureichender Unterstützung bei Konflikten rund um IDs von Spotify-Artists.¹⁴² Zusammenfassend wird das Problem von Experte 4, trotz des Wunsches nach mehr Transparenz, eher politisch als individuell lösbar eingeschätzt.¹⁴³ Daten stellen heute für Independent-Labels eine Ressource dar, deren Nutzung durch Intransparenz erheblich eingeschränkt ist.¹⁴⁴

5.4 Arbeitsrealität

Die Auswertung der Experteninterviews ergab, dass die Arbeitsrealität in der Musikindustrie durch Aufgabenverdichtung und wachsende Anforderungen geprägt ist.¹⁴⁵ Manche Künstler verstehen sich als All-in-one-Akteure, die Branding, Marketing, Touring und Musikproduktion gleichermaßen abdecken. Das Pro-Rata-Modell im Streaming wird laut Experte 1 als grundsätzlich unfair empfunden, weswegen er versucht eigene Touren zu planen, um direkten Zugang zu Ticketverkäufen und Kundendaten zu erhalten. Als größte Belastung wird der anhaltende Druck von permanenter Social-Media-Präsenz und Content-Produktion empfunden. Daraus folgt, dass manche Künstler eine klare Tendenz zur Selbstständigkeit haben und damit eine geringere Abhängigkeit zu Labels aufbauen¹⁴⁶ In kleinen Independent-Labels werden nahezu alle Aufgaben, von A&R über Marketing und Release-Management bis hin zu Vertragsgestaltung und Social-Media, intern abgedeckt.¹⁴⁷ Hohe interne Transparenz ermöglicht es Mitarbeitenden bereichsübergreifend

¹³⁸ Vgl. Experte 1-6, Interview, siehe Anhang 1-6.

¹³⁹ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

¹⁴⁰ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁴¹ Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

¹⁴² Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

¹⁴³ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁴⁴ Vgl. Experte 1-6, Interview, siehe Anhang 1-6.

¹⁴⁵ Vgl. ebd., siehe Anhang 1-6.

¹⁴⁶ Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

¹⁴⁷ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

zu arbeiten.¹⁴⁸ Experte 3 lehnt es ab, Aufgaben auszulagern.¹⁴⁹ Im Gegensatz dazu versteht sich Experte 4 als reiner Label-Service, ohne Booking- oder Verlagsaufgaben und setzt bewusst auf spezialisierte externe Partner.¹⁵⁰ Die Zusammenarbeit mit Künstler stellt eine der wesentlichen Herausforderungen im Labelalltag dar.¹⁵¹ Ergänzend betont Experte 2 und 6, dass Belastungen vor allem durch fehlendes Verständnis für unternehmerische Prozesse entstehen.¹⁵² Zudem arbeiten Künstler häufig am Wochenende oder nachts.¹⁵³ In größeren Labels wird die Kommunikation als größte Herausforderung geschildert. Produktmanager betreuen mehrere Artists gleichzeitig.¹⁵⁴ Darüber hinaus fehlt laut Experte 6 vielen Künstlern die Fähigkeit, selbstständig Social-Media-Content zu erstellen.¹⁵⁵ Außerdem ist das Verhältnis zwischen Labels und Social-Media-Anforderungen belastet. Experte 3 sieht sich gezwungen, Social-Media mehr aus Notwendigkeit als aus Überzeugung zu benutzen. Provokante oder private Inhalte werden algorithmisch begünstigt, welches im Widerspruch zu einem seriösen Künstler steht.¹⁵⁶ Im Gegensatz erklärt Experte 4, dass die Verantwortung für den Auftritt in den Sozialen Medien vollständig beim Künstler selbst liegt. Authentizität ist demnach nicht delegierbar.¹⁵⁷ Trotz dieser Belastungen werden soziale Verbindungen und gemeinsames Arbeiten von einem Experten als wichtige Motivationen hervorgehoben.¹⁵⁸

5.5 Sichtbarkeit und Community-Aufbau

Die Interviews heben den zentralen Aspekt hervor, dass heutzutage in der Musikindustrie Sichtbarkeit nicht mehr über Pressearbeit, sondern über den strategischen Einsatz und Verständnis von Social-Media und aktiven Community-Aufbau entsteht.¹⁵⁹ Entscheidend sind Maßnahmen wie die inhaltliche Gestaltung eines Videos, die gezielte Platzierung von Kommentaren zur Förderung von Interaktionen und die Auswahl geeigneter Kooperationspartner.¹⁶⁰ Künstler, denen es leichtfällt, regelmäßig authentische Inhalte zu produzieren und sich als Persönlichkeit zu zeigen, erzielen gute Reichweiten.¹⁶¹ Nachhaltige

¹⁴⁸ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁴⁹ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

¹⁵⁰ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁵¹ Vgl. Experte 2, 3, 5, 6, Interview, siehe Anhang 2, 3, 5, 6.

¹⁵² Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

¹⁵³ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁵⁴ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁵⁵ Vgl. ebd., siehe Anhang 6.

¹⁵⁶ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

¹⁵⁷ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁵⁸ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

¹⁵⁹ Vgl. Experte 1-6, Interview, siehe Anhang 1-6.

¹⁶⁰ Vgl. Experte 2, 3, Interview, siehe Anhang 2, 3.

¹⁶¹ Vgl. Experte 2, 3, 6, Interview, siehe Anhang 2, 3, 6.

Community-Strategien basieren stark auf Persönlichkeitsinszenierung. Erfolgreiche Artists produzieren überwiegend Content, der ihre Persönlichkeit zeigt, weswegen eine langfristige Fanbindung entsteht. Laut Experte 2 kann YouTube als nachhaltige Plattform zur Fanbindung verwendet werden. Darüber hinaus gelten Livestreams als weitere Möglichkeit zur Fanbindung und werden bewusst in die Release-Strategie eingebaut.¹⁶² Ergänzend betont Experte 6, dass nachhaltiger Community-Aufbau generell auf regelmäßigem und direktem Austausch über Social-Media basiert. Dazu zählen das Beantworten von Kommentaren bis zur persönlichen Nähe bei Konzerten.¹⁶³ Werbemaßnahmen wie Instagram-Ads werden von Experte 2 als wenig effektiv eingeschätzt. Stattdessen wird auf Kooperationen mit Content-Creator gesetzt, die passend zum jeweiligen Künstler, in Auftrag gegeben werden.¹⁶⁴ Diesbezüglich bestätigt Experte 6, dass Influencer-Kampagnen als wirksamer Hebel eingeschätzt werden, weil das Platzen von Songs in Influencer-Videos laut internen Daten hohe Multiplikatoreffekte erzeugt.¹⁶⁵ Die Vermarktung liegt stark bei den Künstlern selbst, wobei der Erfolg eines Releases begrenzt vom Label oder Vertrieb, die diesen Faktor wenig beeinflussen können, abhängt. Gekaufte Follower werden von zwei Experten als ethisch bedenkliche Alternativen ausdrücklich abgelehnt.¹⁶⁶ Darüber hinaus gilt die Live-Tätigkeit laut Experte 4, als entscheidender Marketingfaktor¹⁶⁷. Hingegen folgt im elektronischen Nischenbereich die Vermarktung einer eigenen Logik. Es werden Lieder über DJ-Sets, Verteilung an andere DJs und Radiostationen vermarktet.¹⁶⁸ Letztendlich äußern zwei Experten, dass Beständigkeit durch einen authentischen Stil, im Gegensatz zu kurzfristiger Trendanpassung, eine Strategie für Reichweitenaufbau ist.¹⁶⁹ Gleichzeitig wird der Community-Aufbau neuer Künstler erheblich durch den Wettbewerb erschwert.¹⁷⁰ Einige Künstler benötigen professionelle Agenturen, um Social-Media und ihre Karriere zu steuern. Gefahr hierbei ist, dass Authentizität häufig verloren geht.¹⁷¹

¹⁶² Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁶³ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁶⁴ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁶⁵ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁶⁶ Vgl. Experte 3, 4, Interview, siehe Anhang 3, 4.

¹⁶⁷ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁶⁸ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

¹⁶⁹ Vgl. Experte 5, 6, Interview, siehe Anhang 5, 6.

¹⁷⁰ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁷¹ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

5.6 Erlösmodelle

Die Experten sind sich einig, dass sich Musik-Streaming als dominantes digitales Erlösmodell etabliert hat.¹⁷² Obwohl physische Verkäufe zurückgehen, steigen die Digitaleinnahmen nicht im gleichen Maße.¹⁷³ Wie Experte 6 darlegt, sind Werbeformate von Spotify wie Marquee oder Showcase so teuer geworden, dass die daraus generierten Streamingeinnahmen die Investition oft nicht mehr decken. Trotz dieser Einschränkungen bleibt Streaming zu Beginn einer Musikkarriere die primäre Monetarisierungsform. Mit voranschreitender Karriere erweitern sich die Einnahmen hin zu anderen Erlösformen. Live-Shows und Merchandise bieten ein nachhaltiges Einkommen, weil loyale Fans selbst bei nachlassender Streaming-Performance weiterhin Konzerte besuchen und Produkte kaufen werden.¹⁷⁴ Experte 2 äußert ergänzend, dass ab einer bestimmten Reichweite der Verkauf physischer Produkte zur wesentlichen Erlösquelle wird. Darüber hinaus gelten Live-Auftritte als eine der profitabelsten Einnahmequellen.¹⁷⁵ Des Weiteren gewinnen, sobald Künstler eine gewisse Größe erreicht haben, Brand-Partnerships stark an Bedeutung und können zur wichtigsten Einnahmequelle werden. Letztlich stellt Sync in Film und Werbung eine weitere relevante Erlösspur dar, die außerdem eher in späteren Karrierephasen relevant wird.¹⁷⁶ Laut Experte 4 werden Sync-Erlöse von Labels aktiv angestrebt.¹⁷⁷ und von Experte 1 mit hohem Einnahmepotenzial eingeschätzt.¹⁷⁸ Bezüglich einem Veröffentlichungserfolg sehen zwei Experten, dass jenseits der Musik selbst, vor allem Glück und Marketingbudget verantwortliche Faktoren sind.¹⁷⁹ Langfristig erkennt Experte 2 eine klare Korrelation zwischen eingesetztem Budget und Erfolgchancen.¹⁸⁰ Mit ausreichend finanziellen Möglichkeiten lässt sich selbst bei qualitativ schwächeren Songs Reichweite gezielt einkaufen.¹⁸¹ Als besonders effektiv gelten laut Experte 2, dass Durchführen von TikTok-Kampagnen, bei denen Influencer angeheuert werden, um zu einem festgelegten Zeitpunkt eine Musikveröffentlichung in ihren Social-Media Inhalten zu verwenden. Ergänzend beschreibt Experte 2 eine strategische Erweiterung des Geschäftsmodells. Aufgrund der intensiven Arbeit im Bereich Marketing und

¹⁷² Vgl. Experte 2-6, Interview, siehe Anhang 2-6.

¹⁷³ Vgl. Experte 4, 6, Interview, siehe Anhang 4, 6.

¹⁷⁴ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁷⁵ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁷⁶ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁷⁷ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁷⁸ Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

¹⁷⁹ Vgl. Experte 2, 4, Interview, siehe Anhang 2, 4.

¹⁸⁰ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁸¹ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

Reichweitenaufbau fordert sein Label vertraglich eine Beteiligung an sogenannten Nebenrechten.¹⁸² Wenn Labels im Rahmen eines erweiterten Management- oder 360-Grad-Modells auch Aufgaben im Bereich Booking, Merchandise oder Organisation übernehmen, können die resultierenden Erlöse bei etablierten Künstlern im Vergleich zu Streaming signifikant höher sein.¹⁸³ Im Gegensatz dazu ordnet Experte 4 die Entwicklung als stabil ohne nennenswertes Wachstum ein und richtet das Projektmanagement stärker auf Fördermittel und Risikominimierung aus.¹⁸⁴

5.7 Unterstützungsbedarf

Transparenz und ein respektvoller Umgang werden von Experte 1 als Voraussetzungen für eine funktionierende Zusammenarbeit zwischen Label und Künstler dargelegt. Gleichzeitig wird mit verzögerten Abrechnungen und ausbleibenden Reaktionen auf Nachfragen ein erhebliches Vertrauensdefizit gegenüber Labels geäußert. Ungerechte Vertragsklauseln, die besonders Neueinsteiger zu einseitigen Vorteilen des Labels verpflichten, werden als wiederkehrendes Problem benannt.¹⁸⁵ Im Gegensatz dazu betont Experte 2, dass Spannungen häufig durch fehlendes Verständnis der Künstler für Budgetstrukturen entstehen. Ein weiterer Konfliktpunkt ist die Verzögerung, die bei der Auswahl passender Lieder für eine Veröffentlichung entstehen kann.¹⁸⁶ Im Bereich externer Dienstleister zeigt sich eine klare Tendenz zur gezielten Auslagerung.¹⁸⁷ In dem Bezug werden laut Experte 2 komplexe Aufgaben, wie die Abwicklung von Leistungsschutzrechten über die GVL an externe Spezialisten ausgelagert.¹⁸⁸ Ähnlich wird bei Experte 4 die Buchhaltung aufgrund komplexer Unternehmensstrukturen extern abgewickelt. Dabei werden sämtliche Verträge juristisch durch eine externe Anwaltskanzlei geprüft, was in der Independent-Branche unüblich ist.¹⁸⁹ In diesem Zusammenhang betont Experte 6, dass auch bei Vertragsabschlüssen generell rechtliche Beratung als essenziell eingestuft wird.¹⁹⁰ Projektbezogen werden von Experte 4 meist für einen begrenzten Zeitraum externe PR-Dienstleister für einzelne Veröffentlichungen beauftragt.¹⁹¹ Bei kleineren Labels beschränkt sich die Auslagerung auf Grafiker für das Design.¹⁹² Im elektronischen Nischenbereich werden

¹⁸² Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁸³ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁸⁴ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁸⁵ Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

¹⁸⁶ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁸⁷ Vgl. Experte 2, 4, 5, 6 Interview, siehe Anhang 2, 4, 5, 6.

¹⁸⁸ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁸⁹ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁹⁰ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁹¹ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁹² Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

spezialisierte Distributoren genutzt, die neben dem Standard Vertrieb zusätzlich Vertriebs-Pakete mit großen E-Mail-Verteilern anbieten. Ergänzend wurde ein Artist-Development-Programm mit Fördergeldern aufgebaut, das ausgewählten Künstlern Workshops und Studiozugang ermöglicht.¹⁹³ Zwei Experten sind sich weitgehend einig, dass in den Distributor-Beziehungen ein Defizit deutlich ist.¹⁹⁴ Experte 4 wünscht mehr proaktive Unterstützung, statt dass Distributoren nur angelieferte Inhalte verwalten. Im Independent-Markt fehlt eine beratende Begleitung, denn viele Vertriebe werden erst bei hohen Umsätzen aktiv.¹⁹⁵ Erweitert äußert Experte 3, dass Vertriebe unter denselben Marktbedingungen wie die Labels selbst stehen, weshalb umfangreichere Unterstützung von dieser Seite nur begrenzt, erwartet wird.¹⁹⁶ Ähnlich betonte Experte 2, dass von Major-Partnern mehr Unterstützung eingefordert wird, weil häufig Vertrieb- oder Finanzierungsdeals ohne aktive Nutzung des verfügbaren Netzwerks für Playlist-Platzierung oder strategische Förderung bestehen.¹⁹⁷ Darüber hinaus werden für den Release-Erfolg enge Beziehungen zu DSPs oder TikTok als entscheidend eingeschätzt.¹⁹⁸ Im Hinblick auf weitere Unterstützungsstrukturen berichtet Experte 2, dass Plattformen genutzt werden, die Künstler digital vernetzen und gezielte Anfragen für Studiositzungen ermöglichen. Die Daten über Arbeitsbeziehungen und Platzierungen sind für Vertragsentscheidungen wertvoll, allerdings werden Daten, die sich besser zur Einschätzung eines zukünftigen Karriereverläufen eignen, gewünscht.¹⁹⁹ Des Weiteren berichtet Experte 3, dass, vermehrt KI-generierte Musik fälschlicherweise unter dem Namen eines Labelkünstlers veröffentlicht wurde. In dem Bezug werden rechtlich strengere Maßnahmen gefordert.²⁰⁰

5.8 Technologische Entwicklungen und Ausblick

Die Interviews haben vermehrt gezeigt, dass im Bereich der Musikproduktion deutliche Tendenzen zur Vereinheitlichung ausgeübt werden.²⁰¹ In Produktions- und Writing-Camps werden Produzenten explizit dazu angehalten, erfolgreiche Stile zu reproduzieren, weil diese statistisch gut performen.²⁰² Experte 3 betont, dass dem A&R vermehrt KI-produzierte Musik eingereicht wird, die erkennbar generisch ist und auf Prompt-

¹⁹³ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

¹⁹⁴ Vgl. Experte 4, 5, Interview, siehe Anhang 4, 5.

¹⁹⁵ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

¹⁹⁶ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

¹⁹⁷ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

¹⁹⁸ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

¹⁹⁹ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁰⁰ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

²⁰¹ Vgl. Experte 1, 2, 3, Interview, siehe Anhang 1, 2, 3.

²⁰² Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

Befehlen basiert. Im Gegensatz dazu werden gerade Fehler und Zufälle als essenziell für musikalische Lebendigkeit eingeschätzt.²⁰³ Besonders im Lo-Fi-Bereich gibt es viele KI-generierte Tracks auf dem Markt. Experte 2 ist darauf bezogen der Meinung, dass in anderen Musikgenres Authentizität, echte Instrumente und Künstlerpersönlichkeit stärker gewichtet werden.²⁰⁴ Zusammenfassend sieht Experte 5 die Förderung KI-generierter Musik durch Streamingplattformen kritisch, weil es künstlerische Wertschöpfung verhindert.²⁰⁵ Gleichzeitig betont Experte 2, dass KI in der täglichen bereits aktiv genutzt wird. Tools wie ChatGPT werden eingesetzt, um Streamingeinnahmen zu berechnen, Marketing Szenarien zu simulieren und Vertragsinhalte zu analysieren.²⁰⁶ Ähnlich äußert Experte 6, dass KI genutzt wird, um Aufgaben in logische Schritte zu zerlegen und wiederkehrende Abläufe zu automatisieren, um mehr Zeit für anspruchsvolle und kreative Aufgaben zu erhalten. Im Produktionsbereich wird KI bei etablierten Produzenten noch wenig eingesetzt, könnte jedoch bei weniger sichtbaren Prozessen wie Mixing oder Mastering Kosten senken. Hinsichtlich neuer Erlösmodelle nimmt Experte 6 trotz bereits wenig ausgeschöpfter Möglichkeiten wahr, dass Wettplattformen verstärkt Relevanz bekommen könnten. Darüber hinaus werden Erlösmodelle, bei denen Künstlern Anteile an ihrer Musik verkaufen und Unterstützer finanziell beteiligen lassen, als vielversprechend angesehen, aber noch in einem frühen Entwicklungsstand eingestuft.²⁰⁷ In Bezug auf den Musikmarkt erwartet Experte 3 weitere Unternehmensaufkäufe von Major-Labels, allerdings gleichzeitig eine fortlaufende Neugründung kleinster Independent-Labels als Gegenbewegung. Diese Labels werden bewusst außerhalb großer Plattformen auf physische Produkte und Selbstvermarktung setzen.²⁰⁸ Zusammenfassend erklärt Experte 3, dass echte Hilfe allenfalls in der Politik entstehen kann. Es wird mehr Aufmerksamkeit für die Veränderungen der Musikindustrie eingefordert, weil Gesetzgebungen bereits beim Inkrafttreten veraltet sind und nationale Lösungen bei global ausgewerteter Musik unzureichend bleiben. Als Empfehlung wird betont, dass Künstler und Labels vor allem eine klare künstlerische Identität entwickeln sollten. Langfristiger Erfolg entsteht deshalb entweder durch den populären Massenstrom oder einer eigenen Nische mit einer einzigartigen musikalischen Sprache.²⁰⁹

²⁰³ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

²⁰⁴ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁰⁵ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

²⁰⁶ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁰⁷ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

²⁰⁸ Vgl. Experte 3, Interview, siehe Anhang 3.

²⁰⁹ Vgl. ebd., siehe Anhang 3.

6 Die Entwicklung eines Leistungsportfolios

6.1 Zielgruppenanalyse

Auf der Basis der Experteninterviews lassen sich unterschiedliche Künstlerprofile ableiten, die jeweils spezifische Bedarfsanforderungen an Leistungen stellen. Eigenschaften wie der Umgang mit Social-Media, unternehmerisches Denken, ausgeübtes Musikgenre und die momentane Karrierephase beeinflussen maßgeblich die Wahl der Module. In Anlehnung an Kropf stellt ein Verzicht auf die Unterstützung eines Labels nur für zwei Gruppen eine realistische Option dar. Einerseits Künstler, die bewusst in einer Nische operieren, andererseits für bereits sehr erfolgreiche Künstler. Dennoch bleibt der Großteil der Musikschaaffenden auf die Marketing- und Vertriebsleistungen eines Labels angewiesen.²¹⁰ Die folgenden vier Zielgruppenprofile beschreiben dominante Merkmale und Schwerpunkte. Dementsprechend kann ein Künstler in der Praxis mehreren Profilen gleichzeitig entsprechen:

Unabhängige Künstler charakterisieren sich durch hohe Eigeninitiative, ein ausgeprägtes Kontrollbedürfnis über die eigene Karriere und eine kritische Haltung gegenüber Labels aus. Sie übernehmen viele Aufgaben selbst und streben nach unabhängigen Erlösmodellen.²¹¹ Für diese Gruppe bietet das Portfolio vor allem Basisleistungen als gezielte Entlastung, ohne die Musikschaaffenden künstlerisch und unternehmerisch einzuschränken. **Datenorientierte Künstler** arbeiten analytisch mit Zahlen und KPIs. Sie verstehen soziale Sichtbarkeit als messbares und steuerbares Ergebnis. Darüber hinaus treffen sie Entscheidungen gerne selbst und erwarten vom Label eine professionelle Zusammenarbeit.²¹² Ihr Servicebedarf äußert sich vor allem in den Bereichen der Wachstumsleistungen und der Begleitung bei Marketingentscheidungen. **Musikzentrierte Künstler** bevorzugen haptische Qualität und künstlerische Integrität. Sie verstehen sich hauptsächlich als Musiker, weshalb die Teilnahme an Social-Media Plattformen und digitale Selbstvermarktung eher als Belastung wahrgenommen werden.²¹³ Demnach profitiert diese Gruppe besonders von Content-Coaching und Social-Media-Support. **Performative Künstler** haben ihre Karriere stark mit digitalen Plattformen wie TikTok oder Instagram entwickelt und verstehen den Prozess von digitaler Sichtbarkeit. Authentisches Storytelling ihrer Künstlermarke, parasoziale Fanbeziehungen und ein ausgewogenes

²¹⁰ Vgl. Kropf, Jonathan 2017, S. 9.

²¹¹ Vgl. Experte 1, Interview, siehe Anhang 1.

²¹² Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²¹³ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

Verständnis der Plattformen sind wesentliche Kompetenzen dieser Gruppe.²¹⁴ Ihr Servicebedarf liegt vor allem in den Bereichen Influencer-Marketing und dem Ausbau von Brand Partnerships, die ihre bestehenden Stärken erweitern. Außerdem liegt der Fokus auf einer langfristigen Karriereplanung mit passenden Erlösmodellen.

6.2 Wertversprechen

Bei der Erschaffung von Musik sollte neben datengestützten Maßnahmen auch die Authentizität der Künstler und deren emotionale Wirkung eine wichtige Funktion einnehmen. Nach Einschätzung einer Erhebung sind das Qualitäten, die sich kaum automatisiert ersetzen lassen.²¹⁵ Das Wertversprechen der Leistungen leitet sich aus den in der Theorie dargelegten Grundlagen, sowie den Erkenntnissen der Experteninterviews ab und umfasst fünf Kernversprechen, die das Label gegenüber den Künstlern einget:

Transparenz

Nachvollziehbare Abrechnungen und Kommunikation bilden das Fundament der Zusammenarbeit. Die Beziehung zwischen Künstler und Management ist die wichtigste Säule im gesamten Prozess. Nachhaltiger Erfolg erfordert intensiven Austausch, gegenseitiges Vertrauen und Diplomatie bei unterschiedlichen Ansichten. Besonders ein gemeinsames Verständnis der Ziele ist wichtig, weil Karriereverläufe selten linear und eher willkürlich verlaufen.²¹⁶ Laut den Interviews geht vermehrt hervor, dass Intransparenz eines der prägenden Probleme der Branche ist. Abrechnungen verzögern sich oder entsprechen nicht den erwarteten Beträgen. Darüber hinaus gibt es Fälle in den Streamingzahlen ungeprüft akzeptiert werden müssen und Vertriebe reagieren bei Fehlern kaum lösungsorientiert²¹⁷ Daraus folgt, dass Transparenz kein optionales Qualitätsmerkmal darstellt.

Ermächtigung

Künstler sollen befähigt werden Entscheidungen über ihre Karriere schon vor Vertragsabschluss zu planen. Des Weiteren sollten heutzutage viele Künstler unternehmerisch denken. Manchmal aber haben sie weder das Wissen noch die Ressourcen, um Social-Media korrekt zu bespielen oder Geschäftsprozesse eigenständig anzuweisen. Wie stark dieses Defizit ausfällt, hängt von Genre, Altersstruktur und Szene ab.²¹⁸ Den Künstler zu

²¹⁴ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²¹⁵ Vgl. Müller, Ulrika 2019, S. 169.

²¹⁶ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 488–496.

²¹⁷ Vgl. Experte 1-5, Interview, siehe Anhang 1-5.

²¹⁸ Vgl. Experte 1, 4, Interview, siehe Anhang 1, 4.

ermächtigen, wird nicht aus der Abgabe von Aufgaben definiert, sondern durch die gezielte Unterstützung der Handlungsfähigkeit.

Datenzugang

In der Praxis sind Daten zwar als Orientierungsfaktor anerkannt, aber schwer zugänglich. Relevante Kennzahlen lassen sich nicht direkt einsehen und eine plattformübergreifende Messung von Conversions ist kaum möglich.²¹⁹ Datenzugang schafft die Grundlage für informierte Entscheidungen in einem Markt, der von Intransparenz geprägt ist.

Strategische Begleitung

Eine aktive Begleitung bei Leistungsangeboten geht über die reine Verwaltung von Veröffentlichungen hinaus. In der Praxis fehlt diese Unterstützung häufig, weil Labels oft unter hohem Druck mit zu wenig Personal arbeiten. Aus diesem Grund bleibt für eine intensive Künstlerbetreuung kaum Zeit.²²⁰ Eine Strategische Begleitung nimmt diese Funktionen durch eine partnerschaftliche, proaktive Zusammenarbeit an.

Flexibilität

Abschließend werden Leistungen bedarfsorientiert an die Karrierephase und den individuellen Zielen des Künstlers angepasst. Flexibilität ist der wesentliche Vorteil von Independent-Labels gegenüber den Major-Labels. Sie können schneller auf Marktveränderungen reagieren, Prozesse individueller gestalten und sich stärker auf einzelne Artists fokussieren.²²¹ Darüber hinaus stellt Flexibilität das Fundament des gesamten Portfolio-konzepts dar.

6.3 Aufbau und Leitprinzipien des Leistungsportfolios

Im Sinne der Leistungsdifferenzierung nach Heribert Meffert wird in Anlehnung an das Stufenprinzip die Erwartungsdimension von Muss-, Soll- und Kann-Leistungen an die Bedarfsnotwendigkeit des Künstlers übertragen.²²² Daraus werden drei bedarfsorientierte Portfoliostufen abgeleitet: Muss-Leistungen entsprechen Basisleistungen als Veröffentlichungsservice, Soll-Leistungen werden auf Wachstumsleistungen für nachhaltige Entwicklung übertragen und Kann-Leistungen werden als Leistungen zur Monetarisierung für Einkommensdiversifikation ausgewählt. Die Zuordnung der Module auf die Stufen des

²¹⁹ Vgl. Experte 2, 4, 5, 6, Interview, siehe Anhang 2, 4, 5, 6.

²²⁰ Vgl. Experte 2, 4, 6, Interview, siehe Anhang 2, 4, 6.

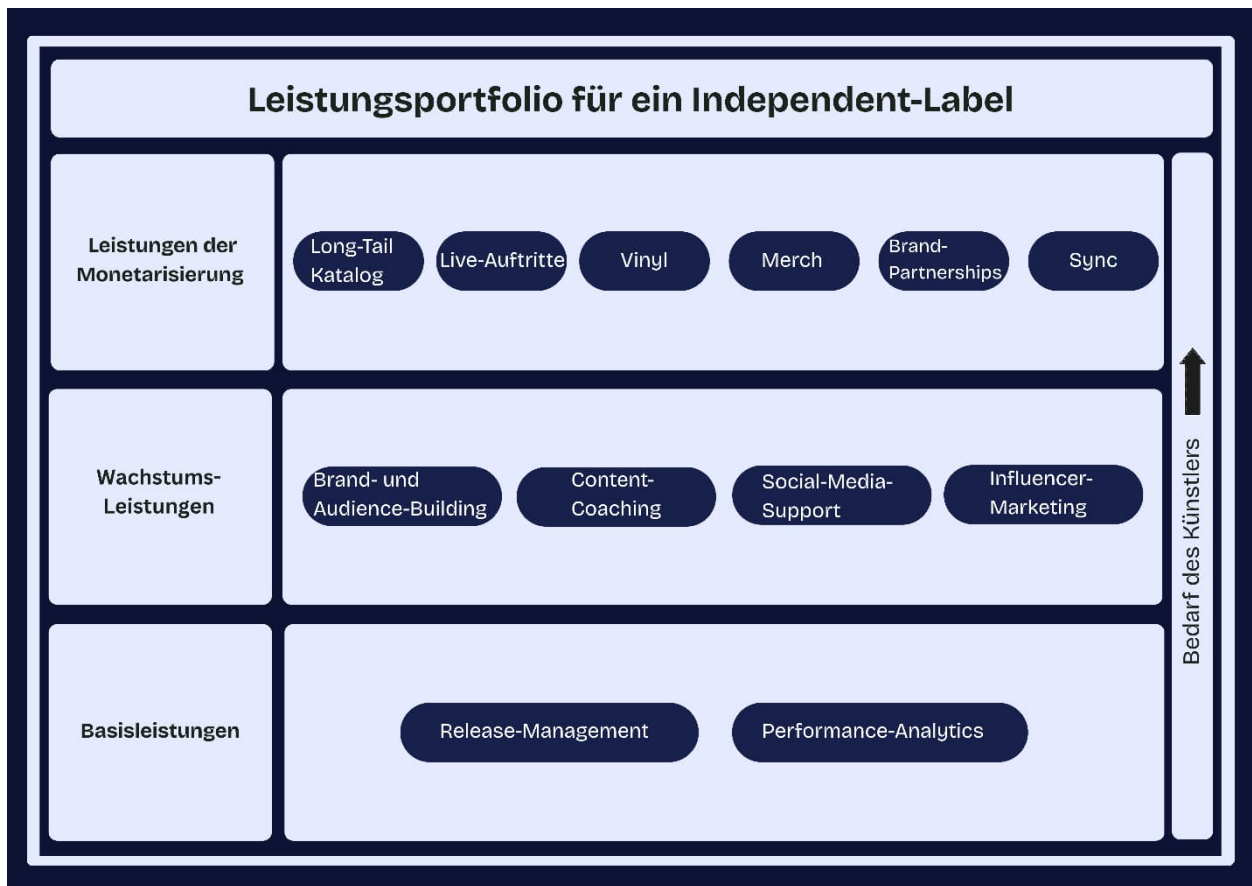
²²¹ Vgl. Experte 2, 5, 6, Interview, siehe Anhang 2, 5, 6.

²²² Vgl. Meffert, Heribert et al. 2018, S. 273, 277.

Portfolios folgt der Grundlage des Baukastenprinzips von Manfred Bruhn und Karsten Hadwich²²³ und den Ergebnissen der Experteninterviews. Darüber hinaus beschreibt das Prinzip der Stufen eine Orientierung, keine zwingende Abfolge. Die Wachstumsleistungen bauen typischerweise auf einer stabilen Basis auf und Leistungen der Monetarisierung setzen tendenziell eine gewisse Reichweite voraus. Ausnahmen sind möglich und können im Einzelfall mit Künstlern vereinbart werden. Die Analyse der Experteninterviews hat ergeben, dass in der Praxis keine neuen Services etabliert wurden. Deswegen orientiert sich das Portfolio an den bereits bekannten Leistungen. Außerdem zeigt sich, dass Labels verstärkt versuchen an verschiedenen Einkommensströmen der Künstler Anteile zu erheben.²²⁴ Das vorliegende Portfolio greift diese Tendenz auf und verfolgt darüber hinaus einen transparenten Ansatz, der eine Erlösbeteiligung ausschließlich dann entstehen lässt, wenn das Label im Rahmen eines gewählten Leistungsmoduls aktiv tätig geworden ist. Damit unterscheidet sich das Konzept vom 360-Grad-Modell in der potenziell vertraglichen Beteiligung. Während das 360-Grad-Modell eine pauschale Beteiligung an sämtlichen Einkommensströmen vorsieht, verbindet das vorliegende Konzept die Beteiligung an tatsächlich erbrachte Serviceleistungen. Werden daraufhin alle Leistungsmodule in Anspruch genommen, kann das Konzept in seiner Gesamtheit einem 360-Grad-Vertrag entsprechen. Letztendlich stehen Leistung und Beteiligung diesbezüglich in einem direkten und nachvollziehbaren Verhältnis zueinander. Der entwickelte Aufbau des Leistungsportfolios veranschaulicht außerdem den Implementierungsvorgang in der Praxis. Zudem sollten die Module klar definierte Leistungsbeschreibungen erhalten. Dazu gehört die Festlegung von Verantwortung, Qualitätsstandards und Zielgrößen. Ein weiterer relevanter Aspekt ist, dass das Serviceportfolio mit dessen Angeboten nicht einmalig festgelegt wird, sondern in regelmäßigen Abständen gemeinsam mit dem Künstler überprüft werden kann. Somit können veränderte Karrieresituation, oder neue Plattformanforderungen eine Anpassung der zusammengestellten Module erforderlich machen. Dabei ist die Flexibilität ein Kernmerkmal des Modells. Sie ermöglicht es dem Label, auf individuelle Entwicklungen zu reagieren, ohne den Künstler in starre Vertragsbedingungen zu zwingen.

²²³ Vgl. Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten 2018, S. 21f.

²²⁴ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.



6.4 Die Portfoliostufen im Überblick

6.4.1 Basisleistungen

Release-Management

Zuerst werden sämtliche Prozesse, von der Zeitplanung über die Qualitätskontrolle bis zur finalen Auslieferung an Plattformen durch die Veröffentlichung eines Songs koordiniert. In kleinen Independent-Labels werden diese Aufgaben häufig mit wenig Mitarbeitenden übernommen, was den Bedarf an strukturierten Abläufen verlangt.²²⁵ Die Beziehung zwischen Labels und digitalen Plattformen unterscheidet sich grundlegend vom physischen Handel. Sie basiert auf einer strategischen Partnerschaft, die Bereiche wie Key-Account-Management und Playlist-Pitching umfasst.²²⁶ Aufgrund dessen umfasst das Modul folgende zwei Teilleistungen:

²²⁵ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

²²⁶ Vgl. Sin, Jeong-Won 2021, S. 505-510.

Metadaten-Management

Es beinhaltet die Aufbereitung und Überprüfung aller relevanten Metadaten und die Koordination mit dem Vertrieb. Die korrekte Datenanlieferung ist heute entscheidend für algorithmische Sichtbarkeit, weil fehlerhafte oder unvollständige Metadaten Playlist-Platzierungen und Streaming-Performance negativ beeinträchtigen können.²²⁷

Playlist-Pitching

Ein bedeutender Anteil der Streams entsteht durch Playlist-Platzierungen. Dementsprechend werden Veröffentlichungen aktiv bei redaktionell und algorithmisch organisierten Playlists auf Streamingplattformen gepitcht.²²⁸ Der Prozess hat sich von netzwerkbasierendem zu datenbasiertem Pitching gewandelt. Dabei verlieren persönliche Kontakte zunehmend an Bedeutung.

Performance-Analytics

Im nächsten Modul werden die Plattformdaten der Künstler ausgewertet. Daten sind heute als Arbeitsmittel bedeutend, allerdings fehlt vielen Artists der Zugang zu relevanten Kennzahlen und darüber hinaus die Kompetenz zur Interpretation.²²⁹ Die laufende Verfügbarkeit von Performance-Daten ermöglicht eine schnelle Reaktion auf Erfolge oder Schwächen einzelner Tracks und bietet die Grundlage zu einer umfassenden Analyse.²³⁰ Somit umfasst die Teilleistung Performance-Analytics die Bereiche Streaming-Analyse, Fan-Demografie, Playlist-Tracking und Release-Performance.

6.4.2 Wachstumsleistungen

Brand- und Audience-Building

Zunächst wird sich auf den Aufbau einer Markenidentität und einer loyalen Fanbase fokussiert. Nachhaltige Reichweite entsteht durch konsistente Persönlichkeitsinszenierung und kontinuierlichen Community-Aufbau.²³¹ Aus diesem Grund besteht die wichtigste Aufgabe eines Labels darin, eine authentische Künstlermarke aufzubauen. Während das Produkt allein Bedürfnisse anspricht und eine Gebrauchsfunktion erfüllt, schaffen Marken darüber hinaus ein Alleinstellungsmerkmal und sprechen Konsumierende auf einer emotionalen Ebene an. Zum anderen lässt sich Markendenken nicht nur auf einzelne Künstler

²²⁷ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

²²⁸ Vgl. Sin, Jeong-Won 2021, S. 505-510.

²²⁹ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²³⁰ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 488-496.

²³¹ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

anwenden, sondern auch auf ganze Musikgenres, Labels, Festivals und Unternehmen der Musikwirtschaft.²³² Künstlermarken funktionieren heute nach denselben Prinzipien wie Influencer-Content. Demzufolge sind Authentizität, Storytelling und parasoziale Bindungen Kernfunktionen des modernen Musikmarketings.

Content-Coaching

Darauf aufbauend werden Künstler bei der Entwicklung und Umsetzung einer Content-Strategie begleitet. Vielen Musikschaaffenden fehlt die Fähigkeit, selbstständig Social-Media-Inhalte zu erstellen und souverän vor der Kamera aufzutreten.²³³ Im Unterschied zum anschließenden Social-Media-Support fokussiert sich diese Leistung nicht auf die Erstellung von Inhalten.

Social-Media-Support

Der daraus entstehende operative Unterstützungsbedarf von Social-Media-Inhalten, umfasst die Erstellung von Marketingstrategien mit Daten des Künstlers. Auf Grundlage dieser Daten können Kommunikations- und Werbemaßnahmen gezielter ausgerichtet werden. Reaktionen können nahezu in Echtzeit in sozialen Medien beobachtet und ausgewertet werden können. In diesem Bezug lassen sich Trends frühzeitig identifizieren und Maßnahmen mit hoher Passgenauigkeit auf spezifische Zielgruppen zuschneiden.²³⁴ Für Musikerinnen und Musiker stellt die Vielfalt verfügbarer Kommunikationskanäle eine Herausforderung dar, die erhebliche Ressourcen erfordert.²³⁵ Digitale Plattformen und soziale Medien sind nicht optional²³⁶ und die Erstellung erweist sich als besonders zeitintensiv. Darüber hinaus benötigt der Prozess von der Ideenentwicklung über Formulierungen bis zur Umsetzung der Inhalte mehrere aufwändige Schritte. Diese Aufgabe könnte bei der Umsetzung sinnvoll an spezialisierte Kreativagenturen ausgelagert werden.²³⁷ Das Label fokussiert sich demnach dann ausschließlich auf die Konzeptionierung.

Influencer-Marketing

Des Weiteren können geeignete Content-Creator identifiziert und die Koordination von Kooperationskampagnen zur Vermarktung von Veröffentlichungen initiiert werden. Das Platzieren von Songs in Inhalten von Influencern erzeugt laut zwei Befragten hohe

²³² Vgl. Tschmuck, Peter 2020, S. 119f.

²³³ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

²³⁴ Vgl. Ahlers, Michael et al. 2019, S. 3.

²³⁵ Vgl. Carstensen, Anita 2019, S. 131-149.

²³⁶ Vgl. Stehr, Nina Christin 2021, S. 378–389

²³⁷ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

Multiplikatoreffekte.²³⁸ Anders als klassische Werbeanzeigen setzt Influencer-Marketing auf organisch wirkende Vermarktung, die von Konsumenten nicht unbedingt als Werbung wahrgenommen wird. Dementsprechend können Independent-Labels diesen Kanal kostengünstig für Reichweite in Nischenmärkten nutzen, insbesondere weil spezifische Micro-Influencer mit weniger als 100.000 Followern eine loyal gebundene Zielgruppe und eine vergleichsweise hohe Engagement-Rate haben.

6.4.3 Leistungen zur Monetarisierung

Long-Tail-Katalog

Zunächst erschließt das Label eine langfristige Verwertungsstrategie für den bestehenden Katalog des Künstlers. Diesbezüglich können kontinuierliche Einnahmen aus älteren Veröffentlichungen generiert werden und damit der Lebenszyklus etablierter Titel verlängern werden.²³⁹ Dazu gehören regelmäßig neues Pitching älterer Songs an Playlists, das Überwachen, ob Katalogsongs noch performen, eine gezielte Reaktivierung durch Jubiläen und die Anfragen an andere Künstler Remixe oder Remaster für Songs erstellen zu lassen.

Live-Auftritte

Zweitens bietet die Erlösstufe strategische Planung und Vermarktung von Live-Auftritten. Einnahmen, die durch Auftritte generiert werden, zählen zu den profitabelsten Erlösquellen überhaupt in der Musikbranche. Der Live-Partner ist ein eigenständiger Vermarktungsbetreiber, und langfristige Vermarktungspartnerschaften zwischen Label und Live-Veranstaltern werden häufig bereits in frühen Karrierephasen angelegt und²⁴⁰ die anschließend über Live-Formate monetarisiert werden können.²⁴¹ In diesem Modul entsteht eine Erlösbeteiligung des Labels ausschließlich dann, wenn es in diesem Bereich aktiv tätig wird.

Vinyl

Besonders unabhängige Künstler, die versuchen große Labels zu umgehen, entwickeln bewusst einen einzigartigen Klang und setzen dabei auf Individualität als Differenzierungsmerkmal. Eigenproduzierte Aufnahmen, neue Produktionstechniken und handgefertigte Designs dienen als Mittel zur Abgrenzung vom massenproduzierten Mainstream. Ein Ausdruck dieses Trends ist die Wiederkehr des Vinyl-Formats, das den Vinyl-Umsatz

²³⁸ Vgl. Experte 2, 6 Interview, siehe Anhang 2, 6.

²³⁹ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 488-496.

²⁴⁰ Vgl. ebd., S. 488-496.

²⁴¹ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6

zwischen 2006 und 2014 auf das Zehnfache hat anwachsen lassen. Das Bedürfnis nach einem einzigartigen Objekt mit haptischem Gefühl unterstützt diesen Aspekt. Weil die Produktion großer Stückzahlen für die Independent -Branche finanziell kaum realisierbar ist, werden limitierte Auflagen unter 500 Einheiten zur bewussten Marketingstrategie, bei der die Knappheit selbst zum Wert wird.²⁴² Daher richtet sich Vinyl an eine kleine, aber kaufbereite Zielgruppe und ergänzt digitale Verwertung um ein physisches Produkt mit höherer Wertwahrnehmung.

Merch

Andererseits ist Merchandising in Zeiten rücklaufender Musikverkäufe und allgegenwärtiger Streaming-Plattformen zu einem eigenständigen und strategisch bedeutsamen Geschäftsfeld geworden.²⁴³ Deshalb wird in diesem Modul die Unterstützung bei der Entwicklung, Produktion und dem Vertrieb von Merchandise-Produkten angeboten. Physische Produkte generieren neben dem Vinylformat deutlich höhere Margen als Streamingeinnahmen und werden ab einer gewissen Reichweite zur wesentlichen Erlösquelle²⁴⁴ Künstler, die bereit sind, als Unternehmer zu denken, können durch kreative Kollektionen, gezielte Knappheitsstrategien und authentisches Social-Media-Marketing erhebliche Erlöse generieren.²⁴⁵ Dennoch ist die Voraussetzung eine bestehende Fanbase. Vermittlung und Koordination von Kooperationen zwischen dem Künstler und Marken aus relevanten Industrien.

Brand-Partnerships

Brand Partnerships gewinnen ab einer gewissen Künstlergröße stark an Bedeutung und können zu einer wichtigen Einnahmequelle werden. Voraussetzung ist eine etablierte Markenidentität des Künstlers, weshalb dieses Leistungsmodul typischerweise genauso wie Merchandising in späteren Karrierephasen relevant ist. Hinsichtlich Musik und Marken können in diesem Modul zusätzliche Aufmerksamkeitsmöglichkeiten erschlossen werden. Vor allem durch Markenpartnerschaften zur Budgetergänzung oder erhöhter Reichweitensteigerung.²⁴⁶

²⁴² Vgl. Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas 2023, S. 230ff.

²⁴³ Vgl. Strähle, Jochen; Jackson, Charline Susan 2023, S. 190.

²⁴⁴ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁴⁵ Vgl. Strähle, Jochen; Jackson, Charline Susan 2023, S. 190.

²⁴⁶ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 488-496.

Sync

Schlussendlich skizziert Sync die Aufbereitung und Koordination der Lizenzierung von audiovisuellen Medien. Das Modul umfasst die Platzierung von Musik in Filmen oder Werbekampagnen.²⁴⁷ Weil die Lizenzierung von Musik seit mehreren Jahrzehnten eine wichtige Einnahmequelle der Musikindustrie darstellt, können Werbekampagnen nicht nur zusätzliche Einnahmen generieren, sondern auch zur weiteren Popularisierung von Songs beitragen.²⁴⁸ Sync ist deshalb eher in späteren Karrierephasen relevant und setzt voraus, dass die Musik stilistisch für solche Kontexte geeignet ist.²⁴⁹

7 Handlungsempfehlungen für die Umsetzung im Independent-Label

Nachdem im letzten Kapitel das Leistungsportfolio dargestellt wurde, soll nun in diesem Kapitel verdeutlicht werden, dass eine erfolgreiche Umsetzung strategische und organisatorische Anpassungen erfordert. Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen leiten sich aus dem theoretischen Rahmen, der Problemdefinition und der Inhaltsanalyse der Experteninterviews ab. Diese sind so formuliert, dass sie auf bestehende Strukturen genauso wie auf Neugründungen oder Umstrukturierungen angewendet werden können.

7.1 Ressourcen der Organisation

Funktionen wie A&R oder anzeigenbasiertes Marketing verlieren nicht an Bedeutung, sollten jedoch durch neue Kompetenzen ergänzt werden. Damit Labels langfristig handlungsfähig bleiben, bietet sich eine bewusste Ressourcenverteilung an, die kreative und beratende Kompetenzen abdeckt. Das Label braucht eine Rolle für Content-Creation und Community-Management. Content-Creation erweist sich als besonders zeitintensiv und beansprucht Produktmanager, die eigentlich strategische Aufgaben übernehmen müssten.²⁵⁰ Wenn eine interne Besetzung nicht möglich ist, bietet sich eine Zusammenarbeit mit spezialisierten Kreativagenturen oder freien Content-Creatoren an. Darüber hinaus ist Social-Media im digitalen Markt Voraussetzung. Aus den Expertenaussagen lässt sich ableiten, dass eine beratende Rolle, die Künstler bei der Entwicklung von Social-Media-Kompetenz und Karriereplanung begleitet, sinnvoll wäre. Vielen Künstlern fehlen Wissen und Ressourcen, um Plattformen ausreichend zu verstehen oder eigenständig Inhalte zu

²⁴⁷ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 488-496.

²⁴⁸ Vgl. Spangardt, Benedikt et al. 2019, S. 194-197.

²⁴⁹ Vgl. Experte 4, 6, Interview, siehe Anhang 4, 6.

²⁵⁰ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

erstellen.²⁵¹ Künstler brauchen darüber hinaus nicht nur technische Unterstützung, sondern auch Orientierung und langfristige Begleitung. Des Weiteren lohnt sich unabhängig von der Unternehmensgröße eine Aufgabenteilung, die spezialisierte Bereiche wie Buchhaltung, Rechtsberatung und PR gezielt auslagert. Gleichzeitig sollten Kernkompetenzen wie A&R, Marketing und Artist-Betreuung intern verbleiben. Labels, die klare Grenzen zwischen internen und externen Aufgaben ziehen, arbeiten effizienter und geraten weniger in operative Überlastung.²⁵² Darüber hinaus fördert hohe interne Transparenz, wie zum Beispiel durch offene Einblicke in Verträge das bereichsübergreifende Verständnis und stärkt die Zusammenarbeit im Team.²⁵³ Deswegen ist Voraussetzung, dass Verantwortlichkeiten klar benannt sind und alle Beteiligten ein gemeinsames Verständnis der angebotenen Leistungen entwickeln. Portfolioentscheidungen entstehen am besten unter Einbindung aller Bereiche, statt ausschließlich auf Geschäftsführungsebene.²⁵⁴ Anschließend sollte mindestens eine Person im Unternehmen mit der Auswertung und Interpretation von Plattformdaten beauftragt werden. Labels, die Daten konsequent als Steuerungsinstrument einsetzen, erzielen deutliche Wettbewerbsvorteile bei A&R-Entscheidungen, Release-Planung und Marketingbudgetierung.²⁵⁵ Des Weiteren ermöglichen es Kenntnisse über Analytics-Tools und externe Datendienstleister, teilweise echtzeitbasierte Kennzahlen zu Streams, Gerätenutzung und der geografischen Verteilung abzurufen. Gleichzeitig ist der Zugang zu relevanten Daten in der Praxis eingeschränkt und Daten sind plattformübergreifend kaum vergleichbar. Eine vollständige Customer-Journey lässt sich deshalb nicht nachvollziehen. Darüber hinaus haben viele Labels noch keine konsistente Dateninfrastruktur aufgebaut. Deswegen ist der Aufbau einer Datenschnittstelle sinnvoll, die Kennzahlen aus verschiedenen Plattformen wie Spotify, TikTok, Instagram und YouTube in einer gemeinsamen Übersicht zusammenführt. Tools wie Chartmetric oder Linkfire können als Grundlage dienen.²⁵⁶

7.2 Marketing

7.2.1 Social-Media-Strategie

Unter Musikerinnen und Musikern verbreitet sich häufig die Annahme, dass Labels durch die Digitalisierung an Relevanz verloren haben, und dass gerade Neueinsteiger davon

²⁵¹ Vgl. Experte 4, 6, Interview, siehe Anhang 4, 6.

²⁵² Vgl. ebd., siehe Anhang 4, 6.

²⁵³ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

²⁵⁴ Vgl. Hämmerle, Moritz et al. 2025, S. 23.

²⁵⁵ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²⁵⁶ Vgl. ebd., siehe Anhang 2, 6.

profitieren könnten. Die Veröffentlichung auf Streamingplattformen scheint technisch einfach und Social-Media-Kanäle wirken auf den ersten Blick wie schnelle Vermarktungswege mit großer Reichweite. Diese Einschätzung trügt jedoch. Algorithmen begrenzen die organische Reichweite erheblich. Deshalb ist es ohne nennenswertes Budget kaum möglich, in der Masse an Veröffentlichungen wahrgenommen zu werden. Social-Media-Plattformen sind komplex und erfordern daher ein fundiertes Fachwissen.²⁵⁷ Außerdem hat der digitale Wandel die Musikvermarktung grundlegend verändert. Die Medienlandschaft ist komplexer geworden und erfolgreiche Kampagnen erfordern heute eine langfristige Perspektive als früher. Des Weiteren benötigen Streamingeinnahmen im Vergleich zu physischen Verkäufen einen längeren Zeitraum, um vergleichbare Erlöse zu erzielen. Aus diesem Grund hat sich Content-Marketing von einer ergänzenden Maßnahme zu einem unverzichtbaren Werkzeug jeder Kampagne entwickelt.²⁵⁸ Zunächst beginnt eine wirksame Social-Media-Strategie mit der Definition klarer Ziele und geeigneter Kennzahlen. Es werden kurz- und langfristige Funktionen festgelegt, die einzelne Plattformen innerhalb einer Kampagne erfüllen und anhand welcher KPIs der Erfolg gemessen werden soll. Weil sich Zielsetzungen je nach Veröffentlichungsstrategie und Zielgruppe unterscheiden, müssen diese Kennzahlen projektspezifisch definiert werden. Für weniger etablierte Künstlerinnen und Künstler empfiehlt sich für den Anfang ein begrenzter Kanal von zwei bis drei Plattformen, die dafür mit gleichbleibender Qualität bespielt werden.²⁵⁹ Daraufhin wird ein neu veröffentlichter Beitrag zunächst von Algorithmus nur einem kleinen Kreis von Followern gezeigt. Reagieren diese positiv, wird der Beitrag einem breiteren Publikum oder dem Explore-Feed ausgespielt. Zeitliche Faktoren spielen dabei eine wichtige Rolle. Wenn nur unregelmäßig gepostet wird, riskiert das Label verzerrte Auswertungen, weil die Daten nur die Zeitpunkte tatsächlich erfolgter Beiträge widerspiegeln. Die organische Reichweite ist auf Social-Media-Plattformen stark zurückgegangen und liegt teilweise bei unter einem Prozent der Follower. Am Beispiel des Independent-Labels Majestic Casual wird verdeutlicht, dass Beiträge bei ungefähr 680.000 Facebook-Followern im Schnitt nur noch 50 bis 100 Reaktionen erzielen.²⁶⁰ Allerdings ist hier zu beachten, dass Facebook schon lang nicht mehr vom Massenstrom genutzt wird. Abschließend bestätigen die Experten, dass das Nutzungsverhalten auf Plattformen

²⁵⁷ Vgl. Geldner, Steffen 2021, S. 361.

²⁵⁸ Vgl. Stehr, Nina Christin 2021, S. 378–389.

²⁵⁹ Vgl. Geldner, Steffen 2021, S. 363f.

²⁶⁰ Vgl. ebd., S. 366f.

bekannt sein muss. Labels, die diese Funktionen verstehen und strategisch einsetzen, verschaffen sich einen messbaren Wettbewerbsvorteil.²⁶¹

7.2.2 Operative Marketingempfehlungen

Überlegungen wie saisonale Release-Fenster verlieren an Bedeutung. Entscheidend ist stattdessen die korrekte und vollständige Datenanlieferung und der Planung von Presave-Kampagnen und Playlist-Pitching.²⁶² Dabei ist zu beachten, dass Musikqualität die Grundvoraussetzung bleibt, denn ohne eine starke musikalische Basis kann selbst intensives Marketing keinen nachhaltigen Erfolg sichern.²⁶³ Zum einen ist schnelles Wachstum, ohne den gezielten Einsatz von Werbeanzeigen in sozialen Medien kaum zu erreichen. Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Kampagne sind sorgfältige Vorbereitung und zielgruppenkonformes Targeting. Wenn Anzeigen ausschließlich über vereinfachte Funktionen wie „Beitrag hervorheben“ geschaltet werden, drohen wirkungslose Ausgaben des Budgets. Dementsprechend ist stattdessen der Einsatz des Facebook-Werbeanzeigenmanagers empfehlenswert, durch den alle Anzeigen im gesamten Meta-Netzwerk gesteuert werden können. Grundsätzlich lohnt es sich, Werbebudget nur in Beiträge zu investieren, die auch im Feed veröffentlicht werden. Der Vorteil gegenüber reinen Werbeanzeigen liegt darin, dass erzielte Interaktionen dauerhaft im Profil sichtbar bleiben. Anzeigen auf Meta laufen in der Regel nicht länger als fünf Tage, weil danach eine Neuausrichtung mit optimiertem Targeting oder angepassten Kampagnenzielen notwendig wird. Bei YouTube kann die Laufzeit auf zwei bis drei Wochen ausgedehnt werden. Somit gilt beim Targeting je präziser die Zielgruppe definiert wird, desto geringer werden Streuverluste. Für ein kleines Budget empfiehlt sich eine potenzielle Reichweite von 50.000 bis 100.000 Personen. In dem Bezug erhöhen Custom-Audiences und Lookalike-Audiences die Erfolgsrate erheblich und sind am besten vor Kampagnenstart einzurichten. Darüber hinaus lassen sich Zielgruppen gezielt ausschließen, wie zum Beispiel bei bestehenden Fans, wenn ausschließlich neues Publikum erreicht werden soll.²⁶⁴ Zwei Experten äußerten durch die Befunde, dass Werbebudgets außerdem verstärkt auf TikTok-Kampagnen konzentriert werden sollte. Gleichzeitig wird klassische Plattformwerbung wie standardisierte Instagram-Ads zurückgefahren. TikTok-Kampagnen mit gezielt ausgewählten Influencern erzielen deutlich höhere Conversion-Raten. Entscheidend sind

²⁶¹ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁶² Vgl. Experte 4, 6, Interview, siehe Anhang 4, 6.

²⁶³ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁶⁴ Vgl. Geldner, Steffen 2021, S. 374f.

die strategische Budgetierung und die Auswahl passender Kreatoren.²⁶⁵ Zum anderen ist eine wiedererkennbare Künstleridentität heute ein entscheidendes Differenzierungsmerkmal. Labels unterstützen Künstler beim Aufbau zusammenhängender Narrative und visueller Identitäten, die über einzelne Releases hinauswirken. Kommunikation geht über reine Musikpromotion hinaus.²⁶⁶ Die Persönlichkeit des Künstlers ist dabei das wesentliche Kommunikationselement. Nachhaltige Reichweite und Fanbindung entstehen vor allem durch authentische Persönlichkeitsinszenierung. Folglich erweisen sich Livestreams als wirksame Möglichkeit zur Fanbindung. Sie fördern Interaktion, steigern Merch-Verkäufe und erzeugen unmittelbare Traffic-Impulse für neue Veröffentlichungen. Laut eines Experten bleibt YouTube eine nachhaltig starke Plattform zur langfristigen Fanbindung, weil hochwertige Musikvideos die Community festigen und damit bestehende Fans erhalten bleiben.²⁶⁷ Darüber hinaus gehören Influencer-Kooperationen als fester Bestandteil mit direkten Partnerschaften statt anonymer Werbeschaltungen in die Marketingstrategie. Das Platzieren von Songs in Videos von Influencern erzeugt hohe Multiplikatoreffekte und wirkt organisch, weil Konsumenten es nicht als klassische Werbung wahrnehmen.²⁶⁸ Micro-Influencer mit hoher Engagement-Rate können kosteneffizienter sein als große Reichweiten ohne Zielgruppenrelevanz. Zu beachten ist allerdings, dass Influencer-Marketing und TikTok-Kooperationen nicht für jedes Label und jedes Genre passen, entscheidend sind künstlerisches Profil, Zielgruppe und Plattformaffinität des Künstlers.²⁶⁹ Des Weiteren dienen direkte Vertriebskanäle wie eigene Bandshops und Newsletter für den Aufbau ergänzender Erlöswege und Kommunikationskanäle. Das Vertrauen in große Institutionen im Musikvertrieb schwindet in manchen Branchenteilen. Gleichzeitig gewinnen Superfan-Erscheinungen und direktere Vertriebsformen an Bedeutung.²⁷⁰ Während Independent-Labels digitale Plattformen primär für den Aufbau von Reichweite und Community nutzen, bauen sie gezielt Angebote über direkte Vertriebsstrukturen auf. Physische Produkte wie limitierte Vinylauflagen oder Merchandise wirken als identitätsstiftende Mittel innerhalb der Community. Aus diesem Grund kann eine bewusste Verknappung ihren symbolischen Wert erhöhen und verstärkt im selben Maße die Bindung zwischen Künstler und Publikum.²⁷¹ Besonders im Bereich Live bewerten jüngere Zielgruppen algorithmische Konzertempfehlungen auf Plattformen als überwiegend positiv. In einer

²⁶⁵ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²⁶⁶ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁶⁷ Vgl. ebd., siehe Anhang 2.

²⁶⁸ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²⁶⁹ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

²⁷⁰ Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

²⁷¹ Vgl. Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas 2023, S. 230ff.

Umfrage würden 94 Prozent der Befragten, sofern sie die Musik kennen, ein Konzert in Betracht ziehen, dass sie durch eine generierte Empfehlung entdeckt haben. In dem Kontext ermöglichen Plattformen wie Bandsintown eine direkte Vernetzung zwischen Künstler und Fans ohne eigenen Ticketvertrieb und lassen sich plattformübergreifend mit Social-Media-Kanälen synchronisieren.²⁷² Letztendlich werden Marketingentscheidungen auf Basis messbarer KPIs getroffen und Budgets werden dabei abhängig von Ergebnissen skaliert. Funktionieren Kampagnen dementsprechend messbar gut, wird darüber hinaus mehr investiert. Funktionieren sie aus verschiedenen Gründen nicht, wird nicht weiter investiert.²⁷³ In diesem Bezug ist algorithmische Performance als kontinuierlicher Optimierungsprozess zu verstehen. Weil organische Reichweite auf Plattformen wie Spotify vermehrt unterbunden wird, müssen bezahlte Formate gezielter eingesetzt werden.²⁷⁴

7.3 KPI-Framework

Ein ausgebautes KPI-Framework verschafft Independent-Labels die Möglichkeit, Marketingmaßnahmen analytisch zu bewerten, Budgets effizient einzusetzen und abschließend Kampagnen kontinuierlich zu optimieren. Zu Beginn eines neuen Projekts steht eine umfassende Bestandsaufnahme an. Dazu gehören die Auswertung aktueller KPIs, wie zum Beispiel von Umsatz und Streams über Social-Media-Followerzahlen bis hin zu Performance-Werten und die Analyse der bisherigen Zielgruppenansprache mit einer Bewertung des bestehenden Business-Partner-Netzwerks. Bei Folgeprojekten fließen Erkenntnisse aus dem Vorgängerprojekt ein und bilden rückwirkend eine wichtige Grundlage für die Budgetplanung.²⁷⁵ Wenn Labels konsequent mit KPIs arbeiten und Marketingbudgets gezielter einsetzen, haben sie bessere Möglichkeiten auf Risiken zu reagieren. Zudem sind je nach Kampagnenziel und Karrierephase des Künstlers unterschiedliche Kennzahlen relevant. Reichweite- und Sichtbarkeitszahlen messen anhand monatlicher Hörer, Follower-Wachstum, Impressionen und Playlist-Platzierungen, ob ein Artist wahrgenommen wird.²⁷⁶ Als nächstes erfassen Engagement und Fanbindung Likes, Kommentare, Saves, Shares und Livestream-Teilnahmen. Hierbei ist zu beachten, dass Engagement-Raten als stärkeres algorithmisches Signal gelten als reine Reichweite, denn ein gespeicherter Beitrag wiegt zum Beispiel mehr als ein Like.²⁷⁷ Daraufhin misst eine Conversion

²⁷² Vgl. Bodnár, Alice 2022, S. 52-68.

²⁷³ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²⁷⁴ Vgl. Experte 4, Interview, siehe Anhang 4.

²⁷⁵ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 496f.

²⁷⁶ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

²⁷⁷ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

die Klickraten auf Song-Links, Presave-Zahlen und Stream-Zuwachs nach Kampagnen.²⁷⁸ Abschließend wird die Kampagneneffizienz anhand von Cost-per-View, Cost-per-Click und Return on Ad-Spend bewertet und regelt ob Werbebudgets effizient eingesetzt werden können.²⁷⁹ Zusammenfassend ist ein KPI-Framework nicht als starres Kontrollsystem zu verstehen, sondern als flexibles Werkzeug, das projektspezifisch angepasst wird und als Grundlage für zukünftige Kampagnen und strategische Entscheidungen dient.²⁸⁰

7.4 Mitigationsstrategien

Die Umsetzung eines angepassten Leistungsportfolios ist mit Risiken verbunden, die frühzeitig erkannt werden müssen. Kleine Independent-Labels leiden häufig unter einer hohen Aufgabenverdichtung, bei der wesentliche Funktionen von wenig Personal übernommen werden, was zu Überlastung und qualitativen Einbußen führen kann.²⁸¹ Nicht alle Module des Portfolios müssen gleichzeitig angeboten werden. Daher reduziert ein schrittweiser Aufbau des Portfolios die operative Belastung und erlaubt eine gezielte Qualitätssicherung. Anschließend entstehen Spannungen häufig durch unterschiedliche Erwartungshaltungen. Künstler haben Erwartungen an Labelleistungen, die kleine Independent Labels zeitlich und finanziell kaum vollständig erfüllen können.²⁸² Hinzu kommen unterschiedliche Arbeitszeiten, weil Artists häufig abends oder am Wochenende arbeiten und eine direkte Erreichbarkeit erwarten.²⁸³ Daraus folgt, dass Abhilfe durch klare vertragliche Vereinbarungen über Leistungsumfang und Kommunikationswege geschaffen wird. Zum anderen stellt besonders die technische Überforderung wie die wachsende Komplexität digitaler Plattformen und datenbasiertes Wissen kleinere Labels vor Herausforderungen.²⁸⁴ KI-Tools sind in vielen Bereichen noch nicht ausgereift genug für einen zuverlässigen produktiven Einsatz.²⁸⁵ Sinnvoll ist ein schrittweiser Aufbau, bei dem zunächst wenige, dennoch gut beherrschte Werkzeuge etabliert werden, bevor die Infrastruktur erweitert wird. Darüber hinaus verfügen viele Artists weder über das Wissen noch die Motivation, Plattformdaten zu interpretieren oder strategisch zu nutzen.²⁸⁶ Das erschwert eine datenbasierte Zusammenarbeit und kann dazu führen, dass Empfehlungen

²⁷⁸ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

²⁷⁹ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁸⁰ Vgl. Geibel, Dirk 2021, S. 488-496.

²⁸¹ Vgl. Experte 4, 5, Interview, siehe Anhang 4, 5.

²⁸² Vgl. Experte 5, Interview, siehe Anhang 5.

²⁸³ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁸⁴ Vgl. Experte 6, Interview, siehe Anhang 6.

²⁸⁵ Vgl. Experte 2, Interview, siehe Anhang 2.

²⁸⁶ Vgl. Experte 2, 6, Interview, siehe Anhang 2, 6.

des Labels nicht nachvollzogen werden können oder umgesetzt werden. Verständliche Kommunikation führt Künstler schrittweise an datenbasiertes Denken heran, ohne sie neben ihrer eigentlichen Profession zu überfordern. Hinzu kommt eine wachsende Verbreitung von KI-generierter Musik, die den Wettbewerb um Aufmerksamkeit und Playlist-Platzierungen verschärft.²⁸⁷ Abschließend beschreiben Moritz Hämmerle et al. Erfolgsfaktoren von Transformationsprozessen, die sich auf die Implementierung des vorliegenden Portfoliokonzepts übertragen lassen.²⁸⁸ Kompetenzentwicklung meint den gezielten Aufbau digitaler Fähigkeiten in den Bereichen Content, Datenanalyse und digitales Marketing. In einer Unternehmensstruktur mit flachen Hierarchien und kleinem Team ist die Einbindung aller Beteiligten begünstigt. Portfolioentscheidungen können gemeinsam entwickelt statt Top-Down implementiert werden, was die Akzeptanz im Team erhöht. Der Einsatz besserer Prozesse zur Steuerung von Release-Management und digitalen Marketingmaßnahmen verhindert, dass strategische Veränderungen im operativen Tagesgeschäft versanden. Die Einführung standardisierter Abläufe erleichtert Skalierbarkeit und Effizienz. Folglich sind digitale Hilfsmittel und transparente Kommunikationsstrukturen dafür essenziell. Die angebotenen Leistungen des Labels brauchen kontinuierliche Überprüfung und Anpassung. Deswegen sollte das Feedback von Künstlern, Performance-Daten und Marktveränderungen in regelmäßigen Zyklen in die Weiterentwicklung einfließen.

8 Diskussion

8.1 Interpretation der Ergebnisse

Aus den Ergebnissen kann geschlossen werden, dass die Interviews, die in der Theorie erläuterten Transformationsprozesse der Musikwirtschaft bestätigen und darüber hinaus in einigen Aspekten ergänzen. Dabei resultiert als wesentliches Ergebnis, dass Independent-Labels in einem plattformdominierten und datengetriebenen Markt durchaus Vorteile gegenüber den Major-Labels besitzen. Diese Vorteile können allerdings nicht automatisch in Wettbewerbsfähigkeit übertragen werden, sondern setzen voraus, dass sie ihre Leistungsangebote strategisch anpassen. Alle Ergebnisse weisen darauf hin, dass Streamingplattformen als Gatekeeper darüber Einfluss haben, welche Musik sichtbar wird. Die in der Literatur aufgezeigte Dominanz der Streamingplattformen durch Jana

²⁸⁷ Vgl. Experte 3, 5, Interview, siehe Anhang 3, 5.

²⁸⁸ Vgl. Hämmerle, Moritz et al. 2025, S. 23.

Costas und Patrick Vonderau²⁸⁹ fügt sich in Robert Preys²⁹⁰ Beobachtung, dass die Relevanz der Daten beim Musikkonsum eine neue Bedeutung geschaffen hat, die Algorithmen statt menschlicher Kuratoren über Relevanz entscheiden. Zum anderen findet diese Perspektive in den Interviews durchgehend Bestätigung. Besonders greifbar wird das beim Playlist-Pitching. Wenn früher persönliche Kontakte zählten, entscheidet heute die technische Datenanlieferung über den Zugang zu Reichweite.²⁹¹ Außerdem haben die Interviews gezeigt, dass der Beitrag von Streamingeinnahmen zum Gesamterlös von der Größe der Zielgruppe abhängig ist. Labels mit kleinerem Publikum erreichen dadurch langsamer den Punkt, ab dem Streaming wirtschaftlich relevant wird.²⁹² Dabei liegt die Interpretation nahe, dass besonders Independent-Labels, die Nischen Inhalte anbieten, Streamingeinnahmen allein noch weniger als wirtschaftliches Erlösform in Betracht ziehen können. Schließlich zeigt Peter Tschmuck²⁹³, wie sich Independent-Labels von reinen Tonträgerherstellern zu umfassenden Dienstleistern gewandelt haben. Diesbezüglich verlagern sich die Erlöse auf Live-Auftritte, Merchandise, Brand Partnerships und Sync-Platzierungen. Des Weiteren bestätigen die Ergebnisse die fehlende Transparenz im Streamingmarkt. Die Schwierigkeiten Streamingeinnahmen nachvollziehen zu können,²⁹⁴ äußerten mehrere Experten aus eigener Erfahrung. Abrechnungen werden als zu komplex, verzögert und kaum überprüfbar wahrgenommen. Die Intransparenz betrifft nicht nur die Vergütung der Labels und Künstler, sondern auch den Zugang zu Daten der Streaming-services. Das Ergebnis deckt sich mit den von Ulrika Müller gewonnenen Einblick ins Konsumentenverhalten, das nicht allen Musikern gleichermaßen zur Verfügung steht.²⁹⁵ In diesem Zusammenhang weisen die Erkenntnisse aus den Ergebnissen außerdem darauf hin, dass die Independent-Labels mit pragmatischen Strategien gegen die bekannte Datenintransparenz reagieren. Ein Teil der befragten Experten werten verfügbare Daten manuell aus, setzen externe Analysetools ein und kompensieren dementsprechend fehlende Informationen durch Erfahrungswissen. Das verdeutlicht, dass die Intransparenz ganz konkrete operative Kosten verursacht, die besonders kleinere Labels mit wenig Ressourcen belasten.²⁹⁶ Anschließend bestätigen die Experten die Transformation der Arbeit. Die von Jana Costas und Patrick Vonderau²⁹⁷ benannte

²⁸⁹ Vgl. Costas, Jana; Vonderau, Patrick 2025, S. 340f, S. 335f.

²⁹⁰ Vgl. Prey, Robert 2019, S. 14-19.

²⁹¹ Vgl. Experte 3, 4, Interview, siehe Anhang 3, 4.

²⁹² Vgl. Experte 5, 6, Interview, siehe Anhang 5, 6.

²⁹³ Vgl. Tschmuck, Peter 2020, S. 566.

²⁹⁴ Vgl. Costas, Jana; Vonderau, Patrick 2025, S. 341f

²⁹⁵ Vgl. Müller, Ulrika 2019, S. 156-170.

²⁹⁶ Vgl. Experte 2, 4, 5, 6, Interview, siehe Anhang 2, 4, 5, 6.

²⁹⁷ Vgl. Costas, Jana; Vonderau, Patrick 2025, S. 340f.

Arbeitsverdichtung durch häufigere Veröffentlichungen, mehr Social-Media-Druck und die Notwendigkeit verschiedener Erlösformen, betrifft sowohl Künstler als auch Labels. Daraus kann abgeleitet werden, dass die Grenze zwischen Label- und Managementaufgaben verschoben wird. Labels übernehmen Aufgaben, die früher zum Künstlermanagement gehörten und Künstlerinnen und Künstler müssen unternehmerische Kompetenzen entwickeln, die vorher nicht Teil ihres Berufsbildes waren. Demzufolge analysiert Jonathan Kropf²⁹⁸, wie die vermeintliche Befreiung aus abhängigen Prozessen in permanenten Vermarktungsdruck umschlagen kann. Die Interviews zeigen allerdings kein rein negatives Bild dieses Aspektes. Einzelne Experten sehen die erweiterten Handlungsmöglichkeiten als Chance, solange klare Strategien und Prioritäten vorhanden sind. Daraus kann geschlossen werden, dass der tendenziell kritische Ausdruck der Literatur zum Arbeitswandel durch eine handlungsorientierte Einstellung abgeschwächt werden kann. Darüber hinaus erweist sich das Konzept der organisationalen Ambidextrie nach Simon J. Schneeberger und Anja Habegger²⁹⁹ als nützlicher Betrachtungsrahmen. Die Analyse der Experteninterviews macht sichtbar, dass Labels zwei Kompetenzen gleichzeitig abdecken müssen. Zum einen ihr Tagesgeschäft effizient abwickeln und zum anderen neue Leistungen erschließen. Die Ergebnisse decken sich mit dem Verhalten, das die beiden Autoren beobachten. Demnach erfordert es im Unternehmen eine offene Kommunikation, um Ambidextrie einzuführen, um die bestehende Pfadabhängigkeiten damit aufzubrechen. Abschließend sind die Experten beim Thema Künstliche Intelligenz zweierlei Meinung. Im Tagesgeschäft des Labels wird die Technik bereits aktiv eingesetzt, um Prozesse effizienter zu machen. Im Gegensatz dazu wird KI-generierte Musikproduktion überwiegend kritisch gesehen. Diese Erkenntnis lässt sich in die Diskussion zwischen Datenoptimierung und künstlerischer Integrität einordnen. Die Aussage von Sophie Brüggemann³⁰⁰ und Ulrika Müller³⁰¹, dass Algorithmen Homogenität fördern und Kreativität hemmt, deckt sich mit den Interviews. Im Gesamtüberblick bestätigen die Ergebnisse der Forschung die theoretisch aufgezeigten Transformationsprozesse in den wesentlichen Punkten. Mit der Analyse der Experteninterviews bestätigt sich die These, dass Independent-Labels am Markt unter der nötigen Handlungsmotivation an Bedeutung gewonnen haben. Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse wurde das Leistungsportfolio erstellt und

²⁹⁸ Vgl. Kropf, Jonathan 2017, S. 5ff.

²⁹⁹ Schneeberger, Simon J.; Habegger, Anja 2020, S.105-122.

³⁰⁰ Vgl. Brüggemann, Sophie 2021, S. 391-401.

³⁰¹ Vgl. Müller, Ulrika 2019, S. 160-170.

bietet einen Beitrag für die Forschung von Leistungsmodellen in der Musikindustrie im Kontext der digitalen Transformation.

8.2 Limitierung

Eine Limitierung dieser Arbeit entsteht vorwiegend aus einer begrenzten Anzahl von Befragten. Die Ergebnisse sind deshalb nicht vollumfänglich repräsentativ. Bei der Auswahl der Experten wurde zwar auf Variation bezüglich Musikgenre, Unternehmensgröße und Rolle geachtet, trotzdem bleibt das Sample auf wenige Stimmen begrenzt. Darüber hinaus fehlen zum Beispiel Vertreter großer Digitalvertriebe. Die halbstrukturierten Leitfadenterviews erlauben auf der einen Seite eine flexible Gesprächsführung und das Erfassen individueller Erfahrungen, schränken allerdings auf der anderen Seite die Vergleichbarkeit der einzelnen Gespräche ein. Weil die forschende Person den Leitfaden der Interviews für verschiedene Bereiche leicht angepasst hat, unterscheiden sich Schwerpunkte und Perspektive zwischen den Interviews leicht. Außerdem ist nicht auszuschließen, dass ein sozialerer Umstand die Antworten beeinflusst hat. Besonders bei einem sensiblen Thema wie Vergütung, Vertragskonditionen oder der Reflektion von eigenen strategischen Entscheidungen. Des Weiteren konnte ein Interview wegen technischer Probleme nicht aufgezeichnet werden und wurde anhand eines Gedächtnisprotokolls ausgewertet, das unmittelbar nach dem Interview erstellt wurde. Informationsverluste oder Verzerrungen durch die Fokussierungen von persönlich bevorzugten Themen sind hier nicht auszuschließen. Anschließend werden inhaltliche Limitierungen der gesamten Auswertung deutlich. Die Zuordnung der Leistungsmodule zu den drei Portfoliostufen basiert ausschließlich auf einer Analyse von Literatur und qualitativen Expertenmeinungen. Das Portfoliomodell ist deshalb erstmal ein Entwurf, dessen Umsetzbarkeit und wirtschaftliche Tragfähigkeit in dieser Arbeit nicht datierter überprüft wurde. Ob und unter welchen Bedingungen ein solches Leistungsmodell für ein Independent-Label finanziell und vertraglich realisierbar ist, wird in der Arbeit nicht beantwortet. Außerdem ist das Konzept auf den deutschsprachigen Markt und auf Independent-Labels zugeschnitten. Es ist nicht ohne Weiteres zu sagen, ob es sich auf andere Märkte oder Unternehmensgrößen übertragen lässt. Auch die genrespezifische Differenzierung, die in den Interviews als relevant herausgearbeitet wurde, konnte nur ansatzweise berücksichtigt werden. Die vorliegende Arbeit ist zudem eine Momentaufnahme eines sich schnell verändernden Marktes. Inhaltliche Themen aus der plattformrelevanten Literatur sind in wenigen Jahren eventuell schon überholt. Außerdem könnten einzelne Ergebnisse und Empfehlungen dieser Arbeit in den nächsten Jahren durch die Entwicklung neuer Technologien nichtig

werden. Schließlich ist die eigene Positionierung als Forschende Person im untersuchten Feld zu reflektieren. Einerseits ermöglicht Motivation zum Forschungsthema ein tiefes Verständnis der Branche und erleichtert den Zugang zu Informationen von Experten. Andererseits kann sie die Interpretation unbewusst durch persönliche Voreingenommenheit beeinflussen. Um dieser Tendenz entgegenzuwirken, wurde die Auswertung strikt an den Gütekriterien qualitativer Forschung nach Steinke orientiert. Allerdings ist eine vollständige Ausweitung subjektiver Einflüsse methodisch ausgeschlossen.³⁰²

8.3 Ausblick

Mit der vorliegenden Arbeit wurde das Ziel verfolgt, ein Leistungsmodell für die strategische Neuausrichtung von Independent-Labels zu erarbeiten. Für Forschung und Praxis ergeben sich daraus mehrere Möglichkeiten. Zunächst wäre eine empirische Validierung des Portfoliomodells am wichtigsten. Zum Beispiel könnte eine umfassendere Untersuchung mittels Fallstudie die Ergebnisse dieser Arbeit überprüfen und die Zuordnung der Leistungsmodule belegen. Besonders eine Längsschnittstudie, die die Implementierung eines solchen Portfolios über mehrere Geschäftsjahre begleitet, würde sichtbar machen, was in der Praxis funktioniert, an welchen Stellen Anpassungen nötig werden und welche Probleme vorher nicht absehbar waren.³⁰³ Zudem wäre auch ein internationaler Vergleich aufschlussreich. Die Musikwirtschaft ist zwar global interdependent. Dennoch könnte ein Vergleich zwischen den nationalen Märkten klären, ob das Modell übertragbar ist und wie es angepasst werden müsste. Darüber hinaus wird das Thema der KI in der Musikwirtschaft in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen. Diese Arbeit behandelt erste Einblicke in die praktische Nutzung und deren kritische Bewertung von Experten. Allerdings steht in diesem Kontext eine detaillierte Untersuchung der Auswirkungen auf Erlösformen noch aus. Besonders die Frage, wie das Urheberrecht an KI-generierter Musik angepasst werden soll, ist durch rechtswissenschaftliche Forschungen zu ergänzen. Ein weiteres potenzielles Thema ist das mehrfach geforderte alternative Vergütungsmodell der Streaming-Services.³⁰⁴ Auch die Experten fordern vermehrt ein alternatives Modell. Welche wirtschaftlichen Auswirkungen ein Wechsel vom aktuellen Pro-Rata-Modell auf ein faireres Vergütungsmodell hätte und wie es damit die Benachteiligung von Nischengenres und Neueinsteigern verringern könnte, ist bisher nicht beantwortet. Letztendlich bietet die das Leistungsportfolio für die Praxis eine Orientierung. Die

³⁰² Vgl. Döring, Nicola 2023, S. 108-113.

³⁰³ Vgl. ebd., S.215f

³⁰⁴ Vgl. Costas, Jana; Vonderau, Patrick 2025, S. 345.

Handlungsempfehlungen können zur organisatorischen Umsetzung und zur Marketingstrategie als Vorschläge dienen. Demnach verdient der Aufbau von Datenkompetenzen eine besondere Aufmerksamkeit. Die Interviews weisen darauf hin, dass die Fähigkeit, Daten auszuwerten und richtig zu nutzen, als einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren der kommenden Jahre gelten wird. Gleichzeitig verweisen die Ergebnisse auf erhebliche Kompetenzdefizite, die sich folglich durch die Weiterbildung des bestehenden Personals, die Akquise neuer Mitarbeiter oder die Zusammenarbeit mit externen Datendienstleistern lösen lassen. Darüber hinaus wird das Vertrauen in der Zusammenarbeit mit den Künstlern wichtiger. Dieses Ergebnis zeigt, dass Labels mit Transparenz als Unterscheidungsmerkmal einen Wettbewerbsvorteil erzielen können.

9 Fazit

Im Verlauf dieser wissenschaftlichen Arbeit wurde anhand der digitalen Transformationsprozesse veranschaulicht, wie ein Independent-Label sein Leistungsportfolio unter diesen veränderten Bedingungen strategisch neu ausrichten kann, um Künstlerinnen und Künstlern eine tragfähige Grundlage für nachhaltige Karriereentwicklung zu bieten. Die allgemeine Problemdefinition galt als Wegweiser für diese Arbeit und zeigte, warum bestehende Labelstrukturen den Anforderungen eines algorithmisch gesteuerten Marktes nicht mehr genügen. Nach der Recherche kristallisierte sich heraus, dass Independent-Labels gegenüber den Major-Labels über reale strategische Vorteile verfügen. Sie sind näher am Künstler, schneller in Entscheidungen und flexibler in der Anpassung an neue Marktbedingungen. Diese Vorteile materialisieren sich nicht automatisch von selbst. Sie müssen durch klare Strukturen, gezielte Kompetenzentwicklung und eine bewusste Auseinandersetzung mit Plattformlogiken und Dateninfrastruktur aktiv hergestellt werden. Darüber hinaus wurde in der qualitativen Befragung diese These bestätigt. Unter dem Aspekt der wirtschaftlichen Umstände hat die Empirie außerdem gezeigt, dass die Fähigkeit im Umgang mit Daten zur Schlüsselkompetenz wird. Labels, die Performance-Zahlen und Plattformdaten gezielt auswerten, treffen bessere A&R-Entscheidungen, setzen Marketingbudgets gezielter ein und können Künstler fundierter beraten. Gleichzeitig sind die praktischen Hürden erheblich. Plattformen sind intransparent und relevante Kennzahlen sind nur vereinzelt über verschiedene Anbieter verteilt einsehbar. Außerdem lässt sich die Customer-Journey eines Endnutzenden nach wie vor nur schwer vollständig abbilden. Diese Tatsachen machen deutlich, dass Intransparenz im Tagesgeschäft von Labels

konkrete Kosten verursachen kann. Zugleich konkretisiert die Auswertung der Befragung welche weiteren Bedarfe in der Praxis bestehen. Verschärft wird diese Situation durch die Realität des digitalen Marktes. Die durch das Internet beförderte Demokratisierung hat zwar die Zahl der Veröffentlichungen massiv erhöht, jedoch die durchschnittlichen Einnahmen pro Künstler durch Überversorgung gesenkt.³⁰⁵ Unbekannte Musikschaffende stehen vor der Herausforderung, in einer unübersichtlichen Angebotslandschaft überhaupt Aufmerksamkeit zu gewinnen. Gerade in diesem Umfeld bleiben Labels unverzichtbar, weil sie in den Aufbau neuer Artists investieren, Erfolge skalieren und vor allem über spezialisiertes Wissen in einem zunehmend komplexen Marktumfeld verfügen. Für einzelne Musikschaffende ist es schwer umsetzbar, diese Kompetenzen auf hohem Niveau stetig zu erneuern. Labels bieten hier einen ausschlaggebenden Mehrwert, weil deren Spezialistinnen und Spezialisten diese Entwicklungen kontinuierlich im Tagesgeschäft verfolgen können.³⁰⁶ Es kann davon ausgegangen werden, dass diese Tendenz als Differenzierungsmerkmal künftig weiter an Bedeutung gewinnen wird. Parallel dazu wurde das veränderte Berufsbild aller Beteiligten untersucht. Künstlerinnen und Künstler müssen heute weit mehr sein als Musiker. Content-Produktion und Plattformverständnis gepaart mit dem unternehmerischen Denken gehören zu einem Anforderungsprofil, das viele als belastend empfinden. Während auf der Seite des Labels die Grenzen zwischen klassischer Labelarbeit und Managementfunktionen verschwimmen. Das Portfoliokonzept reagiert darauf, indem es durch Module wie Content-Coaching und Social-Media-Support gezielt Entlastung schaffen kann, ohne dem Künstler die Kontrolle über seine Karriere zu entziehen. Die Unterstützung des Künstlers fungiert dabei als leitendes Prinzip. Es war bereits vor der Untersuchung bekannt, dass Streamingeinnahmen allein keine wirtschaftlich tragfähige Basis bilden. Die Arbeit zeigt jedoch, wie ein karrierephasenabhängiger Erlöspfad gestalten werden kann. Das entwickelte Portfoliomodell setzt genau hier an. Die Stufenlogik ist dabei keine starre Abfolge, sondern ein Orientierungsrahmen. Die Künstler wählen, orientiert am eigenen Bedarf, die einzelnen Module aus einem Baukasten aus, die je nach Karrierephase und individueller Situation passend kombiniert und angepasst werden können. Das Modell zeichnet sich dabei durch die Verknüpfung von erbrachter Leistung und vergüteter Beteiligung aus. Wenn alle Module in Anspruch genommen werden, kann im Umfang von einem 360-Grad-Modell gesprochen werden. Die Vertragslogik ist allerdings eine andere. Somit ist das Modell unabhängig der Reichweite und Intension des Künstlers beliebig skalierbar. Allumfassend beantwortet diese Arbeit

³⁰⁵ Vgl. Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas 2023, S. 240.

³⁰⁶ Vgl. Sin, Jeong-Won 2021, S. 505-510.

die Forschungsfrage mit einem klaren Ergebnis. Der Markt hat sich verändert, die Anforderungen an Labels haben sich verändert, und die Erwartungen der Künstler haben sich verändert. Eine Leistungspolitik, die darauf nicht reagiert, wird mittelfristig nicht bestehen. Das hier entwickelte Konzept liefert einen flexiblen Rahmen, der sich bei der Implementierung an unterschiedliche Labelgrößen, Genres und Ressourcenlagen anpassen lässt. Das Modell ist kein Dogma, sondern ein Ausgangspunkt, der mit der Praxis wachsen soll. In einer Branche, in der Vertrauensdefizite ein durchgängiges Thema der Experten waren, liegt die Aufgabe darin ein reflektiertes, transparentes und bewusstes Umfeld für alle Beteiligten zu schaffen.³⁰⁷

³⁰⁷ Rechtschreib- und Grammatikprüfung, siehe Anhang 8

Literaturverzeichnis

Ahlers, Michael; Grünewald-Schukalla Lorenz; Lücke, Martin; Rauch, Matthias (2019) Einleitung. Big Data und Musik. Zwischen Potenzial und Anwendung In: Ahlers, Michael; Grünewald-Schukalla, Lorenz; Lücke, Martin; Rauch, Matthias (Hrsg.): Big Data und Musik. Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung 1/2018. Wiesbaden: Springer. S.1-5.

Becker, Wolfgang; Ulrich, Patrick; Schmid, Oliver; Feichtinger, Christoph (2021) Digitalisierung von Geschäftsmodellen. In: Schallmo, Daniel R. A.; Rusnjak, Andreas; Anzengruber, Johanna; Werani, Thomas; Lang, Klaus (Hrsg.) Digitale Transformation von Geschäftsmodellen. Grundlagen, Instrumente und Best Practices. Wiesbaden: Springer. S. 269-272.

Blank, Désirée (2024) Transitionsmanagement: Lizenzierung im Wandel. Ein Ansatz zum Umgang mit Wandlungsprozessen in der Musikindustrie anhand potenzieller Transformationen des Datenmanagements. In: Grünewald-Schukalla, Lorenz; Hornberger, Barbara; Jóri, Anita; Lepa, Steffen; Schwetter, Holger; Winter, Carsten (Hrsg.) Musik und Krisen. Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung. Wiesbaden: Springer. S.11-40.

Bodnár, Alice. (2022) Recommended to you: Generierte Empfehlungen für Konzerte. Potenziale und Herausforderungen bei der Anwendung von Recommender Systems im Kontext von Konzerten. In: Ahlers, Michael; Grünewald-Schukalla, Lorenz; Jóri, Anita; Schwetter, Holger (Hrsg.) Musik & Marken. Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung. Wiesbaden: Springer. S.52-68

Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten (2018) Service Business Development. Entwicklung und Durchsetzung serviceorientierter Geschäftsmodelle. In: Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten (Hrsg.) Service Business Development. Methoden – Erlösmodelle – Marketinginstrumente. Wiesbaden: Springer. S.8-22.

Brüggemann, Sophie (2021) Big Data-Analysen zur Optimierung des Musikvermarktungsprozesses. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S.391–401.

Carstensen, Anita (2019) Big Data in der Praxis. Marketing in der Musikindustrie. Eine Momentaufnahme des Social Web In: Ahlers, Michael; Grünewald-Schukalla, Lorenz; Lücke, Martin; Rauch, Matthias (Hrsg.): Big Data und Musik. Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung 1/2018. Wiesbaden: Springer. S.129-151.

Costas, Jana; Vonderau, Patrick (2025) Vergütung im deutschen Markt für Musikstreaming. Die Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien. S.327-345

Dolata, Ulrich (2008) Das Internet und die Transformation der Musikindustrie. Rekonstruktion und Erklärung eines unkontrollierten Wandels. Berliner Journal für Soziologie, Band 37 (Heft 1) S.357-364.

Döring, Nicola (2023) Forschungsmethoden und Evaluation. In den Sozial- und Humanwissenschaften. 6.Auflage. Berlin: Springer. S.113-593.

Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (2021) Digitale Transformation und Musikwirtschaft. Warum die Branche nie wieder zur Ruhe kommen wird. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S. 26-36

Geibel, Dirk (2021) Produktmanagement im Wandel – Aufmerksamkeitsökonomie zwischen POS- und Social Media Marketing. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S.485-497.

Geldner, Steffen (2021) Einführung in die digitale Musikvermarktung am Beispiel von Facebook, Instagram und YouTube. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S. S.361-376.

Hämmerle, Moritz; Dworschak, Bernd; Schnalzer, Kathrin; Pokorni, Bastian; Ganz, Walter; Mack, Jessica; Tombeil, Anne-Sophie; Fischer, Thomas (2025) Industrial Transformation. Auf dem Weg in eine Wertschöpfung der Zukunft in Produktion und Dienstleistung In: Hölzle, Katharina; Riedel, Oliver; Bauer, Wilhelm (Hrsg.). Heilbronn: Fraunhofer Forschungs- und Innovationszentren HNFIZ. S.5-23.

Kitzberger, Ralf (2021) Die Konsequenzen und Auswirkungen der Digitalisierung auf die urheberrechtlich relevante Praxis der Musikwirtschaft. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S.162-170.

Kreutzer, Ralf T. (2021) Treiber und Hintergründe der digitalen Transformation. In: Schallmo, Daniel R. A.; Rusnjak, Andreas; Anzengruber, Johanna; Werani, Thomas; Lang, Klaus (Hrsg.) Digitale Transformation von Geschäftsmodellen. Grundlagen, Instrumente und Best Practices. Wiesbaden: Springer. S.38-64.

Kropf, Jonathan (2017) Der Wert der Musik: Aushandlungsdynamiken in der digitalisierten Musik-wirtschaft. In: kommunikation@gesellschaft, Jg. 18, Beitrag 8. Online-Publikation: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-52985-6> S.5-13. (Letzter Zugriff: 04.04.2026).

Locher, Christian (2022) Digitale Transformation. In: Fend, Lars; Hofmann, Jürgen (Hrsg.) Digitalisierung in Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen. Konzepte - Lösungen - Beispiele. Wiesbaden: Springer. S.229-242.

Meffert, Heribert; Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten (2018) Dienstleistungsmarketing. Grundlagen - Konzepte - Methoden. 9. Auflage. Wiesbaden: Springer. S. 273-277.

Müller, Ulrika (2019) Talententdeckung und -förderung im Zeitalter von Big Data. Der Einfluss von Datenanalyse auf das A&R-Management der Musikindustrie In: Ahlers, Michael; Grünewald-Schukalla, Lorenz; Lücke, Martin; Rauch, Matthias (Hrsg.): Big Data und Musik. Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung 1/2018. Wiesbaden: Springer. S.153-173.

Prey, Robert (2019) Knowing Me, Knowing You. Datafication on Music Streaming Platforms In: Ahlers, Michael; Grünewald-Schukalla, Lorenz; Lücke, Martin; Rauch, Matthias (Hrsg.): Big Data und Musik. Jahrbuch für Musikwirtschafts- und Musikkulturforschung 1/2018. Wiesbaden: Springer. S.9-21.

Riasanow, T.; Soto Setzke, D.; Böhm, M.; Krcmar H. (2022) Der Begriff der digitalen Transformation: Ein transdisziplinärer Literaturüberblick. In: Oswald, Gerhard; Saueressig, Thomas; Krcmar, Helmut (Hrsg.) Digitale Transformation. Fallbeispiele und Branchenanalysen Wiesbaden: Springer. S. 32-47.

Rotz, Jonas von; Tokarski, Kim Oliver (2020) Social Influencer. Eine Analyse ausgewählter visueller und auditiver Stile erfolgreicher Social Influencer auf YouTube. In: Schellinger, Jochen; Oliver Tokarski, Kim; Kissling-Näf, Ingrid (Hrsg.) Digitale Transformation und Unternehmensführung. Trends und Perspektiven für die Praxis. Wiesbaden: Springer. S.411-413.

Tschmuck, Peter (2019) Die ökonomischen Wechselwirkungen von Musikindustrie und Medien. In: Schramm, Holger (Hrsg.) Handbuch Musik und Medien. Interdisziplinärer Überblick über die Mediengeschichte der Musik. Wiesbaden: Springer. S. 564-567

Tschmuck, Peter (2020) Ökonomie der Musikwirtschaft. Wiesbaden: Springer. S.103-235.

Schneeberger, Simon Jonathan; Habegger, Anja (2020) Ambidextrie – der organisationale Drahtseilakt. Synergie zwischen Exploration und Exploitation als Voraussetzung für die digitale Transformation. In: Schellinger, Jochen; Oliver Tokarski, Kim; Kissling-Näf, Ingrid (Hrsg.) Digitale Transformation und Unternehmensführung. Trends und Perspektiven für die Praxis. Wiesbaden: Springer. 2020. S.105-123.

Sin, Jeong-Won (2021) Digitaler Musikvertrieb - Eine Bestandsaufnahme zur Entwicklung der letzten 20 Jahre. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S.505-510.

Spangardt, Benedikt; Herget, Ann-Kristin; Schramm, Holger (2019) Musik in der Werbung. In: Schramm, Holger (Hrsg.) Handbuch Musik und Medien. Interdisziplinärer Überblick über die Mediengeschichte der Musik. Wiesbaden: Springer. S. 194–197

Stehr, Nina Christin (2021) Aufbau und Durchführung einer Marketing- und Promotion-Kampagne für Künstler*innen. In: Endreß, Alexander; Wandjo, Hubert (Hrsg.) Musikwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung. Handbuch für Wissenschaft und Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. S.378-389.

Strunz-Happe, V.; Böttcher, T.; Weking, J.; Krcmar, H. (2022) Digitale Geschäftsmodelle. In: Oswald, Gerhard; Saueressig, Thomas; Krcmar, Helmut (Hrsg.) Digitale Transformation. Fallbeispiele und Branchenanalysen Wiesbaden: Springer. S. 83-102.

Strähle, Jochen; Jackson, Charline Susan (2023) Merchandising im Musikbusiness. In: Strähle, Jochen (Hrsg.) Mode und Musik. Wiesbaden: Springer. S.181-190.

Strähle, Jochen; Köhneke, Lukas (2023) Wie Digitalisierung die Musikbranche verändert. In: Strähle, Jochen (Hrsg.) Mode und Musik. Wiesbaden: Springer. S.228-240.

Anhang 1

Interview 1

Format: Telefonisch, nicht aufgezeichnet

Dokumentation: Gedächtnisprotokoll

Dauer: ungefähr 60 Minuten

Kontext: Künstler mit Berufserfahrung in einem Label

Der Artist schilderte einen beruflichen Werdegang, der sowohl institutionelle Ausbildung als auch praktische Branchenarbeit umfasst. Er war an der Popakademie Mannheim tätig, ist ausgebildeter Tonmeister und arbeitete zunächst im Label, bevor er begann, eigene Musik zu veröffentlichen. Parallel dazu entwickelte sich eine kontinuierliche künstlerische Laufbahn mit regelmäßigen internationalen Gigs; zum Zeitpunkt des Gesprächs stand eine anstehende Tour innerhalb der nächsten zwei Wochen bevor. Neben der eigenen künstlerischen Tätigkeit arbeitete er mit verschiedenen anderen Artists zusammen und veröffentlichte Musik auch in Kooperation mit etablierten Akteuren. Die Artist-Arbeit umfasst für ihn heute weit mehr als reine Musikproduktion. Content-Erstellung, die dazugehörige Social-Media-Arbeit sowie selbstorganisierte Releases sind feste Bestandteile seines Alltags. Der Artist beschreibt sich damit als weitgehend selbstständig agierenden Akteur, der sowohl kreative als auch organisatorische Aufgaben übernimmt. Streaming-Plattformen und Social Media nehmen aus Sicht des Artists eine zentrale Rolle für Sichtbarkeit ein. Artists würden zunehmend weniger als reine Musiker wahrgenommen, sondern müssten als performative Persönlichkeiten auftreten, die aktiv eine Marke aufbauen. Ein signifikanter Teil der Hörerschaft entstehe über algorithmische Playlists, wodurch Plattformlogiken maßgeblichen Einfluss auf Reichweite und Erfolg hätten. Der Artist berichtete zudem von Produktions- und Writing-Camps, in denen Produzenten explizit dazu angehalten würden, bestehende, erfolgreiche Sounds anderer Artists zu reproduzieren, da diese statistisch gut performen. Diese Praxis verstärke Homogenisierungstendenzen im Markt. Sowohl Plattformen als auch Labels werden als stark intransparent wahrgenommen. Das Pro-rata-Vergütungsmodell im Streaming wurde als grundsätzlich unfair beschrieben; gleichzeitig kritisierte der Artist, dass auch viele Labels ihre Abrechnungen nicht transparent offenlegen. In Reaktion darauf planen Artists zunehmend eigene Touren, um direkten Zugang zu Ticketverkäufen und Kundendaten (z. B. E-Mail-Adressen)

zu erhalten. Der Artist beschrieb den heutigen Künstler daher als „All-in-one“-Akteur, der Branding, Marketing, Touring und Musikproduktion gleichermaßen abdecken müsse. Als größte Belastung wurde der anhaltende Druck zur kontinuierlichen Social-Media-Präsenz benannt. Die inhaltliche und zeitliche Beanspruchung durch Content-Produktion wird als dauerhaft und anspruchsvoll erlebt. Unterstützung erhält der Artist dabei punktuell durch einen Artist Manager. Die Balance zwischen beruflicher Tätigkeit und Privatleben wird aktuell als gut beschrieben, jedoch betonte der Artist, dass dies das Ergebnis eines längeren Lernprozesses sei. Die Entwicklung klarer Strukturen und Prioritäten sei notwendig gewesen, um langfristig arbeitsfähig zu bleiben. Transparenz und respektvoller Umgang wurden als zentrale Voraussetzungen für eine funktionierende Zusammenarbeit mit Labels benannt. Der Artist berichtete von Fällen, in denen insbesondere Newcomer mit problematischen Vertragsklauseln konfrontiert würden, die zu einseitigen Vorteilen für Labels führten. Es existierten Situationen, in denen qualitativ starke Artists langfristig an ungünstige Verträge gebunden seien. Insgesamt wurde ein erhebliches Vertrauensdefizit gegenüber Labels beschrieben. Abrechnungen verzögerten sich teilweise über mehrere Wochen; in manchen Fällen sei es sogar vorgekommen, dass Labels auf Nachfragen nicht mehr reagierten. Der Artist betonte, dass man sich in vielen Fällen nicht auf Labels verlassen könne und deshalb gezwungen sei, Kontrollmechanismen selbst aufzubauen. Neben klassischen Einnahmen aus Gigs und Streaming nutzt der Artist alternative Erlösformen. Dazu zählen die Songproduktionen für andere Artists, der Verkauf von Sample Packs, ein Patreon-Modell mit exklusiven Songs, videobasierten Tutorials und Eins-zu-Eins-Unterricht. Insbesondere im Bereich Sample Packs und Sync sei grundsätzlich ein hohes Einnahmepotenzial vorhanden, jedoch nur dann, wenn die musikalische Qualität und Marktfähigkeit gegeben seien. Streaming wird als ergänzende, aber vergleichsweise geringe Einnahmequelle beschrieben. Der Artist äußerte eine klare Tendenz zu stärkerer Selbstständigkeit. Selbstveröffentlichungen, verbesserte Content-Strategien und eine geringere Abhängigkeit von Labels werden als zunehmend attraktiv wahrgenommen. Viele Artists hätten das Vertrauen in klassische Labelstrukturen verloren und sähen im Self-Release-Modell die Möglichkeit, Stress zu reduzieren und mehr Kontrolle über die eigene Karriere zu gewinnen. Dienstleister und Manager können aus Sicht des Artists sinnvoll sein, jedoch nur unter klar definierten Bedingungen und auf Basis von Transparenz und gegenseitigem Vertrauen. Insgesamt wurde die aktuelle Situation nicht als dramatisch

oder tragisch beschrieben, sondern als struktureller Wandel, der neue Anforderungen mit sich bringt und Anpassungsfähigkeit erfordert.³⁰⁸

³⁰⁸ Sprachliche Strukturierung, siehe Anhang 7

Anhang 2

Interview 2

Format: Telefonisch

Dokumentation: Transkript

Dauer: ungefähr 50 Minuten

Kontext: A&R-Manager

Forscher: Gibt es auch andere Labels, bei denen du dir direkt vorstellen könntest zu arbeiten oder ist die Auswahl für dich, für deine Vorlieben, auch ziemlich begrenzt?

Experte: Gute Frage. Also da mache ich mir sowieso Gedanken drüber wegen **** und so. Und ich finde Label X ist eine sehr coole Firma, so eine der besten und erfolgreichsten natürlich. Aber jetzt halt durch ****, also man muss halt schauen, ich bin ja hauptsächlich als A&R tätig, also, dass ich halt neue Künstler akquirieren muss und ja, es ist halt die Frage. Ich habe halt schon gemerkt, durch **** jetzt die vergangene Woche, du bist jetzt seit einer Woche draußen ungefähr, die Leute haben halt keinen Bock mehr auf Label X und dann kannst du deine Arbeit nicht mehr machen, egal wie gut du die versuchst zu verhandeln und so. Wenn halt die Außenwirkung von Label X **** ist, dann kannst du deine Arbeit nicht mehr machen. Also deswegen, Label X ist jetzt in den letzten drei Monaten sehr viel schlechter geworden als vor einem halben Jahr waren wir Peak. Du konntest jedem signen, weil alle hatten Bock auf Label X. Der Ruf hat sehr gelitten leider. Aber wenn die Firma sich wieder fängt, dann wird es sehr cool hier zu arbeiten und auch eine Traumfirma, glaube ich. Aber momentan ist es so mittel, dass ich auch überlege zu gehen, wenn das Gehalt nicht passt. Und dann muss ich auch sagen, ich würde halt schauen, wo ich noch was lernen kann, weil ich muss sagen, jetzt gebe ich eher ein bisschen ab, anstatt ich noch Wissen bekomme. Und ich kann mir vorstellen, zu einem Major zu gehen, einfach um die Erfahrung mitzunehmen, weil es ist halt ein ganz anderes Arbeitsverhältnis, ne, so Großkonzerne. Du hast halt deine geregelten Arbeitszeiten und deine Aufgaben, die du machen musst und hier ist halt super divers und du bist in allen Themen mal drin, das ist sehr anders, weil ich glaub, es ist wichtig, auch mal einen Major mitzunehmen, das kann ich mir vorstellen. Oder was ich halt richtig geil fand bei Label X am Anfang, wir waren ein sehr, sehr kleines Team und konnten die Firma so voranbringen

und da bin ich jetzt halt auch mit Partnern in Kontakt, zum Beispiel der Major X, ist ein enger Partner von uns, da könnte ich zum Beispiel arbeiten. Oder auch bei anderen kleinen, Label X ist auch ein Label, was ich interessant finde. Ja, aber das muss ich mal schauen.

Forscher: Ich bin schon mal gespannt, wo die Reise hinführt. Und wenn du magst, können wir eigentlich direkt starten mit den ersten paar Fragen. Zum Beispiel, welche Entwicklungen im Bereich Streaming und algorithmischer Sichtbarkeit hat deine Arbeitsweise am stärksten verändert in den letzten Jahren.

Experte: Ich würde sagen, für mich und auch für meine Stimme hat das relativ wenig Einfluss, denn es gibt ja Playlists, die algorithmisch generiert werden. Und es gibt Labels, deren Geschäftsmodell ist große Playlists, denen die halt gehören.

Und dann haben sie Algorithmen und schauen, welche Songs passen und platzieren die da. Aber wir machen es so, wir pitchen auch an die DSPs und sagen, hey, wir haben hier einen neuen Song. Aus den Gründen würden wir uns freuen, wenn ihr den in diese Playlist featurt. Und ob die Playlist jetzt zum Beispiel Algorithmus, also durch einen Algorithmus gebaut wird oder nicht, hat auf uns keinen Einfluss. So, ob wir da landen oder nicht, wir pitchen halt und wenn es klappt, klappt es und wenn es nicht klappt, klappt es nicht. Aber das hat dann keinen Einfluss, ob die Playlist mit einem Algorithmus gebaut wird.

Forscher: Okay, und inwieweit beeinflussen Plattformdaten oder Analytics heute deine Entscheidungen?

Experte: Extrem stark, also ich würde sagen, also das ist der wichtigste Punkt von Entscheidungen. Ich beziehe es jetzt mal auf meine Arbeit als A&R, also Künstlerakquise. Und ja, da kann man ja verschiedene Aspekte schauen. Man kann schauen, wie gut kann der Typ singen, was für ein Talent hat der. Was für einen Katalog hat er und so weiter und so fort, was für Connections hat er, das ist auch ein sehr, sehr wichtiger Punkt. Also wie gut ist sein Netzwerk, weil das ist halt auch was aus über die Wahrscheinlichkeit, wie erfolgreich er wird. Der wichtigste Punkt sind halt einfach Daten. Wenn ich sehe auf Social Media, momentan hat sein Social Media Profil Drive, momentan sind die Views viral, da sind die Zahlen das Wichtigste, auch wenn er richtig ****sinkt, ist mir das wirklich egal. Oder wenn ich sehe, es gibt bei der GEMA zum Beispiel einen Auszug, wo du sehen kannst, wie viel hat er in den letzten Jahren verdient. Und daran kannst du ganz einfach hochrechnen, wie viel, wie viel der verdient wird, werden wir den jetzt zahlen. Und wenn die Zahlen gut sind, dann ist es ein sehr gutes Signing für uns. Aber wenn, wenn das

Talent, nur das Talent gut ist, aber die Zahlen nicht gut, dann ist es völlig uninteressant für mich. Heißt, auf deine Frage zu antworten, wie wichtig Zahlen und Daten sind, ist so der wichtigste wichtigste Faktor für meine Arbeit. Und wenn ich es jetzt mehr auf vielleicht Produktmanagement bezieht, da ist es auch so, dass die halt sehr mit Zahlen arbeiten. Wir sagen auch, wir sind die Techfirma der Musikindustrie, weil die halt alles datengetrieben machen und im Marketing halt genauso. Man spendet halt irgendwie Tausend Euro in der TikTok Kampagne und wenn die Zahlen sagen, es funktioniert, die Videos funktionieren, dann spenden wir noch mehr Geld den Creator, wo es funktioniert. Und deswegen, Daten sind ein sehr wichtiger Punkt für Entscheidungen.

Forscher: Und wo erlebst du aktuelle Grenzen durch zum Beispiel Plattformlogiken oder fehlende Datentransparenz?

Experte: Naja, es ist schon so, zum Beispiel Spotify, gibt es da einen Datenpreis zu Streams und so, aber die Unternehmen X zum Beispiel, da siehst du die Zahlen nicht, wenn du nicht Zugang zum Disco hast. Und oft ist es so, wenn wir jetzt einen Produzenten sein möchten, Da siehst du die Zahlen nicht, weil der hat kein Spotify-Profil. So und dann musst du halt das an Art, also an den Songs, die er produziert hat, hochrechnen und oft fehlen dir halt einfach die Daten von zum Beispiel Apple Music, Amazon Music, Deezer und so weiter, weil du halt noch Spotify die Zahlen hast. Es hier ist das Problem, dass wir die Daten nicht haben, sehr groß und wir brauchen die Daten in vielerlei Hinsicht. Also im Verlag zum Beispiel brauchen wir die Daten, um Reklamationen zu machen. Reklamation ist bei der GEMA, die GEMA zahlt uns aus für unsere Autoren. Und wir können der GEMA sagen: Hey, GEMA, hier fehlt uns Geld. Anhand dieser Daten, die wir von einem Distributor bekommen, müsste der Song so und so viel Geld eingespielt haben. Wir haben aber von euch als GEMA nur so und so viel bekommen. Bitte gebt uns mehr. Und das ist ein Riesenproblem, dass wir nicht an diese Daten rankommen, aufgrund, wie du gefragt hast, fehlender Datentransparenz. Also das ist ein sehr großes Problem bei uns. Ja. Und jetzt müssen wir uns einen Partner holen dem wir Geld bezahlen, der eben die Daten uns geben kann. Also das ist ein großes Problem.

Forscher: Das hätte ich nicht gedacht. Und welche Anforderungen bringen digitale Plattformen heute an Artist und deine Labelarbeit mit sich, dann in dem Fall.

Experte: Naja, erstmal, dass man sie nutzen muss. Wenn man sie nicht nutzt, dann kannst du nicht erfolgreich werden. Also das ist die erste Anforderung, dass sie genutzt werden müssen. Und die zweite Anforderung, die mir einfällt, ist, dass sie auch

verstanden werden müssen. Also du musst halt verstehen, was richtig ist und du musst versuchen, also je besser du es kannst, desto besseres Label bist du, je mehr du diese Plattform verstehst, ne, also wenn du weißt, warum welche TikToks viral gehen, dann bist du besser, heißt die Anforderung ist, wenn du ein gutes Label sein möchtest, dass du die Plattform verstehst, zum Beispiel hierfür ist, wir haben gemerkt und das ist so ein Hack, den wir jetzt seit längerer Zeit machen, ein Video funktioniert besser, wenn du einen eigenen Kommentar unter dein eigenes Video schreibst, weil. Die Leute gehen drauf und schauen sich das an und dadurch hat das Video mehr Interaction und kommentieren vielleicht auch was. Und das hat so einen großen Einfluss gemacht, das haben wir mit Daten analysiert, das ist voll wichtig. Oder auch bei YouTube, anstatt dass du in die Infobox irgendwie schreibst, hey kaufst meinen Merch, musst du einen eigenen Kommentar schreiben und da schreiben, jo Leute, wie findet ihr das Video und kaufst meinen Merch, weil es auch wieder Interaktion fördert. Es gab auch irgendwie Studien darüber, von wegen hey, Wenn du, was die Leute am meisten anschauen, wenn die auf der YouTube-Seite sind und das meiste ist halt der Kommentarbereich und die Infobox wird von ganz wenigen Leuten gelesen. Deswegen schreib einen eigenen Kommentar und mach da die wichtige Info hin. Heißt, um das wieder kurz fassen auf deine Frage zu antworten, die Anforderung ist eben, alle Plattformen zu nutzen und zu schauen, welche Plattformen sind wann wichtig und auch diese Plattform zu verstehen. Weil wenn du nicht weißt, was du posten musst und warum, dann bringt dir das nichts. Ein weiterer Aspekt wäre auch, auch nichts, wenn du auf Social Media erfolgreich bist, wenn du es nicht schaffst, die Aufrufe auf Social Media zu converten zu Musikplattformen wie Spotify und da musst du dir halt auch Gedanken machen, wie du die Videos gestaltest, damit du es schaffst von den Plattformen auf, na ja, also von den Videoaufrufen, dass die Streams generieren und die Leute auf Spotify rübergehen und da gibt es halt auch Hacks, Hacks, wo du den Link platzierst, zum Beispiel Instagram Stories. Das machen halt viele Labels, die es halt nicht so gut verstehen. Die machen halt um Freitag, 0 Uhr eine Story, wo sie einen Link vom Spotify-Album machen und dazu ein Bild oder so. Und das funktioniert so Mitte und wir haben halt gemerkt, wenn du den Link im unteren Drittel des Bildschirms platzierst, ist die Wahrscheinlichkeit viel höher, dass die Leute draufklicken. Weil das halt für den Daumen an deiner Hand viel einfacher ist und die einmal draufklicken. Und dazu kommt auch noch, du kannst entweder den Link von dem Album in die Story packen oder den Link direkt vom Song. Also auch wenn du eine Single hast, ist das ja nur ein Song, trotzdem kannst du zwei verschiedene Links verwenden. Wie wir sehen bei den Majors, die verwenden halt immer den Link zu dem Album, aber wenn du dann auf den Link

drückst, wird der Song nicht direkt abgespielt. Wenn du den anderen verwendest, dann wird der Song direkt abgespielt, wenn du auf den Link klickst. Genau, das sind so Kleinigkeiten, die halt wichtig sind. Du musst die Plattform verstehen und richtig nutzen und das Ziel haben, in Streams übertragen zu können.

Forscher: Das ist echt auf jeden Fall mal so eine richtige Feinarbeit. In Bezug auf Artist, du hast gesagt, du bist ja als auch A&R tätig und arbeitest ja mit den Artists dann auch vor allen Dingen nah zusammen. Wo siehst du da die größten Belastungen oder Engpässe in der täglichen Zusammenarbeit mit Artist?

Experte: Ja, ja. Für mich persönlich, ich glaub, dass den meisten ein bisschen das Wissen fehlt, warum was wichtig ist. Zum Beispiel wie im Verlag, wir müssen zu jedem Song die Splits haben. Splits sind immer die Aufteilung, wer wieviel Urheberrecht hat und die gibst du jedem Song. Wir brauchen die, damit wir die GEMA-Meldung machen können. Weil wenn die GEMA-Meldung nicht gemacht wird, gibt es kein Geld für niemanden. Uns ist sehr wichtig, dass die GEMA-Meldung sehr schnell passiert, mindestens zwei Wochen nach Release, aber am besten schon vor Release. Das Problem ist, in der Kommunikation mit Artist, die wissen das, aber denen ist nicht bewusst, wie relevant das ist. Und oft ist es so, die haben den Release und schreiben uns dann nicht, ja, hier sind die Splits zu dem Song, Oder sie teilen uns gar nicht mit, dass sie einen Wiki hatten, einfach weil denen das Wissen fehlt und das ist dann übel anstrengend, weil uns so voll viel Geld verloren geht, weil die uns einfach nicht darauf hinweisen. Oder ich schreib: 'Jo, kannst du bitte noch die Splits durchgeben?' Dann gibt es halt keine Antwort, weil die nicht die Relevanz davon verstehen. Also ist in der Kommunikation auf jeden Fall schwierig. Ansonsten hab ich persönlich keine großen Hürden oder Schwierigkeiten in der Kommunikation mit Artists. Ja, vielleicht vielleicht die die Erreichbarkeiten sind schwierig, weil halt Artists oft am Wochenende anschreiben, weil die halt auch am Wochenende in Sessions sind. Und da ist halt ein großes Hindernis, dass man eigentlich am Wochenende nicht arbeitet und dafür nicht bezahlt wird. Aber wenn der Artist ins Studio muss, dann ruft er dich natürlich an. Und dann versucht man dem auch zu helfen. Das sind so persönlich die größten Schwierigkeiten in der Kommunikation mit Artists bei mir. Die sehen dann irgendwie, okay, ihr habt 50.000 Euro Marketing-Spams und dann verstehen die sich, denken so, hey, das will ich nicht freigeben, aber wir berechnen das natürlich und schauen, ob das sich lohnt. Und das muss man denen erklären. Und oft wollen die nicht so viel Geld ausgeben. Oder wenn man irgendwie einen Deal schickt, also vor der Zusammenarbeit, und sagt: 'Hey, ihr kriegt die und die VZ, also Vorauszahlung, davon sind

dann 20K für dich von 50K für Marketingbudget. Dann verstehen die auch nicht, dass es wichtig ist. Am besten wäre es für die, wenn man sagt, alles ist Marketing-Budget, weil je mehr du in die Musik investierst, desto erfolgreicher wird die Musik. Aber da ist einfach wieder dieses Wissensverhältnis, auch im Label, dass halt den Art, das Wissen fehlt, wie sich diese Podside zusammensetzt und so. Und das ist die, die Zusammenarbeit auf jeden Fall erschwert. Und natürlich auch im Label ein sehr großer Punkt ist die Auswahl von Songs. Wenn du als A&R im Label sagst, jo lass mal den Song releasen, lass den Kunden wieder beginnen, die Marketingidee und der Artist sagt, ja, ne, fühl ich nicht, so einfach kein Bock, so, dann geht's halt nicht. Und das ist halt sehr schwierig, weil man das dann erklären muss, weil im Endeffekt der Artist dann doch die Entscheidung hat darüber, was wir machen. Und das ist auf jeden Fall ein großes Hindernis.

Forscher: Das hört sich auf jeden Fall manchmal ziemlich schleppend an. Und welche Prozesse oder Aufgaben würdest du denn heute am stärksten oder am liebsten automatisieren oder outsourcen in andere Dienstleistungen?

Experte: Ja, also was wir outsourcen, ist zum Beispiel sehr viel Admin-Arbeit. Zum Beispiel gibt es das Leistungsschutzrecht, das ist eigentlich wie das Urheberrecht, nur ein bisschen kleiner und nicht so relevant. Trotzdem wirst du in Deutschland und in den meisten Ländern auf der Welt vergütet für deine Leistung. So wie du auch für dein Urheberrecht vergütet wirst von der GEMA. Du wirst für deine Leistung vergütet von der GVL in Deutschland. Und hier hätten wir es jetzt so machen können, dass wir uns reinfuchsen und uns überlegen, ach wie genau funktioniert jetzt die GVL, wie muss ich Recordings anmelden, dass ich vergütet werde, worauf muss ich achten, dass alle Gelder ankommen. Das ist halt super komplex und super schwierig zu durchschauen, vor allem wenn es dann halt weltweit ist und nicht nur deutschlandweit, weil wir es auch eben weltweit Releases haben. Da haben wir uns Gedanken gemacht und dachten uns, **** das ist voll anstrengend. Aber natürlich versuchen wir alles intern zu machen, weil wir so am meisten Geld haben. Aber hier haben wir dann die Entscheidung getroffen, wir kennen uns nicht aus und wir wollen uns nicht darauf spezialisieren. Dann haben wir uns geschaut, wer bietet dir diese Dienstleistungen an und haben dann das Thema Outgesource, also alles was Leistungsschutz angeht, haben wir einen Partner ausgesottet, der kriegt dann so und so viel Prozent von uns und dafür kümmert er sich halt darum, dass alle Gelder bei uns ankommen und das ist ein klassisches Ding, was wir Outgesource haben.

Forscher: Okay und um nochmal in den Bezug auf Artists zu kommen. Wie kann ein Release oder auch ein Artist erfolgreich werden? Welche Faktoren entscheiden heute

aus deiner Sicht über Erfolg eines Releases, aber auch jenseits der Musik selbst? Also jetzt, du weißt, was ich meine, gell?

Experte: Ja, ich weiß nicht genau, was du meinst. Am wichtigsten ist trotzdem auf jeden Fall der Song. Der Song muss gut sein, also das ist die Grundbasis. Und wenn das nicht stimmt, dann kannst du so gut Marketing haben, wie du willst, es wird nicht funktionieren. Ich würde sagen, theoretisch ist dann der einzig und allein entscheidende Faktor außerhalb der Musik das Glück natürlich und danach ist es Marketing. Marketing kann man dann auch nochmal separieren, wie gut machst du Marketing und wie viel Geld gibst du aus. Also es ist eine ganz klare Korrelation zu sehen zwischen wie viel Geld gibst du aus und wie erfolgreich wird das sein. Also das ist ein extrem wichtiger Faktor. Also deswegen würde ich zuerst dazu was sagen. Eben deine Frage ist, wie erfolgreich, also warum wirken Sorgen erfolgreich? Ich würde auf jeden Fall sagen, wie viel Marketingbudget setzt du ein und wie schlau setzt du das Marketingbudget ein? Du kannst zum Beispiel Facebook Werbung setzen, das wird nicht viel bringen. Was viele machen, ist zum Beispiel auch Instagram Werbung, dass die halt da irgendwie sagen, okay, weil man es halt so macht. So machen es die Majors zum Beispiel. Die haben ihre Verteilung und sagen halt, okay, wir machen bei jedem Marketingbudget 25 Prozent über Instagram Werbung. Und das funktioniert vielleicht auch, aber es funktioniert halt nicht gut. Weil wie oft hast du eine Instagram Werbung gesehen oder hast du gedacht, okay, ich hör mir jetzt diesen Song an. Deswegen würde ich sagen, ist es sehr wichtig, wo du das Marketing Budget reinsteckst und eine sehr gute Strategie ist, den in TikTok Kampagnen zu investieren. Und da ist halt so, du kannst Mikro-Influencer anschreiben oder große Influencer und je nachdem, was für ein Artist du hast, schreibst du halt irgendwie 1000 Influencer an oder 100 oder 500 und sagst ihm, hey, ihr kriegt 200€, wenn du ein Video mit dem Song postest und zu dem zu dem Zeitpunkt sollt ihr das posten und ich muss ganz kurz was drehen, mhm, das ist halt dann Wichtig, wo du das Geld ausgibst und wie du es ausgibst. Aber so TikTok Kampagnen zu machen, sind sehr wichtig, damit man erfolgreich wird. Ein gutes Beispiel hierfür ist direkt der Track X von dem Künstler X. Dann haben wir gearbeitet, der Künstler war davor bei 100.000 monatlichen Hörern oder so. Dann haben wir den Track mit ihm gearbeitet gemeinsam. Das ist ein Welthit geworden. Der war in den Top 50 Global, hat das eine halbe Milliarde Streams gemacht. Durch diese TikTok Kampagne, wo wir eben Geld eingesteckt haben, Wir haben da, glaub ich, 200.000 Euro in TikTok Kampagne gesteckt. So, das ist halt, das ist das Wichtigste, damit es funktioniert. Und es lohnt sich halt auch, wenn du immer schlau berechnest, wie viel Streams

brauch ich, damit ich das Marketingbudget wieder einspielt. Ansonsten bringt dir das hier nichts. Also das ist auf jeden Fall ein sehr wichtiger Faktor. Und ansonsten halt, wie du deinen organischen Content gestaltest. Also wir posten ja auch Videos dann mit dem Song, mit unserem Artist. Und manche posten halt einfach ein Video, aber das ist jetzt das, was ich dir gerade eben erklärt habe, ist doch wichtig, wie du die Videos gestaltest. Einerseits das und halt auch schreibst du einen eigenen Kommentar, das ist ein kleiner Faktor, machst du den Link hin, mit wem kollaborierst du. Das sind so Kleinigkeiten, die auch ausschlaggebend sind, wie erfolgreich das dann wird.

Forscher: Okay, nice. Das war jetzt auch viel über die erfolgreiche Seite der Medaille. Was würdest du zu der umgekehrten Seite sagen, also zum Beispiel welche Fähigkeiten oder Services fehlen den Artists heute am häufigsten, um in digitalen Märkten erfolgreich zu agieren, aus Sicht eines Artists jetzt?

Experte: Ja, man kann sich ja mal die Artists anschauen, bei denen es funktioniert und bei denen es nicht funktioniert. Und ein großer Unterschied ist einfach so die Social-Media-Affinität. Also ein Thiago zum Beispiel, der kann das sehr gut. Für den ist es kein Aufwand in seinem Alltag einfach kurz eine Instagram-Story zu machen. Die ist lustig und die funktioniert und gibt dem Geisteskrank viele Aufrufe. Einfach weil er der Charakter dafür ist. Aber zum Beispiel haben wir auch einen anderen Künstler, der heißt Name X. Der ist einfach nicht so eine Social Media Person. Und er versucht es auch, aber für ihn ist es voll schwierig, Videos zu machen, und die funktionieren dann auch nicht, weil er von der Art einfach nicht so offen ist. Und ich würde sagen, das ist eine der wichtigsten Sachen, die du haben musst als Artist, um in digitalen Märkten heute zu funktionieren. Du musst dich als Gesicht zeigen, du musst dich erst einer Person zeigen und nicht nur die Kunst sprechen lassen. Und es liegt eben nicht jedem. Also um es noch mal anders zu sagen, ich glaube, was der Kernpunkt ist. Heutzutage durch die digitale Märkte reicht es nicht mehr, nur coole Musik zu machen und die irgendwie an den Mann zu bringen mit einem gut gestylten Musikvideo, sondern du musst auf irgendeine gewisse Art und Weise heutzutage auch Influencer sein. Und das können halt die wenigsten.

Forscher: Ja krass, das glaube ich. Welche Strategien hat sich bei dir als besonders wirksam erwiesen, um zum Beispiel Reichweite Audience Building nachhaltig zu stärken? Du hast es jetzt vorhin mit dem TikTok angesprochen. Gäbe es denn, also mit der TikTok Kampagne, gäbe es da noch was anderes, was jetzt noch erwähnenswert wäre, oder wäre das hiermit abgeschlossen?

Experte: Ja, sehr Beispiel hierfür ist die Band X, die wir releasen bzw. die haben uns jetzt ja verlassen. Die haben wir auf jeden Fall groß gemacht. Und wenn du dir jetzt mal den TikTok anschaust, wirst du merken, 95% ihres Contents sind über ihre Persönlichkeit und nicht über ihre Musik. Und ich merke auf jeden Fall, dass es super, super wichtig ist, dass du nicht nur Postings zu der Musik machst, sondern auch zu dich persönlich oder zu irgendwelchen Challenges, einfach die lustig ist, nur weil dadurch hältst du einfach Reichweite und vor allem nachhaltig Reichweite, weil die Leute dich als Person spannend finden und nicht nur die Musik. Und die Reichweite kannst du halt immer in ganz kleinen Sätzen nutzen. So machen die es zum Beispiel, die haben ein Video, was nichts mit ihrer Musik zu tun hat oder mit ihrem mit ihrem Unternehmen, sag ich mal, und dann machen sie halt einen kleinen Witz über ihren Merch. Und so hast du irgendwie 100.000 Aufrufe, wo du deinen Merch platzieren kannst. Und das ist halt voll wichtig, dass du solche Videos postest zwischen den Musikvideos auf TikTok zum Beispiel, damit du nachhaltig Reichweite behältst. Dazu kommt auch YouTube ist eine sehr wichtige Plattform, um nachhaltig Fans zu halten. Viele haben gesagt, viele Leute haben gesagt, okay, YouTube ist tot, Musikvideos schaut keiner mehr, die Musikvideos drehen nichts mehr, sind nur sehr teuer, dann gibt es sehr viel Geld dafür aus. Wir machen trotzdem zu jedem Video ein Musikvideo, weil wir einfach gemerkt haben, das bindet die Fans und das hält die Fans. Wenn du einen YouTube-Kanal hast mit 100.000 Abos, Die Leute schauen es sich immer wieder an und können sich mehr mit dir verbinden. Also ist YouTube eine sehr wichtige Plattform. Und als letzten Punkt würde ich sagen, um nachhaltig Reichweite zu generieren, sind Livestreams ein sehr wichtiger Punkt, weil du einfach da auch mit deinen Fans interagierst und. Fans hören deine Musik eher nicht, wenn sie einfach nur einen Künstler haben, der nie irgendwas Privates postet. Aber Livestreams sind uns sehr, sehr wichtig, um nachhaltig Fans zu binden, weil sie sich freuen, mit dir interagieren können und du für die Fans da bist. Und das haben wir auch in der Musikindustrie eingeführt, das haben uns viele nachgemacht zu jeder Release bei uns kannst du dir sicher sein. Wir haben da so einen bestimmten Release Tracker, was für Punkte wir abarbeiten. Und wir machen immer vor jedem Musikvideo, was wir veröffentlichen, 10 Minuten vorher machen wir einen Livestream. Dann redet der Künstler mit den Fans. Die Fans freuen sich, weil sie haben Faninteraktionen und kaufen vielleicht auch Merch. Zudem kannst du die Leute, die in dem Livestream sind, direkt umleiten auf das Musikvideo und hast direkt 200 Aufrufe mehr. Das ist eine Kleinigkeit, aber diese Kleinigkeiten machen es halt aus. Und ja, die Fans sehen, der Artist gibt sich Mühe und so kannst du eben nachhaltig Fans binden und Reichweite halten.

Forscher: Sehr cool, danke dir dafür. Und um jetzt noch mal so ein bisschen das Ruder rumzureißen Richtung Ökonomie und Strategie, zum Beispiel welche Monetarisierungsmodelle gewinnen für dich aktuell an Bedeutung und warum? Wenn du da Gedanken zu hast.

Experte: Ja, also was aktuell an Bedeutung gewinnt, was eigentlich entgegen der Entwicklung spricht, auch ein bisschen entgegen der Entwicklung, die du in deiner Bachelorarbeit untersuchst und zwar digitale Welt, wie wichtig ist es und das wird ja die Zukunft sein, sagt man immer, wir merken wirklich, Du baust digital deine Reichweite auf, aber das meiste Geld machst du immer noch physisch. Ja, genau, eben was Monetarisierung angeht, merkt man, okay, digital ist wichtig, um erstmal die Reichweite aufzubauen und das ist immer der Grundpfeiler, aber Monetarisierungsmöglichkeiten merkt man, dass physisch doch wieder am Kommen ist. Also wenn du jetzt Vinyls verkaufst, merken wir, du machst viel mehr Geld damit, wenn du 1000 Vinyls verkaufst, als wenn du irgendwie Millionen Streams machst, weil du deine Masche ist halt einfach viel, viel höher. Also, das sind auf jeden Fall physische Produkte, das geht eher so ab einer bestimmten Reichweite, das ist dann zum Beispiel Vinues, CDs, Merch, Poster und so weiter, das ist sehr wichtig und 'ne sehr wichtige Einkaufsquelle. Zudem, live ist 'n sehr wichtiger Geschäftszwang, hier machst du auch am meisten Geld eigentlich. Das ist geisteskrank. Da brauchst du dann auch wieder die digitale Geschäftswelt, weil du da die Reichweite hast. Und wenn du da die Reichweite aufbauen konntest, dann kannst du den Monetarisierungszweig live nehmen. Und ich würde sagen, der hat immer noch eine sehr große Bedeutung. Das meiste ist eigentlich immer noch eben Merch, Live und halt Streaming. Aber mir fällt jetzt keine neue Monetarisierungsmöglichkeit ein oder eine, die jetzt irgendwie gerade sehr gewichtet ist. Aber ich hab immer noch die höchste ist halt einfach physische Verkäufe wie Merchant Humus.

Forscher: Okay, habt ihr denn da auch, zum Beispiel, weil du es live angesprochen hast, habt ihr da auch zum Beispiel, wie soll ich sagen, habt ihr da Verträge mit Künstlern, dass ihr euch da quasi lizenziert eingekauft habt? Oder ist das selten der Fall?

Experte: Ja, sehr interessante Dinge. Normalerweise ist es so, wir sind als Label für unseren Künstler zuständig, das heißt, wir bekommen nur Geld durch die Lizenz an deren Masterrecht, also die Masterdatei, die sie in Spotify hochladen, dass sie da dann vergütet werden, überall wo diese Master Masterdatei Geld einspielt. Und Weiß gehört da eigentlich nicht dazu. Aber wir haben das halt ein bisschen umgangen. Also normalerweise kriegt das Management Geld vielleicht, wir sind das Label, aber nicht das Management.

Wir sagen aber hey, wir sind so ein gutes Label. Wir bringen dich, das artet so voran auf deiner Social Media Präsenz, dass deine Live Einnahmen dadurch auch sehr stark gesteigert werden. Und deswegen fänden wir es fair, wenn wir als Label trotzdem an Life vergütet werden. Das nennt man dann Nebenrechte. Und das hat davor kein Label gemacht und wir haben halt dem Arzt gesagt, hey, wir machen die beste Arbeit, deswegen wollen wir auch mit Fair an den Nebenrechten. Dazu gehört Life, Merch und so weiter. Eigentlich haben wir als Label damit nichts zu tun, sondern das Management. Wir sagen aber, wir als Label machen so gute Arbeit, dass es auch eure Merch-Einkäufe steigert oder den Live-Verkauf versteigert. Deswegen wollen wir auch eine Beteiligung. Also um die Frage zu beantworten, ja, wir sind auch an den Life-Einnahmen beteiligt als Label.

Forscher: Ah, ist ja spannend. Und wie geht ihr mit der zunehmenden Bedeutung von Content Creator oder Band Kooperation um?

Experte: Eigentlich relativ ähnlich, wie ich es jetzt vorhin meinte. Man muss sich einfach der Wahrheit stellen, so 'ne Instagram Kampagne, wo du halt Instagram anschreibst und sagst: 'Hey, bitte bucht uns einfach Slots als Werbung, das funktioniert nicht mehr.' Du musst persönlich Content Creator anschreiben und fragen, ob die in 'ner Kampagne mit euch arbeiten wollen und auch gezielt nicht irgendwelche random Leute aussuchen, sondern gezielt schauen, OK, welche Content Creator passen zu welchem Artist, die dann anfragen und so 'ne Kampagne gestalten. Also sehr, sehr wichtig, ja, mit Content Creator zusammenzuarbeiten.

Forscher: Also sozusagen aus dem Beispiel, was du vorhin gesagt hast, wenn es dann eine TikTok-Kampagne wird, wo Influencer Songs benutzen, hochladen oder in ihren Content mit einbeziehen, dann ist das schon sehr ausgewählt oder geht ihr da eher nach dem Prinzip Hauptsache Awareness und die Leute sehen es?

Experte: Es ist eine Mischung aus beidem. Also es ist halt super anstrengend, die ganzen Leute anzuschreiben und auch die Rechnungen zu verwalten und so und oft ist es halt so, wir haben Wir haben eh unsere bekannten Influencer und dann haben wir eine Tabelle mit Microinfluencern, große Influencer, mittelgroße Influencer und je nachdem was wir brauchen oder eben was für Musik das ist, wie weit die gehen kann, schreiben wir dann halt bestimmte Influencer an. Bei kleineren Artists sind es halt auch eher kleinere Influencer, bei größeren Artists können wir auch mehr Geld ausgeben und größere Influencer anschreiben. Man muss sagen, im Best Case, würden wir auch sehr darauf achten, was für Content macht die Person. Das machen wir dann auch, aber an sich nehmen

wir uns nicht die Zeit, möglichst zu schauen, okay, ist die Content Creatorin passend zu dem, was für ein Video könnte die machen? Die Zeit nehmen wir uns gar nicht. Wir sagen einfach, machen ein Video, wenn du es bevor kriegst und das und das Geld und fertig.

Forscher: Okay, cool. Und inwieweit wird dann zum Beispiel auch KI in Produktion, Promotion oder Workflow deiner Meinung nach eine größere Rolle spielen?

Experte: In der Produktion wird es immer mehr eine Rolle spielen. Es kommt drauf an, was für ein Genre. Also zum Beispiel im Low-Fi-Genre, Low-Fi-Leads, das ist jetzt schon übersättigt mit KI-Musik, weil du kannst halt wirklich in 10 Minuten einen Low-Fi-Song machen und der mit KI, der wird funktionieren, genauso gut, wie wenn du den selber gemacht hast mit echten Instrumenten, was halt viel mehr Arbeit wäre. Und beim Low-Fi ist es so, Da werden die Streams generiert, nicht dadurch, dass du mit deinen Fans 'ne extrem enge Bindung hast und so versuchst eben Leute zu erreichen, sondern im Low-Fi machst du Streams allein durch Playlists. Da gibt es dann 'ne Low-Fi, Trill Beats auf Spotify oder Cafe, Musik, Trill Beats oder Steam Trill Beats Low-Fi Mix und wenn du es halt hast, in diese Playlist reinzukommen, dann machst du krasse Streams. Also, du musst nicht mit deinem Gesicht irgendwie in der Öffentlichkeit stehen und versuchst Fans zu erreichen, sondern du kannst einfach in so 'ne Playlist kommen und ich glaub grad in dem Bereich ist K.I. in der Produktion hat 'n extrem hohen Stellenwert und wird immer wichtiger werden, weil du kannst halt 1000 Songs machen, 1000 mal pitchen und irgend-einer kommt zu 'ne Playlist und dann machst du geisteskrank viel Geld, allein ist es nicht wichtig, dass du irgendwie mehr Substanz hast. Ich glaub in anderen Genres wird es in der Produktion auch 'ne Rolle spielen, aber nicht so sehr Weil es da noch ein bisschen wichtiger ist, dass es vielleicht doch ein echtes Instrument ist. Und auch als Artist musst du halt irgendwie mit deinen Fans kommunizieren und ich glaube, da merkt man, wenn die Person eigentlich keine Musikerin ist. Ansonsten KI, was hast du noch? Produktion, Marketing und was?

Forscher: Also in dem Workflow zum Beispiel bei dir.

Experte: Ah, okay. In meinen Workflows, ja also Ja, die hat da auch einen hohen Stellenwert. Ich versuch halt überall, wo ich meine Arbeit leichter machen kann, dass ich sie leichter mach und KI ist halt sehr, sehr wichtig. Also alles, was ich irgendwie berechnen muss, was über 'ne kleinere Rechnung hinausgeht, mach ich halt mit KI, wenn ich irgendwie sehe, OK, die und dies Teams wurden generiert, wenn ich die und das und das Marketing bitte erreichen will, wie viel Streams muss ich dann machen, wenn ein Stream so

und so viel Geld wert ist? Zum Beispiel Mails Ich mach extrem viel mit KI oder so auch ein wichtiger Punkt ist, wenn ich irgendeinen Vertrag hab und einfach nicht verstehe, OK, wo liegt jetzt welches Recht und was für eine Beteiligung ist in dem und dem Case bei uns. Das ist superkompliziert zum Vertragsbusiness. Das ist halt auch so, dass ich dann den Vertrag oder einen Teil des Vertrages in der KI hochlade und sag, hey, kannst du mir helfen, das zu verstehen? Also da hat KI einen sehr hohen Stellenanteil. Und ansonsten muss man halt schauen. Ich nutze viele Tools einfach online, die mir irgendwie helfen, irgendwelche Sachen zu berechnen. Und da versuche ich es mir immer zu vereinfachen in meinem Workflow.

Forscher: Welche Art von Unterstützung, strategisch oder operativ, wünschst du dir von Partnern wie Distributoren oder Dienstleistern? Wir haben ja vorhin gesprochen, wie ist allgemein Label X aufgestellt im Sinne von, du hast ja gesagt, es gibt einen Verlag, es gibt Operations, es gibt das Label selbst. Und wenn du jetzt zum Beispiel mit Distributoren oder Dienstleistern in Kontakt bist, was wünschst du dir für Unterstützung von denen mehr?

Experte: Ja, man muss einfach sagen, also oft ist es so, wir sind eben eine kleine Firma, die vor einem Jahr, vor drei Jahren noch sehr klein war. Wir haben, wir haben nullet, wir haben können, was wir nicht haben ist Geld. So und Deswegen machen wir auch viele Deals mit Majors, also Distri Deals, die dann halt die VZ zahlen, dafür kriegen sie eine Beteiligung. Aber mehr machen die nicht. Und ich persönlich würde mir schon wünschen, wenn die schon irgendwie 20% bekommen, Dystriphie, dass die, also die machen nichts, außer das Geld zu geben. Und ich persönlich würde mir wünschen, als Independent Company, dass die trotzdem noch mehr Leistung bieten und irgendwie schauen, okay, sie nutzen ihr Netzwerk, dass der Arzt in mehr Playlisten kommt oder so, aber da bekommt man nichts. Ja, ansonsten von Dienstleistern. Ich arbeite im Verlag mit einem Dienstleister zusammen, die heißen Artis Connect. Das ist eine sehr, sehr interessante Company, vielleicht auch irgendwie interessant für deine Bachelorarbeit, weil die haben ein neues digitales Geschäftsmodell entwickelt. Und zwar haben die eine Plattform entwickelt, wo sie Producer zusammenbringen. Du kannst dich da anmelden und dann kannst du halt eine Nachricht schreiben von wegen: "Hey, ich bin morgen mit Drake im Studio, ich brauch Zabels in dem und dem Style." Dann kannst du was hinklicken und dann wird es vielleicht gepickt. Und die Plattform ist relativ groß geworden und die haben jetzt als Geschäftsmodell gemacht, hey, sie haben ja durch dieses Geschäftsmodell die Information, welcher Producer wo welche Cuts hat. So und dann haben sie sich gedacht,

okay, die Information ist doch was wert und die ist auch extrem viel wert, weil die tun es jetzt schön aufbereiten und ich arbeite dann mit denen zusammen und frag die, hey, welche Producer sind gerade spannend, welche Producer arbeiten mit großen Acts zusammen? Die Information hätte ich nicht, aber durch diesen Partner können die können die mir eben sagen: "Hey, der Begrüßer ist Franz." Und dann sage ich: "Hey, kannst du mich connecten?" Dann kriegen die ein bisschen Geld und dann kann ich versuchen, den zu signen. Und das ist erstmal eine sehr, sehr interessante Sache, aber ich würde mir da natürlich noch mehr Infos wünschen. Also die geben mir halt nur durch: "Okay, Der hat die und die Placements gehabt, aber was dann noch interessanter wäre, was für ein Genre muss ich alles noch nachschauen oder was die Ziele des Autoren sind. Also wenn die einfach noch mehr Infos bereitstellen würden, das würde meine Arbeit sehr einfachen von diesem Part.

Forscher: Cool. In welchen Bereichen würdest du dir mehr transparentere und serviceorientierte oder datenbasierte Angebote wünschen? In dem Kontext mit der Zusammenarbeit von Dienstleistungsbedarf und so.

Experte: Also, an sich, an sich mit keinem, fällt mir zumindest ein, wo ich den Need sehe, außer halt, ich weiß nicht, ob das zu der Frage passt, aber irgendwo schon. Und zwar, ein Verlag ist irgendwo ein Dienstleister von uns, die GEMA. Und du, deine Frage ist ja, wo würdest du mehr datenbasiertes, datenbasiertes Handeln, ne? Das war doch die Frage. Und bei der GEMA würde man sich halt wünschen, dass sie datenbasierter handeln. Und zwar schüttet die GEMA uns aus, je nachdem, wie viele Streams wir im Verlag erreicht haben. Und das stimmt halt oft nicht. Und deswegen wäre es wünschenswert, wenn das mehr der Wahl entspricht und die eben wirklich korrekterweise alles an uns ausschütten und auszahlen, was sie auch an Streams generiert haben. Das passiert aber nicht. Ja, das ist wirklich krass. Und da, wenn du halt dich dahinter setzt, kannst du noch voll viel Geld rausholen, wenn du denen halt sagst, das stimmt nicht. Ja, was mir sonst noch einfällt, das ist halt bei uns, dass Independent kommt irgendwie so. Wir machen unsere Buchhaltung, macht ja die ganze Abrechnung und schüttet auch unsere Partner aus, wo die Beteiligung an unseren Songs haben. Und hier ist halt komplett das Daten dürre, weil wir halt relativ jung sind. Also hier würde ich mir eher mehr Transparenz von uns selber wünschen. Aber ist auch bei vielen anderen Independent Labels der Fall. Also das machen die Majors. Ja, wobei die Majors machen es genauso schlecht, muss man sagen. Aber da ist halt genau das Ding, ne? Also es ist halt die Musikindustrie. Und es ist halt super schwierig durchzublicken. Ihr kriegt jetzt fünf Prozent, aber ihr kriegt die

Prozent erst, nachdem die Kosten abgezogen wurden. Aber nur, wenn das und das erreicht wird und so. Also das ist völlig schwierig zu verstehen, weil jeder Vertrag auch anders ist und du kannst nicht tanatisiert irgendwie Leute auszahlen jedes halbe Jahr. Das ist super super nervig, super anstrengend, weil hier eben Daten völlig intransparent und nicht auffindbar sind. Das ist ein großes Problem in der Musikindustrie. Ich kann es jetzt nicht irgendwie direkt zuordnen, wo das Problem ist. Aber hier kann sich allgemein die Industrie noch krass verbessern und es einfach noch genauer machen, weil es komplett früher war.

Forscher: Und gibt es da auch bewusst Aufgaben, die du im Label nicht selbst abbilden kannst oder auch allgemein nicht abgebildet werden, weil sie zu komplex oder zu zeitintensiv sind?

Experte: Ja, also im Verlag zum Beispiel gibt es, könnten wir, wenn wir ganz viel Zeit hätten und uns Zeit nehmen würden, könnten wir eben machen, dass wir von jedem Autoren, den wir gezeigt haben, dass wir da einfach abklären, was er so Releases hat. Und halt schauen, OK, hat der in Tschechien 'nen Release, in Spanien 'nen Release, gab's irgendwo 'nen Release, wo halt dein Beat verwendet wurde, den er auf YouTube zum Beispiel gestellt hat. Das ist halt super Zeit, den du hier siehst. Und hier gibt's Tools, wo du dir 'nen Beat hochladen kannst und dann spuckt der dir aus, wo der verwendet wurde, in welchem Land der gestreamt wurde und so weiter und so fort. Und die sind dann noch nicht wirklich ausgereift und funktionieren nicht gut. Also hier würd ich mir Hier gibt es einen Bereich, und zwar schauen, wo es welche Goodies gab, die wir nicht machen, weil es zur Zeit intensiv ist. Ja, ansonsten, was auch ein Bereich ist, wo ich persönlich merke, ich mache das nicht, weil es zur Zeit intensiv ist, ist Musik hören. Und das ist eigentlich sehr schön, weil es ist wirklich sehr schade, weil man arbeitet im Musikbusiness und wir haben jeden Tag mit Demos zu tun. Irgendjemand schreibt: "Hey, die Demo, wie findet ihr die? Könnt ihr die da pitchen?" Oder ein Kollege fragt mich, wie findest du den Künstler? Sollen wir den anschreiben oder nicht? Und ich merke wirklich, ich höre die Musik nicht mehr und schaue, okay, wie finde ich die? Sondern ich skip immer ein Dreiviertel rein, dann höre ich zehn Sekunden, dann skipp ich nochmal irgendwie 20 Prozent weiter, hör nochmal zehn Sekunden und dann mache ich mir ein Bild über den Song. So, das funktioniert und ich würde sagen, das ist dann auch aussagekräftig, aber in zehn Prozent der Fälle wäre es vielleicht ein geiler Song. Du hast es halt nicht gesigned, weil du dir nicht die Zeit genommen hast. Also hier weil es zeitintensiv ist, höre ich nicht mehr so viel Musik, obwohl es voll relevant wäre, mir die Demos komplett anzuhören, würde bestimmt

helfen. Aber es ist wirklich zeitintensiv, wenn man so viel zu tun hat. Yes, ich glaube, vor allen Dingen fällt mir auch schon so ein Muster rein, dass man dann wirklich, weil ich kenne das selbst von mir, auch in der Zeit, wo ich mal aufgelegt habe öfters als als DJ, dann habe ich auch versucht, viel Musik zu bekommen.

Forscher: Und wie würdest du die Entwicklung allgemein von Independent Labels in den nächsten fünf Jahren einschätzen? Also hast du auch noch Ideen oder Kontakt zu anderen Independent Labels? Es kann sich in verschiedene Richtungen jetzt entwickeln.

Experte: Es kommt drauf an, wie die Majors jetzt handeln. Also, die Majors sehen, sie sind nicht mehr so attraktiv. Also, ich hab von der internen Quelle mitbekommen, der hat bei Major X gearbeitet, also bei einem Major. Und die haben halt mal runtergeschrieben, 'O.K., warum sollte 'n Künstler bei uns seinen?' So, und hatten so 'n Whiteboard, aber man muss ja wirklich mal überlegen, was bietet denn Major? Also warum sollte man unterschreiben? Und das ist, ja, mein Grund ist Geld. Die haben geisteskrank viel Geld und können ihnen eine geisteskrank hohe VZ bezahlen. So und das muss man auch ansehen, das ist wichtig und die Leute, die das wollen, die können das machen. Aber danach kommt nicht mehr viel. Dann haben wir es gemacht, warum sollte man bei Label X rein? Wir hatten irgendwie zwei Blätter voll mit Stichpunkten, warum es gut ist, bei uns zu sein. Und das ist jetzt nicht voreingenommen, natürlich ein bisschen auch. Aber das ist wirklich so, dass dann bei den Majors die Argumente fehlen, warum man mit denen zusammenarbeiten sollte. Also es gibt nichts mehr Besonderes, was die schönen Künstler machen. Und es ist halt bei Independent Labels extrem unterschiedlich, weil die halt sich abheben können durch Leistungen und sie sind flexibler, können bestimmte die Strukturen so noch machen, die Majors halt nicht machen können und nicht eingeschränkt in Prozessen. Da sind die viel flexibler und können dem Artist viel mehr bieten und sich auch viel mehr dem Artist zuwenden. Heißt zukünftig sehe ich sehr viel Potenzial in Independent Labels und Independent Companies. Ne, weil ich glaube, das wird halt so sein, weil die Majors es nicht schaffen, sich zu verändern. So. Wir haben halt ihre Prozesse, ihre Strukturen und Geld, aber irgendwann gibt es halt keine Gründe mehr, warum man zum Major gehen sollte und nicht zu jemandem, der einfach besser arbeitet. Man muss sagen, das ist bei Independent Immer der Fall eigentlich.

Forscher: Und trotzdem hättest du Lust mal darauf, das in einem Major mal auszuprobieren, die nächsten Jahre?

Experte: Ja, es sind nochmal neue Connections, die du da machst und es ist halt ein ganz anderer Arbeitsalltag und ich für mich persönlich finde es sehr interessant, den mal mitzubekommen.

Forscher: Welche Kompetenzen sollten Artists oder Labels deiner Meinung nach künftig auf jeden Fall entwickeln, um erfolgreich zu sein?

Experte: Natürlich einerseits ein gutes Gespür dafür haben, was musikalisch spannend ist. Man muss sagen, was einfach wirklich die Musik angeht, ist es ein extrem extremer Wandel da. Und wenn du halt nicht am Zahn der Zeit bist und checkst, welche Musik kann gerade viral gehen. So, dann kannst du als Label nicht gut agieren. Das heißt, du brauchst auf jeden Fall diesen Skill zu machen zu können. Und welchen Skill du auch brauchst, ist einfach extrem gut Daten zu sammeln, diese Daten auszuwerten und auch diese Daten zu nutzen. Und das ist halt wirklich was, was du ändern kannst. Wenn du das halt nicht gut machst als Label, Dann wirst du nicht so gut performen. Heißt, du brauchst auf jeden Fall zukünftig einen Skill, extrem gut mit Daten umzugehen und Daten zu nutzen, Daten zu haben. Das ist der Keypoint von Erfolg heutzutage.

Forscher: Und wenn du ein neues Label zum Beispiel selbst gründen würdest, welche drei Dinge oder es könnten auch weniger oder mehr sein, würdest du anders machen als jetzt gerade im Label läuft?

Experte: Also, wenn ich das wirklich auf unseren Content beziehe, was ich anders machen würde, der Führungsstil, also hätte, hätte unser Chef, sag ich mal, anders agiert, dann wär die Firma so viel erfolgreicher. Wenn der so ein Hauch empathischer wär, dann wären die Leute geblieben und wir hätten den besten Ruf und alles wär krass und so. Das ist halt daran jetzt gescheitert. Also, ich find auf jeden Fall die Hasslermentalität beibehalten, aber ich würd da halt schauen, dass dass die Leute bleiben. Das ist super wichtig gewesen. Und wenn ich jetzt persönlich 'ne Baby hätte, Was ich persönlich an Punkten darauf achten würde, damit ich erfolgreich bin. Na, du brauchst dann erstmal die ganzen Grundstrukturen, Abrechnung, Buchhaltung, dass das alles funktioniert. Das würde ich schauen, dass das einfach safe ist, weil sonst würde es dir irgendwann auch auf den Kopf fallen. Ansonsten ist es wichtig, dass du wirklich einen USP hast. Wie ich es gerade meinte, Major X die haben keinen USP. Ob du als Artist zu Major X gehst oder zu Major X, es wird keinen Unterschied für dich machen. Der, der dir mehr Geld gibt, gibt dir mehr Geld. Aber ansonsten, ja, die eine hat die Konnextität, die anderen die, aber es nimmt sich jetzt nicht viel, die werden sich beide nicht krass arbeiten. Heißt, du musst

das irgendwie immer dir durch Augen führen, warum so doll die Leute zu mir kommen. Und ich glaub, ich will halt wirklich schauen, das macht Label X sehr gut, gibt bestimmt auch Verbesserungspotential, aber einer der wichtigsten Punkte ist, wie ich es gerade gesagt hab. Extrem guter Umgang mit Daten. Also Daten extrem gut sammeln von Kampagnen oder von der Hörerschaft, von dem Artist, die Daten sehr gut auszuwerten und aufgrund der Daten dann Marketingkampagnen zu gestalten. Weil so gehst du halt wenigstens kein Risiko ein und kannst dein Geld am besten einsetzen. Das wäre auf jeden Fall der Grund, den ich tatsächlich empfinde für Independent Companies.

Anhang 3

Interview 3

Format: Zoom-Meeting

Dokumentation: Transkript

Dauer: ungefähr 35 Minuten

Kontext: A&R-Manager, Produzent und Touring DJ

Forscher: Wenn du magst, könnten wir eigentlich direkt ins Interview rein starten. Perfekt. So, wie würdest du denn die Positionierung deines Labels im heutigen Musikmarkt beschreiben?

Experte: Also Label X ist mittlerweile schon seit 1998, also seit sehr, sehr langer Zeit am Markt. Wir sind spezialisiert auf elektronische Musik, also wir bedienen eine Nische, auch wenn wir schon ein paar Ausflüge hatten in die Popwelt oder Alben, die eben auch in einem ja im generellen Independent-Markt funktioniert haben. Label X ist immer noch eines der denke ich führenden Labels in der elektronischen Musik. Wir haben eine sehr breite Bandbreite von Ambient über natürlich alle Spielarten von Techno, Clubmusik, House bis zu poppigeren Projekten und genießen da, wie gesagt, einen ganz guten Ruf weltweit.

Forscher: Welche zentralen Aufgaben umfasst momentan deine Rolle derzeit und wie haben sich diese in den letzten Jahren verändert?

Experte: Also, ich bin seit Anbeginn der Zeit A&R des Labels, das heißt, ich höre mir Demos an, mir wird Musik zugesandt, ich gründe mich über die Kommunikation mit dem Künstlerinnenstamm, wähle Musik aus, die wir veröffentlichen und bin darüber hinaus halt irgendwie auch sowas wie der der Markenbotschafter der der Firma, weil ich halt eben sehr viel in der Welt unterwegs bin als DJ und damit die Firma repräsentiere. Wie hat sich mein mein Beruf verändert? Der hat sich natürlich über diese gesamte Zeit seit 98 enorm verändert, alleine schon durch die technischen Erneuerungen, die es gab. Label X war früher ein reines Vinyl und CD-Label. Irgendwann kam dann der große Umschwung, dass DJs nicht mehr Platten auflegen oder nur noch weniger DJs Platten aufgelegt haben, sondern auf digitales DJing umgestiegen sind. Das waren zuerst auch die Downloads, die man dann auf CDR gebrannt hat. Irgendwann konnte man die Downloads

auf den USB-Stick laden. Mittlerweile stehen wir schon an der Schwelle, dass man direkt im Club aus der Cloud oder von einem Streamingsservice Musik streamen kann, also man muss sie gar nicht mehr kaufen. Das sind natürlich gewaltige Veränderungen, wenn man vor allem zugrunde legt, dass die Gewinnspanne bei einer verkauften Vinylplatte einfach um so eine so vielfaches höher ist als das, was man für einen Stream ausgezahlt bekommt oder auch für einen Download. Das sind alles Dinge, an die wir uns als Firma anpassen mussten, die uns auch vor schwierige Aufgaben gestellt haben, weil es gab einfach keinen Präzedenzfall, es gab keinen, also wir mussten uns dieses ganze Wissen und Abrechnungssystem und so weiter, das mussten wir uns alles selbst ausdenken und schaffen, weil wir da auf keine Industriestandards zugreifen konnten.

Forscher: O.K. und welche Entwicklungen im Bereich Streaming und algorithmischer Sichtbarkeit hat deine Arbeitsweise am stärksten verändert, wenn es jetzt dann auch zu den moderneren Technologien kommt.

Experte: Also, was sich grundsätzlich gewandelt hat, du kannst heutzutage als Label nicht mehr so frei agieren, wie das ehemals der Fall war. Also, das sieht man schon allein daran, dass Labels auf beim Streamingmarktführer Spotify überhaupt keine Rolle spielen. Das ist eine bewusste Entscheidung von Spotify, die eigentlich die Labels als Zwischeninstanz Zwischenverdiener ausschalten wollen. Da führen wir seit sehr vielen Jahren einen Kampf gegen dieses Monstrum, was den Markt mittlerweile beherrscht. Man hat als Label kaum mehr Einflussnahme darauf, einen Release zu promoten. Das liegt zum einen daran, dass die Musikpresse, die klassische Musikpresse, im Grunde kaum mehr existent ist. Früher hat man ein bisschen Geld in die Hand genommen und eine große Pressekampagne gestartet. Heute weiß man gar nicht mehr, wem man das Geld geben soll oder wofür, denn es gibt halt einfach fast keine, keine Presse mehr, keine unabhängige Presse mehr, sondern das hat sich alles Richtung Social Media verschoben. Ja, und ob man auf einer Spotify Playlist landet oder nicht, das ist im Grunde das, was über den Erfolg oder Misserfolg einer Platte entscheidet heutzutage. Darauf hat man auch keinen Einfluss, weil Spotify sich da ja auch komplett abschirmt und man diese Kuratoren nicht direkt ansprechen kann. Was man tun kann, ist Spotify Geld in den Rachen werfen, Marquis buchen oder sonstige Kampagnen, dass man denen Geld dafür gibt, dass sie deine Musik streamen. Das hatte man in früheren Zeiten Peyola genannt im Radio, das war zu Zeiten, als Plattenlabels Radio DJs Geld in die Hand gedrückt haben, um eine Platte zu spielen. Genau das macht Spotify heutzutage im ganz großen Stil und das ist ein Spiel, was wir natürlich nicht gerne mitspielen, zumal Spotify hat

Geheimabsprachen Major Labels, der Großteil der Musik, die in der Algorithmus bevorzugt, sind so so entweder von Spotify generierte KI Musik oder Repertoire von Majors, die auch einen höheren Payback kriegen als wir Indies. Also das ganze Spiel ist kurz gesagt ziemlich hoch für ein Independent Label wie unseres. Wir stellen weiterhin Platten her, wir sind immer noch, wer hat kompaktes auf dem Plattenladen, Plattenvertrieb und Mail Order und dadurch sind wir noch in der Lage einigermaßen wirtschaftlich zu arbeiten, weil wir eben durch die Vinyleinnahmen diese fehlenden Einnahmen oder diese sehr geringen Einnahmen auf der digitalen Seite ausbügeln können.

Forscher: Das hört sich auf jeden Fall ziemlich nach einer sehr intensiven Machtposition der Plattform, jetzt in dem Fall speziell Spotify, an. Inwiefern beeinflusst denn jetzt Plattform, Daten oder Analytics heute deine Entscheidungen?

Experte: Man guckt, wenn man einen neuen Artist signed, dann wirft man natürlich einen Blick auf die Followerzahlen, auf den einschlägigen Plattformen. Es ist aber bei uns nicht das ausschlaggebende Kriterium. Also natürlich wollen wir wissen, woran wir sind, irgendwie ob der Künstler oder die Künstlerin schon ein gewisses, eine Basis hat, auf der man aufbauen kann. Aber für uns steht nach nach für die Musik an allererster Stelle und wir waren schon immer so, dass wir Musik entgegen von Strömungen und sonstigen Umständen veröffentlicht haben, weil wir einfach gesagt haben, diese Musik ist relevant, die muss raus. Das ist dafür, braucht es mittlerweile Mut und auch irgendwie ein gewisses finanzielles Rückgrat, um sowas tun zu können. Wir erlauben uns das nach wie vor und manchmal hat man damit recht, manchmal nicht. Es gibt ja zum Glück auch andere Plattformen. Apple Music zum Beispiel ist eine Plattform, die ich selbst auch im privaten meinem privaten Leben benutze, weil die Paybacks tausendmal besser sind. Die Playlists sind sehr gut kuratiert und also ich benutze im Privaten überhaupt kein Spotify mehr, weil das nun mal eine Firma ist, die der kompletten Musikwirtschaft so extrem schadet und dabei auch noch Geld im K.I. Waffensysteme investiert und so weiter und so fort. Es gibt eigentlich keinen Grund mehr, die Musik auf Spotify zu stellen, außer dass Spotify der Marktführer ist und das ist leider ein sehr gewichtiger Grund. Ich muss ja auch meine Entscheidungen vor den Künstlerinnen, mit denen ich arbeite, und den Labels, mit denen wir zusammenarbeiten, verantworten und die meisten haben da leider auch nicht die finanziellen Spielräume, um Spotify außen vor zu lassen. Also, es ist schwierig über das Thema zu reden und wenn man Spotify ausklammert, weil Spotify ist einfach das Paradebeispiel für Intransparenz, für extrem schlechten Informationsfluss, für extrem schlechte Kommunikation. Man muss einfach, man muss die Zahlen von Spotify, die man

kriegt, einfach so hinnehmen. Es gibt keinen Mensch mehr, den man erfragen kann, wie diese Zahlen entstanden sind. Es ist, man spricht da mit mit Bots, das ist wirklich fürchterlich. Bei Apple hat man wenigstens noch menschliche Ansprechpartner, genauso bei Deezer oder bei Kubus oder Bandcamp. Ich weiß nicht, worauf deine Frage jetzt genau abzielt, irgendwie mit den der Datentransparenz.

Forscher: Ja genau, also genau darauf, worauf du eben eingegangen bist, also mit der Kommunikation und allgemein mit dem Verhalten. Wie ist es möglich mit Plattformen jetzt auch in dem Fall speziell mit Spotify dann zu arbeiten? Und welche Anforderungen bringen jetzt zum Beispiel digitale Plattformen jetzt aber auch zum Beispiel wie Instagram heute an Artists oder Labelarbeit mit sich? Du hast ja in dem Fall jetzt beide Perspektiven, kannst auch ruhig da gern gemischt drauf antworten.

Experte: Na, wie vorhin schon erwähnt, irgendwie, es gibt halt abgesehen von Social Media quasi kaum mehr Möglichkeiten, seine Musik zu bewerben oder sich als Künstler irgendwie der Welt zu zeigen. Das ist auch eine ganz fürchterliche Entwicklung, wie ich finde, weil man ist als Künstler gezwungen, ständig Content zu produzieren, statt dass man sich darum kümmert, gute Musik zu produzieren, ist man ja dauernd dabei, irgendwie sich irgendwelche Fotos auszudenken oder Videos oder so, um um irgendwie diesen diesen kranken Algorithmus zu zu zu bedienen. Das gut, ich bin X Jahre alt, irgendwie ich bin schon lange dabei und ich bin nicht damit aufgewachsen, deswegen ist mir das ein extrem extreme Dorn im Auge, ne, weil ich, ich kenne, ich kenne es, wie es damals anders war und dass es genügt hat, dass man einfach interessante Musik veröffentlicht und damit erfolgreich werden konnte. Heute schaffst du das ohne Social Media leider nicht mehr und als als Label haben wir natürlich auch alle Social Media Accounts und bedienen das, aber es ist Freude bereitet es mir keine und das ist halt auch da wieder so diese Abhängigkeit von von Plattformen, von einigen wenigen Plattformen, war es abhängig von der Gunst des Algorithmus, ob überhaupt irgendwie ein kleiner Prozentsatz deiner Follower deinen Post sehen. So das sind einfach Dinge, die ja dich die einem das Leben schwer machen als Künstler oder als als Labelbetreiber und ich wünschte, das wäre wieder anders.

Forscher: Ja, ja, verstehe ich. Jetzt bist du auf Belastungen im Kontext mit Plattform eingegangen. Was wären dann zum Beispiel die größten Belastungen oder Engpässe in der täglichen Zusammenarbeit mit Artists, wenn du jetzt mal aus der Sicht deiner A&R Funktion gehst?

Experte: Na ja, ich muss ja darauf vertrauen, dass der Künstler oder die Künstlerin diese auf, also diese Aufgabe ernst nimmt, der Selbst-Promotion, ne. Also ich hab als Label nicht mehr die Stellschrauben, um den Künstler am Markt zu platzieren, selbst wenn ich irgendwie Spielgeld hab für 'n Projekt und im Grunde 'ne, normalerweise hätte ich 'ne Promo-Agentur beauftragt, diesen Künstler oder die Künstlerin, zu popularisieren. Das geht aber heute nicht mehr. Also man kann natürlich Social Media Agencies beauftragen, Followerzahlen künstlich in die Höhe zu treiben. Du kannst einfach Follower in Indien kaufen oder du kannst auch Millionen Plays auf Spotify dir kaufen. Das ist ja alles mittlerweile möglich, aber das ist halt komplett ehrenlos und das sind Dinge, die also ich zumindest für meine Arbeit ablehne. Aber ja, viel, viel der des Heavy Liftings liegt halt mittlerweile beim Artist und kann nicht mehr von der Plattenfirma übernommen werden. Das ist für die Künstlerschaft auf jeden Fall auch ein harter Brocken.

Forscher: Ja, das glaube ich. Jetzt bist du auch mit deinem letzten Satz gut mit der Überleitung auf die nächste Frage eingegangen. Und zwar welche Prozesse oder Aufgaben würdest du heute gerne stärker automatisieren oder outsourcen? Gäbe es da nochmal auch andere mögliche Aufgaben, die eventuell dann ganz andere Firmen übernehmen könnten oder ganz andere Leute?

Experte: Das Gegenteil ist eigentlich der Fall. Ich würde gerne wieder selbst mehr Zugriff haben auf diese Prozesse. Also ich will, ich möchte die gar nicht auslagern. Ich hätte gerne wieder also mehr die Möglichkeit direkt auf den Markt und auf die Presse und so weiter einzuwirken und eben unabhängig zu werden von diesen 3 bis 4 relevanten Plattformen, die momentan alles kontrollieren. So das ist, das ist ganz, ganz mies für die Kreativität und für die Innovation in unserer Szene und ich wünschte, das ginge anders, aber das einfach zu ersetzen mit einer mit einer neuen mit einer anderen Plattform, weiß ich nicht, ob da irgendwie mitgeholfen ist.

Forscher: Ja. Welche Faktoren entscheiden heute aus deiner Sicht über den Erfolg eines jenseits der Musik? Gibt es da, welche Faktoren würdest du da aufzählen, weil es gibt ja leider welche.

Experte: Ja, das sind ja die, über die wir schon gesprochen haben, also das, wie sehr sich ein Künstler auf diesen Plattformen prostituiert, ob er Kinderfotos postet und um noch ein paar Likes mehr zu kriegen oder sich halbnackt auszieht und sich irgendwie so präsentiert, dass also man weiß ja mittlerweile, wie die Algorithmen ungefähr funktionieren,

auf was die anspringen. Aber ist das, was man als seriöser Künstler oder Künstlerin machen möchte, das ist ja das Dreiste an dem Ganzen.

Forscher: Gibt es da verschiedene Fähigkeiten oder Services, den Artists heute fehlen oder am häufigsten fehlen, um allgemein erfolgreich zu agieren?

Experte: Ja, es gibt ja Agencies, die eine Rundumbetreuung anbieten, die dir deinen Social-Media-Auftritt komplett gestalten und ein gutes Management kann so was auch machen, aber es ist selten, dass man jemand aufsteigen sieht, bekannt werden sieht, der oder die dann auch irgendwie natürlich überkommt, das ist, es ist, man kann es fast mitlesen, irgendwie wie halt das so Sketchbook mäßig abgearbeitet wird, Karriereschritt 1 bis 10 und dann wird die nächste Stufe gezündet. Da bleibt was auf der Strecke, nämlich die Seele, Es ist halt alles ja, es ist Marketing denken, was da über die über die über die Kunst gestellt wird und klar kann man das in Anspruch nehmen, aber wie gesagt, ich gucke da vom anderen Ende drauf.

Forscher: Und wenn du da vom anderen Ende drauf schaust, welche Strategie haben sich denn bei dir denn als besonders wirksam erwiesen, um Reichweite oder Audience Building nachhaltig zu stärken?

Experte: Voll auf Integrität zu setzen. Also, ich denke, wir sind 'ne sehr zuverlässige Adresse für 'ne bestimmte Arten von Musik. Wir, ja, wir sind zuverlässig und integer und das ist unsere, das ist unsere stärkste Währung.

Forscher: Und welche, um jetzt mal mehr auf die betriebswirtschaftlichere Schiene zu gehen, welche Monetarisierungsmodelle gewinnen für dich aktuell an Bedeutung und warum?

Experte: Na, das kann ich dir nicht so pauschal beantworten, aber es fällt auf jeden Fall auf, dass man ist mittlerweile mit so vielen Dingen beschäftigt, Künstleraccounts zu verifizieren, aufzupassen, dass wir hatten jetzt gerade letzte Woche zum Beispiel einen Fall, ein älterer Künstler aus unserem von unserem Label hat uns kontaktiert und hat festgestellt, dass unter seinem Namen in seinem Profil auf allen Plattformen, YouTube, Spotify, Apple, überall ein neues Stück veröffentlicht wurde, was er gar nicht gemacht hat. Ja, das ist scheinbar so ein neues Ding, dass KIs im großen Stile Künstlerprofile, die lange geruht haben und toten Künstlern einfach kapern und Musik veröffentlichen und irgendwie damit auch durch Geld generieren, was nicht beim Künstler oder beim Original wir sind jetzt in der Situation, dass wir, wir müssen beweisen, dass dass wir das Label

sind, dass Künstler der Künstler ist. Also wir haben die Arbeit damit, etwas rückgängig zu machen, was eine K.I. innerhalb von einem Bruchteil von einer Millisekunde einfach so ins Netz gestellt hat. Ich muss meine Leute dafür bezahlen, dass sie das wieder richtig stellen. Also die Monetarisierung läuft gerade im großen Stile auch einfach rückwärts. dass wir Geld ausgeben müssen müssen, um unsere ja und uns unsere Künstlerinnen und um unsere Musik zu schützen vor technischen Entwicklungen, die eben nicht für uns arbeiten, sondern ganz klar gegen uns arbeiten.

Forscher: Krass, was das alles so für Auswirkungen hat. Wie gehst du mit zunehmender Bedeutung von Content Creator oder Brand Kooperationen um, wenn du welche hast?

Experte: Habe ich nicht. Okay, wir können direkt zur nächsten Frage gehen.

Forscher: Umso entspannter. Welche Rolle spielt KI im Bereich Produktion? Du hast bereits gesagt, dass das auf jeden Fall stattfindet. Wird das jetzt im Thema Promotion oder Workflow deiner Meinung nach spielen, kannst ja mal eventuell auch auf eigene Erfahrung eingehen oder auch deine Meinung dazu äußern?

Experte: Also es fällt auf meine Eigenschaft aus A&R, dass ich mittlerweile sehr viel Musik zugeschickt kriege, die ganz offensichtlich KI gestützt produziert ist. Das führt zu einer kompletten Nivellierung und einer sagenhaften Ideenlosigkeit in der Musik. Das ist einfach Musik, die durch einen Prompt entstanden ist, der Prompt heißt, mach mir sowas wie keine Musik oder wie was Kind wie Kölsch oder irgendein Label, irgendein Künstler auf unserem Label und dann kommt halt sowas bei raus und man man hört das, dass das das sind keine keine Ecken, keine Kanten, keine Fehler drin, irgendwas was was mich jetzt als Musikhörer interessieren würde, ist da komplett außen vor. Also die K.I.s können zum Glück zum Glück noch nicht so schlecht produzieren wie ein Mensch, ich möchte es mal so formulieren. Also für mich sind eben gerade diese Unzulänglichkeiten und Fehler und Zufälle ganz wichtig und das ist das, was die Musik lebendig macht. Klar ist es irgendwie cool, dass man irgendwelche Beats irgendwo runterladen kann und so und die KI generiert sind. Man kann viel schneller arbeiten, wenn man das wünscht, aber künstlerisch bleibt da auf jeden Fall einiges auf der Strecke und muss jeder für sich selbst entscheiden, inwieweit er auf sowas zugreifen möchte oder nicht.

Forscher: Dass Leute sogar so weit gehen, um direkt KI generierte, also in dem Fall ziemlich offensichtlich KI generierte Musik direkt einem Label zuzuschicken. Ist schon schon fett. Welche Art von Unterstützung strategisch oder operativ wünschst du dir von von Partnern wie Distributoren, besteht der Kontakt mit Distributoren?

Experte: Also Label X ist selbst ein digitaler und physischer Vertrieb und wir kollaborieren natürlich auch mit größeren Vertrieben, da bestehen sehr viele Kontakte. Also von denen, also die leiden aber alle im Grunde unter den gleichen Umständen wie wir. Wenn von irgendwo Schutz in Hilfe kommen sollte, dann von der Politik.

Forscher: O.K. Das heißt zum Beispiel würdest du dann auch in Bereichen der Politik transparentere und datenbasiertere Angebote wünschen?

Experte: Ich würde mir generell erst mal mehr Aufmerksamkeit wünschen und ich hab nicht den Eindruck, dass die Politik schnell genug versteht, mit welchen Veränderungen wir es ja gerade zu tun haben. Also da fehlt denen einfach das Personal irgendwie, die die sich mit Musikrecht auskennen, die sich mit Digitalisierung auskennen und da hängen die einfach immer mindestens zwei Jahre hinterher, wenn neue Gesetze beschlossen werden, sind die eigentlich schon längst wieder hinfällig, weil die Welt hat sich schon wieder weiter gedreht und die Probleme sind schon wieder ganz andere geworden. Und es ist halt auch Musik veröffentlichen ist ja kein kein man veröffentlicht die Musik ja nicht nur in Deutschland oder in Europa, sondern weltweit. Das heißt, ich verstehe, dass wenn jetzt die deutsche Regierung ein Gesetz entwirft oder tatsächlich ratifiziert, dass damit alle Probleme gelöst sind, weil dann wäre das Problem halt eben nur in Deutschland gelöst, aber wir haben es mit einem globalen Problem zu tun. Aber ja, da mahlen die Mühlen halt sehr sehr langsam, das hat wenigstens auf europäischer Ebene mal irgendwie die Dinge zusammenfinden und man mit einer Stimme spricht und sich gegen bestimmte Player auf dem Markt positioniert, die eben rein global denken und die interessierten **** ob jetzt in Deutschland ein Gesetz erlassen wurde.

Forscher: Gibt es Aufgaben, die du bewusst nicht im Label selbst abbildest, weil sie eventuell zu komplex oder zu zeitintensiv sind?

Experte: Nee, ich als Label hab die Verantwortung, die Künstler und Künstlerinnen, die ich veröffentliche, so gut wie möglich am Markt zu repräsentieren. Also da gibt es keine keine Ausreden, dass man keine Lust hat, etwas zu machen oder nicht irgendwie. Es sind so die Aufgaben sind sehr vielfältig geworden, sehr komplex, aber man muss sich die denen stellen und die bestmögliche Arbeit machen, wenn man sich noch behaupten will am Markt. Also ich hab es ja eingangs schon erwähnt, dass Labels als solche an Bedeutung verlieren, aus den Gründen, die genannt, dass das eben von Spotify so gewünscht ist. Aber wenn wir uns unsere Relevanz behalten wollen, dann geht das nur dadurch, indem wir die Sorgen und die Probleme von unseren Künstlerinnen ernst

nehmen und so gut wie möglich sie so gut wie möglich repräsentieren und ihre Interessen vertreten.

Forscher: Und jetzt noch mal eine zukunftsorientierte Frage. Wie schätzt du die Entwicklung von Indie-Labels in den nächsten 5 Jahren ein? Also gibt es da eine noch mal drastische Veränderung oder sind wir schon in einem sich sehr wandelnden Prozess?

Experte: Ja, wir sind schon mittendrin. Also ich gehe davon aus, dass es immer weniger Indie Labels geben wird. Es werden es wird viele Zusammenschlüsse geben beziehungsweise es werden sehr viele Indie Labels gerade aufgekauft von größeren Firmen. Das ist Entwicklung, die sich nicht vermeiden lässt, weil so als als kleiner Mikroplayer irgendwie hat man einfach keine nicht viel keine großen Chancen mehr am Markt irgendwie sich zu behaupten und oder eben auch gegen die großen Player sich zu behaupten. Ich denke, die Tendenz wird auf jeden Fall weitergehen, dass ja viele relevante Indies sich zusammenschließen oder geschluckt werden. Ich denke aber auch, dass es jede Woche neue Kleinst-Indie-Labels erfunden werden, weil also der der die Motivation was Eigenes auf die Beine zu stellen, dieser D.I.Y. Spirit, das hat auch was, was nicht alt wird und was irgendwie immer eine Relevanz haben wird. Man kann ja auch heute ein Label erfinden und sagen, ich press meine Musik nur auf Platte und verkauf die selbst aus dem Kofferraum und ich hab Bock, mich Apple Music oder irgendwen zu kümmern, ist auch eine völlig legitime Haltung, dass etwas eben auch tatsächlich noch passiert, eher so als Gegenreaktion, dass man eben keinen Bock hat, sich in diese Corporate Welt irgendwie zu investieren, sondern ja, dass man lieber, ich mach Musik, weil es mir Spaß macht. Ich kann vielleicht damit Geld verdienen oder mich meine Künstler popularisieren, ohne dass ich diesen ganzen Zirkus mitspiele. Es gibt viele Leute, die kaufen ja auch nur Musik, die nur auf Vinyl gepresst wurde, also die spielen dann keine Musik, die sie sich irgendwo runterladen. Also das ist auch 'ne eine Form von Gegenkultur, die absolut ihre Berechtigung hat und hoffentlich auch immer so immer da sein wird.

Forscher: Zum Glück sind ja auch physische Verkäufe wichtiger geworden in den letzten Jahren.

Experte: Ja, wobei das ist auch so eine mit Vorsicht zu genießen, also diese Zahlen, die man in der Presse liest, dass Vinyl stetig größer wird, das liegt natürlich auch daran, dass die Majors, nachdem sie jahrelang gar keine Platten mehr gepresst haben, kürzlich haben sie gemerkt, dass sie mit Michael Jackson doch wieder Geld verdienen können, wenn sie das auf Platte pressen. Und also was es ist, es werden immer noch mehr Rolling Stones

Platten verkauft als Independent-Pop oder Technoplatten. Also die großen, der große Zuwachs ist eher da zu verorten als jetzt in dem Markt.

Forscher: Ja, verstehe. Welche Kompetenzen sollten Artists oder Labels deiner Meinung nach künftig unbedingt entwickeln? Gibt es da bestimmte Punkte?

Experte: Ja, das Allerwichtigste ist zu wissen, wo man künstlerisch hin will, eine künstlerische Identität aufzubauen und sich seine eigene Nische zu bauen am besten. So, das ist das, die spannendsten Entwicklungen kamen immer von Außenseitern, Leuten, die halt einfach mal so in 'ne andere Richtung gedacht haben und nicht versucht haben, irgendwo reinzupassen. So, ich ist 'n Stück weit mein Wunschdenken, dass mehr Leute so agieren, aber ich denke, man hat auch tatsächlich die besten Karten, wirklich erfolgreich zu sein im Musikmarkt, wenn man 'ne ganz einzigartige musikalische Sprache spricht.

Forscher: Das ist schön. Gibt es bestimmte Dinge, die du jetzt anders machen würdest, wenn du jetzt zum Beispiel jetzt heute ein neues Label gründen würdest, also von Grund auf, oder bist du ein vollkommen zufrieden mit dem Fahrplan, der gerade passiert?

Experte: Also rückblickend würde ich nicht viel verändern. Also vielleicht hatten wir früher die digitalen Technologien hätten sie anders annehmen sollen. Label X hatte seinerzeit den ersten deutschen eigenen Download Shop. Wir sind nicht zu iTunes gegangen oder zu Beatport, sondern wir haben unseren eigenen Shop bauen lassen. Was natürlich eine naive Idee war zu denken, dass man gegen die großen Firmen anstinken kann. Das war bestimmt ein Fehler, den wir gemacht haben, aber sonst würde ich eigentlich alles genauso machen, wie wir es auch getan haben.

Anhang 4

Interview 4

Format: Zoom-Meeting

Dokumentation: Transkript

Dauer: ungefähr 34 Minuten

Kontext: Geschäftsführung Independent-Label

Forscher: Welche zentralen Aufgaben umfasst denn deine Rolle derzeit im Label und wie haben sich diese in den letzten Jahren verändert?

Experte: Wie bei den meisten Independent Labels werden relativ viele Aufgaben in Personalunion übernommen. Also ich bin Geschäftsführung, ich mach aber auch Projektmanagement. Das beinhaltet das Release Management, das A&R und vor allem auch den gesamten Marketingbereich, inklusive aber auch Vertragsgestaltung, Pipapo. Es ist eigentlich leichter zu sagen, was es nicht ist. Also, was es nicht ist, ist das eigentliche Stockmanagement. Das macht ein Kollege, also den die eigentliche Verwaltung und Logistik der physischen Tonträger mach ich wenig. Und was ich auch nicht mache, ist die Buchhaltung, die haben wir extern ausgelagert. die wird nicht, Die wird nicht firmenintern gemacht. Das Label hat nur 3 Mitarbeiter, die wirklich im Label täglich arbeiten und deswegen decken eigentlich alle Mitarbeiter mehr oder weniger alle Prozesse ab, die in dieser Firma stattfinden müssen. Also es kommt vor, dass 2 davon im Urlaub sind und dann muss einer alleine den Laden schmeißen. So gesehen wäre die korrekte Antwort: Eigentlich alles. Also wie in den meisten kleinen Label machen die meisten Leute, also vom Musikvideodrehen über Presstexte schreiben über Schallplatten einpacken, über Artwork, Fotoshootings, Digitalmarketingkampagne, jeden **** Social Media Marketing, alles, eigentlich alles, Verträge schreiben, alles. Genau, ach so, die letzten Jahre. Die digitale Auswertung, also was sich verändert ist, dass die physischen Verkäufe kontinuierlich zurückgehen, und zwar quer durch alle Genres. Es ist immer schwieriger, CDs und Schallplatten zu verkaufen. Die Auflagen werden auch immer kleiner. Man kann aber nicht behaupten, dass im gleichen Maße die Digitaleinnahmen ansteigen würden, weil in der digitalen Auswertung die großen Streamingplattformen in der Regel es eigentlich eher schwerer machen, Geld zu verdienen. Also erstens hat Spotify ja die

Gewinnausschüttungsgrenze eingeführt, dass du über, dass du unter 1000 Streams gar nicht mehr abrechnest und zweitens werden die digitalen Streamer auch geflutet mit Veröffentlichungen. Also die Anzahl der Uploads nimmt extrem zu, die ganze Zeit. Also es werden immer mehr Songs hochgeladen, weil ja auch durch diverse Anbieter jeder selber seine Musik veröffentlichen kann. Das bedeutet, dass es auch digital eher schwieriger wird, relevante Einnahmen zu generieren. Und was sich verändert hat, ist dass es einen klaren Shift gibt innerhalb der Independent Branche zu einer immer stärker do it yourself orientierten Auswertung. Das heißt, das was früher durch den Vertrieb und durch professionelle externe Partner abgedeckt wurde, wird zunehmend zum Musiker hin geschoben, weil viele Bands bemerken, dass die Absatzkanäle, also live über die eigenen Konzerte, der eigene Bandshop im Internet und auch die eigenen Social-Media-Plattformen für die Auswertung wichtiger sind als der stationäre Handel. Also früher war der Plattenladen wichtig, dann war Amazon wichtig und heute ist eigentlich der eigene Auftritt am wichtigsten geworden in der Independent Branche. Das heißt, die meisten Künstler haben eine Mischkalkulation aus Konzert, eigener Spendshop und eigenes Social Media Marketing und es verlagert sich die Auswertung sehr, sehr stark ins Kleinteilige zum Künstler hin. Und das merkt man als Label relativ stark, weil das bedeutet, dass man weniger mit professionellen Ex-Partnern arbeiten kann, also Vertrieb, aber auch viele PR-Partner in der Öffentlichkeitsarbeit. Radio Promotion zum Beispiel ist quasi tot, du brauchst eigentlich gar keine Radio Promotion mehr machen, weil eigentlich die Streamer das Radio ersetzt haben. Musikvideos sind auch quasi tot. Noch vor 3 Jahren wurden ziemlich große Budgets für Musikvideos ausgegeben, es wird auch nicht mehr gemacht, weil es kein Musikfernsehen mehr gibt und so wichtig sind Musikvideos auf YouTube nicht und stattdessen verlagert es sich immer mehr zum Musiker hin. Das ist auf jeden Fall feststellbar. in unserem Bereich jetzt.

Forscher: Okay, gut. Jetzt bist du schon mit deiner Antwort auf meine nächste Frage eingegangen. Und die wäre nämlich, welche Entwicklung im Bereich Streaming mit algorithmischer Sichtbarkeit hat deine Arbeitsweise am stärksten verändert? Gibt es da noch andere Faktoren, die dir da einfallen?

Experte: Ja, also was K.I. genau im Streaming machen wird, können wir noch nicht so richtig abschätzen, da würde, da wird immer viel drüber spekuliert, aber so richtig ist es noch nicht messbar. Na ja, Ehrlich gesagt, also was sehr stark, was deutlich wird, das ist, dass die der gesamte Independent Bereich und zwar nicht nur die Label, sondern auch die Vertriebe, die da für die Auslieferung an die Streamer verantwortlich sind. Es gibt ja

in Deutschland mehrere Digitalvertriebe, größere und kleinere. Bis vor einigen Jahren gab es sowas wie 'n persönlichen Kontakt zwischen den Vertrieben und den großen Streamingplattformen, also namentlich Spotify. Und Spotify wiederum hatte sowas wie 'ne Redaktion und da saßen Menschen und so ähnlich wie man Öffentlichkeitsarbeit gemacht hat im Radiobereich oder im Pressebereich, gab es auch sowas wie 'ne Public Relation im Streamingbereich und 'n potenter Digitalvertrieb konnte über die persönlichen Kontakte 'n Playlist Pitching machen. Die großen Streamer setzen aber vermehrt auf algorithmische Playlists. Die algorithmischen Playlists performen auch besser als die Menschen kuratierten Playlists und das führt dazu, dass Spotify zum Beispiel, aber auch andere, die menschlich kuratierten Programme eigentlich eher reduziert und eher auf Datenauswertung setzt. Und damit ist es eigentlich nicht mehr so wichtig, ob ein Mensch im Digitalvertrieb quasi 'n guten Kontakt zu Spotify und Co pflegt, weil man da am anderen Ende nicht mehr mit 'nem Menschen reden kann. Das heißt, das ganze Pitching bei den Streamern verlagert sich eigentlich von einem auf Persönlichkeit und menschlicher Einschätzung basierten Pitching immer mehr hin zu 'ner Datenverarbeitung. Also, 'n sauberes Pitching bedeutet eigentlich, in der Datenanlieferung saubere Metadaten abzugeben. Das ist aber keine soziale Qualität mehr und es ist auch keine Frage des Netzwerks. Und das hat zur Folge, dass eigentlich die großen Digitalvertriebe ein bisschen das Problem haben, dass sie teilweise, wenn sie mit sehr großen Abteilungen arbeiten, deren Job es war, Playlist Pitching zu machen, dass sich das ein bisschen ins Leere läuft. Also wir haben mit verschiedenen Digitalvertrieben zusammengearbeitet und die Erfahrung gemacht, dass die alle gleich gut performen. Es gibt überhaupt gar keine Qualitätsunterschiede, unabhängig davon, ob sie groß oder klein sind, weil sie alle nur mit einem Computer reden. Das ist bei den, das ist bei den Major Vertrieben anders, weil namentlich Universal 20% glaub ich, wenn ich mich jetzt nicht irre, an Spotify gehört. Und dadurch, dass die einfach eingekauft sind, können die natürlich ein anderes Playlist-Pitching machen, aber die Independent-Vertriebe können das nicht. Das heißt, das ist auf jeden Fall ein Shift, den wir deutlich merken, dass man durch durch die, also dass so eine Netzwerkidee eigentlich ersetzt wird durch eine Algorithmusidee und dass man in der digitalen Auswertung der Produkte eigentlich nur noch auf Datenströme setzen kann und nicht mehr so sehr auf menschliche Einschätzung setzen kann. Auch die Psychologie von so einem Releaseplan ist relativ hinfällig. Also ist es 'n Sommerrelease, ist es 'n Winterrelease, das sind so, das ist 'n bisschen, das hat sich 'n bisschen aufgelöst. Es geht eigentlich um Datenanlieferung in Wirklichkeit.

Forscher: O. K. und die Playlist Kuratoren, die zum Beispiel die Playlists für für Spotify hauptsächlich machen. Sind es dann Leute, die für Spotify arbeiten oder sind das dann auch meistens externe?

Experte: Nee, Spotify. Spotify hat eigene Leute angestellt, die eigene Playlists kuratieren. Dann gibt es natürlich die algorithmischen Playlists und dann gibt es natürlich auch große Playlists, die sind nicht von Spotify, sondern die sind dann von irgendwelchen öffentlich-rechtlichen Radiosendern oder sowas die eine große Reichweite haben, aber die wichtigsten Playlists sind so große Spotify Playlists, die meisten davon werden datenbasiert zusammengestellt. Wir haben auch festgestellt, also es gibt so sehr große Playlists, in die man sehr häufig reinkommt, also wenn man weiß, dass man in so eine bestimmte, in so ein bestimmtes Genre gehört. Eine Zeit lang war das sehr wesentlich. Also dann wollte man auf eine bestimmte Playlist kommen oder auf einer bestimmten Playlist landen, so wie man früher unbedingt in die Charts kommen wollte. Es hat sich aber herausgestellt, dass es eigentlich nicht so nachhaltig ist, weil man aus diesen Playlists auch extrem schnell wieder rausfliegen kann. Also man kann relativ leicht in eine Playlist reinkommen, aber wenn man auf einer der hinteren Plätze ist und dann nach einer Woche auch nicht mehr in dieser Playlist ist, dann hat es hat sich in dem Sinne auch nicht gelohnt. Also interessanter ist es eigentlich, wenn 'ne Konversation, also 'ne Conversation entsteht, dass man von der offiziell kuratierten Spotify Playlist auf möglichst viele private Hörerlisten rübergeschupft wird, weil die werden häufig jahrelang gestreamt und verändern sich wenig und sind sehr kontinuierlich in der Rotation, auch wenn sie natürlich nur viel weniger Hörer haben, weil die großen Release Playlists, also wenn man da von 200 Titeln auf Platz 199 ist, dann bringt es einem auch nicht, bringt es einem auch nicht so wesentlich was. So, also das ist inzwischen ist es in Spotify eigentlich ähnlich wie bei der Auswertung in den Social Media Marketing Kanälen, also Meta, dass man um eine bestimmte Reichweite zu erzielen, sich diese Reichweite bis zu einem gewissen Grad erkaufen muss. Also, so wie man sich bei Meta eine Instagram Ad kaufen kann, kann man ja auf Spotify Showcase oder Marquis oder dergleichen schalten. und es ist definitiv ein Geschäftsmodell des Streamers, diese Anzeigengestaltung auch verkaufen zu wollen und deswegen dem Algorithmus auch so zu drosseln, dass es auch eigentlich im Release Marketing fest eingeplant ist, dass man dieses Budget ausgeben muss, um eine gewisse Sichtbarkeit zu haben. Wir stellen auch immer wieder fest, also es ist natürlich nur eine Vermutung, aber wir haben es bewerben sich relativ häufig Künstler auf dem Label, die einzelne Ausreißer nach oben haben, die haben dann sehr wenig Streams auf einem

Song, also unter 3000, aber bei einigen wenigen Songs Ausreißer von weit über 150000 und ich bin mir, ich bin mir nicht sicher, aber ich, also ich bin mir relativ sicher, dass es digitale Agenturen gibt, die sich auf nichts anderes spezialisieren, als extrem viele Streams zu generieren. Also das müssen eigentlich gekaufte Klicks sein. Es ist kaum erklärbar, warum ein extrem unbekannter Künstler, der 10 Lieder draußen hat und auf jedem Lied unter 2000 Klicks, auf einem auf einmal 250000, das ist sehr seltsam und es gibt extreme Abweichungen. Das also wir machen das nicht, aber es fällt in den Bewerbungen extrem häufig auf. Also es bewerben sich ganz, ganz, ganz oft Musiker, die 'ne ganz absurde Streaminggestaltung haben, wo man überhaupt nicht weiß, wie es dazu kommt. Also keine Auftrittstätigkeit, keine Social-Media-Follower, aber auf einzelne Songs, komische Klickzahlen. Also ich, ich glaube, man kann an diesem Rhythmus in irgendeiner Form rummanipulieren, aber es wird einem wahrscheinlich für die Auswertung nicht so viel bringen. Also nicht für die nachhaltige.

Forscher: Erlebst du denn gerade aktuell noch Grenzen durch Plattformlogiken, oder fehlende Datentransparenz seitens der Streamingplattform?

Experte: Man weiß über, ja, man hat überhaupt gar keine Datentransparenz, überhaupt nicht. Also man kriegt, man weiß so wie man, nein, man, man weiß in Wahrheit nicht, was exakt passiert, damit irgendwas gut oder schlecht läuft und ausgewertet wird. Man kriegt immer irgendwelche Häppchen an Informationen, es gibt auch diverse so Digitalseminare von Spotify oder so. Also man wird immer wieder gebrieft. Aber das, was einem die großen Streamer als Informationen verkaufen, sind im Endeffekt sind das Sales Pitches, bei denen die ihre eigenen Werbemodelle bewerben. Also transparent in dem Sinne, als dass die einem erklären, wie ihr eigener Algorithmus funktioniert, sind sie generell nie. Und eigentlich wollen sie in der Regel, dass man irgendwas bezahlt. Es gibt natürlich auch das sehr, sehr große Problem, dass wir in der Abrechnung mit den mit den Streamern darauf angewiesen sind, dass die Daten, die wir kriegen, sauber erhobene Daten sind. Es gibt absolut keine Möglichkeit, weder für den Vertrieb noch für das Label zu überprüfen, ob die Zahlen, die wir von Apple, Deezer, Title, Spotify oder so Auslieferungsbörsen, mehr oder so, also es ist nicht überprüfbar, ob die Daten, die wir bekommen, korrekt sind. Das wissen wir nicht. Es gab vor ungefähr einem halben Jahr mal eine extrem große Nachverrechnung über TikTok. Da ist ein Lied, da hat sich herausgestellt, dass irgendwas irgendwo viral gegangen war. Es kann ja auch in einem anderen Land passieren, das muss man ja gar nicht unbedingt merken. Also es kann ja theoretisch auch irgendwas in Australien viral gehen. die Digitaleinnahmen stehen dann natürlich trotzdem zu, das

erfährt man unter Umständen gar nicht. Und da kam dann mit einer Verzögerung von von Monaten irgendwie eine Abrechnung rein, auf die muss man sich dann einfach verlassen. Es gibt keinerlei Instanz, die überprüfen könnte, ob diese Abrechnungsmodelle sauber sind. Und was man auch nicht weiß, ist wo die Nachkommastellen zum Beispiel abgeschnitten werden. Also theoretisch können die auch reichlich Geld damit verdienen, dass sie dir nur die ersten 3 Nachkommastellen ausgeben und danach schneiden sie alles ab. Man weiß es nicht, die Marktmacht dieser Börsen ist so groß, dass man es gibt keine Handhabe, die man hätte, die dazu zu zwingen, irgendetwas an dem Businessmodell fairer oder anders oder transparenter zu gestalten. Und weil man unsichtbar ist, wenn man da nicht vorkommt, wird jeder relevante Vertrieb weiterhin an Spotify ausliefern und auch weiterhin an Amazon ausliefern. Das ist quasi das Pendant in physisch. Beides ist problematisch und beides wird trotzdem gemacht, weil sich das kein Musiker leisten kann, da nicht auffindbar zu sein. Aber nein, transparent ist es nicht, gar nicht.

Forscher: Das ist krass. Um jetzt noch mal zurückzukommen zur Labelarbeit selbst, welche Anforderungen bringen eine digitale Plattform? So, ich habe mich grad verlesen. Welche Faktoren entscheiden heute aus deiner Sicht über Erfolg eines Releases jenseits der Musik selbst?

Experte: Sehr, sehr wesentlich der Social Media Auftritt des Künstlers und die Öffentlichkeitsarbeit, die der selbst betreibt. Was wenig in der Hand von anderen Faktoren liegt. Also das Label, der Vertrieb oder auch die Presse kann da nicht so viel zu beitragen. Das zweite ist auf jeden Fall die Konzerttätigkeit. Also in dem Bereich, in dem wir arbeiten, sind alle Künstler live aktiv. Wir machen keine Künstler, die nur es gibt es ja auch, es gibt ja Label, die konzentrieren sich auf so TikTok Stars, die standen noch nie auf einer Bühne, die existieren nur da existiert die Musik, aber der Mensch tritt nicht auf. So eine Art von Musik verkaufen wir nicht. Also in dem Bereich, in dem wir arbeiten, ist das Booking und ist die Tour der absolut wichtigste Marketingfaktor. Das heißt banal, also natürlich müssen die da ihre Musik spielen, aber das ist nicht eine reine Frage von Qualität, das ist eine Frage von Fleiß im Endeffekt. Also ein Künstler, der 40 Konzerte in einem Jahr spielt, verkauft auf jeden Fall besser als einer, der 4 spielt, völlig egal ob er gut ist oder schlecht. Das heißt, das Booking spielt 'ne extreme Rolle und was ich mit Social Media meinte, das war die Reichweite, die der Künstler selber generieren kann durch die eigene Sichtbarkeit innerhalb seiner Bubble oder im Internet. Das sind beides Faktoren, die natürlich indirekt mit der Musik zu tun haben, klar, aber das ist im Endeffekt die Arbeit, die der Künstler selber in das Drumherum reinsteckt. Ja, es ist im Endeffekt eine

Marketingfrage. Ansonsten ist es eine Budgetfrage. Also Geld, Reichweite und Erfolg kann man kaufen. Man kann auch einen schlechten Hit oder ein schlechtes Lied irgendwo drüber prügeln, wenn man das Budget hat. Und es spielt sicherlich eine Rolle, in welcher in welcher Branchensparte das Lied stattfindet. Also im Independent-Bereich gelten definitiv andere Regeln als im Major-Bereich. Also eine Major-Firma, Universal, Sony oder so, haben andere Arbeitsstrukturen, um Künstler zu vermarkten, die die Indie-Branche ganz grundsätzlich einfach gar nicht erst hat. Das heißt, die Regeln, nach denen gespielt wird, also wenn ein Künstler kann quasi abhängig davon, in welcher Umgebung er sich aufhält, mitentscheiden, wie die eigene Karriere sich entwickeln wird. Also vorausgesetzt, er hat eine Karriere natürlich. Und dann gibt es eine Sache, die für uns eine untergeordnete Rolle spielt, weil ich das nicht, also das ist jetzt zum Beispiel das ist einfach auf unser, das ist, das liegt an unserer Hörerschaft, was wir zum Beispiel gar nicht machen und gar nicht mitbearbeiten und was für uns irrelevant ist, obwohl es eigentlich in der Musikbranche sehr wichtig geworden ist, ist TikTok. Das wird von uns quasi gar nicht bespielt und da halten sich auch weder unsere Musiker noch unsere Fans auf. Das dafür ist unsere Musik nicht geeignet. Aber da könnte man wahrscheinlich, also Ich könnte mir vorstellen, dass das für viele Musiker ein relevanter Faktor ist.

Forscher: Ja, auf jeden Fall. Gibt es noch weitere Fähigkeiten oder Services, denen Artists heute am häufigsten fehlen, um in digitalen Märkten erfolgreich zu agieren?

Experte: Fähigkeiten, die den Künstlern fehlen, um im digitalen Bereich erfolgreich zu agieren. neun von zehn Künstlern fehlt Social Media Know-how. Das heißt, sie bespielen Instagram und TikTok entweder gar nicht oder sehr schlecht. Und sie haben in der Regel nicht das Geld, jemanden dafür zu bezahlen, der es für sie macht. Und das ist eine der größten, da liegt für die meisten Künstler das größte Potenzial, das brach liegt, weil sie sich als Musiker verstehen und nicht als Influencer. Aber das wäre ein wirklich relevanter Hebel, um die eigene digitale Performance nennenswert zu steigern und genau da wissen die allermeisten Musiker nicht, wie es geht. Oder sie haben keine Lust. Die meisten haben auch keine Lust. So, das ist ein Bereich, der ist Das ist wirklich ein unbefriedigender Bereich. Weil die Performance auf Spotify, die kann einen Künstler ehrlich gesagt nicht beeinflussen. Da gibt es bestimmte Regeln, an die man sich halten muss. Man muss sich daranhalten, dass ein Lied eine bestimmte Länge haben muss. Man muss sich an die Regel halten, dass ein Lied auf eine bestimmte Art und Weise aufgebaut ist. Also es macht keinen Sinn, einen sieben-Minuten-Track auf Spotify zu releasen, das ist einfach Käse. Das muss zweieinhalb Minuten oder so lang sein, das Ding. Aber abgesehen

davon kann der Künstler nicht allzu viel machen. Also, wenn das Lied sauber ausgeliefert ist, der Künstler selber hat keinerlei Einfluss darauf, ob der Digitalvertrieb gut arbeitet. Der Künstler muss sich darauf verlassen, dass wenn er das Lied an den Digitalauslieferer gibt, egal an wen, dass der 'n guten Job macht. Das kann der Künstler, der Künstler muss gewisse Dinge abliefern, also 'ne Bandbiografie, in Canva, solche Sachen, aber ansonsten kann er danach nichts mehr tun. Er hat es dann jemand anderem gegeben, der muss es vertreiben. Aber für den Rest des Internets gilt das nicht. Also Spotify, TikTok, Instagram, Internet, das könnte ein Künstler selber machen und das muss auch am Ende ein Künstler selber machen. Man kann nicht den Social-Media-Auftritt von einem fremden Menschen authentisch gestalten. Die Content-Erstellung muss immer der Künstler machen und sie machen es nicht. In der Regel machen sie es nicht. Also ich zwingen auch niemanden, es zu machen. Ich sage nur, dass das ist ein Bereich, wo man in der Regel viel machen könnte und wo sehr vieles brach liegt. Das ist so. Ja.

Forscher: Okay, man muss ja auch dafür dann der Charakter sein und sozusagen. Also mal so das Beispiel neun von zehn ist ja auf jeden Fall schon mal eine Hausnummer.

Experte: Also das gilt für andere Labels sicherlich nicht, wir machen ja auch nicht Hip-Hop oder so, wir machen halt viel Pop, aber wir machen auch sehr viel Amerikaner und Singer Songwriting. Wir haben auch sehr viele Musiker, die sind männlich und ab 45 aufwärts und die sind nicht, die sind nicht affin, die sind nicht, keiner von denen kann Video schneiden, selber. Also das ist, ich glaube, das ist in der Bubble, die die zwischen 19 und 26 ist, völlig anders. Also wenn man im Bereich Deutschrap ist, dann funktioniert die der Social Media Auftritt völlig anders, als wenn man sich mit sechzigjährigen Gitarrenrockern unterhält. Die kommen alle aus 'ner Zeit, wo es Instagram nicht gab. Und ja, also das liegt an unserer musikalischen Ausrichtung. Wir haben halt 'ne Ausrichtung auf Pop, aber eben ganz viel Amerikaner, Folk, Singer, Songwriting und Gitarrenrock. und bei uns sind auch mehr als die Hälfte der Künstler männlich, also weit, also zwei Drittel mindestens sind männlich, ach noch, wir vier Fünftel sind männlich und sehr, sehr viele sind also mindestens 45 eher 50 und das ist eine Blase, in der die Social Media Affinität minimal ist, obwohl die Fans und Kunden sich da aufhalten. Also die sind auf Instagram, die sind nicht unbedingt auf TikTok, aber die sind auf Instagram und trotzdem wissen die Musiker damit nichts anzufangen. Ich glaube, das ist in anderen Labels sehr anders.

Forscher: Gibt es momentane Monetarisierungsmodelle, die für dich aktuell an Bedeutung gewinnen oder und warum?

Experte: Also es gibt auf jeden Fall den Shift vom physischen Verkauf hin zum digitalen. Also man merkt einfach, dass es eine Verlagerung gibt, aber digitale Einnahmen meinen in dem Fall Einnahmen durch Streaming. Was wir nicht tun, ist eine Auswertung der YouTube-Kanäle zum Beispiel, was ja auch für viele in Frage kommt. Das machen wir nicht. Das heißt, eigentlich ist im Moment das einzige relevante digitale Monetarisierungsmodell Streaming. Was aber daneben natürlich auch passiert, das ist die Verlagsrechteauswertung. Also wir sind natürlich darum bemüht, dass Lieder eingesetzt werden werden in Film und Werbung. Das ist keine klassisch digitale Auswertung, aber wenn so 'n Film dann auf Netflix läuft und da ist dann ein Lied drin, dann gibt es dafür natürlich auch Geld. Das ist noch 'ne zweite Schiene, ich weiß nicht, ob man die als digitale Auswertung bezeichnen würde, vielleicht, vielleicht ist es so 'n Randbereich, aber das sind die einzelnen digitalen Auswertungsformen, die wir vornehmen.

Forscher: Fällt es in die Kategorie Sync oder ist Sync noch mal was anderes?

Experte: Ja, das sind Sync-Rechte, genau.

Forscher: O.K. Welche Art von Unterstützung, strategisch oder operativ, wünschst du dir von Partnern wie Distributoren oder Dienstleister, mit denen du ja auch sehr stark zusammenarbeitest?

Experte: Also, wir haben ja einen fixen Dienstleister für die ganze digitale Auswertung, mit dem bin ich auch sehr zufrieden. Ich glaube, was wünschenswert ist für viele Label, für uns auch, das ist wenn man quasi 'ne gegenseitige Kommunikation hat, also wo man nicht immer nur Sachen abliefern und die werden ausgespielt, sondern wo man in die andere Richtung aktiv ermahnt wird oder erinnert wird, wenn es bestimmte Auswertungsformen gibt, die sinnvoll sind. Also das sind, das sind, dass jemand nicht nur sagt, liefer mir das an, ich mach was damit, sondern dass jemand auch sagt, jetzt bietet es sich übrigens an, diese oder jene Werbung zu schalten, jetzt bietet es sich übrigens an, sich für irgendeinen Banner zu bewerben. jetzt bietet es sich übrigens an, diese und diese Co-op zu machen. Unser Vertrieb macht das ganz gut, aber in sehr, sehr viele Vertriebe sind eigentlich eher oder agieren eher wie so eine Art Verwaltungs und Verwertungsgesellschaft, weil die sich erst dann um einen Artist oder um ein Label wirklich aktiv bemühen, wenn es wirklich einen großen Umsatz erzielt. Und solange man im mittleren Bereich ist, wird man eigentlich eher verwaltet als aktiv beraten und ich glaube, dass da Luft nach oben ist.

Forscher: In welchen Bereichen würdest du dir transparentere oder serviceorientiertere Angebote wünschen?

Experte: Von Spotify, aber die werde ich nicht kriegen. Also die großen Firmen, also die wirklich großen Streamer und die großen Anbieter, auch YouTube, auch Google, auch Meta, könnten offenlegen, nach welchen Logiken was ausgewertet wird und dann auch mal die Zahlen transparent machen. Aber das ist ja 'n politisches Anliegen. Also das ist ja nicht 'n, das ist ja nicht mein Einzelanliegen, sondern das wäre, das wäre 'n Anliegen, dass man eigentlich in der Politik diesen Firmen gegenüber vertreten müsste. Ich würde mich dem auch vollumfänglich anschließen, aber da gebe ich mich keinerlei Illusionen hin. Also ich nehme die Regeln der Musikindustrie so, wie sie sind.

Forscher: Gibt es Aufgaben, die du bewusst nicht im Label selbst abbildest, weil sie zu komplex oder zu zeitintensiv sind? Hast du so gesagt, Buchhaltung ist ja schon ausgelagert?

Experte: Ja, die Buchhaltung ist ausgelagert an unsere Mutterfirma, und zwar auch voll bewusst. Die Buchhaltung ist in so einem Labelbereich verhältnismäßig komplex, was aber daran liegt, dass wir ein Label sind und das ist nicht selbstverständlich, dass auch noch ein Onlineshop betrieben hat und zwar nicht nur den labeleigenen Online-Shop, sondern auch ein Online-Shop für Fremd-Releases, also einen richtigen Online-Store und auch noch ein eigenes Festival abgewickelt hat und das Festival also mit Ticketverkäufen und enorm Personal und 3 Tage lang und so und so viele Bands. Also wir haben eine sehr kleinteilige und sehr komplizierte wirtschaftliche Situation. Also da passiert einfach mehr als Schallplatten verkaufen, sondern das ist einfach, das gibt einfach sehr große Bereiche und wir haben auch eine große Buchhaltung und das haben wir ausgelagert. Ja, das macht, das macht ein, das macht ein Team von einem mehrköpfigen Team mit 2 Bilanzbuchhaltern und da bin ich auch sehr froh. Spielt natürlich also auch, weil wir natürlich dann eine Auslandslogistik haben, also weltweite Auslieferung mit kompliziertem Steuerrecht und wir sind in mehreren EU-Ländern Umsatzsteuer gemeldet und so. Also das ist eine komplizierte Sache, also die Buchhaltung. Wir arbeiten mit einer externen Anwaltskanzlei, das heißt, wir haben natürlich eigene Verträge, wir lassen aber alle unsere Verträge von externen Anwälten prüfen. Das ist auch eine Sache, die in der Independent-Musikindustrie in der Regel nicht gemacht wird und die ich sehr vermisse. Also die meisten anderen Firmen machen das nicht. Deswegen sind Verträge unglaublich schlecht, sehr häufig. Also wir machen das, wir haben also die, das also wir haben externe Anwälte, wir haben eine externe Buchhaltung, wir haben, was ist noch, ach so, wir

arbeiten mit externen PR-Dienstleistern zusammen, allerdings nicht grundsätzlich, sondern immer nur projektbezogen. Also für jeden einzelnen Release für jede einzelne Platte oder für jeden einzelnen Künstler wird immer für eine bestimmte Zeit, in der Regel sind das 3 Monate, eine externe PR-Agentur eingekauft für ein festes Budget, die für uns die Pressearbeit abwickelt. Das heißt, wir machen die Pressearbeit nicht selbst und wir sind auch kein Booker, das hat nichts mit externer, das ist nur eine formale Unterscheidung. Also wir sind ein reiner, wir sind ein reiner Labelservice, der nicht für Konzertveranstaltungen verantwortlich ist. Das ist bei sehr vielen Labels anders. Also viele Labels machen beides, wir aber nicht. Mit denen haben wir keine eigene, mit denen haben wir keine eigene, keinen Vertrag, aber mit dem müssen wir natürlich zusammenarbeiten und wir sind auch kein Verlag. Also wir selber werten keine Verlagsrechte direkt aus. Das ist, es ist auch kein Dienstleistungsverhältnis, aber das muss man einfach wissen. Also kein Booking, kein Verlag, sondern wirklich die reine. Labelarbeit, aber die beiden wichtigsten Abteilungen. Ach so, und wir haben noch 'n externen Steuerberater auch noch. Also Steuerberater, Buchhaltung und Anwalt, das sind alles Externe und das sind auch keine Quer-einsteiger. Also im Label selber hat man natürlich wahnsinnig viele Leute, die irgendwas mal irgendwann gelernt haben, aber die Buchhaltung, die Juristen und die Steuerberater sind natürlich Fachleute, die es im im Label sonst nicht gäbe.

Forscher: Cool, vielen Dank. Ich sehe gerade, das läuft bereits schon der Timer für das Meeting und ich habe noch eine Frage. Vielleicht kannst du dir ja so in so paar Sätzen beantworten. Also, wie schätzt du denn die Entwicklung eines Indie Labels, eventuell auch deinen Indie Label in den nächsten fünf Jahren ein? Jetzt also eher so positive oder sehr dramatische Änderung.

Experte: Ich schätze die ziemlich stabil ein. Schätze die Situation stabil ein. Ich sehe aber auch kein relevantes Wachstum. Weder physisch noch digital in den kommenden fünf Jahren. Das Projektmanagement wird zunehmend vorsichtiger und förderungsorientierter. Meint: man versucht immer weniger Geld auszugeben bzw. Externes Geld vorab einzusammeln; damit das Projekt rasch recoupt. Was auch geht. Aber das ist natürlich ein Geschäftsmodell, dass eher an Vorsicht und Schadensbegrenzung orientiert ist als an zukunftsvisionen.

Anhang 5

Interview 5

Format: Telefongespräch

Dokumentation: Transkript

Dauer: ungefähr 50 Minuten

Kontext: Geschäftsführung, nicht kommerzielles Independent-Label

Forscher: Wie würdest du die Positionierung deines Labels im heutigen Musikmarkt beschreiben?

Experte: Schwierig also das ist was das versuchen wir immer noch für uns rauszufinden also natürlich sind wir irgendwie sehr stark im Clubmusikbereich angesiedelt, da kommen wir beide her. Das heißt, die Art und Weise, wie unsere Sachen publik werden, sind einerseits, dass wir die halt selber als DJs im Club spielen, dass wir anderen DJs Omos schicken und dass die unsere Tracks auf Party spielen und oft auch in Kontexten spielen, wo was aufgezeichnet wird. Also wenn Leute unsere Tracks im Podcast zocken oder dem Radio also wir haben zum Beispiel auch Sachen zum zum DJs die wir gut finden von BBC Radio-One geschickt was natürlich super geil ist weil die haben gute Reichweite und guten Musikgeschmack und dann laufen deine Sachen halt auf einmal auf BBC Radio cool und ja wo uns das ansiedelt also wir sind halt schon sehr nischiges Indie Label wir machen irgendwie elektronische Musik wir Wir wollen aber auch uns nicht so stark auf einen Style verfestigen. Also wir sind jetzt kein Techno-Tool-Label. Es gibt ja so, also gerade in Berlin gibt es ja viele, zum Beispiel Techno-Labels, die halt nur Techno passen und die Tracks haben alle einen sehr ähnlichen Style. Das bei uns jetzt nicht so. Also wir haben schon so, wir haben so mehrere Buckets an Sachen, die uns interessieren. Hip Hop, Bass Music, Drum and Bass vielleicht nicht so richtig, aber so Sachen, die so ein bisschen mehr in der UK elektronischen Musikszene angesiedelt sind. Und ja, selfmade auf jeden Fall. Wir haben uns jetzt nicht von Anfang an mit irgendeiner größeren Entität zusammengetan, was uns irgendwie hochpushen würde, sondern wir machen alles selber.

Forscher: Und welche zentralen Aufgaben umfasst deine Rolle derzeit und wie haben sich diese also in den letzten Jahren verändert, kann man ja kaum sagen, aber wir was machst du zurzeit hauptsächlich so day to day, wenn man das sagen kann?

Experte: Das ist ja quasi nur ein Hobbyprojekt, aber wirklich alles. Also wir haben das so ein bisschen aufgeteilt, Sarah macht mehr so den Outreach, die schreibt super viel E-Mails und kümmert sich um die Fördergelder. Ich kümmere mich viel um die visuellen Sachen, ich designe die Cover, die Flyer, ich mache Fotos, wenn wir Events haben. Ich bin und Ja, kümmere mich dann viel so um das Technische, wenn wir ein Event haben, weiß ich nicht, wo wir irgendwie quasi Leute zu einem Talk einladen, also Künstler, die wir gut finden zu einem Interview. Das haben wir schon mal gemacht, dann bin ich halt derjenige, der irgendwie die Mikrofone verkabelt und sich darum kümmert. Und ansonsten mache ich vom Label her so das Finanzielle, ich mache die Abrechnung, ich kümmere mich um unser, um das, was reinkommt. was mit dem Geld passiert, was wir durch die Tracks, die wir verkaufen, bekommen. Name X kümmert sich viel ums Mastering von den Tracks, also sie mastert die Sachen selber und beide kümmern wir uns halt viel darum, neue Leute ins Level reinzubringen und zu gucken, was wollen wir releasen, das sich Demos anzuhören. Ja, Leuten zu kontakten, auch das Label irgendwie elegant zu propagieren. Also jetzt nicht, weiß ich nicht, überall die ganze Zeit Leute zu spammen mit Flyern und Stickern, aber trotzdem schon so, wenn wir merken, wenn wir Leute treffen, von denen wir uns relativ sicher sind, dass sie unsere Sachen gut finden, dann halt den Leuten irgendwie einen Promo-Code zu geben, damit die sich das bei Banker runterladen. Oder wir machen eigentlich alles, also alles, was für das Label, aber es sind ja nur wir beide, also machen wir eigentlich, kümmern wir uns eigentlich um alles, was das Label angeht und das einzige, was wir so ein bisschen auslagern, weil es auch einfach gar nicht anders geht, ist Digital Distribution, also dafür gibt es halt so Plattformen wie wir sind bei Triple-Willden, da zahlst du für einen Release den Festpreis, also wir wollen veröffentlichen, die soll überall digital verfügbar sein, im auf Streamingplattform, aber auch zum Kaufen bei Beatport und Juno Download und so, dann drückst du den aber Geld in die Hand und dafür machen bringen die das dann überall hin. Ist aber eigentlich auch, muss ich sagen, gar kein so guter Deal, weil es dauert ein bisschen, bis du die Kohle wieder raus hast und für Streaming kriegst du halt eh Peanuts, eigentlich nichts. Streaming ist Katastrophe heutzutage. Ja, genau. Aber ja, ansonsten wir machen eigentlich alles. Also wenn wir nichts machen, passiert nichts.

Forscher: Das sind ja auch so Distributoren wie DistroKit zum Beispiel, oder?

Experte: Genau, die sind so ein bisschen allgemeiner aufgestellt. Triple Vision, die gehen schon so ein bisschen mehr in die elektronischen Musikrichtungen. Also die bieten zum Beispiel auch bessere Promo-Pakete an, wo die quasi die haben eine riesen E-Mail-Liste, einen riesen Verteiler und schicken dann die Promos an Leute aus der Szene. Das ist auch teilweise das, wofür du bezahlst, wenn du solche Distributoren wenn du da so ein Distro und Promotion Paket kaufst für einen Release, das ist das, wofür du bezahlst. Du bezahlst auch einfach für den Kontakte und für deren Infrastruktur.

Forscher: Okay, nice. Du hast das schon angesprochen, Streaming ist ein bisschen kompliziert, ein bisschen nervig, vielleicht sogar bisschen nerviger als früher. Welche Entwicklungen im Bereich Streaming und algorithmischer Sichtbarkeit hat deine Arbeitsweise am stärksten verändert? Also ist das ein Thema bei dir, dass algorithmische Sichtbarkeit deine Arbeitsweise verändert oder beeinflusst?

Experte: Auf jeden Fall, aber dann tatsächlich gar nicht so viel, was das Streaming angeht. Streaming ist für uns echt nur so 'n Seitenfaktor. Ich glaub, das Wichtigste für algorithmische Sichtbarkeit ist leider, dass man sehr dran bleiben muss, was Social Media angeht, dass man regelmäßig postet, dass man also was wir gemerkt haben, was am besten funktioniert, um unsere Musik direkt bekannter zu machen, ist Du schickst die Tracks an möglichst viele Leute, die spielen, die in ihren DJ-Mixen, die sie auf Instagram oder sonst wo posten und dann repostest du deren DJ-Mix. Und das ist so die Art und Weise, wie du quasi so einen Feedback-Loop erzeugst: "Hey, wir haben was Neues rausgebracht, die Leute spielen das und wir zeigen euch, dass die Leute das spielen." Und das ist das, was erstmal auch zu mehr Käufen führt. dass Leute mehr Tracks kaufen, es führt zu mehr so Querverknüpfungen auf Instagram, ne, du wirst halt dann dadurch wirst du dann selber mehr gerepostet und aber es ist ein sehr krass manueller und auch aufwendiger Prozess, also man muss um ein Release herum und wir haben es jetzt gerade gemerkt, beim letzten Release waren wir beide so ein bisschen, es war das Ende des Jahres, wir haben das, wir haben die Mitte Dezember rausgebracht. Wir waren beide komplett am ***** vom Jahr, haben einfach nicht so viel Energie wie sonst reingesteckt, Promo dafür zu machen und es hat sich halt, obwohl es eine richtig geile EP ist, die auch aufwendig produziert wurde, leider überhaupt nicht verkauft. Und also da kann ich sagen, es gibt eine ganz direkte, also für uns auf jeden Fall gibt es eine ganz direkte Korrelation zwischen wie viel Arbeit du in die Homo und Social Media Arbeit reinsteckst und wie viel Kram dann gespielt und gekauft und gespielt wird.

Forscher: Und inwiefern beeinflussen Plattformdaten deine Entscheidungen? Hast du Zugriff auf Plattformdaten, wie alle möglichen Statistiken und so?

Experte: Geht so gucken wir uns eigentlich wenig an. Also man kann das Problem, was mich mega ankotzt an diesen Sachen, dass mittlerweile oft diese Statistiken immer hinter irgendeinem Pro-Tier versteckt sind. Also brauchst du irgendwie SoundCloud Pro, wofür du halt monatlich bezahlst, um überhaupt diese Statistiken zu sehen. Gleiches ist bei YouTube oder sonst wo. Cool ist also vielleicht ist auch wichtig zu erwähnen, das meiste Geld für uns kommt durch Bandcamp rein, weil Bandcamp nimmt einen relativ geringen Anteil und das meiste Geld, was du für einen Release, was du auf Bandcamp verkaufst, bekommst du auch selbst und ist ein sehr faires Modell und da kommt das meiste Geld rein und da sind die ganzen Statistiken auch immer einfach frei zugänglich, da kannst du dir alles angucken, da kannst du alles runterladen, da ist nichts hinter irgendeinem Pro Tier versteckt, noch nicht, man weiß es nicht, weil Bandcamp wird ungefähr alle drei Jahre neu akquiriert von irgendeiner größeren dicken Firma. Bislang Fingers crossed hat sich Bandcamp nicht verändert dadurch, was super ist, aber das kann auf die Dauer nicht gut gehen. Aber mit, also ich sag mal, Statistiken spielen für uns eine Nebenrolle, weil wir ganz direkt das meiste Geld kriegen wir durch die Direktverkäufe auf Bandcamp Und das sind die Daten, die für dich am wichtigsten sind. Wie viel hast du an den Trends verdient? Alles andere, wie viel Plays hat das XYZ? Das bringt uns alles nichts, weil wir kriegen für die Plays kaum Geld und wir sind auch nicht groß genug, dass die Plays, wenn du wirklich mehr Plays hast, dass das automatisch auch zum größten mehr Tonträgern von Tracks führt. Deswegen Statistiken, ehrlich gesagt, absolute Nebenrolle.

Forscher: Gibt es Anforderungen, die digitale Plattformen heute an Artis oder die Labelarbeit mit sich bringen oder welche Anforderungen gibt es? Hast du den Eindruck, dass digitale Plattformen wie YouTube oder Spotify zum Beispiel einfach extrem hohe oder besondere Anforderungen an Artists allgemein haben, um irgendwie der Konkurrenz standzuhalten.

Experte: Also das Problem mit Streaming heutzutage ist, wenn du weniger als 1000 Days im Monat hast, dann kriegst du quasi gar nichts und das bedeutet, dass du dass du sehr viel Energie erstmal daran investieren musst, dass du überhaupt über so eine Schwelle hinaus kommst, was die monatlichen Plays angeht und die meisten Leute kommen da nicht drüber. Was dazu führt, dass Streaming für viele Leute für einen großen Teil des Trades im Indie Sektor, also wirklich kleine wirkliche Indie Labels, einfach total zu vernachlässigen ist, es ist einfach Streaming Plattformen sind für dich ein reines Medium um

irgendwie an sich bekannter zu werden aber es ist überhaupt keine Einnahmequelle aber damit du da dich überhaupt irgendwie behaupten kannst musst du extrem viel Zeit investieren in Promo auch in in gutes visuelles Auftreten also ich glaube was heute bei so Plattformen wie Spotify auch glaube ich gut zieht, ist wenn du irgendwelche Videos oder irgendwelche Boomerangs da im Hintergrund irgendwie sich abspielen. So je besser der je besser das multimediale Gesamtpaket ist, desto mehr bleibt das den Leuten glaube ich irgendwie im Gedächtnis und erzeugt insgesamt so einen Eindruck von Hochwertigkeit. Ich persönlich bin extrem **** von Spotify schon allein deswegen, weil da kommst du zum Beispiel in so Problemzonen, wo du hast den gleichen Artist wie einen anderen Artist aus Buxtehude vom ***** der Welt, aber die haben irgendwie 1000 Plays mehr als du im Monat und dann versuchst du über den Support Spotify anzuschreiben, dass die das bitte dass die das nicht in einen Topf werfen sollen, weil es ist oft, du guckst dann unter diesem Artist Name, dann ist da deine Musik drauf und die Musik von diesem anderen Artist, der die gleichen Namen hat und es wird auf Spotify nicht voneinander getrennt, wenn du dich nicht selber darum kümmerst. Und selbst wenn du versuchst, dich darum zu kümmern, sagen die oft, ja, sorry, wir können da nichts machen, das müsst ihr mit eurem Distributor klären. Und der Distributor sagt, sorry, wir können auch nichts machen, musst du mit Spotify klären. Und dann hängst du da als kleiner Artist in so einer Artistspirale, wo du letzten Endes das Problem hast, dass deine Musik gar nicht richtig repräsentiert wird auf Spotify. Und das ist glaube ich für mich persönlich so das größte Problem, was ich mit Streamingplattformen habe, dass wenn du nicht über so eine bestimmte Schwelle hinauskommst, dass nicht nur dir nicht wirklich irgendwas Positives bringt, sondern dir mitunter noch zusätzliche Probleme bereitet, keine Ahnung.

Forscher: Ah krass, das hört sich echt nervig an. Wie siehst du auf der anderen Seite die größten Belastungen oder Engpässe in der Zusammenarbeit mit Artists?

Experte: Boah, weiß nicht, also ich glaube was immer, was in der Zusammenarbeit mit Artists, wenn du ein Label hast, immer so ein bisschen Eiertanz ist. Du möchtest natürlich Sachen releasen, die deinem Geschmack entsprechen und wenn dir Leute was schicken und das ist irgendwie an sich ist das qualitativ gut, es passt aber nicht zu deinem Style, da musst du irgendwie so die Balance finden zwischen du möchtest den Leuten natürlich trotzdem vermitteln, dass sie gute Mucke machen und dass du das jetzt nicht releasen möchtest, nichts damit zu tun hat, dass die Mucke von den **** ist, sondern dass es einfach noch nicht zu dem Style von dem Level passt und du willst sie vielleicht auch nicht vergraulen, weil du möchtest vielleicht zu vielleicht die nächste Demo von denen ist

vielleicht genau dein Geschmack und dann willst du sie releasen. Also das ist auf jeden Fall glaube ich sowas, was man immer so ein bisschen austarieren muss im Umgang mit Artists. Aber was meinst du mit Engpässen?

Forscher: Ja genau, also wie du schon gesagt hast, also einfach Probleme oder Defizite, also einfach wo du dich persönlich nicht wohl fühlst oder du auch eindeutig eine Differenz wahrnimmst zwischen deinem Denken und dem Denken des Artists zum Beispiel. In dem Fall dein Denken als Labelbetreiber.

Experte: Ja, ich glaube, ich glaub das immer noch, manche Leute haben glaub ich so ein bisschen die Erwartungshaltung, wenn sie Sachen auf ein Label packen, dass sie so ein Gesamtpaket bekommen an die Musik wird released, die kriegen Geld für ihre Musik und es wird sich auch um die ganze Promo gekümmert und das ist aber, wenn du nicht, wenn du nicht mit dem Label an einem Punkt bist, wo du irgendwie schon dich selber oder vielleicht sogar andere Leute bezahlen kannst, die Arbeit für das Label machen, ist es super schwierig, da genug rein Zeit reinzustecken, die so eine Erwartungshaltung überhaupt rechtfertigen würde. Aber ehrlich gesagt, im Gesamten haben wir bislang immer eine sehr positive, also ich sag mal, der Umgang mit Artist ist eigentlich das ganze Ding, warum wir das Label machen, also weil es Spaß macht, weil es Bock macht, Leute zu pushen, Leute in den gleichen Raum zu bringen, Veranstaltungen zu machen, wo sich Leute treffen. Man vergrößert sein Netzwerk, man schließt Freundschaften durch Musik. Und das ist eigentlich der Hauptgrund, warum wir das machen. Also wir denken gar nicht so businessorientiert über das Label nach. Wir sind froh, wenn sich die Releases von selbst tragen und wir danach noch die Artists bezahlen können. Unsere Priorität ist immer, zuerst muss sich das Zeug selbst bezahlen. Dann wollen wir die Kosten raushaben, die wir in das Release eingesteckt haben. Und dann wollen wir die Artists bezahlen, mit dem, was übrigbleibt. Das ist eigentlich immer unsere, das ist unsere Priorität. Und das sind die Dinge, das sind die Kategorien, in denen wir da denken und darüber hinaus, dass das irgendwie irgendwann mal vielleicht unser Gehalt ersetzen würde oder so in unseren Jobs, weil wir beide trotzdem auch noch Vollzeit arbeiten, davon sind wir noch weit weg und wir wissen auch nicht, ob das jemals passiert, weil wir halt jetzt keinen, wir machen halt jetzt keine Popmusik, so und da muss man glaube ich dann einfach in anderen finanziellen Kategorien denken. Ist das hilfreich?

Forscher: Ja. Gibt es Aufgaben, die sich lohnen outzusourcen in dem Sinne, dass du da gerade jemand anders zu bezahlst, also manchmal hast du ja schon beschrieben, da deine Freundin macht das Mastering selbst, also da habt ihr zum Beispiel das nicht

ausgelagert, wie sieht es dann bei anderen Dingen aus, die dann doch irgendwie anfallen, vielleicht rechtliche oder steuerliche Dinge, die man da doch machen müsste oder gibt es da Dinge?

Experte: Also wenn du wenn du fähig bist für dich als Privatperson eine Steuererklärung zu machen, dann ist es auch nicht schwierig für so ein Label, was so wenig Umsatz macht, eine Steuererklärung zu machen. Was wir ausgelagert haben von Anfang an, einfach weil wir dafür die Fähigkeiten nicht haben, ist ein Designkonzept. Also wir wollten von Anfang an, wir wollten eine bestimmte Designhandschrift für das Label haben, aber ihr seid beide keine Designer. Wenn du dich dann selber versuchst hinzusetzen und dir irgendwas zusammen klopft in Photoshop, sieht das am Ende immer **** aus. Und dann haben wir am Anfang Geld investiert, ein Designer hat ein Logo entwickelt für unser Label und ein anderer Designer hat ein komplettes Designtemplate für die Cover und Flyer entwickelt, was wir auch immer noch recyceln. Für jedes Release benutzen wir dieses Templates und gehen da halt auch nicht weit von weg. Und das war auf jeden Fall sowas, was wir von Anfang ausgelagert haben und was ich auch gerne weiterhin auslagern würde. Also wenn ich sage, ich arbeite an den visuellen Sachen, dann bedeutet das letzten Endes, ich setz mich ein paar Stunden hin und designe ein Cover mit meiner Fotografie. Also ich fotografiere viel analog und digital und diese Fotos benutzen wir für die Cover, aber das Cover hat immer so das gleiche Template, da ist immer so ein Sticker drauf und das haben wir ausgelagert damals. Also diese die Gesamtdesignhandschrift ist entworfen von Designern und für die wir Geld bezahlt haben. Und das wenn wir jetzt zum Beispiel bin ich gerade in der Situation ich möchte gerne ein Kassettenrelease machen wofür das Cover notgedrungen ein bisschen anders aussehen muss, weil es halt so ein Kassetten-Design ist und ich merke schon, dass ich mit meinen Photoshop-Skills und auch jetzt gerade darüber nachdenke, dafür wieder ein Designer zu bezahlen. Vielleicht sogar den gleichen Designer, bei dem ursprünglich das Template gemacht haben. Genau und ich glaube zukünftig, wenn es mal komplizierter werden würde mit dem Finanziellen, dann wäre das auf jeden Fall die Buchhaltung auch was, was man auslagern wie man bezahlen würde, das ist schon ja cool.

Forscher: Welche Faktoren entscheiden heute aus deiner Sicht über Erfolg eines Releases jenseits der Musik selbst? Also hast du den Eindruck, wenn du jetzt zum Beispiel 'ne Demo von einem neuen Künstler bekommst und dir gefällt die Musik, also wie jede andere auch wahrscheinlich, die du akzeptierst und dann siehst du, dass es dann mit dem Künstler besser klappt als mit anderen, obwohl die eigentlich dieselbe Musik machen.

Was könnten da so Unterschiede sein, die du dann offensichtlich wahrnimmst bei den Künstlern selbst?

Experte: Wie extrovertiert sind die Künstlerin, wie gut ist deren Netzwerk, wie viel Energie investieren die selber darin, ihre Musik öffentlich zu zeigen, ob die DJs jetzt spielen, ob die auf Instagram zeigen, whatever. Das sind so die primären Faktoren würde ich sagen also dass dein Netzwerk und wie gut du da drin bist ja Dinge öffentlich zu zeigen vielleicht auch unsere letzte EP das war super nice die haben wir auf Radio one angeteast weil die Künstlerin wurde zu so einer Talkshow abends eingeladen und hat auch drei von den Songs im Radio performt. Das war super. Und dann gab es noch mal so ein Magazin Feature über die EP und das sind immer und das waren halt Dinge, die haben wir nicht selber organisiert, sondern die hat die Künstlerin, die Sängerin, mit der meine Labelpartnerin diese EP produziert hat. Das waren Kontakte und und Möglichkeiten, die sie selber mitgebracht hat und das ist oder ein anderer Künstler bleibt einfach sehr am Ball. wenn es darum geht, seine Sachen irgendwie anderen DJs zu schicken und dann zu reposten, wenn diese DJs seine Sachen gespielt haben. Aber bei ihm war es auch so, seine Tracks waren alle super clubtauglich, gingen voll energiemäßig voll nach vorne und haben einfach gut funktioniert. So ist einfach, es gibt manchmal hast du eine EP mit Tracks, Für DJs ist die EP ein absoluter No-Brainer. Kostet fünf Euro, da sind vier geile Tracks drauf, die haben alle einen ähnlichen Stil, die passen nur zusammen. Dann denkt sich jeder, okay, ja, kaufe ich No-Brainer. Und das sind oft, das sind glaube ich so die beiden Hauptfaktoren. Ist die Mucke gut? Passt es gut zum Gesamtbild des Künstlers? Und wie sind die Kontakte und Möglichkeiten, die Künstlerin der Künstler auch mitgebracht haben. Weil wir können nur so viel machen, wir können wir schicken die Sachen auch mega vielen DJs. Aber es funktioniert immer auch besser, wenn Künstler selber auch Kontakte mit drin sind. Das ist, ich glaube das ist schon wichtig.

Forscher: Na cool, also jetzt bist du schon auf die nächste Frage eingegangen, also Welche Fähigkeiten und Services sehen alles heute am häufigsten, um in digitalen Märkten erfolgreich zu agieren? Jetzt hast du schon Fähigkeiten wie zum Beispiel Social Media Skills oder andere Services gesagt, wie zum Beispiel auch andere Artists schon allgemein von sich aus mitgebracht haben. Gibt es auch noch andere, die dir einfallen oder hast du schon so ziemlich alles benannt?

Experte: Also ich glaube, es sind immer auch die Leute, die ich sag mal selbstsicher genug sind, um mit Leuten immer freundliche Kontakte zu knüpfen. Ich glaube, es ist es gibt gerade wenn Leute jünger sind, die fangen gerade an, dann sind die manchmal noch

sehr unsicher und ich glaube gerade Leute, die die die neu anfangen und jung sind, vielleicht auch so ein bisschen eingeschüchtert sind von der Szene, denken, dass ein arrogantes, distantes Auftreten dazu führt, dass Leute einen irgendwie cooler finden, aber es geht meistens eher nach hinten los. Und ich glaube, wenn Leute einfach freundlich und authentisch sind und Bock haben mit Leuten zu connecten, das ist, das ist immer das, was wesentlich erfolgsversprechender ist, als wenn du irgendwie denkst, irgendwie I'm too cool for school. so klar, es gibt immer Leute, die haben auf einmal dann mehr Erfolg und keine Ahnung, bewegen sich vielleicht auch in einem Segment, wo die irgendwie jeden Tag einen Monat im Berghain aufregen und kann sein, dass sich dann vielleicht auch so eine gewisse Arroganz bei so Leuten einstellt, aber in der Regel würde ich sagen, auch Leute, die erfolgreich DJs oder Produzenten sind und regelmäßig in großen Clubs spielen, das sind meistens Leute, die, wenn du die triffst, auf einem Event sind die mega freundlich, mega aufgeschlossen, auch confident und haben irgendwie Bock zu connecten. Ich glaube, das ist immer so die Mischung, die die jedem Lust macht, mit dir zu arbeiten, weil wenn du in so einem in in der Szene unterwegs bist, Hast du keine Lust, dich ständig mit Leuten rumzuschlagen, die die dir irgendwie kein gutes Bauchgefühl geben, glaube ich? Ich glaube, man nimmt vielleicht, wenn man manchmal, wenn man anfängt, nimmt, nimmt man es manchmal in Kauf, mehr mit **** Leuten sich rumschlagen zu müssen, weil man sich, weil man denkt, O.K., die können mir vielleicht diese und jene Sache ermöglichen, aber auf die Dauer ist das, glaube ich, extrem kräftezehrend und einfach ungeil, sich in einem ja in einem Becken von Leuten zu bewegen, mit denen du irgendwie privat eigentlich gar nichts zu tun haben wollen würdest und du nur mit denen abhängst, weil du denkst, dass du durch die irgendwie einen Vorteil kriegst. Ja und ich glaube, das was immer besser funktioniert ist, Leute sind freundlich, Leute sind irgendwie verlässlich auch. Also ich glaube, wenn Leute tun, was sie sagen, das ist immer super, wenn du, wenn Leute, du, du hast mit neuen Künstlern zu tun und die sagen, jo, in drei Wochen ist E.P. fertig, so ich in drei Wochen kriegt ihr die die Premaster von mir und es dauert vielleicht ein 23 Tage länger, aber so ungefähr um den Zeitpunkt gibt gibt die Person dir die Premaster und du denkst dir, geil, ich kann irgendwie damit planen, die Leute, die Person ist zuverlässig, die Person ist irgendwie beständig, das sind immer Sachen, die funktionieren, glaub ich, gut und das ist auch so das, was wir selber gerne mit dem Label haben wollen. Wir wollen zuverlässig für Leute sein. Wir wollen das tun, was wir sagen. Ja, solche Sachen. Das klingt vielleicht eher idealistisch, aber also ich weiß nicht, ob das jetzt gerade Dinge sind, die dir für weiterhelfen bei dieser Frage, aber so würde ich diese Frage auf jeden Fall beantworten.

Forscher: Nee, doch auf jeden Fall sehr cool. gibt es momentan Strategien, die dich betreffen, um Reichweite einfach besser aufzubauen oder auch deine Audience Building nachhaltig zu stärken, also wo du sagst, okay, das sind das das könnten Leute sein, die sich halt gerade für das Label oder für die Musik besonders interessieren, das hat ja auch viel mit Social Media Auftritt und einer Haltung zu tun, wahrscheinlich. Gibt es da eine bestimmte Strategie, die du verfolgst?

Experte: Ja, die einzige wirkliche Strategie, die wir versuchen zu verfolgen, ist Beständigkeit. Du machst einfach immer weiter das Gleiche und irgendwann bleibt es hängen bei den Leuten. So, die Sachen haben eine ähnliche Handschrift. Du bringst regelmäßig neue Sachen raus. Du bleibst den Leuten irgendwie im Gedächtnis und du machst einfach das gleiche. Also du machst jetzt nicht die ganze Zeit identisch das gleiche, weil das wäre ja auch boring, aber du machst was und du machst das immer weiter und du machst das immer weiter auf eine Art und Weise, die irgendwie authentisch ist und so wie du das gerne haben möchtest für das Label und du verbirgst dich jetzt nicht je nach Trends, keine Ahnung, machst du irgendwie alle sechs Monate versuchst dich einfach nur an die neuesten Trends zu hängen, sondern du machst dein Ding. Du machst immer weiter dein Ding. Ich glaube, das ist so, also das ist die Strategie, die wir verfolgen. Und dadurch bekommst du langfristige Follower, die auch daran interessiert sind an den neuen Sachen, die du machst und die irgendwie dran bleiben. Und das ist glaube ich bislang nur die einzige Strategie, die wir haben. Und dass wir uns halt nicht von Anfang an irgendwie finanziell verausgaben. Also wir versuchen, dass die Releases, dass wir mindestens bei null rauskommen, wenn nicht, wenn wir ein bisschen Plus machen, dass wir ein kleines finanzielles Polster aufbauen, mit dem wir dann was machen können.

Forscher: Cool. Gibt es Monetarisierungsmodelle, die für dich relevant sind oder mit denen du dich beschäftigst.

Experte: Also ich meine, wir sind wirklich reingestolpert in das Label und wir wussten so, okay wahrscheinlich kriegen wir am meisten Geld durch Bandcamp, also wirklich diese Direktverkäufe. Es gibt immer mal wieder so neue Plattformen, wo Leute quasi exklusiv Promotracks oder neue Demos oder Sachen, die es dann nur auf dieser Plattform gibt, an Fans verkaufen. Das ist so ein bisschen wie Patreon, würde ich sagen, für Musiker. Patreon sagt dir wahrscheinlich was. Aber also Monetarisierungsmodelle bin ich ehrlich gesagt überfragt. Wir haben einfach angefangen und uns und am Anfang standen uns 22 Fragen, wie verkaufen wir die Sachen direkt und wie bringen wir sie auf die Streamingplattformen um, das hin.

Forscher: Gibt es eine Bedeutung für dich im Kontext von Brand Kooperation oder Creator Content gerade auf Social Media und so weiter oder hast du keine?

Experte: So, Brand Kooperation, da haben wir noch nie drüber nachgedacht. Also, das war für uns bislang nicht relevant.

Forscher: O. K., jetzt nimmt K.I. auch noch mal eine wichtige Rolle, gerade letzten Jahre, wird immer wichtiger oder wird immer präsenter und gibt es da gerade etwas, was du von jetzt für dich persönlich in der Labelarbeit, gerade bei der eventuell dann doch mit Artists dann zusammen Produktion oder in der Promotion oder deinen persönlichen Workflow eine größere Rolle spielt oder du auch benutzt oder wie ist das so?

Experte: Also bei der Musikproduktion finde ich A.I. total fehl am Platz. Also A.I. macht für mich nach wie vor nichts, was ich interessant finde im Musik machen. Also ich komme auch vielleicht für Kontext, das weißt du dann ja wahrscheinlich auch bei Tim, ich komme aus der Musiksoftwarebranche und habe lange, jetzt viele Jahre an Musiktechnologie gearbeitet, mit der man Musik macht, also Musik-Moins gebaut. Und das was Musik gut macht heutzutage meistens, ist nach wie vor was, was irgendwie handgemacht ist und je mehr AI du in den Prozess reinbringst, also so richtige so high level AI, wo du irgendwie mit einem Prompt arbeitest, it's all boring as ****. Also kann sein, dass Leute das machen. Es gibt Anwendungen, wo AI so eher so primitive Sachen, wenn es irgendwie darum geht, Länge so zu synthetisieren mit AI, kann auf jeden Fall interessant sein. Also so für so den künstlerischen Prozess manchmal spannend, aber so im Großen und Ganzen ist das jetzt nicht so was was irgendwie das Musik machen als Handwerk maßgeblich verändert aktuell machine learning schon eher also machine learning ist ja so quasi der Unterbau von AI also was in den letzten Jahren das ist natürlich jetzt sehr technisch aber was was ich sehr cool finde sind so sogenannte so intelligente EQs und Resonanz smoother, also es gibt einfach früher musstest du mit einem Equalizer alles von Hand einstellen, musstest auf ein Spektrogramm gucken, wo ist die Frequenz, die hier hässlich klingt, wie dreh ich die raus und heutzutage gibt es halt Plugins, die haben schon so ein Algorithmus in sich drin, der quasi das menschliche Gehör so ein bisschen abbildet als verschiedene Learning Algorithmus und die Dinger finden automatisch die hässlichen Resonanzen und ziehen die raus, aber das ist halt schon wieder ein sehr molekularer Prozess, also das ist jetzt, das ist ein bestimmtes Problem, was du durch A.I. oder Machine Learning dann lösen kannst. Das ist super, aber so im Großen und Ganzen, so alle reden die ganze Zeit davon, oh, wird bei Musik nur noch von K.I. gemacht, I don't take so, das ist ja, also ich glaube, wir werden jetzt durch so eine Welle gehen. Also auf den

Streaming Plattformen hast du jetzt, glaube ich, schon sehr das Problem, dass halt Es ist wie so ein weilder Circlejerk, wo Leute mit K.I. Musik machen, die klingt **** und dann gibt es Streaming Bots, die diese Musik streamen über Spotify und dadurch stecken sich irgendwelche Leute Streaming Entgelder in die Tasche und an keiner Stelle von diesem Prozess war ein Mensch involviert, sondern es sind irgendwie Bots machen Musik, Bots streamen die Musik und das einzige, wo echte Menschen dahinter stecken, sind Leute, die sich dann das Geld dazu in die Tasche stecken. Ja, Happy Birthday, keine Ahnung, weiß ich jetzt nicht, ob das so die große K.I. Revolution ist, aber insgesamt im Musikbereich, also in unserem Segment, würde ich sagen, spielt K.I. im kreativen Prozess quasi keine Rolle. Wo es manchmal für mich persönlich praktisch ist, ist es in Photoshop, wenn ich nicht weiß, wie was funktioniert in Photoshop, kann ich einfach im Konto eingeben bitte mach das jetzt für mich und in 80 Prozent der Fällen weiß Photoshop was ich will und mach das dann. Ja. Das wäre so meine Antwort auf was geht mit KI?

Forscher: Ja cool, KI ist ja zum Beispiel auch mega stark in Konzepte erstellen oder auch um die Dinge einfach zu erleichtern im Sinne von die Dinge zusammenzufassen. Genau in Bezug auf die Produktion das ist natürlich ganz krass was damit mittlerweile für Ausmaße herrschen, auch wenn man sich überlegt dass Plattformen wie Spotify zum Beispiel gerade diese KI Musik extrem fördern und pushen sogar wo ich mich dann frage in welche Richtung das gehen soll oder warum denn gerade große Plattform wie Spotify sowas extrem pushen?

Experte: Das sind alles digitale Kannibalen. Also ich kann dir jetzt schon sagen, dass sowas wie Spotify wird es vielleicht noch fünf Jahre geben und danach wird das alles so ausgehöhlt sein von Geld, was mit der eigentlichen Sache nichts mehr zu tun hat, dass das Kollabieren wird, irgendwann. Also sowas wie Spotify, ey, ich mein, wenn man sich mal ein bisschen damit beschäftigt, was da für Leute dahinterstecken, wo die ihr Geld jetzt reinvestieren. Also das Bescheuerte an Spotify ist ja schon seit vielen Jahren, dass Leute immer weniger Geld kriegen. Also ich glaube irgendwie 95 Prozent des Geldes, was durch Spotify irgendwie verdient wird, geht an geht an irgendwie Taylor Swift und so ein paar große Musiker, Musikerinnen und der Rest kriegt gar nichts oder Peanuts und das ist in letzter Konsequenz ist das absolute Ausbeutung von kleinen Artists und jetzt kommt noch diese KI **** dazu, dass einfach KI generierte Musik auf Spotify läuft und die Leute dafür dann irgendwie Geld bezahlen das kann nicht lange gut gehen also es wird kollabieren in meinen Augen wie auch ein großer Teil der K.I. gestützten Techbranche generell. Es gibt einige Dinge, was K.I. angeht, die sind extrem nützlich und extrem

sinnvoll, aber ein sehr großer Teil ist wird gerade so aufgeblasen auf der Art und Weise, wie ich mich für nachhaltig halte. Ich geh jetzt vielleicht ein bisschen vom Thema ab, aber ja, auf jeden Fall eine K.I. Katastrophe, also ja, da kann ich, da könnt ich jetzt sehr lange drüber sprechen, auch sehr unethisch alles und ja, einfach Katastrophe.

Forscher: Ja, fühl ich komplett. Gibt es eine Art Unterstützung, die du dir wünschst von jetzt zum Beispiel deinem Distributor Triple Vision oder läuft alles, wo du sagst, das ist more or less fair und du kannst da richtig gut mit arbeiten? Du hast ihn ja ausgewählt, weil es ja die besten Services für deinen Geschmack sind. Und ja, gibt es noch weitere Sachen, die du wünschst oder wo du sagst, das ist eindeutig, wo du da auf jeden Fall Probleme erkennst, jetzt mit der Zusammenarbeit bei dir persönlich?

Experte: Ja, doch. waren auch einige also da waren am Anfang so Sachen dass irgendwie da Kosten im System aufgeführt waren die die wir schon bezahlt hatten und die werden dann immer noch mit unserem Streaming Revenue aufgerechnet und dann dauert das ultra lang bis sich mal jemand drum kümmert die waren auch nicht besonders hilfreich wenn es darum ging irgendwie so ein Konflikt zu lösen dass wenn man nach unserem Label sucht auf Spotify, dann kommen die falschen Sachen oder dass unsere Artist IDs nicht stimmen. Also Triplevision war jetzt auch nicht so mega hilfreich. Also es ist auch, glaube ich, ehrlich gesagt, es könnte besser sein, aber wir sind auch nicht an die gebunden. Also wir können uns bei jedem Release neu entscheiden, wen wir als Distributor nehmen. Von daher ist es eigentlich egal. Okay, aber Ich glaube bei solchen Plattformen, solange du irgendwie nach dem Schema funktionierst, was die sich vorstellen für ihre Dienstleistung, ist alles gut und sobald dann aber irgendwas in der Kette schief läuft, sind die meistens nicht sonderlich gut da drin, einem zu helfen und die Sache irgendwie zu regeln. Also von daher würde ich eher sagen, ja doch, lässt eher so ein bisschen so ein bisschen übrig bei Triplevision, aber Wir kennen jetzt auch noch nicht wirklich eine bessere Alternative.

Forscher: In welchen Bereichen würdest du dir transparentere, serviceorientiertere oder datenbasiertere Angebote wünschen? Gibt es da etwas?

Experte: Ja, ganz klar bei den Streamingplattformen, also die halten nach wie vor auch viele Statistiken unter Verschluss. Es ist sehr undurchsichtig, wie deren Artist ITs und Artist Identifizierungssysteme funktionieren und es wenn du wenn du ein kleiner Puzzles Artist bist der irgendwie 1000 Pace im Monat hast dann ist es denen auch einfach **** da würde ich mir Veränderung wünschen aber tatsächlich hat. Die Sache mit Streaming hat

solche Ausmaße angenommen in den letzten Jahren, dass wir uns eigentlich wir verlassen uns finanziell gar nicht auf Streaming. Und wir nehmen das so als notwendiges Übel in Kauf. Ja, man muss halt auch auf Streamingplattformen sein, aber für uns ist das ein reines Homovehikel und ansonsten gibt uns das leider gar nichts. Und das ist aber auch in Ordnung so. glaube da zu hoffen, dass da sich noch mal was verbessert bzw abgeformt hat. Ich glaube da kommen dann neue Plattformen, die nach anderen Mechanismen funktionieren, die gibt es jetzt auch schon, also wenn du dir da mal was angucken willst, eine Plattform, die heißen Exibeat, also wie Exit ohne T und dann Beat, Exibeat, andere Plattform heißt NINA Protocol. Da gibt es noch so eine, die heißen Subvert. Und die bieten so neue Methoden an, um dann Musik irgendwie zu verkaufen oder auch so eine engere Beziehung zwischen dir und deinen Fans zu haben. Ich habe mich da noch nicht so mega im Detail mit auseinandergesetzt, aber es gibt auf jeden Fall ein paar Leute, die neue Ansätze fassen, weil halt sehr viele Leute mit der mit der Streaming und Promolandschaft sind unzufrieden damit.

Forscher: Wie schätzt du die Entwicklung von Indie Labels in den nächsten Jahren ein. Gibt es da eine Prognose, die dir im Kopf schwebt, die du sagst, dass so in die Labels behalten Relevanz oder auch nicht?

Experte: Ich glaube, ihre Relevanz werden die auf jeden Fall behalten, glaube ich eher ausbauen, weil ich glaube, der das Vertrauen an so große Institutionen was Musikvertrieb angeht eher schwindet und ich glaube Leute haben ich glaube Dinge im Indie-Label-Bereich bilden sich Dinge eher Richtung dem sogenannten Superfan entwickeln also dass Leute so eine ganz enge Beziehung zu dem Label haben, was sie toll finden und auch bereit sind dafür mehr Geld zu bezahlen. Und ich glaube es wird es würde mehr so mehrere kleinere Plattformen geben, wo wodurch Leute ihre Musik verkaufen und irgendwie in Kontakt treten. Das wird so ein bisschen ich glaube es wird sich alles mehr diversifizieren und mehr und kleingliedriger werden und die großen Institutionen werden sich immer weiter auflösen. Also ich glaube auch so selbst die großen Major Labels sind glaube ich auch am strugeln mittlerweile. Die Industrie hat sich einfach krass gewandelt und es gibt einerseits gibt es so Gruppen von Künstlern die sehr erfolgreich sind und da steckt sehr viel Geld in der Industrie und dann gibt es aber die ganzen Indie Labels und Indie Künstler und ich glaube diese zwei Welten werden in Zukunft immer weniger miteinander zu tun haben. Also ich glaube das ist vor ein paar Jahren noch viel erstrebenswerter war für neue Künstler irgendwie auf größeren Labels gesigned zu werden und mittlerweile glaube ich, dass es einfach auch nicht mehr erstrebenswert ist. Es ist einfach nicht mehr

so wichtig und ich glaube, den Leuten ist Authentizität wichtiger, dass sie, dass sie ihr Ding machen können, dass sie die Musik rausbringen können, auf die sie Bock haben und mit den Leuten in Kontakt treten, auf die sie Bock haben und ich glaube, die Dinge werden einfach diverser, privater, kleinteiliger und ich glaube, so die große Institutionen werden immer auch wichtiger werden. Das ist so ein bisschen meine Prognose.

Anhang 6

Interview 6

Format: Google-Meets-Call

Dokumentation: Transkript

Dauer: ungefähr 55 Minuten

Kontext: Unterstützung der Geschäftsführung

Forscher: Wie würdest du die Positionierung deines Labels im heutigen Musikmarkt beschreiben, also von Label X.

Experte: Ich würde sagen, wir sind schon eher so eine Art Innovator und stechen heraus in einem regulären Musikmarkt. Wir arbeiten zwar als Independent Label, das kann man ja relativ gut einer Gruppe zuordnen, Independent versus Major, aber innerhalb dieser Gruppe der Independent Labels sind wir sehr erfolgreich, da wir sehr, da wir viele Maßnahmen, Marketingmaßnahmen oder anders machen als unsere Competitors. Und da, hätte ich gesagt, also unser Chef sagt ja auch, wir sind das Tech-Unternehmen der Musikindustrie. Ich denke, Innovative beschreibt uns relativ gut.

Forscher: Welche zentralen Aufgaben umfasst deine Rolle derzeit und wie haben sich diese verändert in den letzten Jahren?

Experte: Genau, Meine Rolle ist gar nicht so die typische Musikrolle, da ich eher in der Geschäftsführung aktiv bin. Also, ich bin Chief of Staff bei Label X, noch nicht offiziell, aber bald. Und ich helfe unter anderem eigentlich der Führungsebene, jegliche strategische Entscheidungen zu treffen und das zieht sich dann zwischen von HR zu Legal zu PR. Aber ich betreue auch unter anderem als Produktmanagerin Artist mit oder Scout Artist als A&R. Ich würde sagen, ist also relativ breit. Aber wenn du jetzt mal die klassische Musikrolle nimmst, die ich betreue, da würde ich sagen, die Rolle umfasst vor allem natürlich, dass du mit den Artists im regelmäßigen Austausch bist und dass du die Releases, also die die Singles oder die Alben oder EPs von denen vermarktest und den Artist hast, die einfach rauszubringen. Verändert hat sich diese Rolle natürlich sehr stark, nachdem es Streaming gab, da früher immer das physische physische Produkt im Vordergrund stand und jetzt durch Streaming ganz andere K.P.I.s gemessen werden und man auch weiß, O.K., man verdient an einem Stream ja extrem viel weniger als wenn

man ein Album verkauft, kann aber auch viel, viel mehr Konsumenten erreichen, da die Hürde einfach 'n Album zu kaufen, früher größer war, da es ja eine beträchtlich höhere Summe an Geld war und Streaming ist ja praktisch kostenlos, wenn man jetzt mal diese monatliche Fee, die man an Spotify zum Beispiel zahlt, ignoriert. Aber da gibt es ja auch Free Versions und das macht es natürlich noch mal sehr interessant, stellt aber auch uns vor das Problem. Unser Ziel ist es, maximal viele Streams zu generieren und davon muss es sehr, sehr viele geben, bis überhaupt ein Projekt profitabel ist. Und da stellt sich dann immer die Frage beim Marketing: OK., bei was können wir machen, dass die Leute irgendwie interessiert sind, auf die Streamingplattformen zu gehen, um zu streamen? Und ich denke, dass das hat noch mal die Industrie in dem Sinne sehr verändert, da früher sehr viel kreativere Maßnahmen oder auch sehr viel mehr so Printmedien oder TV-Shows und Interviews gemacht worden sind und da Leute überzeugt worden sind, wirklich dieses Produkt zu kaufen von dem Album und heutzutage geht es vielmehr darum, hat man 'n cooles Ticket Stippet auf TikTok und klicken die auf 'n Button drauf, um den Song zu speichern, was ja noch mal 'ne ganz andere so Beziehung zu dem Produkt ist, da so 'n Albumkauf viel persönlicher ist und 'n viel größeres Commitment.

Forscher: Vielen Dank. Also jetzt bist du auch schon ein bisschen auf meine nächste Frage eingegangen, welche Entwicklungen im Bereich Streaming und algorithmische Sichtbarkeit hat deine Arbeitsweise am stärksten verändert? Jetzt hast du schon ein bisschen was gesagt, würde dir noch was anderes einfallen zu dem Thema?

Experte: Was innerhalb vom Streaming noch mal. Ich find es sehr spannend, also Spotify hat ja irgendwann auch angefangen, innerhalb von ihrem Tool die Möglichkeit zu geben, Werbung zu schalten. Das war hat einmal das Streaming verändert, seien seien es jetzt zum Beispiel Marquis Ads oder Showcase. Was unser interessantes Learning dahinter war, dass diese Werbung jetzt teilweise zu schalten als Künstlerin so teuer geworden ist, dass es sich eigentlich die Streams, die man daraus erzielt, nicht das Geld wieder einholen, was man früher für die Ad ausgegeben hat. Das wär, das ist meistens dann nur hilfreich, sowas einzugehen, wenn wenn man in 'ner Art Wachstumsphase als Artist ist oder weiß, dass 'n Song schon sehr erfolgreich ist, um den noch mal zu pushen, aber es als allgemeines Marketing zu Tool zu nutzen, eigentlich nicht mehr sinnvoll ist. Ebenfalls interessant war ja auch das Thema Playlisten. Es war vor allem, denke ich, vor 23 Jahren noch größer als es jetzt ist, aber wenn man dort dann beim Streaming in 'ne Playlist reingesetzt worden ist, hat das ja dazu geführt, dass man automatisch viel, viel mehr gehört wurde und dann gibt es ja die große Playlist, die auch von Spotify geführt worden

sind und da reinzukommen, hat einem halt auch automatisch so 'n bisschen garantiert, OK., man hat 'n immens höheres Potenzial, einen Hit zu generieren, einfach dadurch, dass die Exposure durch diese Platzierung so hoch ist. Und die neueste Veränderung im Streaming, würde ich sagen, ist jetzt auch die Zusammenarbeit mit TikTok. Dadurch, dass viele Leute auf Instagram Reels oder TikTok unterwegs sind und so auch das so 'n natürlicher Weg ist, Musik zu entdecken, macht es auch oft Sinn mit TikTok direkt zusammenzuarbeiten beziehungsweise Sound On heißt ja deren Musik Division und die können noch mal gezielt in ihrer Plattform Marketing organisches Marketing betreiben, was für den Konsumenten organisch aussieht und die Auspielung von dem Song erhöhen, was dann nachher dadurch, dass der der Sound direkt mit Spotify verlinkt ist, dazu führt, dass man viel mehr Streams generiert. Und ich würde sagen, das ist einer der stärksten Marketingtools aktuell, da die Konsumenten natürlich auch immer mehr verstehen. Sie wollen keinen Song aufgezwungen bekommen, weil bei so Showcase oder Markiers auf Spotify wird es einem ja direkt als Werbung gezeigt. Wenn man aber etwas organisch entdeckt, für sich greift das noch mal viel besser und da ist halt TikTok ein super Tool, weil da sowieso alle online sind und am Suchen neuer Musik praktisch.

Forscher: Inwiefern beeinflussen Plattformdaten oder Analytics heute deine Entscheidungen? Hat man da Einsicht in diese Daten? Kann man mit denen arbeiten, wenn du jetzt von Plattformen wie TikTok und Spotify redest?

Experte: Genau, also ich würde sagen, vor allem bei uns in der Firma ist Daten, sind Daten ein extrem wichtiges Thema, einfach weil wir fundierte Entscheidungen treffen wollen und viele Musikindustrieunternehmen haben nicht das Kapital, um viel auszuprobieren. Wir haben glücklicherweise, würde ich sagen, so viel Kapital, dass wir oft verschiedene Marketing Tools ausprobieren, da aber dann auch die KPIs checken und man bekommt einmal durch Tools wie Chartmetric natürlich 'n schon mal 'n sehr tiefen Einblick, aber auch auf Spotify für Artis gibt es ja verschiedene analytische Daten. TikTok, wenn man mit TikTok zusammenarbeitet für Releases, bekommt man auch Daten gezeigt, was natürlich tolle Insights sind. Es ist immer 'n bisschen schwer zu messen, die Conversion zwischen Plattformen, also wenn man zum Beispiel auf Instagram was postet, was führt dazu, dass ob das auf Spotify gestreamt wird oder nicht, da sind auch da sind noch sehr oft Daten Lost in Translation, also ich denke bei dem K.P.I.-Game ist noch sehr ein sehr großer Bereich ausbaufähig, aber es gibt verschiedene Tools, mit denen man das optimieren kann. Wenn man jetzt zum Beispiel auch sagt, man will vor dem Song Release 'ne Presave Kampagne starten, dann kann man halt entweder direkt den Spotify Presave

Link irgendwo angeben oder man arbeitet mit Tools wie Linkfire zusammen. Da sind alle Presave Links aufgelistet. Dann geht die Person, also geht der Konsument auf Linkfire, sieht alle Preset-Links und man klickt die an und dann kann aber Linkfire analysieren, welche Konsumenten bis dahin gekommen sind, den Schritt gemacht haben, das wirklich gesaved haben und das hilft uns dann zu sehen, OK., funktioniert das und auch natürlich an welchen Tagen haben wir welche Markenteammaßnahmen getroffen und dann sieht man ja auch in der Analyse von Linkfire oder Spotify für Artist, O.K., wir haben am Tag X. die Marketingmaßnahme getroffen, hat sich das irgendwie, sieht man das in den Daten, dass es da 'n Unterschied gibt. und das ist schon sehr, also macht schon eigentlich sehr starke Aussagen, was extrem hilfreich ist, dann natürlich den Song und das Marketing in die richtige Richtung zu steuern.

Forscher: Siehst du da noch irgendwelche Grenzen durch fehlende Datentransparenz oder sagst du, das ist ja jetzt nur in Bezug auf die Conversions, manchmal bisschen tricky, plattformübergreifend oder gibt es da noch mehr?

Experte: Genau. Ich denke, da ist noch sehr viel ausbaufähig, wie du schon meintest, was ich vorhin gesagt hatte. Die Conversion zwischen Plattformen ist extrem schwer messbar in den Plattformen. Die integrierten Tracking-Tools werden eigentlich immer besser, aber ich glaube, man kann auch nie nie genug Insights haben und nie genug verschiedene Art und Weisen Daten zu analysieren und logischerweise, solange man die nicht selber bei sich hat und komplett auseinandernehmen kann, ist da immer Luft nach oben. Aber ich denke, vor allem dieser Gap zwischen den Plattformen ist extrem hoch und dass man einfach die gesamte Customer-Journey nicht nachverfolgen kann. Und auf der anderen Seite, es gibt die Personen, die natürlich ein Video sehen und dann direkt auf den Spotify Button klicken. Aber es gibt natürlich auch die Personen, die den Sound zehn Mal auf Spotify auf Instagram oder auf TikTok gehört haben und dann von sich aus das Lied bei Spotify versuchen und das kann man ja nicht nachvollziehen. Das sind einfach Entscheidungen im Konsumenten, die sind nicht messbar oder werden wahrscheinlich auch nicht in naher Zukunft irgendwie messbar sein und das macht es natürlich dann noch mal schwer, ein hundertprozentiges Gesamtbild zu haben.

Forscher: Ja, fair enough, Welche Anforderungen bringen digitale Plattformen heute an Artists und zum Beispiel auch deine Labelarbeit mit sich?

Experte: Ich denke, die Artist oder die größte Anforderung für die Artist ist, dass Sie natürlich immer so ein bisschen in den Plattform-Algorithmus denken müssen. Ich Artist

meiner Meinung nach relativ beschränkt, wie Sie zum Beispiel TikTok bespielen, weil Sie wissen, okay, Sie müssen regelmäßig posten, gegebenenfalls zu den Uhrzeiten. und dann muss man Content Pieces ausprobieren, man sollte, man muss Kommentare triggern, damit das Video mehr Leuten ausgespielt wird. Da sind schon sehr viele Hacks, die man machen kann als Künstler, aber das schränkt einen natürlich auch in seinem Machen und seiner Kreativität in dem Sinne ein, weil man einfach genau in diesen Algorithmus reinspielen muss. Und zum Beispiel auf TikTok hatten wir jetzt auch ein Snippet hochgeladen und ein Künstler wollte einen Ausschnitt von einem Song hochladen, der unter 15 Sekunden war und TikTok möchte aber, dass die Ausschnitte länger, also 15 Sekunden oder länger sind. Da gibt es natürlich auch Regeln, die man befolgen muss und sonst muss man natürlich auch schauen, OK, wenn man jetzt auf TikTok Songs hochlädt, diese Snippets, es gibt auch original Sounds, es gibt nicht original Sounds, da muss auch immer immer auch sehr aufpassen, dass der Song zum Beispiel schon distributed ist, bevor man den benutzt, weil sonst nicht dein eigener Sound. Also musst du selber ein Video hochladen und dann wird dein original Sound von deinem Profil benutzt und nicht mit deinem Song connected und dann kannst du das gar nicht so effektive Promomaßnahmen nutzen. Also ich glaub, diese ganze, dieses ganze technische Setup im Hintergrund oder Algorithmus, das funktioniert einfach nach ein paar Regeln und dann nach denen muss man sich richten und das schränkt ein, halt 'n bisschen in seiner Kreativität und Marketing ein. Ist aber auf der anderen Seite natürlich trotzdem 'n super Tool, um viele Leute zu erreichen. Also ich denke, da muss man einfach mit dem 'n bisschen Hand in Hand gehen und sich darauf einstellen, dass man damit arbeiten muss und dann funktioniert das auch relativ gut.

Forscher: Jetzt mehr Fokus auf zum Beispiel die Artists allgemein. Du sagst, du bist teilweise mit Artists in Kontakt. Wo siehst du die größten Belastungen oder Engpässe in der täglichen Zusammenarbeit mit Artists?

Experte: Ich glaube, das Wichtigste auch mit der in der Zusammenarbeit mit den Artists ist die Kommunikation. Die Musikindustrie ist ja darauf aufgebaut, dass ein Musiklabel Produktmanager hat. Diese Produktmanager kümmern sich um immer um mehrere Artists. Bedeutet, man kann nicht seinen ganzen Tag damit verbringen, sich nur um einen Künstler, Künstlerin zu kümmern. Bei uns würde ich sagen, ist so die Ratio von Produktmanager auf Artist relativ niedrig noch. Ich glaub, wir haben so 34 Artists pro Produktmanager. Aber bei den Major Labels kommt es halt oftmals auch so 12 bis 15 Artists pro Person und dann kannst du dir ja vorstellen, wenn du so viele Künstlerinnen hast, dann

musst du mit den allen auch in Kontakt treten und mit denen kommunizieren. Und diese Beziehung in der Musikindustrie, dass die Artists und die Produktmanager sich sehr tiefgründig auch kennen und die kreative Vision voneinander verstehen, ist extrem wichtig. Und Musik ist ja auch 'n extrem emotionales Produkt, bedeutet, dass Ich geh den Artist auch sehr nah und denen ist es natürlich extrem extrem wichtig, dass ihre Musik funktioniert, dass ihre Vision genauso umgesetzt wird, wie sie es sehen und dadurch ist halt ein ständiger Austausch wichtig. Und dieser Austausch, wenn man nur 8 Stunden am Tag arbeiten sollte, ist natürlich schwer, dann auch als Produktmanager das vollkommen erfüllen zu können. Deswegen ich denke, dass da einfach 'ne stetige Kommunikation besteht, die dann auch zum Erfolg führt. ist extrem schwer, wenn man so viele Artist betreuen muss und da will man aber trotzdem natürlich jedem gerecht werden.

Forscher: Gibt es dabei dann auch Prozesse oder Aufgaben, die du gerne mehr out-sourcen würdest? Also im Sinne von, das wäre dann doch besser, wenn das irgendwie eine andere Firma überleben könnte oder eventuell, damit du halt möglichst effektiv arbeiten kannst.

Experte: Ich denke, eine Aufgabe, die mir jetzt in letzter Zeit auch aufgefallen ist, die sehr, sehr zeitaufwendig ist, ist Content Creation, weil die Künstlerinnen, es gibt manche, die haben selber 100 Ideen und machen das sehr gut, aber es gibt viele, die bei den ganzen Social Media Content extrem strugglen und denen muss man sehr stark unter die Arme greifen und genau vorschreiben und helfen, denen zu erstellen, wie wird das betitelt, was soll da drunter kommentiert werden. Und dadurch, dass dann bei einer Promophase drei Content Pieces brutal gepostet werden sollen, ist es sehr, sehr zeitaufwendig, da den Artists die ganze Zeit unter die Arme zu greifen. Also, ich denke, das ist eigentlich etwas, auch 'n toller kreativer Teil, den 'ne Firma speziell outsourcen könnte, wo man dann auch mit Best Practices, also Influencer, wissen ja haargenau, wie schneiden sie 'n Video zu, wo machen sie 'n Text hin, was muss man an Buzzwords am Anfang sagen, dass das Video wahrscheinlicher geschaut wird. Ich denke, wenn da so 'ne Kreativagentur kommt und den Teil dann hilft zum Beispiel den Content zu erstellen und dann hochzuladen und schon mal bei Pieces zu erstellen, das ist sehr hilfreich. Und oft haben Artists ja auch Freunde zum Beispiel, die dann Fotografen oder Videografen sind, die so was machen. Das nimmt aber dann zum Glück vom Produktmanager dann 'n sehr großen Teil der Arbeit ab und dann kann man sich auf die konkreten Marketingmaßnahmen eigentlich fokussieren und auf die Pitches.

Forscher: Redest du da noch viel mit den Artists immer so im Daily Business, dass wirklich auch die Social Media Content-Ideen umgesetzt werden?

Experte: Ja genau, also wir sind eigentlich im ständigen Austausch. Wir haben mit unseren Artists WhatsApp-Gruppen und sind für die auch fast rund um die Uhr so ein bisschen erreichbar, falls es irgendwelche Struggle gibt. Bei Artists gehen ja auch vielleicht abends zum Beispiel auf Social Media live, was jetzt außerhalb von unseren Regular Business Hours ist, aber trotzdem sind wir dann am Start und geben auch Feedback. Aber da ist 'n schon sehr, 'n sehr, sehr enger Austausch. Ich würd sagen, man ist fast täglich mit seinen Artists in Kontakt, was aber halt auch 'n großer Zeitaufwand ist und dann muss man halt gucken, dass diese Kommunikation Kommunikation tiefgründig, aber auch irgendwie effizient gestaltet.

Forscher: Welche Faktoren entscheiden heute aus deiner Sicht über Erfolg eines Releases zum Beispiel jenseits der Musik. Also gibt es da was?

Experte: Ich denke, logischerweise ist es immer extrem hilfreich, wenn der Künstler, die Künstlerin schon eine existierende Fanbase hat, mit loyalen Zuhörerinnen, die dann auch sicherlich die neue Musik streamen werden, Merchandise kaufen. Also es ist extrem viel schwerer, einen Artist aus dem Nichts zu breaken, als jemand, der schon Aufmerksamkeit hat. Dasselbe gilt auch, wenn man auf TikTok zum Beispiel seinen Content hochlädt. Wenn dieselbe Person mit einer größeren Followerschaft denselben Content einfach hochlädt, ist einfach algorithmisch technisch ist wahrscheinlicher, dass das viel mehr viel mehr Leuten ausgespielt wird und da dann Video viral geht als bei anderen Künstlerinnen, die halt noch gerade am Anfang sind. Und sonst, ich denke, der Faktor natürlich so ein bisschen Genre und Art der Person spielt rein, wenn man ein bisschen kommerziellere Musik macht oder als Mensch auch kommerziellere Themen anspricht oder eine größere Gruppe, ist es einfacher natürlich an die zu vermarkten, als wenn Personen in einer sehr starken Nische unterwegs sind. Und das Dritte wäre auch in der Musikindustrie, es gibt ja auch so gewisse Bubbles. Ich würde sagen, es ist auch einfacher, wenn ein Künstler, eine Künstlerin auch schon in dieser Musik-Bubble integriert ist und dann zum Beispiel mit anderen Artists Musik macht oder Content kreiert. Also, gutes Beispiel bei uns ist ja Artist X ist mit Artist Y befreundet und dadurch, dass Artist X und Artist Y viel gemeinsam machen, ist ja auch Artist Y Karriere gepusht worden und so setzen ja auch Managements oder Labels oft Artists als Support Act bei verschiedenen Shows ein. Ich denke, da einfach 'ne gute Beziehung zu haben und Kontakte, sei es unter den Artists, aber auch in der Industrie, ist es extrem hilfreich. Und auf unserer Seite als Label, da

braucht man natürlich 'ne gute Bindung zu den ganzen Stakeholdern, sei es dann die ganzen D.S.P.s oder TikTok, dass man da dann, wenn irgendwas gut funktioniert, gleich anrufen kann und nicht nur diese regulären Marketingwege nutzen. sondern die direkten Kontakte hat, die dann einem helfen, zeitnah Maßnahmen ergreifen zu können. Das denke ich, ist auch noch ausschlaggebend.

Forscher: Welche Fähigkeiten oder Services fehlen Artists heute am häufigsten, um in digitalen Märkten erfolgreich zu agieren?

Experte: Ja, ich denke, Wenn ein Künstler, eine Künstlerin, wie ich vorhin schon meinte, sehr struggelt, eigenen Content zu erstellen und selbstbewusst vor der Kamera stehen zu können, ist das schon sehr schwer. Dadurch, dass im digitalen Markt, wie ich schon meinte, sehr viel auch über Social Media funktioniert, wenn die Person nicht mit dem klar kommt, ist das, glaub ich, eine Fähigkeit, die einen schon extrem einschränkt, wenn sie nicht da ist. Ebenfalls braucht der Artist selbst, aber auch und das habe ich auch jetzt in der letzten Zeit sehr stark gemerkt, jeder Künstler, jede Künstlerin, die erfolgreich ist, hat auch ein gewisses Businessverständnis. Also, wenn du als Künstler selber überhaupt nicht verstehst, wie deine Musik vermarktet wird, wie das der ganze Prozess dahinter funktioniert, es ist viel, viel schwerer dir zu helfen, berühmt zu werden, weil du selber nicht ganz weißt, wieso machst du manche Schritte, wieso gehen wir wohin von Artists verstehen, wie zum Beispiel Artist X, der ist auch so 'n sehr großer Businessman und der versteht haargenau, O.K., wieso mache ich gerade dieses TikTok, wieso muss das so und so geschnitten werden, wieso muss ich das und das drunter kommentieren, damit ich A.B.C.triggere, um dann nachher das in Streams oder Umsatz konvertieren zu können. Und ich denke, dieses Businessverständnis ist auch unglaublich wichtig. Und sonst Services, 'n sehr guter Service jetzt neben dem, was ich schon gesagt hab, mit der Content Creation ist auch Influencer Marketing. Es gibt immer mehr Influencer Agenturen und Künstler buchen auch Influencende, dass sie ihre Songs benutzen in den Videos und das ist ein sehr, sehr starker Hebel. Ich hab auch mal gelesen, das hat irgendwie 'n K.P.I. Multiple von mal sieben, was auch mit Abstand einer der größten Marketing Multiples ist und das können wir eigentlich mit unseren internen Daten, die wir haben, bestätigen, dass dieses Marketing-Tool sehr gut funktioniert. Also, wenn man da 'n Service oder auch Tools hat, die einen direkt mit Influencern dann connecten und diese Pipeline mit: 'Ich mach 'n Song online und ich will schnellstmöglich jemanden buchen, der 'n Video kreiert. Ich muss das einmal checken, dass das passt und dann wird das hochgeladen. Wenn das schnell funktioniert, ist das unglaublich wertvoll und da gibt es auch schon

Plattformen wie Songpush oder InflueX, die das probieren. Funktioniert auch schon gut, aber ist auch noch mal. ausbaufähiger Markt, denke ich, vor allem wenn es um das Thema Zeit geht, weil in der Musikindustrie ist eigentlich Zeit extrem wichtig, da es so schnelllebig ist.

Forscher: Gibt es noch eine weitere Strategie, die sich bei dir als besonders wirksam erwiesen hat, um gerade auch Audience Building nachhaltig zu stärken?

Experte: Also allgemeines Audience Building unglaublich wichtig. Nachher eines der nachhaltigen, nachhaltigsten, die ein Attest haben kann, ist eine starke Audience. Und ich denke, eine kleine Strategie ist einfach, dass der Künstler sucht, eine gewisse Nähe zu kreieren, sei es damit, dass man man muss einfach regelmäßig mit den Personen in Kontakt sein und vor allem halt auf den Social Kanälen. diese Beziehung pflegen, sei es, dass man die ganze Zeit bei den Kommentaren der Leute antwortet oder diese sticht oder dass man regelmäßig live geht oder dass man seine DMs beantwortet. Ebenfalls, dass man sich nach Konzerten oder Interviews Zeit nimmt, um mit Personen zu reden, einfach dass sie Menschen einen kennenlernen und aber auch 'ne emotionale Bindung bisschen zu einem aufbauen. und da ist halt, das bedeutet einfach Zeit und wirklich der, dass man in den direkten Austausch geht, dass man diese Distanz, die erst besteht, etwas abbauen kann und einfach sich auch sehr offen präsentieren und zeigen kann, damit die Leute das Gefühl haben, das ist wie ein Kumpel, den man aus der Nachbarschaft kennt.

Forscher: Cool, Dankeschön. Welche Monetarisierungsmodelle gewinnen für dich aktuell an Bedeutung. Ist es auch bei dir Thema bei der Arbeit und ob du da diverse Modelle kennst?

Experte: Wir monetarisieren natürlich unsere Musik größtenteils über logischerweise jetzt DSPs, also Online-Streams, vor allem am Anfang von 'ner Musikkarriere, aber nachher gibt es auch Sync Placements, das ist sehr stark, aber auch eher später, glaube ich, eher eine Artist Karriere möglich und wenn der Artist auch in dieses ganze, dieses Sync bald reinpasst und Musik macht, die gut in Werbung oder Film funktioniert. Ebenfalls Brand Partnerships ist ein extrem großes Thema, sobald ein Künstler 'ne gewisse Größe erreicht hat, kann man eigentlich fast am meisten Geld über Brand Partnerships verdienen und gar nicht mehr über die Musik und vor diesem Step Brand Partnerships und vielleicht zu irgendwas auch relativ spät kommen kann und zwischen Streams ist dann Live-Einnahmen. Live-Einnahmen machen, sobald man etabliert ist und auch eine

nachhaltige Audience kreiert hat, einen großen Bestandteil der Einnahmen aus und das ist auch ein Einnahmen, die nachhaltig sind. Also selbst Artist, die jetzt am Anfang sehr, sehr stark streamen und dann irgendwann abfallen in der Länge ihrer Karriere, haben halt 'ne Audience, 'ne Loyale, gebildet, die immer wieder zu Konzerten hingehen wird, die Merchandise kaufen wird. Das ist auch mit Live eng verbunden, Merchandise und das ist eine eigentlich die größte Einnahme der Künstlerinnen, dass sie dann halt eventuell das Level von Relevanz erreicht haben, wenn man gerade auch noch sehr am Hype ist. Also zum Beispiel Artist X, der ja sehr stark gehyped ist, aber auch schon sehr große Live-Shows verkauft, der kriegt natürlich auch für Brand Partnership-Korporationen große Summen an Geld, was einfach 'ne extrem wichtige Form des Einkommens ist. Sonst verdient man vielleicht noch an irgendwie in kleinen Stellen etwas Geld dazu, aber das würde ich sagen, sind so die Chor Pillars. Wenn man als Musiker jetzt auch selber noch produziert, bringt das natürlich Einnahmen ein, aber das würde ich sagen, fällt auch noch unter Lizenz. Aber sonst Brand, Live, Merch und Lizenzen, eigentlich die größten Standbeine. Was es aber noch gibt und das finden wir auch relativ spannend, aber schauen wir uns gerade noch ein bisschen an. Theoretisch gibt es ja jetzt auch noch neue Möglichkeiten mit, es gibt ja Plattformen, wo man zum Beispiel Wetten abschließen kann, ob irgendein Artist irgendwann noch ein Album rausbringt. Das wird aktuell von der Musikindustrie noch gar nicht wirklich stark monetarisiert, aber dieses Geld fließt, was ich eigentlich auch als extrem spannend empfinde. Das andere ist, es gab, glaube ich, schon mal Künstlerinnen, die von ihrem von ihrer eigenen Musik so 'ne Art Aktie verkauft haben, dass man einen Anteil an der Musik oder es gibt auch Tools, wo man einen Anteil von einem Musikvideo kaufen kann und dann wird man an den Gewinnen beteiligt, hat aber am Anfang natürlich was bezahlt dafür und das ist dann auch sehr spannend, dass man praktisch sein Video oder seine ganze Künstler-Artoskarriere wie eine Aktie behandeln kann. Aber auch noch ein Thema, was ich denke, was noch sehr stark in den Startlöchern ist, aber vielleicht auch Potential hat, dass das später größer werden könnte und auch eine andere Art der Monetarisierung darstellen könnte.

Forscher: Jetzt, wenn ich jetzt an live denke, dann habe ich ja meistens immer so den Artist im Kopf. Seit wie lange ist es auch ein realistisches Modell für ein Label, da Geld zu generieren?

Experte: Eigentlich ist ja Live 'n Thema, es muss nicht zwingend vom Label gemacht werden, eigentlich kriegt das Label ja ich primär über die Lizenzen und über die Streams, Vinyl, CD, was auch immer, Einnahmen. In unserem Fall ist Produktmanagement beim

Label sehr eng auch noch mit Artist Management gekoppelt, also wir machen auch viele Artist Management Aufgaben und sagen dadurch, dass wir den Künstler noch noch mal umfanglicher betreuen, was auch bei dem Major Label auch das Three Sixty Deal bezeichnet wird, wenn sie einfach in allen Bereichen unterstützen, das zu organisieren, Live-Highlits zu organisieren, bisschen Booking übernehmen, 'n bisschen Merchandise Produktion übernehmen, dann kriegt man logischerweise auch 'n Share davon. Und bei uns war das in den letzten Jahren schon ausschlaggebend, weil wir gesagt haben, wir gehen sowieso. Also uns ist wichtig, dass wir sehr stark mit den Künstlerinnen zusammenarbeiten, unsere verschiedenen Marketingstrategien anwenden, aber da macht es auch Sinn, den Künstler vielfältiger zu betreuen, also an ganz, ganz vielen Ecken, damit man auch noch mal mehr Stellschrauben drehen kann, was für uns zeitaufwendiger ist, aber dafür kriegen wir halt Anteile an den Einnahmen von den Nebenrechten, nennen wir es, also Live Brand Merch. und für uns hat es schon vor allem, wenn der Künstler bis zum gewissen Grad jetzt etabliert ist, 'ne signifikanten Teil der Einnahmen ausgemacht, weil Streams, wie wir wissen, sehr günstig, also sind, bedeutet es müssen sehr viel Streams generiert werden, um 'ne gewisse Anzahl an Geld zu haben, bis man 300.000€ hat, dauert das sehr, sehr lange. Aber wenn man, wenn jetzt zum Beispiel 'n Artist X Konzert spielt, Kann er halt 300.000 Euro dafür verlangen und wenn dann ein Label davon einen gewissen Prozentsatz bekommt, weil sie das mitgeholfen haben zu organisieren, ist das schon ein sehr, sehr. großer Cashflow und wie ich vorhin auch meinte, Live-musik ist etwas, was dann sich langfristig nachhaltiger etablieren lässt, sobald 'ne gewisse Audience geschaffen ist, bedeutet, das ist auch noch mal 'n extrem relevanter Einkommenszufluss.

Forscher: Du hast auch noch gesagt, also die Bedeutung von Content Creator und Brand Kooperation hat an sich zugenommen. Und wie gehst du damit um? Also, wie geht ihr da auch im Unternehmen gerade damit um?

Experte: Wir sehen es natürlich als Möglichkeit. Bedeutet, wir gehen halt auch viel mehr stark darauf ein und sagen: OK., wir versuchen mit unseren Artists ganz viele Content-Ideen auszuprobieren. Wir versuchen herauszufinden, wie die wie der Algorithmus funktioniert und da auch immer offen zu sein. im Musikmarkt tauscht man sich ja auch aus oder sieht online auch von ganz vielen Creator immer Ideen, dass man da so Best Practices ermittelt und mit den Artists auch ausprobiert und etabliert und dass man dann eben das influencende Marketing, ich denke, da sind wir auch schon sehr stark unterwegs und wir sehen das eigentlich eher als Chance und haben versuchen halt 'n Prozess

aufzusetzen, wie man relativ schnell seine coolen Influencer dann hat, die man anschreiben kann. wo man auch ungefähr weiß, wie da die Gage aussieht, ob man dann immer berechnen kann, O.K., selbst bei Influencern gibt es nämlich KPI.s und Seiten, die das ermitteln, wie groß ist die Conversion Ratio, was sind die durchschnittlichen Views, die sie haben, wie hoch ist das Engagement und an diesen Multiples kann man dann errechnen, macht diese Marketingmaßnahme Sinn und für uns ist das 'n relativ smartes Tool aktuell, halt organisch Marketing zu betreiben. Das Konsumenten, wie ich vorhin schon meinte, nicht mehr in your face Marketing bekommen mit Ads, sondern denken sie entdecken organisch Musik und solange das eigentlich gegeben ist, dass das nach 'n organischen Look hat, ist das 1 der besten Tools unserer Meinung nach, gerade Marketing zu betreiben und wir sind da sehr adaptiv. Aber ich versteh natürlich auch diese ganze Content Creation und Influencer Bubble ist auch etwas, was ich also einigen Künstlern auch nicht zusagt oder vielleicht nicht in deren kreative Vision reinspielt. Das ist dann aber auch ein bisschen von Artist zu Artist unterschiedlich. Bei uns im Label sind sehr, sehr viele Artists, die sowieso schon sehr stark auf Social Media seitig und contentmäßig unterwegs sind. Aber ich würde mal sagen, so 'n anderes Label oder würde sagen Heavy Metal, das funktioniert natürlich auch wieder ganz anders und stark im physischen Produkt. Bedeutet, da muss man auch die richtige Musik und die richtigen Artists für bedienen, dass man diese Tools wirklich nutzen kann.

Forscher: Welche Rolle wird denn K.I. im Bereich Produktion, Promotion oder Workflow deiner Meinung nachspielen oder hat das schon Einfluss jetzt zum Beispiel auf Promotion oder Workflow oder siehst du es auch in der Produktion bei den Künstlern?

Experte: Ich würde sagen, in der Produktion sehe ich es noch weniger. Es ist ja auch ein sehr heiß diskutiertes Thema, was ja auch für die Produzenten selber So prinzipiell sag ich immer, es ist ja ist eigentlich echt riskant, weil wenn man 'n Artist hat, der mit seinem Gesicht auch seine Musik, also mit seiner Person, seine Musik vermarktet, wie jetzt zum Beispiel 'n Artist X, den kann man nicht durch 'ne K.I. ersetzen, weil die Leute dazu 'ne emotionale Bindung auch haben zu der Person. Aber die Person, die nachher im Hintergrund die Musik produziert, wenn man die nicht kennt, fällt das wahrscheinlich den Durchschnittskonsumenten nicht auf oder interessiert das nicht so stark, ob das K.I. ist oder nicht. Und das ist ja auch 'ne sehr heiße Debatte aktuell in der Musikindustrie. Aktuell sehe ich bei unseren Produzenten das noch weniger, aber die sind halt selber auch begabt und brauchen, denke ich, keine K.I. Ich denke aber schon, dass es Möglichkeiten vielleicht gibt, dadurch dass Produzenten und vor allem auch Mix and Mastering sehr

teuer sind für Künstler und vor allem für aufstrebende Künstlerinnen, dass es vielleicht sogar Sinn macht für die, dass ihre Musik mit A.I. produziert wird und sie dann vielleicht nur die die Lyrics selber schreiben und dadurch dann halt viel geringere Fixkosten haben für ihre Musik und da dann schneller Gewinn kreieren können. Also ich denke, da ist Potenzial ist aber auch hoch diskutiert und sobald das dann auch glaube ich online aktuell kann, wird das auf Spotify zum Beispiel noch nicht angezeigt, ob das K.I. generierte Musik ist oder nicht. Ich glaube, sobald das kommt, kann das natürlich auch noch mal einen Einfluss darauf haben, ob Leute, Menschen das konsumieren oder nicht, aber ich denke, das ist ein Tool, was extrem stark den Markt verändern wird und aktuell noch nicht so stark genutzt wird, wie man vielleicht meint, aber ich denke, das hat sehr großes Potenzial. Und für Workflows ist K.I. bei uns eigentlich schon Alltag. Wir benutzen mehrere K.I. Tools, natürlich ganz oben ChatGPT, aber die diese Tools ermöglichen uns extrem, unsere Prozesse effizienter zu gestalten und die meisten Themen im Produktmanagement, aber auch in den Hintergrundprozessen, kann man halt auch in logische Steps runterbrechen und an vielen Stellen automatisieren. Und das ist auch unser Ziel, da immer weiter reinzugehen, dass alles, wo man eigentlich selber nicht nachdenken muss oder keinen kreativen strategischen Impact Put geben muss, sondern einfach nur so 'ne Art Checkliste ist, die abgearbeitet werden muss. Da versuchen wir immer mehr, dass man das automatisiert, damit man die Zeit, die ich ja schon meinte, von den Produktmanagern, die sehr begrenzt ist, mehr in die menschlichen, qualitativen, kreativen Teile des Jobs reinstecken kann.

Forscher: Arbeitest du auch mit Partnern wie Distributoren oder Dienstleistern zusammen? Wenn ja, welche Art von Unterstützung wünschst du dir von denen?

Experte: Genau, ja, wir arbeiten eigentlich immer mit Distributoren. Also, man arbeitet ja per se eigentlich immer mit Distributoren zusammen. Da gibt es ja für Independent Artists auch so Recordjet, aber wir haben bei unseren größeren Artists meistens Major Label Partner. Bedeutet, ich glaube, Arist X wird über Universal und Artist Y über Sony distributed. Und für unsere Firma selber, dadurch dass wir schon sehr stark die Beziehung mit den Artist pflegen und sehr stark selber in dem Marketing drin sind und diese aktive Artist Bearbeitung machen, ist für uns immer einer der größten oder wichtigsten Punkte bei den Major Label Distributoren, dass wir finanzielle Unterstützung kriegen. Auf deren Seite wird der Artist dann, denke ich, nicht, würde ich sagen, nicht so stark bearbeitet, aber dass wir einmal entweder das haben, dann arbeiten wir auch noch mit Distributoren wie Sound On zusammen, das ist ja TikTok, über die kann man auch direkt Musik distribuieren

und wenn man das macht, kann man halt genau mit, also wenn es macht Sinn mit Sound On zum Beispiel zusammenzuarbeiten, wenn man KünstlerInnen hat, die einzelne Songs haben, die sehr gut auf TikTok funktionieren könnten und dann kann man das wieder mit denen pitchen und wenn die sehen, der Song geht bei TikTok durch die Decke, dann gibt es da spezielle Marketingprogramme, die man mit denen abschließen kann und dann kriegt man auch noch mal Marketingbudgets freigegeben und extra Promotion, was halt 'ne extrem spezielle Zusammenarbeit ist, weil kein anderer Distributed über 'n Social Media Medium so 'n starken Einfluss drüber hat. Und dadurch, dass TikTok halt eines der größten Musikedeckungstools der Welt ist, macht es auch sehr viel Sinn, in der Beziehung zusammenzuarbeiten. Und da ist natürlich dann die Erwartungshaltung eher, dass man marketingtechnisch noch mal starke Unterstützung auf der konkreten Plattform bekommt.

Forscher: Würdest du dir auch dann teilweise Unterstützung in der Zusammenarbeit mit den Distributoren wünschen oder ist dir bisher noch nichts aufgefallen, was jetzt erwähnenswert wäre?

Experte: Ich persönlich hab auch jetzt noch nicht genug Songs bearbeitet, dass ich dir vielleicht eine groß genug Stichprobe geben kann oder Aussage geben kann darüber, aber ich denke, Was mich jetzt bei meinem letzten Release zum Beispiel sehr gestört hat, war dass die Distributoren brauchen teilweise sehr, sehr lange, um Musik bei den D.S.P.s hochzuladen und in deren Systemen zu vermerken oder da sind die an manchen Stellen noch sehr langsam. Um, aber sonst hätte würde ich nicht sagen, dass ich da jetzt 'n konkreten Fall hab, wo ich dir sagen könnte, wo ich mehr Unterstützung bräuchte. Aber ich glaub, das ist auch einfach dem geschuldet, dass unser Label so strukturiert ist, dass wir so viel Themen inhouse betreuen, dass wir abgesehen von jetzt der Marketingunterstützung bei SoundOn oder der monetären Unterstützung auch vor allem bei den Major Labels nicht wirklich darauf angewiesen sind.

Forscher: Also, echt 'n gutes Zeichen. In welchen Bereichen würdest du dir transparentere, serviceorientiertere oder datenbasiertere Angebote wünschen? Gibt es da noch Bereiche, wo du eindeutig siehst, da muss viel gemacht werden, da könnte viel Potenzial in diesen Bereichen entstehen?

Experte: Gute Frage. Ich denke an sich ist überall natürlich der Wunsch da, dass mehr Daten oder mehr Transparenz geschieht. Ich glaube in der Musikindustrie, vor allem auch in der Kommunikation mit B2B-Partnern, das ist alles noch sehr stark basierend auf

zwischenmenschlichem, zwischenmenschlichem Austausch und auch Sympathie und wie gut man sich kennt. Also ich würde sagen, es ist an vielen Stellen gar nicht so rational und wie da dann in Prozesse entschieden werden, wird auch oft nicht transparent kommuniziert. Sei es jetzt im Austausch mit D.S.P.s zum Beispiel, wie kreiert Spotify ihre Playlists, wenn man nicht dort gut mit jemanden befreundet ist, also oder Businesspartner 'ne gute Beziehung hat und deren interne Prozesse nicht kennt, ist fällt es einem viel, viel schwerer dahin zu pitchen zum Beispiel oder in jeglichem anderen Austausch mit allen B2B. Partnern, die man dann hat. Um die Musik zu vermarkten, ist das oft einfach ein zwischenmenschlicher Austausch, der auf WhatsApp oder per Telefon funktioniert, wo dann nur ob man selber dann auf Erfahrungswerten so ein bisschen heraurationalisieren kann, wie man kommunizieren muss, um bestmögliches Ergebnis zu erreichen. Aber einfach der Austausch ist so fragil und schwer vorhersehbar und immer man mit neuen Leuten zu tun hat, weiß man nicht ganz genau, wie man auf die eingeht oder viele Musikorganisationen sind auch intern sehr politisch, also nicht politisch im Sinne von unserer Politik in Deutschland, sondern einfach intern sehr angespannt, dass man da extrem knowledgeable schon sein muss, OK., welche Personen arbeiten da, wie sind da die Beziehungen intern, wie ist die Stimmung, wie muss ich die Leute anstehen. Das hat dann wenig mit Transparenz und Daten zu tun, glaube ich, sondern halt viel mehr mit diesem zwischenmenschlichen und dass es da Prozesse gibt, die rationaler sind, wo man klarer weiß, wie man seine Musikvermarktung denkt, denke ich, wäre sinnvoll, ist aber auch sehr, sehr schwer, davon wegzukommen.

Forscher: Ja, das glaube ich. Gibt es da noch Aufgaben, die du nicht oder bewusst nicht im Label abbildest oder die einfach auch eventuell zu komplex oder zu zeitintensiv wären, die auch noch zu bearbeiten? Also jetzt habt ihr schon sehr umfangreiche Bearbeitung, Fallen dir mehr Aufgaben ein, also die jetzt zum Beispiel bei dir bei Label X nicht angeboten werden oder einfach auch nicht bearbeitet werden oder halt auch allgemein in Labels?

Experte: Bei uns werden relativ viele Aufgaben bearbeitet, aber so ein bisschen in White Glove Ansatz fahren, dass wir eigentlich versuchen, schon sehr umfangreich Themen zu bearbeiten, aber auch wir sourcen dann im zweiten Schritt oft Dinge aus, sei es zum Beispiel Radio Promotion, da haben wir lieber eine Ansprechperson, die da sehr gut drin ist und direkte Partnerinnen hat oder auch viele von diesen Kreativthemen, was ich vorhin meinte, mit Video, Videoschnitt, Capcut Vorlagen bauen, Musikvideo drehen und schneiden, da das machen wir eigentlich auch nicht inhouse, sondern haben dann Partnerinnen,

die wir immer relativ flexibel und zeitschnell anschreiben können, die das für uns machen. Und dasselbe gilt dann auch für Influencer Booking, da gibt es ja die Tools, die ich vorhin genannt habe, mit Songpotion und Flex, das sind dann auch sozusagen ein bisschen ein Tool, wo wir das versuchen outzusourcen, dass wir ein bisschen gewisses Budget und Vorgaben rausgeben und die dann innerhalb von ihrer Plattform und Tool für uns das buchen. Und neben den Themen natürlich im Label organisatorisch gibt es einige Themen, sei es dann ob man die Buchhaltung intern macht, Steuern, einfach so administrative Themen sind oft extrem zeitaufwendig, die macht auch nicht jedes Label intern.

Forscher: Wie ist es bei euch? Macht ihr die Buchhaltung selbst?

Experte: Aktuell schon, also wir haben ein Steuerbüro, aber sonst machen wir eigentlich unsere Buchhaltung selber und doch betreuen eigentlich auch schon sehr, sehr viele Themen intern selber, die man auch outsourcen könnte. Da ist aber dann auch immer der Anspruch, weil ich denke, bei 'nem Major Label, klar, die haben auch ihre interne Buchhaltung oder bei vielen Labels, ist aber halt nicht der Fall, dass so viele Menschen 'n allumfassenden Überblick über das Unternehmen haben. Bei uns ist 'n sehr, sehr starke Transparenz intern über alles, was im Unternehmen abgeht und da kann auch jeder in jeden Vertrag einsehen von den Künstlerinnen und kennt jeden Deal. Und dadurch sind auch alle 'n bisschen fähiger, dann so übergreifende Aufgaben zu erledigen, die andere vielleicht doch outsourcen, da wir alle so 'n allgemeines Businessverständnis für das ganze Unternehmen haben.

Forscher: Das ist cool, weil du das mit den Verträgen angesprochen hast, wäre das vielleicht auch, wie hast du da Einsicht, wie werden diese Verträge erstellt? Holt ihr euch da auch unter Bedarf eventuell ein Anwalt zu Rat oder arbeitet ihr mit Anwälten zusammen, gerade bei sehr wichtigen Verträgen, oder ist es dann doch alles sehr, sage ich mal, entspannt?

Experte: Nein, definitiv. Also, ich glaube, für Labels und für Artist ist es immer wichtig, dass wenn man Vertrag abschließt, vor allem wenn es ein Vertrag nicht über einen Single ist, sondern auch über einen längeren Zeitraum von viel Produkt, dass es wichtig ist, da immer einen Anwalt dabei zu haben. Einfach dadurch, dass sobald Künstlerinnen längere Zeit mit einem arbeiten oder auch berühmt werden und oft es dann auch um hohe Summen Geld geht, sind diese Verträge wirklich die Grundlage der Zusammenarbeit, die dann auch entscheiden, wie Dinge passieren und wie Dinge, wie Personen ausgezahlt werden. Und es ist am Anfang oft nicht noch nicht so relevant, wenn der Künstler noch fünfstellig

im Minus ist, aber sobald da dann Millionensummen kreiert werden, interessiert es doch einige Leute sehr stark, wie nachher dann genau jede Summe Geld, die rein und raus fließt, für wer, wer muss sie tragen, wer bekommt die. Deswegen ist es unglaublich wichtig, dass man da mit einem Anwalt arbeitet und auch allumfassend mögliche Situationen abdeckt, die passieren können. Weil wir, man merkt meistens erst, wenn man lange mit 'nem Artist zusammengearbeitet hat, O.K., was sind dann typische Themen, die aufkommen, die auch oft vielleicht zu Auseinandersetzungen führen, oft dann halt eben auch in Verbindung mit Geld, O.K., wie viel Marketing-Budget. darf ausgegeben werden, muss der Artist da immer O.K mit sein, wenn Artist zum Beispiel auch Sample in ihrer Musik verwenden, dann müssen sie ja Rechte oft an den Sample-Inhaber abgeben, wie wird dieser Prozess gehandhabt, was passiert, wenn ein Artist das Label verlassen will oder das Label sich von einem Artist trennen will, wie wird dann nachher mit den Rechten weiter verfahren. Da gibt es unglaublich viele Situationen und auch spezifische, spezifische, Details, die an die gedacht werden muss am Anfang. Deswegen ist es da unglaublich wichtig, mit einem Anwalt zusammen, muss ich immer einen komplett neuen Vertrag draftern, die sehen ja alle dann ähnlich aus, aber dass man immer eine Person hat, mit der man so 'ne Art Basisvertrag hat und dann kann man die dann anpassen auf den jeweiligen Deal, die man mit dem Artist verhandelt. Das ist ja auch doch situationsbedingt wichtig und dann ist aber die rechtliche Beratung, denke ich, sehr, sehr wichtig, dass die da ist und dass das wasserdicht gemacht wird und dann spart man sich auf jeden Fall einige Probleme und Diskussionen im Nachhinein.

Forscher: Danke schön. Jetzt zum Abschluss wollte ich dich auch noch mal fragen, wie schätzt du denn die allgemeine so die Entwicklung von Independent Labels in den nächsten Jahren ein?

Experte: Also, ich denke, Independent Labels werden in den nächsten Jahren immer stärker werden. Man merkt ja auch, der Marktanteil von den Majors geht rapide zurück und das ändert sich nicht und es werden immer mehr Leute auch entlassen und das liegt einfach daran, dass die Industrie eine extrem schnelle Industrie ist, wo es darauf ankommt, dass man schnell auf Trends und auf Veränderungen reagiert und die Strukturen. Also, die die Major Labels sind sehr langsam und durch ihre Corporate Strukturen natürlich extrem beschränkt in sehr vielen ist viele Art und Weise in ihrer Handlung und viel muss immer von ganz oben approved werden und Independent Labels können halt im Gegensatz dazu sehr, sehr schnell handeln, schnell reagieren und von heute auf morgen in Artist sein, was bei einem Major Label wochenlang erstmal Absprachen benötigt und

deswegen denke ich, dass es auf jeden Fall dadurch, dass ja auch der Trend allgemein global ist zu dieser Schnelllebigkeit und mit dem Internet und auch Social Media, alles immer 'ne kürzere Aufmerksamkeitsspanne. Songs und Trends kommen und gehen immer schneller, dass da diese Flexibilität unglaublich wichtig ist und dadurch Independent Labels doch einen starken Vorteil haben, dass wenn sie gut aufgebaut sind und vor allem halt auch die monetäre Mittel am Anfang haben, dass sie da einen starken Vorteil haben und auch versteckt wahrscheinlich sich das 'n bisschen wieder aufdröseln und dadurch, dass das aber auch Marketing und Marketingmaßnahmen auf vieler Ebene gratis möglich sind, also auf Social Media zu posten, erstmal als Art, das ist ja for free möglich. Dadurch können Künstler sich auch schon bis zum gewissen Grad selber aufbauen, bevor sie überhaupt auf 'n Label angewiesen sind und können dann nachher auch entweder ihr eigenes Label gründen oder unter ihren eigenen Konditionen Musik veröffentlichen und dann ist für sie auch ansprechender mit 'nem Independent Label zusammenzuarbeiten, wo sie nicht so große Shares abgeben müssen wie bei Major, dafür aber auch 'n viel persönlicheren Austausch haben und mehr Rechte an ihrer eigenen Musik wahrscheinlich auch noch halten können. Deswegen sehe ich da auf jeden Fall 'n sehr starken Trend dazu und wahrscheinlich auch einfach 'ne höhere Wahrscheinlichkeit, dass das das sich durchsetzt, weil einfach die einzelnen Independent Label ja auch selber immer an sich etwas speziell sehr gut können und dadurch die Labels auch gerade immer hochkommen, die dann diesen Trend oder diesen Skill, den sie sehr gut können, wenn der sehr gut mit dem Markt in dem Moment matcht, funktioniert das halt besser und ist besser skalierbar als 'n riesen Major Konzern.

Anhang 7

Dokumentation von KI-Werkzeugen in einer Abschlussarbeit

KI-Werkzeug:	ChatGPT
Einsatzform:	Sprachliche Strukturierung
Ziel des Einsatzes:	Erstellung einer Textvorlage
Betroffene Teile der Arbeit:	Anhang 1

Prompt: „ich habe über eine stunde mit einen experten gesprochen und das telefonat hat nicht aufgezeichnet. erstelle mir eine ausformulierte textvorlage als Gedächtnisprotokoll anhand meinen notizen ohne jegliche Interpretation oder irgendwas. Das sind meine Erinnerung an das Gespräch: Block 1: popakademie mannheim, erst im label gearbeitet, dann musik selbst veröffentlicht, in 2 wochen eine tour, regelmäßig gigs, zusammenarbeit mit Labels etc. mit andern künstlern zusammengearbeitet, macht content kreation wie videos, social media, self releases Block 2: eine hohe rolle für sichtbarkeit, artist gehen mehr als showmans durch, müssen marke aufbauen, playlist algorithmen sind dei hälfte der hörer, producing camps schlagen die leute vor den sound anderer artist zu kopieren weil es gut ankommt, mit plattformen hat man eine hohe intransparenz, vergütung ist unfähr mit dem pro rata modell, aber auch labels machen ihre abrechnugsdaten nicht tranzparent. künstler planen schon ihre eigenen tours damit sie zugang zu ticket verkaufen, email der customer haben, ein artist ist also ein all in one packet von branding bis hin zu der musik. block 3: social media, bekommt hilfe von einem künstler manager, balance zwischen beruf und privat lässt sich gut vereinabren, war aber ein langer weg das zu balncieren block 4: transparenz mit labels und respekt, das sind 2 haupt faktoren, labels schicken upcoming artist klausel fallen und hoffen künstler bestmöglich auszubeuten, es gäbe fälle bei denen gute artist schlechte verträge haben tranzparenz ist viel zu wenig und man könne sich nicht auf labels verlassen, man wartet 6 wochen auf bezahlte rechnungen oder ab und zu melden sie sich gar nicht mehr, block 5: sample packs, patreon mit dubplates, 1zu1 Unterricht und video tutorials, aber auch die tour mit gigs oder streaming ein bisschen mit snyc, sample packs lässt sich ein haufen geld machen auf die richtige weise aber auch nur mit der richtigen musik, block 6: selbständige releases, bessere kontent kreation , labels und diesntleister sollten einiges besser machen, viele artist haben das vertrauen an labels verloren, und viele artist sehen die möglichkeit durch

selfrelease weniger stress und mehr selbstständigkeit ihr eigenes ding zu machen, es ist sogar vorteilhaft weil man sich mehr auf eigene Grafiker oder Manger verlassen kann, ein manager würde weiterhelfen aber nur unter bestimmten Bedingungen in allem ist es keine tragödie “

Anhang 8

Dokumentation von KI-Werkzeugen in einer Abschlussarbeit

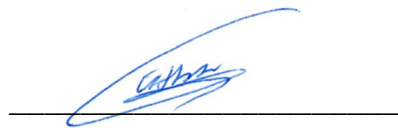
KI-Werkzeug:	Claude
Einsatzform:	Rechtschreib- und Grammatikprüfung
Ziel des Einsatzes:	Korrekturlesen
Betroffene Teile der Arbeit:	Ganze Arbeit

Prompt: „überprüfe die datei auf rechtschreib und grammatik fehler und liste sie mir auf“

Ehrenwörtliche Erklärung

Hiermit versichere ich, Simon Günther, ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit mit dem Titel: „Die Entwicklung eines Leistungsportfolios für ein Independent-Label im Kontext digitaler Transformationsprozesse“ selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinn nach anderen Werken entnommen wurden, sind in jedem Fall unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht. Ebenso sind alle Stellen, die mit Hilfe eines KI-basierten Schreibwerkzeugs erstellt oder überarbeitet wurden, kenntlich gemacht. Die Arbeit ist noch nicht veröffentlicht oder in anderer Form als Prüfungsleistung vorgelegt worden. Ich habe die Bedeutung der ehrenwörtlichen Versicherung und die prüfungsrechtlichen Folgen (§ 24 Abs. 2 Bachelor-SPO (Vollzeit)) einer unrichtigen oder unvollständigen ehrenwörtlichen Versicherung zur Kenntnis genommen.

Stuttgart, den 07. April 2026



Simon Günther