



MPIfG Discussion Paper 08/7

**Das Internet und die Transformation der Musikindustrie**  
Rekonstruktion und Erklärung eines unkontrollierten  
sektoralen Wandels

Ulrich Dolata



Ulrich Dolata  
**Das Internet und die Transformation der Musikindustrie:  
Rekonstruktion und Erklärung eines unkontrollierten sektoralen Wandels**

MPIfG Discussion Paper 08/7  
Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Köln  
Max Planck Institute for the Study of Societies, Cologne  
June 2008

MPIfG Discussion Paper  
ISSN 0944-2073 (Print)  
ISSN 1864-4325 (Internet)

---

© 2008 by the author(s)

Ulrich Dolata ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Köln,  
und Mitglied des artec – Forschungszentrum Nachhaltigkeit der Universität Bremen.

Ulrich Dolata  
dolata@mpifg.de

MPIfG Discussion Papers are refereed scholarly papers of the kind that are publishable in a peer-reviewed disciplinary journal. Their objective is to contribute to the cumulative improvement of theoretical knowledge. The papers can be ordered from the institute for a small fee (hard copies) or downloaded free of charge (PDF).

**Downloads**

[www.mpifg.de](http://www.mpifg.de)  
Go to *Publications / Discussion Papers*

Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung  
Max Planck Institute for the Study of Societies  
Paulstr. 3 | 50676 Cologne | Germany

Tel. +49 221 2767-0  
Fax +49 221 2767-555

[www.mpifg.de](http://www.mpifg.de)  
[info@mpifg.de](mailto:info@mpifg.de)

## **Abstract**

Since the late 1990s, the music business has been experiencing a period of crisis. A new set of technologies – digitization, data compression and the Internet – has forced significant changes on the industry. This paper analyzes the repercussions of this new technological constellation on the socioeconomic structures and institutions of the sector to show that the constitutive impulses for restructuring came from the fringes of the industry and from external actors. Established companies in the music business were hesitant to meet these new technological challenges. They initially reacted with blockades and containment strategies, and only repositioned themselves strategically when the pressure to change grew massive and unavoidable. This paper argues that there were several factors in play that thwarted the ability to anticipate and adapt to these technological, organizational and institutional challenges. These include (1) general difficulties in anticipating the socioeconomic impact of fundamentally new technological opportunities; (2) the complex and time-consuming process of establishing a new techno-institutional match; (3) the sector's technological conservatism and (4) oligopolistic structure along with (5) the structural hierarchy in companies at the center. Taken together, these factors prevented the established core players from effecting a controlled transformation of the sector.

## **Zusammenfassung**

Die Musikindustrie befindet sich seit Ende der 1990er-Jahre in einer tiefen und anhaltenden Restrukturierungskrise, die maßgeblich durch ein neues Set an Technologien – Digitalisierung, Datenkomprimierung und das Internet – angestoßen worden ist. In diesem Aufsatz werden die Wirkungen dieser neuen technologischen Konstellation auf die sozioökonomischen Strukturen und Institutionen des Sektors sowie auf die Handlungsorientierungen seiner Kernakteure untersucht. Die Rekonstruktion des technikgetriebenen Wandels der Musikindustrie zeigt, dass die wesentlichen Impulse der Restrukturierung von den Rändern des Sektors beziehungsweise von sektorexternen Akteuren ausgingen – und nicht von den etablierten Musikkonzernen. Diese haben die neuen technologischen Herausforderungen sehr zögerlich aufgenommen, darauf zunächst vor allem mit Blockadehaltungen und Eindämmungsstrategien reagiert und erst vor dem Hintergrund eines massiven und unabwendbaren Veränderungsdrucks damit begonnen, sich strategisch neu zu positionieren. Die geringe Antizipations- und Adaptionsfähigkeit der zentralen Akteure der Musikindustrie wird aus dem Zusammenspiel mehrerer Faktoren erklärt. Neben (1.) generellen Schwierigkeiten der Antizipation grundlegend neuer technologischer Möglichkeiten und (2.) aufwendigen Prozessen der Etablierung neuer, zu ihnen passender institutioneller Rahmenbedingungen haben (3.) der technologische Konservatismus und (4.) die oligopolistische Struktur des Sektors zusammen mit (5.) den hierarchischen Organisationsstrukturen seiner führenden Unternehmen einen vom Kern des Sektors ausgehenden und durch ihn kontrollierten Wandel blockiert.

## Inhalt

1	Neue Technologien und sektorale Restrukturierung – Eingangsüberlegungen und Untersuchungsgegenstand	5
2	Musikindustrie in der Krise – Empirische Evidenzen	8
3	MP3, das Internet und die Transformation der Musikindustrie – Eine sozioökonomische Rekonstruktion	11
	Die Vorgeschichte: Fehlender Kopierschutz bei CDs und offenes MP3-Format	11
	Pre-Napster: Rechtsetzungsaktivitäten, DRM-Initiativen und erste Internet-Pilotprojekte der Industrie	12
	Von Napster zu iTunes: Tauschbörsen, Filesharing und Positionierungsversuche der Musikkonzerne im Online-Vertrieb	15
	iTunes und die Folgen: Branchenexterne Newcomer, Rückkehr zum alten Vertriebsmodell auf digitaler Basis und Abkehr von DRM-Systemen	20
4	Disruptive Technologien – Strukturkonservative Strategien. Überlegungen zur Adaptionfähigkeit des Sektors und seiner Akteure	24
	Große technologische Eingriffstiefe – geringe sektorale Adaptionfähigkeit: Krisenhafter und unkontrollierter sektoraler Wandel	24
	Adaption(un)fähigkeit: Strukturelle, institutionelle und organisationale Zugänge	28
5	Radikaler Bruch oder gradueller Wandel? Überlegungen zur Transformation des Sektors	32
	Literatur	37

## 1 Neue Technologien und sektorale Restrukturierung – Eingangsüberlegungen und Untersuchungsgegenstand

Neue Technologien sind ohne Zweifel ein wichtiger Einflussfaktor des sozio-ökonomischen und institutionellen Wandels von Wirtschaftssektoren. Sie können Veränderungen der ökonomischen Strukturen, Organisations- und Geschäftsmodelle anstoßen, zur Konstitution neuer Märkte und Marktbeziehungen beitragen, bestehende Kooperations- und Konkurrenzkonstellationen verschieben, Handlungsspielräume für neue Akteure eröffnen, Neujustierungen regulatoriver Rahmenbedingungen erforderlich machen oder auch Modifikationen von Lebensstilen und Konsummustern auslösen.

Obgleich die sozioökonomischen Wirkungen neuer Technologien offenkundig sind, stand deren Untersuchung lange Zeit nicht im Mittelpunkt der sozialwissenschaftlichen Technik- und Innovationsforschung. Die Technikgeneseforschung hat sich ausgiebig mit der sozialen Entstehung neuer Technologien befasst – und darüber deren Rückwirkungen auf gesellschaftliche Zusammenhänge weitgehend aus dem Blick verloren. In den Arbeiten zu sektoralen (und nationalen) Produktions- und Innovationssystemen stehen strukturelle und institutionelle Rahmenbedingungen, die Innovationsprozesse befördern beziehungsweise blockieren, im Vordergrund, während ihr Wandel im Zuge technologischer Veränderungen kaum Beachtung gefunden hat. Und auch Konzepte der Koevolution von Technik und Institutionen, die das Wechselverhältnis von Technik, sozioökonomischen Strukturen und Institutionen programmatisch aufwerfen, zielen dann, wenn es konkret wird, in der Regel doch vornehmlich auf die Untersuchung und Erklärung der Verlaufsformen und Varianten des technischen Wandels (Campbell 2006; Dolata/Werle 2007; Hage/Meeus 2006; Werle 2005).

In diesem Aufsatz wird demgegenüber die sozioökonomische und institutionelle Restrukturierung eines Sektors durch Technik am empirischen Beispiel der Musikindustrie untersucht – und danach gefragt, welchen Veränderungs- und Anpassungsdruck ein neues Set an Technologien auf diesen Sektor erzeugt hat, auf welche Weise dieser Druck im Sektor wahrgenommen beziehungsweise verarbeitet wurde und wie sich dadurch angestoßene Prozesse sektoralen Wandels vollzogen haben.

Die folgende am konkreten Fall orientierte Argumentation schließt an zwei grundlegende konzeptionelle Überlegungen zum Wandel sektoraler Systeme durch neue

---

Der Text ist im Zusammenhang des von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderten Projekts „Internet und Biotechnologie. Technologische Innovationen und ihre Auswirkungen auf Akteurfigurationen, Kooperationsbeziehungen und Konkurrenzmuster in vergleichender Perspektive“ entstanden. Ich danke Philipp Klages, Cornelius Schubert und Raymund Werle für kritische Kommentierungen und nützliche Hinweise.

Technologien an, die ich an anderer Stelle ausführlicher entwickelt habe.<sup>1</sup> Die (potenzielle) Reichweite technikgetriebener sektoraler Restrukturierungen hängt, so die *erste Überlegung*, zunächst davon ab, in welchem Ausmaß neue technologische Möglichkeiten die Funktions- und Reproduktionsbedingungen des jeweiligen Sektors berühren. Auch grundlegend neue Technologien (wie zum Beispiel das Internet) können in einigen Sektoren lediglich inkrementelle Veränderungen anstoßen, ohne deren strukturelle und institutionelle Grundlagen oder die Handlungsorientierungen ihrer etablierten Akteure insgesamt in einschneidender Weise zu beeinflussen und infrage zu stellen. Dies gilt etwa für die Integration internetbasierter Technologien in die Produktionsstrukturen und Kooperationsbeziehungen der Automobilindustrie. Dieselben Technologien können in anderen Sektoren aber auch in den Rang neuer Basistechnologien hineinwachsen, deren umfassende Nutzung für die künftige Reproduktion des Sektors und seiner Akteure konstitutiv wird und die damit zu zentralen Impulsgebern einer weiteichenden sektoralen Restrukturierung werden. Der durch die Digitalisierung, Datenkomprimierung und das Internet angestoßene Wandel des Musiksektors ist ein solcher Fall. Kurz gesagt: Je relevanter eine neue Technologie oder ein Bündel neuer und komplementärer Technologien für die künftige Reproduktion eines Sektors werden und je weniger sie in den Rahmen der dort etablierten Funktionsbedingungen eingepasst werden können, desto größer wird der Anpassungs- und Veränderungsdruck, den sie auf die bestehenden sozioökonomischen Strukturen, Institutionen und Akteure ausüben. Ich bezeichne diesen Zusammenhang als *sektorale Eingriffstiefe neuer Technologien*.

Daraus lassen sich allerdings keine eindeutigen sektoralen Restrukturierungslogiken und -muster ableiten. Wie mit einem gravierenden Anpassungs- und Veränderungsdruck umgegangen wird, der sich durch substanziell neue technologische Möglichkeiten aufgebaut hat, und welche konkreten Verlaufsmuster der sektorale Wandel annimmt, das hängt, so die *zweite Überlegung*, von der *Antizipations- und Adaptionfähigkeit* des betroffenen Sektors und seiner Akteure ab, also davon, wie neue Technologien und ihre Potenziale dort wahrgenommen und aufgegriffen werden. Auch das kann in unterschiedlicher Weise geschehen. Grundsätzlich können sich Sektoren und ihre etablierten Akteure durch strukturelle, institutionelle und organisationale Offenheiten auszeichnen, die eine frühe Wahrnehmung und proaktive Aneignung auch grundlegend neuer technologischer Möglichkeiten begünstigen. Die sektorale Restrukturierung erfolgt dann in der Regel nicht als späte Reaktion auf einen exogenen Schock und als krisenhafter Umbruch, sondern als koordinierter und von den etablierten Akteuren weitgehend kontrollierter Wandel. Sektoren können sich aber auch – dies ist das andere Ende des Möglichen – durch starke Pfadabhängigkeiten und Strukturpersistenzen auszeichnen, die eine vom Kern des Sektors ausgehende und durch ihn kontrollierte Restrukturierung behindern. Dies ist dann der Fall, wenn der Sektor durch festgefügte und alternativlose

---

1 Ausführlichere Argumentationen zum analytischen Konzept, das diesem Text zugrunde liegt, finden sich in Dolata (2007, 2008); Dolata/Werle (2007).

Strukturen, Regeln und Leitvorstellungen geprägt wird, die der Garant des bisherigen Erfolgs der etablierten Akteure gewesen sind und an denen diese ihr strategisches Verhalten exklusiv ausgerichtet haben. Dadurch werden frühe Wahrnehmungen und die proaktive Annahme neuer technologischer und damit einhergehender sozioökonomischer Herausforderungen blockiert und zugleich krisenhafte und unkontrollierte Restrukturierungen wahrscheinlich, die dann im Regelfall von neuen oder von sektorexternen Akteuren vorangebracht werden.

Letzteres ist typisch für den Umgang der Musikindustrie und insbesondere der großen Musikkonzerne mit der Internetherausforderung, dessen Rekonstruktion und Erklärung im Zentrum dieser Fallstudie steht. Die Musikindustrie befindet sich seit Ende der 1990er-Jahre in einer bis heute anhaltenden Restrukturierungskrise, die maßgeblich durch ein neues Set an digitalen Technologien geprägt wird, durch die die bis dahin reibungslose Funktionsweise des Sektors substanziell infrage gestellt worden ist. Die wesentlichen Anstöße der Restrukturierung kamen nicht aus dem Kern des Sektors, sondern von dessen Rändern beziehungsweise von außerhalb. Demgegenüber haben die Musikkonzerne, die das oligopolistisch strukturierte Musikgeschäft bis Ende der 1990er-Jahre nahezu lückenlos kontrollieren und prägen konnten, die neuen technologischen Herausforderungen sehr zögerlich aufgenommen, zunächst vor allem mit Blockadehaltungen und Eindämmungsstrategien darauf reagiert und erst vor dem Hintergrund eines massiven und unabweisbaren Veränderungsdrucks damit begonnen, sich in größerem Maße strategisch neu zu positionieren. Eine große sektorale Eingriffstiefe neuer Technologien trifft in diesem Fall auf eine geringe Adaptionfähigkeit des Sektors und der ihn lange Zeit dominierenden Akteure.

Mit der Musikindustrie wird im Folgenden ein spezifischer Typ technikbezogenen sektoralen Wandels untersucht und reflektiert: Es handelt sich nicht um eine gezielte und geordnete, vom Kern des Sektors ausgehende und von seinen etablierten Akteuren getragene Restrukturierung (Campbell 2006), sondern um einen disruptiven und außer Kontrolle geratenen sektoralen Umbruch. Weshalb das so gekommen ist und warum die vorderhand mächtigen Kernakteure des Sektors eine derart geringe Antizipations- und Adaptionfähigkeit gegenüber den neuen Technologien und ihren sozioökonomischen Implikationen aufwiesen, die zu einem nachhaltigen Kontrollverlust über den sektoralen Restrukturierungsprozess geführt hat – das sind die zentralen Fragen, die in diesem Aufsatz beantwortet werden sollen.<sup>2</sup>

---

2 Methodisch basiert der Text auf der Aufarbeitung der vorhandenen Literatur zur Musikindustrie sowie zum soziotechnischen, strukturellen und organisationalen Wandel, auf der systematischen Auswertung von Dokumenten und Nachrichten seit Ende der 1990er-Jahre sowie auf einem Dutzend problemzentrierter Interviews, die mit Akteuren des Sektors (Unternehmens- und Verbandsvertretern, Mitgliedern von *subcommunities*) und Experten zwischen Ende 2006 und Anfang 2008 geführt worden sind.

Dazu wird in einem kurzen orientierenden Überblick zunächst die aktuelle Situation des Musiksektors mit derjenigen von Mitte der 1990er-Jahre verglichen (Kapitel 2). Daran anschließend wird der strukturelle, institutionelle und organisationale Wandel des Sektors und seiner Akteure seit Ende der 1990er-Jahre empirisch rekonstruiert und systematisiert (Kapitel 3). Auf dieser Grundlage wird dann herausgearbeitet, warum die Antizipations- und Adaptionenfähigkeit des Sektors und seiner etablierten Kernakteure gegenüber den technologischen Herausforderungen und den damit einhergehenden sozioökonomischen und institutionellen Veränderungen derart gering war (Kapitel 4). Schließlich wird die damit verknüpfte Frage erörtert, welche Verlaufsformen typisch für den Transformationsprozess der Musikindustrie sind und wie einschneidend der sektorale Wandel tatsächlich ist (Kapitel 5).

## **2 Musikindustrie in der Krise – Empirische Evidenzen**

Mitte der 1990er-Jahre war die Musikindustrie ein klar strukturierter und florierender Sektor. Die im Rahmen eines Joint Venture von Philips und Sony entwickelte und 1983 auf den Markt gebrachte Compact Disc sowie der zeitlich parallele Aufschwung von Musik-TV und Musik-Videos hatten dem zuvor stagnierenden Musikmarkt neue Impulse gegeben (Denisoff 1988; Sanjek/Sanjek 1991: 256–260). Vor allem die Umstellung von Vinyl auf CD und die damit mögliche Zweitverwertung der Backkataloge auf neuer technologischer Grundlage hatte der Branche eine Sonderkonjunktur mit signifikanten Umsatzzuwächsen beschert: Die weltweiten Umsätze des Tonträgermarktes verdreifachten sich zwischen 1985 (12,3 Mrd. \$) und 1995 (39,7 Mrd. \$) (Tabelle 1; Hertz 1999: 63; IFPI 1999). Dieser Markt wurde im Ergebnis einer Akquisitions- und Fusionswelle, die in der zweiten Hälfte der 1980er-Jahre eingesetzt hatte, weltweit von fünf Musikkonzernen beherrscht, auf die 1997 ein Marktanteil von über 80 Prozent entfiel: von Universal/Polygram, Sony Music Entertainment, EMI, der Warner Music Group und der Bertelsmann Music Group (BMG) (Steinkrauß 2005: 29; Tschmuck 2006: 160–168). Diese als „Majors“ bezeichneten Unternehmen kontrollierten die Wertschöpfungskette der Branche nahezu lückenlos. Als vertikal integrierte Konzerne beherrschten sie nicht nur die Auswahl und das Management der Künstler und des Repertoires sowie die Aufnahme und Verwertungsrechte von Musik, sondern stellten ihre Produkte auch in eigenen Presswerken her und kontrollierten über weltweite eigene Vertriebssysteme deren Distribution (Bishop 2005; Burkart 2005; Hull 2004: 130–135).

Ein gutes Jahrzehnt später sieht die Lage anders aus. Die nach der Fusion von BMG und Sony verbliebenen vier Majors dominieren mit einem Umsatzanteil von 75 Prozent vorderhand zwar nach wie vor den weltweiten Musikmarkt. Die Industrie befindet sich seit Ende der 1990er-Jahre allerdings in einer tiefen Krise. Die Umsätze mit Tonträgern sind seither kontinuierlich gesunken: Weltweit von 40,5 Mrd. US-\$



Tabelle 1 Weltweite Absatz- und Umsatzentwicklung der Musikindustrie 1981–2006

Jahr	Umsatz in Mrd. \$ <sup>1</sup>	Absatz in Mio. Stück				
		CD	LP	Singles <sup>2</sup>	Musikkassetten	Musik-DVD
1981	12,300	–	1.140	550	510	–
1985	12,250	61	730	650	950	–
1990	24,050	770	339	344	1.447	–
1991	27,494	998	292	334	1.493	–
1992	29,517	1.185	175	352	1.476	–
1993	31,202	1.419	109	410	1.382	–
1994	36,147	1.784	49	390	1.354	–
1995	39,742	1.983	33	432	1.200	–
1996	39,729	2.162	21	466	1.188	–
1997	38,616	2.232	17	516	1.034	–
1998	39,769	2.374	23	459	897	–
1999	40,536	2.411	14	440	847	–
2000	39,963	2.454	12	370	736	–
2001	39,559	2.310	10	318	659	80
2002	36,995	2.190	8	265	534	110
2003	34,255	2.043	6	233	492	154
2004	34,525	2.065	7	354	368	151
2005	33,341	1.938	4	582	186	149
2006	31,813	1.755	3	931	114	120

1 Umsätze zu Endverbraucherpreisen (*retail value*); seit 2001 einschließlich Umsätze mit Musikvideos; seit 2004 einschließlich Umsätze mit digitaler Musik.

2 Ab 2004 einschließlich *online single tracks*.

Quellen: IFPI (1999, 2007); Hertz (1999); eigene Zusammenstellung.

im Jahr 1999 auf 31,8 Mrd. US-\$ 2006 (Tabelle 1), in den Vereinigten Staaten von 14,3 Mrd. US-\$ 2000 auf 10,4 Mrd. US-\$ 2007 (RIAA 2008) und in Deutschland von 2,63 Mrd. Euro im Jahr 2000 auf 1,65 Mrd. Euro 2007 (Bundesverband Musikindustrie 2008: 13). Auch die jüngsten Entwicklungen geben keinen Anlass zur Entwarnung: In den USA, dem mit etwa einem Drittel des weltweiten Umsatzes mit Abstand größten Musikmarkt, ist der Gesamtumsatz mit Musikprodukten – physische Tonträger und nicht physische digitale Musik<sup>3</sup> zusammengenommen – 2007 abermals um 11,8 Prozent gegenüber dem Vorjahr zurückgegangen, in Deutschland im selben Zeitraum um 3,2 Prozent (RIAA 2008; Bundesverband Musikindustrie 2008). Ursache dieser Umsatzrückgänge sind vor allem die zum Teil drastischen Einbrüche im traditionellen Kerngeschäft mit CDs, deren Umsätze in den USA 2006 um knapp 11 Prozent und 2007 um weitere 20 Prozent zurückgegangen sind. Die Einbrüche im Markt physischer Tonträger können durch die seit 2006 anziehenden Dynamiken des digitalen Marktes bislang nicht annähernd kompensiert werden – vor allem, weil die digitale Nachfrage stark auf den Erwerb einzelner Titel (und nicht ganzer Alben) ausgerichtet ist (IFPI 2008: 5–7).

3 Dazu zählen Downloads (von Singles, Alben und Musikvideos), Musikabonnements und die sogenannte *mobile music*, also auf Handys heruntergeladene Klingeltöne, Musikstücke oder Musikvideos. Das so eingegrenzte Digitalgeschäft trug 2007 in den USA mit einem Umsatzanteil von 22,5 Prozent bereits zu fast einem Viertel des Gesamtumsatzes der Musikindustrie bei (in Deutschland 2007: 6 Prozent) (RIAA 2008; Bundesverband Musikindustrie 2008).

Die Gründe für die lange und anhaltende Krise der Musikindustrie sind vielfältig. Die Sonderkonjunktur der Substitution von Schallplatten durch CDs war bereits in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre ausgelaufen – und mit ihr der weitgehend ohne neue Einfälle auskommende Umsatz mit alter Musik in neuem Format. Zudem haben sich die Medienpräferenzen der Konsumenten erkennbar ausdifferenziert: Film-DVDs, Handynutzung oder Computerspiele mit Hard- und Software stehen heute in direkter Konkurrenz zum (bezahlten) Musikkonsum. Vor allem aber ist die Musikindustrie seit Ende der 1990er-Jahre mit einem einschneidenden technologischen Umbruch konfrontiert, der die lange Zeit erfolgreichen und von den Majors kontrollierten Koordinaten der Branche nachhaltig infrage gestellt hat. Zum einen sind Musik oder Filme heute digitale Güter, die sich beliebig und ohne Qualitätsverlust kopieren lassen. Zum anderen ermöglichen Standards der Datenkomprimierung den problemlosen Austausch und Download auch datenintensiver digitaler Produkte. Und schließlich hat sich das Internet seit Anfang dieses Jahrzehnts in rasanter Geschwindigkeit als ideales Medium des weltweiten Austauschs derartiger Produkte etabliert (Friedrichsen et al. 2004; Leyshon et al. 2005; Peitz/Waelbroeck 2006).

Das Zusammenspiel dieser drei technologischen Entwicklungen hat nicht nur die Nutzungspräferenzen vor allem jugendlicher Musikkonsumenten signifikant verändert und einen enormen Aufschwung des kostenlosen Tauschs von Musik über das Internet ermöglicht. Es hat darüber hinaus einen spürbaren Restrukturierungsdruck auf den Sektor, seine führenden Unternehmen und Institutionen ausgelöst, in dessen Zentrum Versuche der Eindämmung des kostenlosen Musiktauschs, der Reorganisation des Musikgeschäfts auf digitaler Basis und der kommerziellen Nutzung des Internets als neuen Distributionsweges stehen. Es waren allerdings zunächst nicht kommerzielle Musiktauschbörsen (wie Napster, Kazaa oder Gnutella), die das neue Fenster ab 1999 auf unkonventionelle Weise öffneten, in das seit 2003 vor allem neue und mächtige branchenexterne Akteure mit kommerziellen Interessen (wie Apple, T-Online, Microsoft, Nokia, Wal-Mart oder Amazon) eingestiegen sind. Die Musikkonzerne selbst erscheinen demgegenüber als Zögerer, Blockierer und Getriebene, die den Einbruch des Internets in ihre Geschäftswelt zunächst ignoriert und dann mit allen ihnen zur Verfügung stehenden Mitteln behindert haben, bevor sie sich der normativen Kraft des Faktischen gebeugt und sich auf das Online-Geschäft mit Musik eingelassen haben (Dolata 2003, 2005, 2008a).

### **3 MP3, das Internet und die Transformation der Musikindustrie – eine sozio-ökonomische Rekonstruktion**

Die Hauptgeschichte des technologiegetriebenen Umbruchs der Musikindustrie begann Ende der 1990er-Jahre und wurde geprägt von zwei durch branchenexterne Akteure angestoßene Entwicklungen. Die Gründung der Musiktaschbörse Napster Inc. 1999 bildete den Auftakt eines fulminanten Aufschwungs kostenlosen Musiktaschs über das Internet, der die folgenden Jahre prägte. Und der Start des iTunes Music Store von Apple 2003 markierte den Beginn eines tragfähigen kommerziellen Geschäfts mit Musik-Downloads aus dem Netz, das seit 2006 in relevante Größenordnungen hineinwächst. In den Zwischenräumen dieser beiden transformierenden Kernereignisse finden sich zahlreiche Versuche der Industrie, die Wirkungen der neuen technologischen Konstellation auf ihr angestammtes Kerngeschäft einzudämmen, selbst mit eigenen Angeboten auf dem digitalen Musikmarkt zu reüssieren und damit auch das neue Geschäft unter ihre Kontrolle zu bringen. Diese Versuche lassen sich als oft reaktiver, immer tastender und strategisch uneindeutiger Suchprozess beschreiben, über den sich vor allem die Majors sukzessive auf die Internet-Herausforderung eingelassen haben.

#### **Die Vorgeschichte: Fehlender Kopierschutz bei CDs und offenes MP3-Format**

Es wird oft übersehen, dass die Vorgeschichte des hier verhandelten Problems bereits zu der Zeit beginnt, als die Welt der Musikindustrie noch in Ordnung war. Sie wird geprägt von zwei technischen Entwicklungen, die die Basis für den Ende der 1990er-Jahre einsetzenden Kontrollverlust der Musikindustrie nicht nur über ihr Produkt, sondern auch über den Transformationsprozess des Sektors insgesamt bilden.

Anders als die Mitte der 1990er-Jahre eingeführten DVDs kamen Compact Discs 1983 ohne jeglichen Kopierschutz auf den Markt. Das hat sich im Rückblick als schwerer strategischer Fehler erwiesen. Auf dieser restriktionsfreien Grundlage wurde mit der Einführung von CD-Rekordern und bespielbaren CDs in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre zunächst das Brennen digitaler Kopien von physischen Tonträgern ohne Qualitätsverlust und Einschränkung möglich. Darüber hinaus eröffnete die Verbreitung von Datenkomprimierungs-Software im offenen MP3-Format seit der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre nicht nur das problemlose Filesharing von Musik im Netz, sondern auch die Konvertierung von Musikdateien auf CDs. Die einschneidenden Wirkungen dieser beiden technologischen Entwicklungen sind von der Musikindustrie nicht antizipiert beziehungsweise unterschätzt worden. Die Möglichkeit digitaler Kopien von digitalen physischen Tonträgern lag in den 1980er-Jahren noch außerhalb des Erwartungshorizontes der Industrie. Und die potenziellen Effekte des MP3-Standards in Kombination mit dem Internet, die seit Mitte der 1990er-Jahre absehbar waren, sind von der Musikindustrie nur sehr zögerlich

und zunächst vor allem als zu bekämpfende Gefahr wahrgenommen worden (Barfe 2004: 324–330; Burkart/McCourt 2006: 44–50).<sup>4</sup>

Wie nachhaltig frühe Problemwahrnehmungen und darauf aufbauende strategische Orientierungen die weitere Entwicklung eines Sektors und die Handlungsmöglichkeiten seiner Kernakteure beeinflussen können, zeigt das vergleichbare Beispiel der Filmindustrie. Sie hat bei der Einführung von DVDs von Anfang an auf den systematischen Einsatz von Digital-Rights-Management-Systemen (DRM) zum Schutz ihres Produkts gesetzt und war damit früh in der Lage, den Unterhaltungselektronik-Herstellern das technische Design von DVD-Spielern und -Rekordern zu diktieren, nicht lizenzierte Entschlüsselungs-Software juristisch zu verfolgen und das verlustfreie Kopieren und Tauschen ihrer Produkte zumindest einzudämmen.

It is for this reason that ‚disruptive‘ innovations – such as digital video jukeboxes (compiled from pre-recorded DVDs), or software programs enabling the backup, editing or re-mixing of DVDs – are absent in the mainstream commercial market. (Currah 2006, 2007: 367)

### Pre-Napster: Rechtsetzungsaktivitäten, DRM-Initiativen und erste Internet-Pilotprojekte der Industrie

Auch in der Musikindustrie waren die potenziellen Effekte von Digitalisierung, Datenkomprimierung und Internet auf ihr angestammtes Geschäft seit der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre nicht gänzlich unbekannt. Ihre großen Interessenverbände, insbesondere die US-amerikanische Recording Industry Association of America (RIAA) und die International Federation of the Phonographic Industry (IFPI) reagierten darauf zunächst mit zwei *Containment*-Strategien.

Die Interessenverbände begannen früh, zum Schutz ihrer digitalen Produkte Druck auf die US-amerikanische und internationale Rechtsetzung auszuüben. Bereits 1992 wurde in Reaktion auf das Aufkommen bespielbarer digitaler Musikkassetten und Aufnahmegeräte (sogenannter DAT-Recorder) in den USA der Audio Home Recording Act (AHRA) verabschiedet, der der Industrie die Erhebung von Abgaben für bespielbare digitale Kassetten und Aufnahmegeräte ermöglichte. Angestoßen durch die amerikanische Medienindustrie und maßgeblich vorangetrieben durch die US-

---

4 Karlheinz Brandenburg (2004: 3), der seit Ende der 1980er-Jahre maßgeblich an der Entwicklung des MP3-Standards beteiligt war, unterstreicht dies im Interview: „Also ich denke, seit knapp zehn Jahren kann man nicht sagen, dass die Entwicklung völlig überraschend verlief. Allerdings, trotz aller Versuche, diese Kunde weiterzutragen – darunter, auch vor zehn Jahren schon, sinnvolle Kopierschutzsysteme zu entwickeln, Dinge zu entwickeln, die wirklich helfen, das neue mögliche Geschäft zu entwickeln, was ja notwendig ist, wenn alte Dinge sozusagen nicht mehr so funktionieren – ist das alles nur sehr zögerlich aufgenommen worden. Ganz deutlich zu zögerlich.“

Regierung wurden Ende 1996 im Rahmen der World Intellectual Property Organization (WIPO) zwischen den rund 100 Mitgliedstaaten mit dem WIPO Copyright Treaty und dem WIPO Performances and Phonograms Treaty zwei Verträge abgeschlossen, die den Musikunternehmen und -interpreten das exklusive Recht zugestanden, die eigenen Musikstücke ins Netz zu stellen und ihnen darüber hinaus weit reichenden Rechtsschutz gegen die Umgehung technischer Schutzvorkehrungen zur Sicherung ihrer Produkte gewährten. Im Herbst 1998 trat in den USA nach massiver Lobbyarbeit der RIAA und der Motion Picture Association of America (MPAA) der Digital Millennium Copyright Act (DMCA) in Kraft, der die WIPO-Verträge in nationales Recht umsetzte (Litman 2001; U.S. Copyright Office 1998).<sup>5</sup> Damit war zunächst in den USA eine rechtliche Grundlage für die juristische Verfolgung von Urheberrechtsverletzungen vorhanden. Diese wurde auch umgehend von der Musikindustrie genutzt. Klagen gegen Urheberrechtsverletzungen durch nicht kommerzielle Tauschbörsen, *service provider* und später auch Einzelpersonen gehören seither zum strategischen Kernrepertoire der Industrie und ihrer Verbände (Peitz/Waelbroeck 2006).

Die zweite Containment-Strategie der frühen Jahre zielte auf die Entwicklung eines allgemeinen technischen Sicherheitsstandards für digitale Musik, der den legalen Vertrieb von Musikfiles kontrollieren sowie deren illegale Verbreitung mit Hilfe technischer Restriktionen eindämmen sollte. Zu diesem Zweck wurde Ende 1998 auf Betreiben der Majors, der RIAA und der IFPI die Secure Digital Music Initiative (SDMI) gegründet – ein Konsortium aus mehr als 200 Unternehmen, denen neben den großen Musikkonzernen auch maßgebliche Hersteller von Unterhaltungselektronik sowie Hard- und Softwarehersteller der informationstechnischen Industrie angehörten. Das sehr ambitionierte Ziel des Konsortiums, einen allgemeingültigen und kompatiblen DRM-Standard für digitale Musik, Aufnahme- und Abspielgeräte zu entwickeln und durchzusetzen scheiterte allerdings schnell und auf ganzer Linie. Zum einen kam die Initiative zu spät: Real existierende Musik gab es Ende der 1990er-Jahre fast ausschließlich in ungeschützten Formaten, die sich über offene Komprimierungsstandards im Netz problemlos verbreiten ließen (und massenhaft verbreitet wurden). Daran hätten auch funktionierende DRM-Systeme zu diesem Zeitpunkt wenig geändert. Und zum anderen gab es innerhalb des großen Konsortiums sehr divergente Interessenlagen insbesondere zwischen der Musikindustrie und der Unterhaltungselektronikindustrie, die eine Einigung auf einen allgemein gültigen DRM-Standard verhinderten (Burkart/McCourt 2006: 101–117).

---

5 Die WIPO-Verträge wurden Ende 1997 auch von der Europäischen Kommission in einem Vorschlag für eine entsprechende Richtlinie aufgegriffen und 2001 mit der „Richtlinie 2001/29/EG des Europäischen Parlaments und Rates vom 22.5.2001 zur Harmonisierung bestimmter Aspekte des Urheberrechts und der verwandten Schutzrechte in der Informationsgesellschaft“ (Amtsblatt Nr. L 167 vom 22/06/2001: 10–19) in der Europäischen Union umgesetzt. Die EU-Urheberrechtsrichtlinie bildete wiederum die Basis für das „Gesetz zur Neuregelung des Urheberrechts in der Informationsgesellschaft vom 13.9.2003“ in Deutschland (BGBl. I, 2003, Nr. 46: 1774–1788).

Neben diesen Versuchen, mit juristischen und technischen Mitteln sowohl den kostenlosen Tausch von Musikfiles einzudämmen als auch kommerzielle Downloads zu kontrollieren, gab es zu dieser Zeit auch erste proaktive Maßnahmen der Musikindustrie. Sie zielten darauf, eigene Download-Angebote aufzubauen. Das seinerzeit ambitionierteste und weltweit erste Download-Angebot der Industrie, an dem alle Majors beteiligt waren, wurde in Deutschland seit Herbst 1997 konzeptionell und technisch vorbereitet und startete zur CEBIT im Herbst 1998. Es hieß Music on Demand (MoD), beteiligt waren der Bundesverband Phono und die deutsche Landesgruppe der IFPI sowie die Verwertungsgesellschaft GEMA und die Deutsche Telekom als Technologieanbieter. Zum Download wurden circa 20.000 vornehmlich nationale Musiktitel von über 120 Plattenfirmen angeboten. Die Preise für die Downloads lagen allerdings deutlich über den Ladenpreisen und das Herunterladen von Titeln via T-ISDN dauerte so lange wie die Stücke selbst. Die Käufer mussten zugleich Kunden von T-Online sein, einen ISDN-Anschluss haben und über eine MoD-Software verfügen, auf die die Files codiert waren (Braun 1997; Hertz 1999; Zombik 1998).

Wie vergleichbare Versuche in anderen Ländern<sup>6</sup> hatte das MoD-Vorhaben den Charakter eines experimentellen Pilotprojekts, mit dem die Industrie zusammen mit Technologieanbietern die Möglichkeiten des Aufbaus eines eigenen Geschäfts mit Online-Musik erstmals austestete. Derartige Projekte scheiterten schnell an ihren gravierenden technischen, organisatorischen und geschäftlichen Unzulänglichkeiten, zeigen aber zugleich, dass gegen Ende der 1990er-Jahre nicht nur die Gefahren, sondern auch die potenziellen Möglichkeiten des Netzes zumindest bei den technologisch aufgeschlossenen Teilen der Industrie angekommen waren.<sup>7</sup> Das

---

6 Einen ähnlichen Versuch gab es Anfang 1999 in den USA. Dort starteten die fünf Majors zusammen mit IBM als Technologielieferant das sogenannte Madison-Projekt, das einen Music-on-Demand-Dienst via Kabelmodem austestete (Hertz 1999: 70).

7 Eine Rede des langjährigen Geschäftsführers der Deutschen Phonoverbände (BV Phono), Peter Zombik (1998), auf dem Medienforum „music:online. Symposium für M-O-D & Musik im Internet“ 1998 in Hamburg fasst die Problemwahrnehmung und Suche der wenigen damals bereits mit den digitalen Techniken befassten Fachleute aus der Musikindustrie nach Einstiegspunkten in das digitale Musikgeschäft prägnant zusammen. „Für die Musikschaaffenden und die Musikwirtschaft öffnet sich das Fenster zu einer völlig neuen Verbreitungsform für ihr Produkt, und das ist nicht etwa nur die CD, sondern die Musik selber. ... Während 1983 die traditionellen Strukturen der Musikwirtschaft und ihre bewährten Instrumente lediglich auf ein neues Trägermedium ausgerichtet werden mussten, während 1983 völlig klar war, dass sich der technologische Fortschritt im Rahmen der vorhandenen Strukturen vollziehen würde, stellt sich heute die Frage,

- wie wir in den neuen, netzbasierten Strukturen überhaupt unser Geschäft machen sollen,
- wie wir unsere Identität als Musikschaaffende und Musikwirtschaft bewahren können, wie wir unsere Stärken einsetzen und entwickeln können,
- wie wir die wirtschaftliche und rechtliche Kontrolle über unser Produkt sichern können.

... Es gibt kaum einen Tonträgerhersteller mit einiger Marktbedeutung, der nicht bereits Erfahrungen mit Internet-Angeboten sammelt. Sicherlich sind diese Internet-Auftritte auch erste Fingerübungen für den Weg in netzbasierte Produkt-Angebote. Allerdings ist noch nicht recht erkennbar, auf welche

waren damals lediglich einzelne Mitarbeiter beziehungsweise eher randständige Bereiche der Musikkonzerne (vor allem deren EDV-Abteilungen), die in der Regel große Schwierigkeiten hatten, die Brisanz der neuen Entwicklungen in die Spitzen der hierarchisch geführten Konzerne zu vermitteln.

Bei den Plattenfirmen beschäftigten sich zu dieser Zeit nur einzelne Fachleute, meist aus dem EDV-Bereich, mit den neuen Technologien. Geschäftsführer, Produktmanager und Vertriebsmitarbeiter kamen zu diesem frühen Zeitpunkt mit den neuen Medien so gut wie nie in Kontakt – viel zu wichtig war immer noch das extrem schnelllebige Tagesgeschäft rund um die Vermarktung und den Vertrieb von CDs. (Weikert 2007: 17; auch Renner 2004)

### Von Napster zu iTunes: Tauschbörsen, Filesharing und Positionierungsversuche der Musikkonzerne im Online-Vertrieb

Dementsprechend ist die Musikindustrie vom fulminanten Erfolg der Musiktaschbörse Napster und dem von ihr ausgelösten Boom des unentgeltlichen Musiktauschs im Netz Ende der 1990er-Jahre überrascht worden. Sozialstrukturell kam Napster aus der Hacker-Szene; technisch basierte die Tauschbörse auf einem 1998 entwickelten Software-Programm, mit dem eine Vielzahl von Rechnern miteinander verknüpft werden konnte und einzelnen Usern der Zugriff auf die Daten der Anderen ermöglicht wurde. Im Juni 1998 gab es eine erste Beta-Version dieses Peer-to-Peer-Programms (P2P); nach der Gründung des Unternehmens Napster Inc. wurde im September 1999 eine verbesserte Version ins Netz gestellt. Damit begann der Aufschwung von P2P-Netzwerken, über die Musikfans ihre Files direkt untereinander austauschen konnten – entweder vermittelt über einen zentralen Server (wie bei Napster) oder vollständig dezentral, lediglich über die Verwendung entsprechender P2P-Such- und Tauschsoftware (wie sie zum Beispiel von Gnutella, Freenet oder Kazaa bereitgestellt wurde). Und damit gewann der kostenlose Musiktausch im Internet eine neue Qualität: Allein im Februar 2001 nutzten weltweit circa 44,6 Mio. Internet-Surfer das Napster-Angebot (Alderman 2001).

---

Weise sich dieser nicht physische Markt insgesamt entwickeln wird:

- Werden Unternehmen eigene Angebote machen, die nur auf ihr eigenes Repertoire bezogen sind?
- Wird es gemeinsame, firmenübergreifende Plattformen für das nicht physische Angebot von Musik geben, wird es also den virtuellen Schallplattenladen im Netz geben?
- Werden solche gemeinsamen Plattformen von der Musikwirtschaft oder von Dritten, etwa Online-Service-Anbietern oder Telekomms, getragen?
- Wird es alles gleichzeitig und nebeneinander geben?
- Auf welche Weise wird der traditionelle Fachhandel in netzbasierte Lieferstrukturen, etwa beim ‚Brennen‘ oder am *point of sale*, eingebunden sein?
- Welche der denkbaren Lösungen werden in der ‚schönen neuen Welt‘, in der alle rechtlichen Rahmenbedingungen stimmen, die erfolgreicher sein?“

Das Tauschen und Kopieren von Musik gab es natürlich vor dem Internet auch schon. Es war allerdings lokal auf den Freundes- und Bekanntenkreis begrenzt und beschränkte die Kopiermöglichkeiten auf die Musik, die dort als physischer Tonträger kursierte. Der Aufschwung von P2P-Netzwerken befreite den Musiktausch von diesen Grenzen und ermöglichte signifikante Veränderungen des Nachfrageverhaltens vor allem bei jugendlichen Musikhörern. Musik musste nicht mehr gekauft werden, um sie kopieren zu können, sondern stand in all ihren Facetten irgendwo im Netz als ebenso schnell herunterladbarer wie auch wieder löschrbarer Datensatz zur Verfügung. Ihr Tausch verlagerte sich von lokalen Zusammenhängen in die globale Welt der „digital community networks“ (Hughes/Lang 2003). Und ihre Verwaltung und Nutzung verschob sich von der Plattensammlung und Musikanlage auf den Computer, den Server und das mobile digitale Abspielgerät (Liebowitz 2004; Peitz/Waelbroek 2006).

Die Musikindustrie reagierte auf diese neue Herausforderung eines massenhaften kostenlosen Musiktauschs im Netz in den folgenden Jahren mit zwei Strategien.

*Zum einen* setzte sie ihre Containment-Bemühungen fort und verschärfte ihren juristischen Kampf zunächst gegen Tauschbörsen. Nach einem gescheiterten Versuch, den Tausch urheberrechtlich geschützter Musik zunächst außergerichtlich zu verhindern, reichte die RIAA im Verbund mit den fünf Majors im Dezember 1999 eine Schadenersatzklage gegen Napster wegen fortgesetzter Verletzungen des Urheberrechts ein. Nach einer Reihe gerichtlicher Auseinandersetzungen, in denen Napster unterlag, wurde die Tauschbörse in ihrer ursprünglichen Form Mitte 2001 geschlossen. Gleichzeitig ging die RIAA auch gegen andere Tauschbörsen wie MP3.com, Gnutella oder Kazaa vor und konnte die Schließung weiterer Anbieter durchsetzen. Das Problem des Filesharing ließ sich damit nicht in den Griff bekommen, da immer wieder neue P2P-Netzwerke entstanden, die das Fenster des kostenlosen Musiktauschs offenhielten. Die Interessenverbände und Musikkonzerne gingen daher ab 2003 dazu über, neben Tauschbörsen gezielt auch Downloader als Einzelpersonen auf Schadenersatz zu verklagen (Alderman 2001; Bishop 2005).

*Zum anderen* versuchten die Musikkonzerne zwischen 2000 und 2003, mit eigenen kommerziellen Download-Angeboten zu reüssieren und darüber den digitalen Musikmarkt unter ihre Kontrolle zu bringen. Einen nennenswerten Markt für digitale Musik gab es damals noch nicht. Im Independent-Bereich hatten sich Ende der 1990er-Jahre zwar erste kommerzielle Anbieter etabliert – vor allem das börsennotierte Unternehmen eMusic, das über Lizenzvereinbarungen mit circa 600 unabhängigen Musikfirmen mehr als 150.000 Musiktitel im MP3-Format als kostenpflichtige Downloads anbot (Tschmuck 2006: 169–177). Titel der Majors waren bis 2000 dagegen faktisch nicht als kostenpflichtige digitale Files erhältlich.



Die Versuche der Majors ab 2000, den digitalen Vertrieb ihrer Musik selbst zu organisieren und zu kontrollieren, scheiterten allerdings schnell. Sie waren geprägt durch verpasste Chancen, durch wechselnde Koalitionen und Frontstellungen zwischen den Majors sowie durch die Entwicklung von digitalen Vertriebsmodellen, die in bemerkenswerter Weise an der Musiknachfrage und den Interessen der Musikkonsumenten vorbeizielten. Die drei wesentlichen strategischen Varianten der Majors, die die ganze Widersprüchlichkeit und Unzulänglichkeit dieser Versuche zum Ausdruck bringen, sollen hier kurz skizziert werden.

Die erste Variante zielte darauf, das nicht kommerzielle Erfolgsmodell Napster zu einer legalen, kommerziellen Download-Plattform für die Musik der Majors und anderer Firmen umzufunktionieren. Diese Strategie wurde im Herbst 2000 von Thomas Middelhoff, dem damaligen Vorstandsvorsitzenden der Bertelsmann AG, vorangetrieben. Zur gleichen Zeit, als die RIAA und die fünf Majors einschließlich der Bertelsmann-Tochter BMG (!) versuchten, Napster auf juristischem Weg zu eliminieren, gab der deutsche Konzern Napster ein Darlehen von 50 Millionen Dollar (für das er im Gegenzug die Option einer Mehrheitsbeteiligung erhielt) und versuchte, das technisch gut funktionierende und sozial etablierte Napster-Netzwerk zu einem legalen Abo-Dienst unter seiner Kontrolle umzubauen. Der Versuch scheiterte allerdings am Widerstand der anderen Majors. Sie befürchteten eine Vormachtstellung von Bertelsmann im künftigen digitalen Musikmarkt und blockierten nicht nur das Vorhaben selbst, indem sie die Lizenzierung ihrer Musik an Napster verweigerten, sondern weiteten darüber hinaus ihre Schadenersatzklagen gegen Napster auf Bertelsmann aus (Burkart/McCourt 2006: 59–63; Renner 2004: 153–158; Röttgers 2003: 17–47).<sup>8</sup> Als Folge dieser scharfen kompetitiven Frontstellungen der Majors wurde die Chance verspielt, Kontrolle über den digitalen Musikvertrieb durch die kommerzielle Adaptation der führenden nicht kommerziellen Tauschbörse zu erlangen.<sup>9</sup>

Stattdessen – dies war die zweite Variante – konzentrierten die Majors in der Folgezeit ihre Bemühungen darauf, über die Formierung von strategischen Allianzen separate und konkurrierende Plattformen mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen, Preisstrukturen und DRM-Systemen für den digitalen Musikvertrieb zu entwickeln. 2001 gingen BMG, Warner und EMI zusammen mit dem Technologieanbieter Real

---

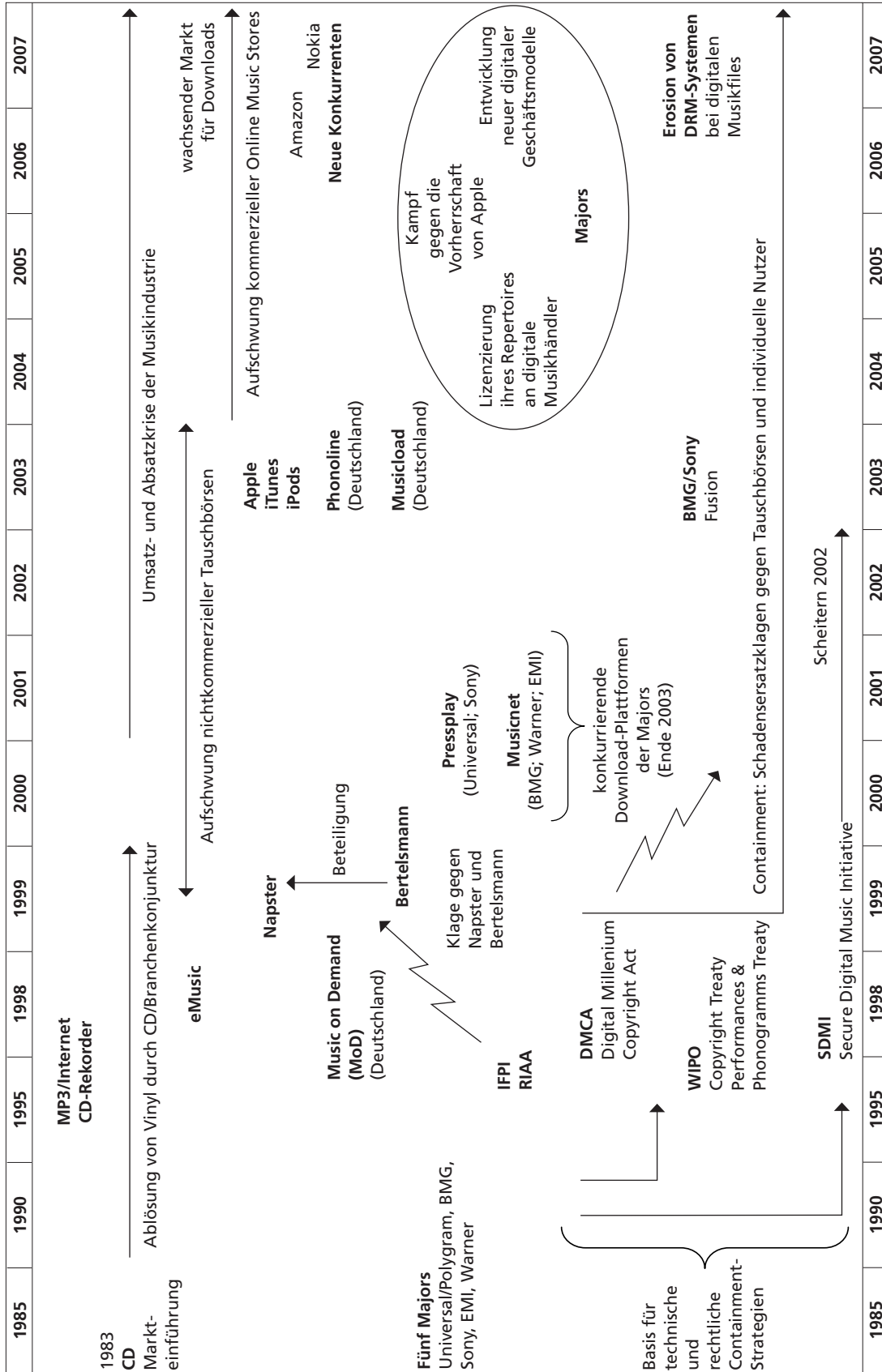
8 Die anderen Majors hatten mit der Begründung, Bertelsmann habe durch die Gewährung eines Darlehens an Napster Millionen von Internet-Benutzern Urheberrechtsverletzungen ermöglicht, eine Schadenersatzklage gegen Bertelsmann in Höhe von über 17 Mrd. Dollar eingereicht. Erst im Herbst 2007 wurde dieser Streit mit Universal Music, Warner Music und EMI außergerichtlich beigelegt: Bertelsmann akzeptierte schließlich eine Zahlung an die Kläger in Höhe von 393 Mio. Dollar (Handelsblatt, 5.9.2007: 14).

9 Ob dies eine realistische Option gewesen wäre, ist fraglich. Angesichts des ohnehin hohen Konzentrationsgrades der Branche hätte eine derartige Monopolstellung der Majors im digitalen Vertrieb mit Sicherheit die US-amerikanischen und europäischen Kartellbehörden auf den Plan gerufen (Schliesche 2007).

Networks ein Joint Venture ein und gründeten das Download-Angebot MusicNet. Parallel ging das konkurrierende Angebot Pressplay an den Start, das von Universal und Sony getragen wurde. Auch diese Versuche scheiterten schnell an der ausgeprägten Kooperationsunfähigkeit der Majors und an den unattraktiven Nutzungsmöglichkeiten dieser Plattformen. Obgleich die Majors verstärkt dazu übergingen, ihre digitalen Kataloge auch unabhängigen Anbietern zur Verfügung zu stellen, lizenzierten sich die beiden Major-Plattformen ihre Titel nicht gegenseitig, sodass beide Angebote große Lücken im Repertoire aufwiesen. Zudem waren sie mit rigiden proprietären DRM-Systemen und Nutzungseinschränkungen versehen. Beides machte sie für Musikkonsumenten ausgesprochen uninteressant und führte bereits 2003 zur Beendigung auch dieser Experimente. Real Networks stieg Mitte 2003 aus der MusicNet-Allianz aus, um eigene Pläne im digitalen Musikgeschäft zu verfolgen: Es hatte kurz zuvor Listen.com und dessen Abo-Dienst Rhapsody übernommen, der bereits seit 2002 den kompletten digitalen Katalog aller fünf Majors zum Anhören im Angebot hatte. Pressplay wurde Mitte 2003 an Roxio, einen Anbieter von CD-Brenner-Software, verkauft, der zuvor bereits aus der Konkursmasse von Napster dessen Brand und Logos erworben hatte und daraus mit Napster 2.0 einen digitalen Musik-Abonnement-Dienst formte und etablierte (Friedrichsen et al. 2004: 68–71; Renner 2004: 151–153).

Ein letzter Versuch der Musikindustrie, den digitalen Musikvertrieb zu kontrollieren, startete und scheiterte im Jahr 2004 und blieb auf den deutschen Markt beschränkt. Diese dritte Variante, an der alle Majors beteiligt waren, zeichnete sich dadurch aus, dass nicht sie selbst, sondern eine Einrichtung der deutschen Musikindustrie eine Großhandelsplattform betreiben sollte, unter deren Schirm zahlreiche Einzelhändler über eigene Websites das komplette Musikangebot ordern, vermarkten und verkaufen sollten. Die Einrichtung hieß PhonoNet und war 1991 vom Bundesverband der Phonographischen Wirtschaft gegründet worden, um den Datenaustausch zwischen Industrie, Handel und Medien zu standardisieren. Das Projekt selbst nannte sich Phonoline. Beteiligt waren alle Majors und zahlreiche Independent-Firmen, die ihre digitalen Kataloge bereitstellten; die technische Infrastruktur stellte wie im MoD-Projekt die Festnetzsparte der Deutschen Telekom T-Com bereit. Für das schnelle Scheitern auch dieses Vorhabens waren mehrere Faktoren verantwortlich: Anhaltende Auseinandersetzungen mit der Verwertungsgesellschaft GEMA über die Höhe der abzuführenden Vergütungen und eine geringe Akzeptanz der Plattform bei Einzelhändlern, technische Schwierigkeiten, die zeitweise zu Totalausfällen der Plattform führten sowie eine scharfe konzerninterne Konkurrenz bei der Deutschen Telekom zwischen T-Com, die das Phonoline-Projekt technisch betreute, und T-Online, wo parallel an der Etablierung eines konzerneigenen Musikdienstes gearbeitet wurde, der bereits 2003 als Musicload gestartet war und das Repertoire aller Majors anbieten konnte (Renner 2004: 163–173).

Abbildung 1 Die Musikindustrie und das Internet



Mit diesem nationalen Versuch endeten die Bemühungen der Musikkonzerne, den digitalen Musikvertrieb in eigener Regie zu organisieren, Zwischenhändler weitgehend auszuschalten und damit die Wertschöpfungskette der Branche vollständig zu beherrschen. Sie scheiterten an technisch unausgereiften und für die Endkunden unattraktiven Vertriebsmodellen sowie an einer geringen Kooperationsfähigkeit der Majors, die in scharfen und schnell wechselnden Frontstellungen zueinander standen. Darüber hinaus verfolgten die jeweiligen Technologieanbieter, auf die die Majors angewiesen waren (zum Beispiel RealNetworks oder T-Online), eigene Interessen und arbeiteten parallel am Aufbau eigener Download-Plattformen.

### iTunes und die Folgen: Branchenexterne Newcomer, Rückkehr zum alten Vertriebsmodell auf digitaler Basis und Abkehr von DRM-Systemen

Den Durchbruch im kommerziellen Vertrieb digitaler Musik schaffte schließlich ein branchenexterner Akteur. Der Computerhersteller Apple eröffnete 2003 zunächst in den USA und ein Jahr später auch in Deutschland, Frankreich und Großbritannien seinen iTunes Music Store, der nahezu das komplette digital verfügbare Repertoire der fünf führenden Musikkonzerne und von über 1000 Independents im Programm hatte. Zusammen mit dem Musikplayer iPod, dessen erste Version bereits im Herbst 2001 in den USA auf den Markt gebracht worden war, konnte Apple erstmals ein kommerzielles Download- und Hardware-Angebot präsentieren, das technisch einfach zu handhaben war, mit vergleichsweise geringen DRM-Restriktionen arbeitete, von den Musikkonzernen akzeptiert und von den Musikkonsumenten angenommen wurde (Gasser et al. 2004; Gasser/Begue 2005). Bis Mitte 2007 hat der iTunes Store insgesamt über 3 Milliarden Songs und Apple über 100 Millionen iPods verkauft; allein im zweiten Halbjahr 2007 kamen weitere 22 Millionen verkaufte Player hinzu (Apple 2007, 2008; heise-online News, 17.10.2007 und 24.1.2008).<sup>10</sup> Obgleich es 2007 weltweit über 500 verschiedene digitale Music Stores gab, dominiert Apple mit iTunes seit 2003 dieses Geschäft mit nationalen Marktanteilen zwischen 70 und 90 Prozent eindeutig (IFPI 2008). Bis 2007 konnte sich lediglich in Deutschland mit Musicload von T-Online (Marktanteil 2007: 32 Prozent) ein gewichtiger Konkurrent zum iTunes Store (Marktanteil 2007: 42 Prozent) etablieren (heise-online News, 17.10.2007 und 24.1.2008). Apple selbst verfolgte mit dem Einstieg in das digitale Musikgeschäft das primäre Ziel, sein Produktsortiment zu diversifizieren und von einem auf exklusive Nischenmärkte spezialisierten Computerhersteller zu einem multimedial ausgerichteten Konzern zu werden. Auch dies ist dem Unternehmen gelungen: Im vierten Quartal 2007 wurde mit dem Verkauf von iPods gut

---

10 Vom Ende 2006 durch Microsoft auf dem US-Markt eingeführten Mediaplayer Zune, der als Konkurrent zum iPod gedacht war, wurden dagegen im ersten Halbjahr 2007 lediglich 1,2 Millionen Stück verkauft (Handelsblatt, 4.10.2007: 16).

40 Prozent des Konzernumsatzes erzielt (Apple 2008)<sup>11</sup> und mit dem iPhone ein multimediales Mobiltelefon auf den Markt gebracht, das auch als Musikspeicher und Download-Medium genutzt werden kann.

Der Erfolg von iTunes und die Etablierung weiterer kommerzieller digitaler Musik-Angebote war im Grunde eine Rückkehr zum alten Vertriebsmodell auf digitaler Basis. Der Versuch der Industrie, den Zwischenhandel weitgehend auszuschalten und digitale Musik direkt an die Endkunden zu verkaufen, war gescheitert. Stattdessen wurden nun die klassischen stationären Händler um digitale Music-Stores erweitert, denen die großen Konzerne ihr Repertoire zur Verfügung stellten. Anders als der stationäre Handel, der von großen nationalen Handelsketten dominiert wird, konnte sich Apple mit iTunes allerdings weltweit als unangefochtener Marktführer etablieren – und wurde damit zu einem mächtigen und diktierfreudigen Verhandlungspartner der Musikindustrie in diesem neuen Geschäftsfeld. Dass sich alle führenden Musikkonzerne 2003 gleichwohl auf den iTunes Store einließen, hatte mehrere Gründe. Zum einen hatte Steve Jobs selbst mit den Geschäftsführern der Konzerne verhandelt und sie mit überzeugenden technischen Lösungen und günstigen Erlöskonditionen dazu bewegen können, ihr digitales Repertoire an iTunes zu lizenzieren. Zum anderen stand die Industrie nach ihren gescheiterten eigenen Versuchen unter massivem Druck, dem kostenlosen Musiktasch schnell ein breit akzeptiertes legales Angebot entgegenzustellen. Und schließlich haben die Majors in der Apple-Gemeinde einen überschaubaren und kontrollierbaren Nutzerkreis für ein solches Projekt gesehen und den fulminanten Erfolg des iTunes Store sowie die damit einhergehende Marktmacht von Apple zunächst unterschätzt (Weikert 2007).

Neben der durch iTunes angestoßenen Etablierung eines seit 2005 expandierenden kommerziellen Marktes für digitale Musik und der anhaltenden strafrechtlichen Verfolgung von illegalen Downloadern durch die Musikverbände und -konzerne wird die jüngste Vergangenheit von drei Entwicklungen geprägt: vom vollständigen Verzicht auf DRM-Systeme beim Verkauf von digitaler Musik, vom Einstieg neuer potenter Akteure in den digitalen Vertrieb, die zusammen mit den Musikkonzernen die Vormachtstellung von Apple brechen wollen, sowie von Versuchen der Majors, mit neuen, auf das Digitalgeschäft zugeschnittenen Geschäftsmodellen der Erosion des Musikmarktes und ihrem Einflussverlust auf dessen Entwicklung entgegenzuwirken.

Bis 2007 waren die Online-Stores, die das digitale Repertoire der Majors im Angebot hatten, mit DRM-Systemen ausgestattet, die genau festlegten, was die Konsumenten mit einem Musiktitel machen konnten – beispielsweise mit dem Fairplay-System von iTunes, das nur auf dem iPod lesbar war oder dem Windows Media Audio

---

11 Der iTunes Store selbst erwirtschaftet dagegen zusammen mit iPod services und iPod accessories lediglich einen Umsatzanteil von 8,4 Prozent (im vierten Quartal 2007; Apple 2008).

DRM von Microsoft, das etwa bei Microsofts Dienst MSN, bei Napster oder bei Wal-Mart eingesetzt wurde. Nach dem Scheitern eines allgemeinen industrieweiten DRM-Standards hatte jeder große Download-Anbieter eine eigene proprietäre DRM-Technik eingesetzt – mit der Folge, dass die Musikkäufer die erworbenen Songs oft nur auf bestimmten Geräten und mit jeweils spezifischer Software nutzen konnten (Buhse/Günnewig 2005; Pohl 2007). Obgleich proprietäre DRM-Systeme die Entwicklung legaler Downloads zu einem Massenmarkt behinderten, waren die vier Majors bis 2007 einhellig gegen deren Abschaffung. Diese gemeinsame Frontstellung erodierte im Laufe des Jahres 2007, nachdem Steve Jobs Anfang des Jahres in einem offenen Brief für die komplette Abschaffung von DRM-Systemen plädiert und im April mit EMI den ersten der Majors dafür gewonnen hatte, dessen digitales Repertoire künftig ohne Kopierschutz zum Verkauf anzubieten (Jobs 2007; heise online News, 2.4.2007). Bis Ende des Jahres hatten auch die drei anderen Majors Universal, Warner und BMG/Sony ihren Widerstand aufgegeben und angekündigt, künftig auch ihre Musik weitgehend ohne Beschränkungen vertreiben zu lassen (IFPI 2008: 14f.).

Mit seinem Vorstoß zielte Apple darauf, iPod und iPhone auch für die Nutzer anderer Online-Stores attraktiv zu machen. Dass sich die Musikkonzerne auf diesen Vorstoß einließen, ist maßgeblich der Eigendynamik geschuldet, die er im Jahr 2007 entwickelt hat. Nachdem mit EMI der am stärksten von der Krise des Musikmarktes betroffene Konzern aus der Phalanx der Majors herausgebrochen und die Initiative von Apple in der Öffentlichkeit einhellig begrüßt worden war, sprachen sich auch andere bereits etablierte beziehungsweise im Aufbau befindliche Download-Plattformen wie Musicload, Wal-Mart oder Amazon für kopierschutzfreie Angebote aus. Den Majors blieb in dieser Situation schließlich wiederum nichts anderes übrig, als auf die Bewegung aufzuspringen.

Im Jahr 2007 hat überdies eine neue Runde der Auseinandersetzung um das digitale Vertriebsgeschäft und die Vorherrschaft von iTunes begonnen, die von zwei Seiten geführt wird: Zum einen drängen neue Anbieter auf diesen schnell wachsenden Markt und zum anderen versuchen die Majors, die dadurch ausgelösten Wettbewerbsdynamiken über bevorzugte beziehungsweise restriktive Lizenzvergaben mit zu beeinflussen. Die ersten Jahre der Kommerzialisierung digitaler Musik waren eindeutig vom Aufschwung des iTunes Store geprägt. Zwar sind zwischen 2003 und 2007 zahlreiche weitere Download- und Abonnement-Angebote entstanden, doch entweder bedienen sie Nischen (wie etwa der führende Independent-Music-Store eMusic oder der Abo-Dienst Napster) oder sie sind deutlich hinter den Erwartungen zurückgeblieben (wie zum Beispiel MSN von Microsoft oder Connect von Sony). Lediglich Musicload konnte sich, allerdings nur auf dem deutschen Markt, als relevanter Gegenspieler zum iTunes Store etablieren.

Zu den neuen Anbietern, die zu ernsthaften Konkurrenten des iTunes Store werden könnten und von den Musikkonzernen unterstützt werden, zählen vor allem der weltweit führende Buch-, Musik- und Medienhändler Amazon und der weltweit größte Mobiltelefon-Hersteller Nokia. Amazon hat im Herbst 2007 zunächst in den USA seinen Handel mit Tonträgern um einen digitalen Musikdienst erweitert, an dem neben zahlreichen Independent-Labels alle Majors mit ihrem Repertoire beteiligt sind. Anders als beim iTunes Store, der mit Ausnahme des EMI-Katalogs auch im Frühjahr 2008 nur DRM-geschützte Musikstücke der Majors verkaufen durfte, ist das Amazon-Angebot vollständig ohne Kopierschutz erhältlich. Vor allem Universal verfolgt damit die Strategie, Amazon als restriktionsfreien Gegenspieler zu Apple aufzubauen (New York Times, 14.1.2008). Auch Nokia will 2008 mit einem eigenen Musik- und Medienportal, das der Handy-Hersteller über eine Reihe von Akquisitionen (wie zum Beispiel des Musikdienstes Loudeye) zusammengefügt hat, in das Online-Geschäft einsteigen. Nokia verfolgt damit eine vergleichbare Strategie wie Apple: Sein Musik- und Mediendienst soll das Geschäft mit multimedialen Nokia-Handys stimulieren. Auch in diesem Fall spielt Universal als führender Musikkonzern eine wichtige unterstützende Rolle: Nokia will im zweiten Halbjahr 2008 verschiedene Handy-Modelle anbieten, die ein einjähriges Abonnement des gesamten Universal-Katalogs im Verkaufspreis enthalten (IFPI 2008: 14f.).

Ob damit konkurrenzfähige Alternativen zum iTunes Store entstehen werden, ist heute noch nicht einschätzbar. Für Apple wäre auch eine solche Entwicklung durchaus akzeptabel, da der Konzern primär daran interessiert ist, sein Hardware-Geschäft mit iPods und iPhones auszuweiten und dazu auf eine möglichst restriktionsfreie und dynamische Entwicklung des digitalen Musikmarktes insgesamt angewiesen ist – wer immer dort in Zukunft die Anbieter sein mögen.

In den hier skizzierten Auseinandersetzungen um die technische und rechtliche Kontrolle über Musik, um die Eingrenzung illegaler Downloads und um die Vorherrschaft auf dem digitalen Musikmarkt, die das vergangene Jahrzehnt dominierten, haben die Majors das zentrale Problem, mit dem sie angesichts eines schrumpfenden Musikmarktes konfrontiert sind, kaum mitbedacht. Sie haben lange an ihrem traditionellen Kerngeschäft mit CDs festgehalten, das sie ohne gesicherte und kommerziell tragfähige Alternativen nicht selbst zerstören wollten und haben darüber die Suche nach neuen Geschäftsfeldern und Erlösquellen vernachlässigt – mit der Konsequenz, dass dies dann andere getan haben, die dort wenig zu verlieren, aber viel zu gewinnen hatten.

Erst ab 2006 haben die Majors intensiver begonnen, mit neuen Geschäftsmodellen zu experimentieren, die über das klassische Tonträgergeschäft hinausgehen. Dazu zählen etwa Crossmarketing-Ansätze, die auf die Komplettvermarktung der unter Vertrag stehenden Künstler zielen und neben dem Verkauf ihrer Musik auch die Distribution von Fanartikeln, die Tourneevermarktung und den Aufbau interaktiver Websites umfassen. Darüber hinaus wird mit neuen Vermarktungs- und Erlösmodellen

dellen im Internet experimentiert – etwa mit der Bereitstellung kostenfreier Musik in Social Networks (wie zum Beispiel MySpace oder Facebook), die über begleitende Werbeeinnahmen finanziert werden soll oder mit neuen differenzierten Preismodellen, in denen die Konsumenten zum Teil selbst bestimmen können, wie viel Geld sie für ein neues digital erhältliches Album ausgeben wollen (wie beispielsweise bei der Veröffentlichung des Albums „In Rainbows“ der Gruppe Radiohead, das zunächst ohne Preisfestsetzung im Netz erhältlich war und drei Monate später dann in verschiedenen Versionen auch als physischer Tonträger gekauft werden konnte). Schließlich gibt es eine starke Zunahme von Digital-only-Releases, also Alben und einzelnen Musikstücken, die nicht mehr als physische Tonträger, sondern nur noch als Downloads erhältlich sind (Handelsblatt, 14.3.2008: 12).

Ob diese vergleichsweise spät und zögerlich gestarteten Versuche der Majors, ihr Geschäft mit Musik über den Aufbau neuer Geschäftsfelder und das Austesten neuer Erlösmodelle zu reanimieren, erfolgreich sein werden, ist heute ebenfalls noch nicht prognostizierbar. Klar ist allerdings, dass sich das am klassischen Tonträgergeschäft ausgerichtete Geschäftsmodell nicht auf den digitalen Musikmarkt übertragen lässt und einer grundlegenden Revision unterzogen werden muss.

#### 4 Disruptive Technologien – Strukturkonservative Strategien. Überlegungen zur Adaptionfähigkeit des Sektors und seiner Akteure

##### Große technologische Eingriffstiefe – geringe sektorale Adaptionfähigkeit: Krisenhafter und unkontrollierter sektoraler Wandel

Der hier skizzierte soziotechnische Umbruch der Musikindustrie, der noch nicht abgeschlossen ist, wird maßgeblich von einem neuen Set extern entstandener Technologien geprägt, die die bestehenden und lange Zeit erfolgreichen Strukturen des Sektors und Handlungsorientierungen seiner Kernakteure herausgefordert und infrage gestellt haben. Die Digitalisierung des zentralen Produkts allein hatte bis etwa Mitte der 1990er-Jahre noch stabilisierend auf die etablierten Produktions-, Distributions- und Verwertungsbedingungen des Sektors gewirkt und die Markt- und Kontrollmacht der Majors eher gestärkt als geschwächt. Erst die Verknüpfung der technisch nicht geschützten Digitalisierung mit offenen Standards der Datenkomprimierung und dem Aufschwung des Internets konnte ab Ende der 1990er-Jahre jene einschneidenden Wirkungen entfalten, die die sozioökonomischen Koordinaten des Sektors seither sukzessive verschieben.

Diese Kombination komplementärer Technologien hat nicht nur die *technologische Basis des Sektors* verändert. Musik ist nun nicht mehr an physische Tonträger gebunden (und darüber kontrolliert herstell- und distribuierbar), sondern als digitaler Datensatz verfügbar, der sich beliebig und ohne Qualitätsverlust vervielfältigen,



über das Internet verbreiten und am Computer verwalten lässt. Sie hat darüber hinaus signifikante *institutionelle Veränderungen und sozioökonomische Struktureffekte* angestoßen.

Dies betrifft *erstens* die *rechtlichen Grundlagen* des Musikgeschäfts. Digitalisierung, Datenkomprimierung und das Internet lassen sich über den auf das Geschäft mit physischen Tonträgern zugeschnittenen Rechts- und Verwertungsrahmen nicht mehr funktional abbilden, sondern erfordern eine grundsätzliche Neugestaltung der institutionalisierten Beziehungen zwischen Musikfirmen und Künstlern, zwischen Lizenzgebern und -nehmern sowie zwischen Rechteinhabern und Konsumenten und haben eine substantielle Novellierung der Urheber-, Schutz- und Verwertungsrechte ausgelöst.

*Zweitens* haben die neuen Technologien gravierende Verschiebungen in den *Produktions-, Distributions- und Marktstrukturen* mit sich gebracht. Die Produktion von Musik ist nicht mehr an klassische Tonstudios gebunden, sondern lässt sich autonom und dezentral durch die Künstler selbst durchführen. Ihr Verkauf erfolgt nicht mehr ausschließlich über die von den Majors kontrollierten globalen Vertriebssysteme und den eng mit ihnen verbundenen stationären Handel, sondern in zunehmendem Maße über neue digitale Online-Stores. Der Musikmarkt selbst verschiebt sich mit anziehender Geschwindigkeit von physischen Tonträgern zu digitalen Musikfiles – und damit vom Verkauf umsatzträchtiger Alben zu Einzeltiteln beziehungsweise vom Kauf zum Musikabonnement – und erfordert die Entwicklung neuer Geschäfts- und Erlösmodelle, die deutlich über das reine Geschäft mit Musiktiteln hinausgehen.

Der technologische Umbruch hat *drittens* schließlich substantielle Veränderungen in den *Akteurfigurationen und Machtbeziehungen* des Sektors mit sich gebracht, die deutlich über die für die vergangenen Jahrzehnte typischen, von den Majors getragenen Fusions- und Akquisitionsdynamiken und die damit verbundenen Konzentrationsprozesse hinausgehen. Kopierschutzfreie digitale Musik und allgemein verfügbare Datenkomprimierungsstandards haben zahlreichen Internetbörsen, die an den nicht kommerziellen Rändern des Sektors entstehen konnten, und den individuellen Musikkonsumenten zumindest temporär das Fenster für den kostenlosen Tausch von Musik über das Internet geöffnet. Kommerzielle Anbieter digitaler Musik, die von bereits etablierten branchenexternen Akteuren aus der Computerindustrie und der kommunikationstechnischen Industrie dominiert werden, konnten sich auch aufgrund ihrer überlegenen technischen und organisatorischen Kompetenz sowohl gegenüber dem stationären Handel wie auch gegenüber den digitalen Vertriebsambitionen der Majors als mächtige neue Akteure im Sektor etablieren. Erfolgreiche Musiker und Gruppen nutzen in zunehmendem Maße die neuen technischen Möglichkeiten, um ihre Musikproduktion und Gesamtvermarktung selbst zu organisieren und beziehen die Musikfirmen immer öfter nur noch punktuell und fallweise als Dienstleister ein. All dies hat die etablierten Akteure des Sektors, vor allem die

Majors, unter einen beträchtlichen- Anpassungs- und Restrukturierungsdruck gesetzt. Nach dem begrenzten Erfolg rechtlicher sowie dem Scheitern technikbasierter Containment-Strategien und ihren erfolglosen Versuchen, selbst in den digitalen Vertrieb einzusteigen und diesen zu kontrollieren, bleibt ihnen nur noch die schwierige Suche nach neuen Geschäfts- und Erlösmodellen rund um die Musik, um sich auch im digitalen Geschäft als weiterhin relevante Akteure zu positionieren.

Insgesamt ist mit den beschriebenen technologischen Umbrüchen das lange Zeit funktionierende Zusammenspiel zwischen Technik, Strukturen, Institutionen und Geschäftsmodellen in der Musikindustrie aus den Fugen geraten und eine Phase der experimentierenden Suche nach und interessegeleiteten Auseinandersetzung um eine neue soziotechnische Strukturierung des Sektors eingeleitet worden, die zu den veränderten technischen Konstellationen passt. Ich habe dies zu Beginn des Aufsatzes als große *sektorale Eingriffstiefe neuer Technologien* bezeichnet, die einen signifikanten Anpassungs- und Veränderungsdruck auf die vorhandene Strukturierung des Sektors ausgeübt, die saturierten Akteure zu weit reichenden Revisionen ihrer Handlungsorientierungen gedrängt und zugleich Spielräume für die Etablierung neuer Akteure geschaffen haben (Dolata 2008).

Wie eine solche Phase maßgeblich durch neue Technologien angestoßenen sektoralen Wandels verläuft und welche konkreten strukturellen, institutionellen und organisationalen Veränderungen, Macht- und Einflussverschiebungen sie mit sich bringt – dies ist freilich nicht deterministisch aus den Eigenheiten der Technologien selbst herleitbar, sondern hängt davon ab, wie die beteiligten Akteure mit diesen Herausforderungen umgehen und in welchem Maße die Bedingungen, unter denen sie agieren, ihnen Spiel- und Suchräume für außergewöhnliches Handeln jenseits eingefahrener Lektorientierungen, Regeln, Routinen und Zwänge ermöglichen. Ich habe dies eingangs als *sektorale Adaptionsfähigkeit* bezeichnet und meine damit sowohl die Aufnahme- und Integrationsfähigkeit der den Sektor prägenden Strukturen und Institutionen gegenüber neuen technologischen Möglichkeiten als auch die strategische Antizipations- und Restrukturierungsfähigkeit seiner dominanten Akteure (ebda.; ähnlich auch Smith et al. 2005).

Typisch für den Kern der Musikindustrie ist über den gesamten betrachteten Zeitraum eine bemerkenswert geringe Adaptionsfähigkeit. Die Majors und die industriellen Interessenverbände, die den Sektor lange Zeit nahezu lückenlos kontrollieren und gestalten konnten, haben die potenzielle Sprengkraft der neuen Technologien zunächst unterschätzt und dann vornehmlich als zu bekämpfende Gefahr wahrgenommen. Sie haben mit Blockadehaltungen und restriktiven Anpassungsstrategien reagiert, die zunächst darauf zielten, die erfolgreichen Strukturen, Spielregeln und Geschäftsmodelle der Vergangenheit zu verteidigen. Und sie haben erst vor dem Hintergrund eines massiven und unabweisbaren Restrukturierungsdrucks damit begonnen, sich in größerem Umfang strategisch zu repositionieren und sich auf neue Spielregeln einzulassen – und dies in zum Teil sehr widersprüchlicher Weise

und mit schnell wechselnden Ansatzpunkten. Das hat zu einem beträchtlichen Kontroll- und Gestaltungsverlust der etablierten Akteure geführt: Der sektorale Wandel der Musikindustrie vollzieht sich nicht als von ihnen getragener und durch sie kanalisierter Prozess einer kontrollierten Restrukturierung, sondern in Form krisenhafter Neujustierungen, die maßgeblich von neuen, sich an den Rändern beziehungsweise außerhalb des Sektors aufbauenden Dynamiken und Akteuren geprägt werden (Geels/Schot 2007).

Über die Ursachen für die geringe Adaptionfähigkeit der Musikindustrie und deren etablierte Akteure ist bislang wenig bekannt. Zwar wird allenthalben konstatiert, „dass die Musikindustrie von den rasanten technischen Veränderungen vollkommen überrascht wurde und die dadurch veränderten Marktgegebenheiten unterschätzt hat“ (Barfe 2004; Bishop 2005; Friedrichsen et al. 2004: 7; Renner 2004). Warum sie sich hat überraschen lassen und weshalb sie sich nach dem initialen Schock nicht konsequent neu positioniert hat, wird allerdings kaum thematisiert. Der Großteil der vorhandenen Literatur beschränkt sich darauf, den Musikkonzernen eklatantes Managementversagen und strategisches Fehlverhalten vorzuwerfen – und suggeriert zugleich, dass die Majors sich problemlos auch anders hätten verhalten können und die Dinge dann auch anders gelaufen wären.

If record companies had themselves embraced MP3 early enough and sold access to the sound files, the idea of free distribution wouldn't have gained such currency. If the industry had bought up the Napster network and added digital rights management into the mix, it would have gained a global distribution network that used its customers' hard drive space and Internet connections. How's that for low overheads? Instead they chose to fight it all the way.  
(Barfe 2004: 328)

Warum also hat sich die Musikindustrie mit der Internetherausforderung so schwergetan, die Dimensionen des Umbruchs unterschätzt und deren Wirkungen einzudämmen versucht, anstatt die Herausforderung frühzeitig anzunehmen und sich schnell und umfassend neu zu positionieren? Und wie verlaufen unter derartigen Bedingungen des Kontrollverlusts der zentralen Akteure Prozesse sektoralen Wandels? Um diese Fragen zu beantworten ist es notwendig, neben den organisationalen Eigenheiten der Majors, die eine konsequente Neuorientierung behindert haben, auch die strukturellen und institutionellen Rahmenbedingungen, die ihre Wahrnehmungen geprägt und an denen sie ihre Handlungen orientiert haben, in den Blick zu nehmen. Dementsprechend wird zur Erklärung der geringen Adaptionfähigkeit der Musikindustrie und des davon stark geprägten sektoralen Transformationsverlaufs im Folgenden auf verschiedene theoretisch-konzeptionelle Ansätze zurückgegriffen:

- auf die Arbeiten zum Organisationswandel und vor allem zum organisationalen Scheitern, die sich eingehend mit der Frage des kognitiven und strukturellen Beharrungsvermögens saturierter Akteure befassen (Amburgey/Kelly/Barnett 1993; Hannan/Freeman 1984; Mellahi/Wilkinson 2004; Sorge/Witteloostuijn 2004);

- auf die Diskussionen um sozioökonomische beziehungsweise institutionelle Pfadabhängigkeiten und um Ansatzpunkte für Pfadwechsel, die das Zusammenspiel von Stabilitätsneigung, Strukturpersistenz und krisenhafter Transformation thematisieren (Beyer 2006; Garud/Karloe 2001; Werle 2007);
- sowie auf neuere Überlegungen zum strukturellen und institutionellen Wandel, die diesen Prozess als Kumulation gradueller Transformationen mit substanziellen Wirkungen konzeptualisieren (Campbell 2004; Streeck/Thelen 2005; Thelen 2003).

### Adaptions(un)fähigkeit: Strukturelle, institutionelle und organisationale Zugänge

Die Musikindustrie ist kein Sektor, in dem neue Technologien entwickelt und produziert werden. Alle maßgeblichen Technologien der Aufnahme, Produktion, Speicherung und – in jüngster Zeit – der Distribution von Musik basieren auf sektor-externen Entwicklungen, die in sektorspezifischer Weise implementiert und genutzt werden. Hohe sektorale Adaptionsfähigkeit heißt in solchen Fällen: Antizipative Wahrnehmung und Aufnahmebereitschaft auch für grundlegend neue technologische Entwicklungen, die sich außerhalb des Sektors anbahnen und (potenziell) relevant für den Sektor werden könnten.

Die möglichen sozioökonomischen und institutionellen Effekte neuer Technologien früh verlässlich einzuschätzen und um sie herum schnell ein tragfähiges, institutionell abgesichertes neues Geschäftsfeld aufzubauen, ist allerdings schon *per se* ausgesprochen schwierig.

Die erste allgemeine Schwierigkeit lässt sich als *Antizipationsproblem* bezeichnen. Ende der 1990er-Jahre war zumindest den technologisch aufgeschlossenen Mitarbeitern der Musikunternehmen und Verbandsvertretern durchaus klar, dass das Internet für den Sektor zu einer größeren Herausforderung werden würde. Zu diesem Zeitpunkt war aber überhaupt noch nicht klar, welche Dynamiken diese Entwicklung nehmen, welche konkreten kommerziellen (und nicht kommerziellen) Möglichkeiten sich herauschälen und welche spezifischen Geschäftsmodelle sich als tragfähig erweisen würden.<sup>12</sup> Stattdessen gab es sehr unterschiedliche und konfligierende Entwicklungsprognosen, Versprechungen und Warnungen, deren Gehalt damals noch nicht zuverlässig einzuschätzen war. Eine solche Situation hoher Unsicherheit und Ambiguität konstituiert für etablierte Akteure ein schwer zu handhabendes Dilemma: Solange nicht klar ist, wohin die Reise gehen wird, sind größere strategische Neuorientierungen und Restrukturierungen, die ja mit einer

---

12 Beides macht das in Fußnote 7 angeführte Zitat sehr deutlich.

Relativierung des bis dahin erfolgreichen Geschäfts einhergehen, äußerst riskant. Und wenn klar ist, wohin die Reise geht, ist die Gefahr groß, dass sich neue Akteure, die das Gewicht des etablierten Geschäfts nicht mitschleppen müssen, bereits auf dem Weg befinden und damit begonnen haben, nicht mehr hintergehbare Fakten zu schaffen (Anderson/Tushman 2001; Garud/Nayyar 1994; Henderson 2006; Sorge/Witteloostuijn 2004).

Die zweite allgemeine Schwierigkeit lässt sich als *Implementationsproblem* bezeichnen und betrifft die konkrete Umsetzung größerer organisationaler und institutioneller Restrukturierungen. Nicht nur das Geschäft der Musikkonzerne, sondern natürlich auch die ihm zugrunde liegenden Rechts- und Verwertungsbeziehungen waren bis in die jüngste Vergangenheit auf physische Tonträger zugeschnitten (Hull 2004). Ohne deren substanzielle Anpassung an die digitale Produktion, Verwertung und Distribution lässt sich kein tragfähiges Online-Geschäft aufbauen und kommerziell nutzen. Darauf abzielende organisationale und institutionelle Neujustierungsprozesse sind freilich alles andere als triviale Vorgänge (Campbell 2004, 2006). Organisationale Restrukturierungen konnten sich unter unsicheren Bedingungen nicht anders als über Formen des experimentellen Austestens neuer digitaler Geschäfts- und Erlösmodelle vollziehen. Und größere institutionelle Anpassungen können sich nur über komplexe, von divergenten Interessen durchsetzte Such-, Aushandlungs- und Abstimmungsprozesse zwischen einer größeren Zahl relevanter Akteure – den Musikfirmen, Künstlern, Musikverlagen, Verwertungsgesellschaften, Technologiefirmen und digitalen Musikanbietern im Internet – herausbilden. Beides – sowohl die Auslotung der kommerziellen Möglichkeiten und Ansatzpunkte des Einstiegs in das digitale Geschäft mit Musik als auch die Suche nach einem neuen, dazu passenden Rechts- und Verwertungsrahmen – nimmt zwangsläufig Zeit in Anspruch und konnte mit den Dynamiken, die insbesondere der an keinerlei institutionelle Fesseln gebundene nicht kommerzielle Musiktatsch im Netz seit Ende der 1990er-Jahre entfaltet hatte, nicht mithalten.<sup>13</sup>

Diese grundsätzlichen Probleme der Antizipation und Adaption neuer technologischer Möglichkeiten wurden durch *organisationale Charakteristika der Majors* verstärkt, die typisch für etablierte Akteure sind und die insbesondere in der Forschung zum organisationalen Scheitern (*organizational failure*) thematisiert worden sind (Mellahi/Wilkinson 2004). Die saturierten Kernunternehmen eines Sektors oder

---

13 Stefan Weikert (2007: 19) fasst dieses komplizierte Implementationsproblem zusammen: „Zum einen hatten die Verträge mit Künstlern und Lizenzgebern bis dato keine Möglichkeiten eines nonphysischen Musikverkaufs berücksichtigt, sie bezogen sich in der Regel ausschließlich auf Verkäufe physischer Tonträger und zusätzliche bekannte Auswertungsarten wie öffentliche Aufführung (Radio, TV) und Synchronisation (Verwendung in Film, TV und Werbung). Zum anderen taten sich die Rechtsabteilungen der Labels und die Anwaltskanzleien der Künstler sehr schwer damit, Maßstäbe für die neuen digitalen Vertriebsarten zu entwickeln – alle wollten sich selbst das ‚größte Stück am frisch gebackenen Kuchen‘ sichern. Dazu kam die Angst, mit der Etablierung neuer Verteilungsprinzipien unveränderbare Tatsachen zu schaffen.“

Feldes orientieren sich in ihrem Handeln in aller Regel stark an den bestehenden strukturellen und institutionellen Rahmenbedingungen – den vorhandenen Märkten und Konkurrenzstrukturen, Rechts- und Verwertungsrahmen –, die sie maßgeblich mitbestimmt haben und die die Basis ihres bisherigen Erfolgs bilden (Leblebici et al. 1991; North 1990). Sie zeichnen sich durch darauf zugeschnittene Operations- und Veränderungsroutrinen aus, die ihr Handeln legitimieren und strukturieren und die sie durchaus auch in die Lage versetzen, auf graduelle Veränderungen mit Anpassungsleistungen zu reagieren, die den bestehenden strukturellen und institutionellen Rahmen nicht grundsätzlich infrage stellen (Hannan/Freeman 1984; Amburgey/Kelly/Barnett 1993). Dies desensibilisiert sie freilich zugleich gegenüber radikalen Veränderungen ihrer Umweltbedingungen, die nicht in ihre kognitiven Wahrnehmungen, Geschäftspraktiken, Routinen und Prozeduren passen (Henderson 2006; Henderson/Clark 1990). Sie reagieren darauf typischerweise zunächst mit Unverständnis, dann mit Strategien zur Verteidigung des Status quo und schließlich mit Versuchen, das Neue möglichst weitgehend in die bestehenden Strukturen, Institutionen und organisationalen Prozeduren zu integrieren.

Die Musikindustrie ist hierfür ein instruktives Beispiel. Ihre Kernunternehmen waren zunächst auch aufgrund ihrer hierarchischen und zentralistischen Struktur als Organisationen blind gegenüber der potenziellen Sprengkraft der neuen technologischen Möglichkeiten, versuchten dann, den Status quo über die beschriebenen rechtlichen und technischen Containment-Strategien zu verteidigen, und orientierten sich in ihren Bemühungen, das digitale Geschäft über eigene Distributionsangebote selbst zu organisieren, eng an ihren Erfahrungen mit physischen Tonträgern – und unterlagen dabei der Illusion, digitale Musik ähnlich schützen und vermarkten zu können wie CDs.

Darüber hinaus wurde die zögerliche Aufnahme und widersprüchliche Verarbeitung der neuen technologischen Möglichkeiten durch einen ausgeprägten *technologischen Konservatismus* verstärkt, der den Kern der Musikindustrie traditionell prägt. Wichtige neue Technologien wie das Tonband, die Musikkassette oder die CD sind nicht nur auf Aktivitäten von externen Akteuren, insbesondere von Elektronikkonzernen zurückzuführen, sondern darüber hinaus von der Musikindustrie kollektiv zögerlich bis abwehrend aufgenommen worden. Selbst das im Rückblick große Marktpotenzial, das sich aus der Umstellung von Vinyl auf CDs ergab, ist zunächst eklatant unterschätzt und von der Sorge überlagert worden, das neue Medium könnte das damalige Kerngeschäft mit Schallplatten kannibalisieren und dessen Niedergang nicht kompensieren. Auch nach dem kommerziellen Durchbruch und Erfolg der CD als neuer Tonträgertechnologie sind die weiter reichenden Potenziale der Digitalisierung, insbesondere die Möglichkeiten der Herstellung und elektronischen Verbreitung nicht physischer Musikprodukte lange Zeit nicht erkannt worden. Die CD wurde stattdessen lediglich als digitaler Ersatz der Schallplatte mit höherer Speicherkapazität begriffen (Tschmuck 2006: 149–177). Diese abwehrende, bestenfalls zögerliche und in der Regel uninformierte Grundhaltung gegenüber

technologischen Innovationen hat sich, wie die Rekonstruktion gezeigt hat, bis in die jüngste Vergangenheit fortgesetzt und gilt auch für die späte Wahrnehmung der Datenkomprimierungstechnologien und des Internets.

Der wesentliche Grund für diesen technologischen Konservatismus liegt darin, dass technologische Innovationen und der Kampf um Technologieführerschaft traditionell nicht im Zentrum der Konkurrenzauseinandersetzung in der Musikindustrie stehen. Die Musikfirmen konkurrieren in erster Linie über den Aufbau, die vertragliche Bindung und die Vermarktung von Künstlern und deren Repertoire miteinander. Technik wurde zwar immer als wichtige Infrastruktur und Voraussetzung des Musikgeschäfts begriffen, aber nicht als markt- und nachfragestrukturierende Größe oder als Ansatzpunkt zur Erzielung von Konkurrenzvorteilen – und stand dementsprechend nicht im Zentrum der Aufmerksamkeit und Strategiebildung der Musikkonzerne.<sup>14</sup> Von wenigen Ausnahmen abgesehen – zu erwähnen ist vor allem Bertelsmann unter der Führung von Thomas Middelhoff, der seit 1995 Aufsichtsratsmitglied von AOL und entsprechend sensibilisiert war – gab es frühe Wahrnehmungen der potenziellen Tragweite der neuen technologischen Möglichkeiten zunächst nur an den entscheidungsirrelevanten Rändern der Konzerne, nicht dagegen in den strategisch relevanten Bereichen der Geschäftsführung, des Produktmanagements und des Vertriebs. Alles, was über die inkrementelle Weiterentwicklung der bestehenden technischen Basis des Musikgeschäfts hinausging, geriet damit systematisch aus dem Blickfeld der etablierten Akteure.

Schließlich haben auch die *allgemeinen Strukturmerkmale des Sektors* Haltungen des Abwartens und Vorstellungen der konsequenzlosen Integration und unproblematischen Kontrolle neuer technologischer Möglichkeiten gestützt. Bis Ende der 1990er-Jahre wurde der Sektor von einer Handvoll hierarchisch geführter und vertikal integrierter Konzerne geprägt. Sie konnten die gesamte Wertschöpfungskette nahezu lückenlos kontrollieren und waren in der Lage, andernorts entstandene künstlerische und technologische Innovationen vergleichsweise problemlos und ihren Interessen gemäß in die bestehenden Produktions-, Markt- und Verwertungsstrukturen zu integrieren. Neue Musikstile – Rock'n'Roll, Disco, Punk, HipHop, Heavy Metal – sind regelmäßig zunächst an den Rändern des Sektors entstanden und von unabhängigen Labels popularisiert worden, konnten allerdings über lukrative Vertragsabschlüsse mit kommerziell interessanten Künstlern oder die Akquisition von Independents immer wieder domestiziert und in das Geschäft der Majors integriert werden. Die Musikkonzerne agierten in aller Regel nicht als *first mover*, sondern als *second exploiter* – und konnten sich dies aufgrund ihrer Produktions- und Marktmacht auch leisten (Hull 2004).

---

14 Ein Repräsentant eines Interessenverbandes der Musikindustrie bringt dies im Interview auf den Punkt: „Wir sind keine Branche, die Internettechnologie erfindet, sondern wir produzieren Musik und verstehen was davon, wie man Musik an Menschen verkaufen kann und Menschen für Musik begeistern kann. Die Technik kommt komplett von außen.“

Diese selbstgewisse, in den Markt- und Machtstrukturen des Sektors wurzelnde Kombination aus abwartenden Haltungen und nachholender Integrations- und Kontrollfähigkeit prägte auch ihren Umgang mit den sich seit Mitte der 1990er-Jahre anbahnenden neuen technologischen Möglichkeiten und deren sozioökonomischen Potenzialen, der nach anfänglicher Ignoranz von der kollektiven Vorstellung getragen wurde, sie über rechtliche und technische Restriktionen kontrollieren und ähnlich wie bei der Umstellung von Vinyl auf CD mit reaktiven Strategien und *protectionist designs* (Utterback 1996) jederzeit in die bestehenden Strukturen des Musikgeschäfts einpassen zu können. Zudem gab es kein führendes Unternehmen, das mit einer von dieser kollektiven Grundhaltung abweichenden proaktiven Strategie die Initialzündung zum Wandel aus dem Kern des Sektors heraus anstoßen konnte und in der Lage gewesen wäre, neue Fakten zu schaffen, gegenüber denen sich die anderen nicht mehr hätten verschließen können. Der einzige Versuch des Ausscherens aus dieser Phalanx des Abwartens – das Engagement von Bertelsmann bei Napster – konnte von den Mitkonkurrenten schnell abgeblockt und wieder eingefangen werden.

## 5 Radikaler Bruch oder gradueller Wandel? Überlegungen zur Transformation des Sektors

Die Ursachen der geringen Antizipations- und Adaptionenfähigkeit des Kerns der Musikindustrie reichen also weit über einzelne Managementfehler, die es auch gab, hinaus und lassen sich auf mehrere sich ergänzende Faktoren zurückführen:

- *Schwierige Antizipation und aufwendige Implementation.* Grundsätzlich macht die zunächst große Unsicherheit und Ambiguität der potenziellen sozioökonomischen Effekte neuer Technologien schnelle und dezidierte Neupositionierungen für die etablierten Akteure eines Sektors zu einem schwierigen und riskanten Unterfangen und unterstützt Haltungen des Abwartens beziehungsweise der Verteidigung erfolgreicher Geschäftsmodelle gegen zunächst unübersichtliche, eher angedeutete als eindeutige Veränderungen. Deren Implementation und institutionelle Verankerung erfolgt in aller Regel über experimentelle und interessegeleitete Such- und Neujustierungsprozesse, die nicht ohne Widersprüche verlaufen und Zeit in Anspruch nehmen. Beides ist typisch auch für den Kern der Musikindustrie.
- *Organisationale Trägheit.* Hinzu kommt, dass der Sektor aus der Organisationsperspektive von hierarchisch strukturierten Unternehmen geprägt wird, die alle typischen Merkmale von *structural inertia* aufweisen. Ihre Operationsroutinen und strategischen Orientierungen waren auf das etablierte Kerngeschäft zugeschnitten. Zudem haben ihre zentralistischen Entscheidungsstrukturen die inter-



ne Kommunikation und Diffusion grundlegend neuer Problemwahrnehmungen behindert, die es an den Rändern der Unternehmen durchaus gab.

- *Unterschätzte Technik.* Darüber hinaus ist die Musikindustrie aus technologischer Sicht traditionell ein konservativer Sektor, der lange Zeit von einem kollektiven Desinteresse gegenüber neuen technologischen Möglichkeiten und ihren sozio-ökonomischen Potenzialen geprägt war. Technik wurde auf eine notwendige Infrastruktur des Musikgeschäfts ohne nennenswerte kompetitive Effekte und ohne größere, die bestehenden Strukturen und Institutionen infrage stellende transformative Wirkungen reduziert.
- *Überschätzte Macht.* Schließlich handelt es sich strukturell um einen stark konzentrierten Markt und oligopolistisch verfassten Sektor, der sich bis in die jüngste Vergangenheit durch ein hochgradig selbstbezügliches und selbstgewisses Handeln seiner wenigen dominierenden Akteure und deren kollektive Erfahrung der machtbasieren Kontrollier- und interessegeleiteten Integrierbarkeit künstlerischer und technologischer Innovationen im Rahmen der gegebenen Märkte und Institutionen ausgezeichnet hat.

Diese Faktoren zusammengenommen begründen die geringe Antizipations- und Adaptionfähigkeit des Kerns der Musikindustrie,<sup>15</sup> der sich bis in die jüngste Vergangenheit durch eine hohe Pfadabhängigkeit und Veränderungsresistenz ausgezeichnet hat. Er ist gerade dadurch anfällig geworden für unkontrollierten, durch exogene Faktoren ausgelösten, von den Rändern des Sektors ausgehenden und von sektorexternen Akteuren vorangetriebenen Wandel (Beyer 2006; Geels/Schot 2007; Werle 2007).<sup>16</sup> Betrachtet man den Sektor insgesamt, dann war die Adaptionfä-

---

15 Die Faktoren, die eine hohe oder geringe Adaptionfähigkeit begründen (können), variieren natürlich je nach deren soziotechnischer Konstitution zwischen verschiedenen Sektoren. In wissensbasierten Hochtechnologiesektoren (wie zum Beispiel der Pharmaindustrie) prägen beispielsweise die Strukturen des akademischen Wissenschaftssystems und die Beziehungen zwischen akademischer und industrieller Forschung, das Vorhandensein forschungsintensiver Start-up-Firmen sowie die technologie- und innovationspolitischen Akzentsetzungen des Staates ganz maßgeblich deren Adaption- und Transformationsfähigkeit. Für technikverwendende Sektoren wie die Musikindustrie sind diese Faktoren dagegen bedeutungslos. Das legt es als Aufgabe für die weitere Forschung nahe, Sektoren zu typisieren und ihnen jeweils distinkte Einflussfaktoren zuzuschreiben, die deren Adaption- und Transformationsfähigkeit fördern beziehungsweise behindern (Hage 2006).

16 Zwei Eigenheiten markieren den wesentlichen Unterschied zur Entwicklung in der Filmindustrie, die im Übrigen ebenso oligopolistisch strukturiert ist wie der Musiksektor und sich traditionell ebenfalls durch einen ausgeprägten technologischen, institutionellen und organisationalen Konservatismus auszeichnet. Zum einen konnte die Filmindustrie aufgrund der zeitlich späteren Einführung der DVD aus den Fehlern, die die Musikindustrie bei der Einführung der CD gemacht hatte, lernen – und setzte von Beginn an auf restriktive Digital-Rights-Management-Systeme zur Sicherung und Kontrolle ihres Produkts. Und zum anderen hatte sie das Glück, dass Filme wesentlich datenintensiver als Musikstücke sind und sich zunächst nicht so schnell, einfach und massenhaft über das Internet tauschen und vertreiben ließen. Beides zusammen

higkeit auf der Akteurebene freilich sehr unterschiedlich ausgeprägt. Die geringe Adaptionsfähigkeit der saturierten Kernakteure korrespondierte mit einer hohen Sensibilität und Aufnahmebereitschaft neuer Akteure gegenüber den aufkommenden technologischen Möglichkeiten, die dadurch zu den wesentlichen Treibern des sektoralen Wandels wurden. Diese *entrepreneurs* waren zunächst vor allem die Betreiber von Tauschbörsen sowie jugendliche Musikkonsumenten, die ohne dezidierte strategische Absichten mit den neuen Möglichkeiten außerhalb der bestehenden kommerziellen Strukturen und Institutionen, die von ihnen ignoriert wurden, zu spielen begannen. Man kann dies, Raghu Garuds und Peter Karnoes (2001) Vorstellungen von Pfadkreationen paraphrasierend, als unbekümmerte Abweichung (*mindless deviation*) vom etablierten Entwicklungspfad der Musikindustrie bezeichnen, die den Ausgangspunkt für die dann folgende Transformationsperiode bildete. Die kommerzielle Einbettung und Institutionalisierung des Pfadwechsels, die Garud und Karnoe als *mindful deviation* and *generating momentum* bezeichnen, wurde dann maßgeblich von bereits etablierten sektorexternen Akteuren vorangetrieben, allen voran von Apple und seinem iTunes Store.

Die wesentlichen Anstöße für den gravierenden Wandel der Musikindustrie, der seit Ende der 1990er-Jahre stattfindet, kamen also von den nicht kommerziellen Rändern des Sektors und wurden dann von etablierten sektorexternen Akteuren aufgegriffen und institutionalisiert. Die vorgestellte Rekonstruktion dieses Prozesses sollte allerdings gezeigt haben, dass es sich bei diesem Wandel nicht um einen radikalen sektoralen Bruch in kurzer Frist handelt, sondern um eine *period of mismatch* (Freeman/Perez 1988): eine längere, insgesamt wohl etwa fünfzehn Jahre dauernde Phase der zwar krisenhaften und im Ergebnis substanziellen, insgesamt jedoch schrittweisen und allmählichen Veränderung der strukturellen, institutionellen und organisationalen Grundlagen des Sektors, die noch nicht beendet ist (Streeck/Thehlen 2005; Thelen 2003; auch Campbell 2004; Dolata 1992). Die Rekonstruktion sollte darüber hinaus deutlich gemacht haben, dass dieser Transformationsprozess auch perspektivisch wohl nicht in einer radikalen Zerstörung der Musikindustrie und in den Untergang ihrer bislang zentralen Akteure münden wird, wie es bisweilen prophezeit worden ist (Röttgers 2003).

Der Wandel der Musikindustrie wird stattdessen *erstens* geprägt von einer sukzessiven Transformation der Märkte und Marktbeziehungen des Sektors. Das äußert sich vor allem in einer schrittweisen Relativierung physischer Tonträger zugunsten digitaler Musikfiles und einer Diversifizierung der Musikvermarktung, die neben der Parallelvermarktung von Tonträgern und Musikfiles zunehmend auch von *digital only releases*, von Musik im Online-Abonnement und von kostenloser, über Werbung, Tourneen oder Handyverkäufe refinanzierter Musik geprägt sein wird.

---

hat der Filmindustrie nicht nur die weitgehende Kontrolle über ihr digitales Produkt erhalten, sondern ihr auch Zeit gegeben, dessen internetbasierte Verwertung in ihrem Interesse voranzutreiben und zu kontrollieren (Currah 2006, 2007).

Dies bietet Chancen nicht nur für neue, sondern auch für die etablierten Musikproduzenten, die mit tragfähigen neuen Geschäftsmodellen durchaus wieder in das neu strukturierte Spiel zurückfinden können.

Der Wandel zeichnet sich *zweitens* durch neue Formen der Distribution von digitalen Musikfiles über das Internet aus, die den stationären und den Internethandel mit physischen Tonträgern ergänzen und in Zukunft wohl zum dominierenden Vertriebskanal werden dürften. Diese neuen Formen haben das traditionelle Distributionsmodell des Sektors allerdings nicht gravierend verändert. Auch der Verkauf digitaler Musikfiles erfolgt vornehmlich über darauf spezialisierte Zwischenhändler; Versuche einer Disintermediation des Vertriebs, also der Ausschaltung des Einzelhandels und des Direktverkaufs digitaler Musik durch die Labels an die Endkunden (Schaber 2000) haben sich nicht durchsetzen können.

Mit diesen beiden Prozessen einher geht *drittens* die Suche nach neuen, kommerziell tragfähigen Geschäfts- und Erlösmodellen rund um die digitale Musik sowie deren institutionelle Absicherung über Veränderungen der rechtlichen Grundlagen des Musikgeschäfts, insbesondere der Anpassung des Urheberrechts und der komplexen Rechtsbeziehungen zwischen den beteiligten Akteuren an die Bedingungen der Digitalisierung.

*Viertens* schließlich werden in diesem Restrukturierungsprozess seit Ende der 1990er-Jahre die Akteurfigurationen, Konkurrenzverhältnisse und Machtstrukturen des Sektors sukzessive neu sortiert. Dabei gibt es Gewinner und Verlierer, aber keinen radikalen Austausch der Spieler. Typisch ist vielmehr eine Ausdifferenzierung der Akteure, die mit Veränderungen der Macht- und Einflussbeziehungen zwischen ihnen einhergeht. Die wesentlichen neuen Akteure, die sich mittlerweile zu relevanten Spielern im Musikgeschäft entwickelt haben, kommen aus der Computerindustrie (Apple), der Telekommunikationsindustrie (T-Online), der Mobilfunk- und Handyindustrie (Vodafone, Nokia) oder aus dem Handel (Amazon, Walmart). Sie dominieren mit ihren Angeboten die Distribution digitaler Musik im Internet, bieten zum Teil auch darauf abgestimmte Hardware an (vor allem Apple, künftig zum Beispiel auch Nokia) und sind die zentralen Treiber des netzbasierten Musikgeschäfts, in das mittlerweile auch die Musikkonzerne ihre Hoffnungen setzen. Diese neuen Akteure haben sich nicht nur zu gleichberechtigten Verhandlungs- und Vertragspartnern der Musikkonzerne, sondern auch zu einer Herausforderung der großen stationären Handelsketten entwickelt und gehören zum neuen Kern des Sektors.<sup>17</sup> In Zukunft wird das Geschäft mit Musikfiles, das zunächst eindeutig von

---

17 Zu den Gewinnern der Restrukturierung zählen auch die Independents, also die zahlreichen kleineren Musikfirmen, die unabhängig von den Majors operieren und auf die circa ein Viertel des weltweiten Umsatzes mit Musik entfällt. Im Unterschied zu den Musikkonzernen haben sie MP3 und das Internet früh als neue Chance der Promotion und Distribution ihrer Produkte wahrgenommen und genutzt. Schon Ende der 1990er-Jahre existierte mit eMusic eine größere kommerzielle und DRM-freie Download-Plattform für Independent Music, die das Repertoire

Apple dominiert wurde, zwar weiterhin von wenigen großen Konzernen getragen werden, zugleich aber konkurrenzintensiver werden, da neben ambitionierten Neueinsteigern wie Amazon auch die großen stationären Handelskonzerne (wie Walmart oder Saturn) dort zunehmend mit eigenen Download-Plattformen reüssieren. Die Musikkonzerne schließlich, die den Sektor lange Zeit fast uneingeschränkt dominieren konnten, haben den Wandel aus den genannten Gründen nicht kontrollieren können und an Einfluss auf die Gestaltung des Sektors verloren. Sie können allerdings, sofern sich auf die neuen Bedingungen konsequent einlassen, als Produzenten, globale Promoter und Rechteinhaber durchaus wichtige Akteure der neu strukturierten Musikindustrie bleiben.

All dies weist den ohne Zweifel gravierenden Wandel der Musikindustrie als längeren Prozess einer schrittweisen Neujustierung und Reorganisation des Sektors aus, der geprägt wird von einer Diversifikation der Musikvermarktung, der Herausbildung neuer Vertriebsformen, der Redefinition seiner institutionellen Rahmenbedingungen, der Ausdifferenzierung des ihn tragenden Akteurspektrums und damit einhergehenden Veränderungen in den sektoralen Macht- und Einflusstrukturen. Substanzieller Wandel als Ergebnis einer längeren Periode gradueller und sukzessiver Transformationen: Das ist die wesentliche Signatur des technikgetriebenen Wandels der Musikindustrie. Das ist weniger als ein radikaler Bruch und mehr als die inkrementelle Weiterentwicklung des Bestehenden.

---

zahlloser kleinerer Musikfirmen im Angebot hatte. Die Independents verfügten in den Zeiten physischer Tonträger nicht über eigene Vertriebsinfrastrukturen und mussten ihre Produkte über die weltweiten Distributionsnetzwerke der Majors in den Handel bringen. Das Internet und die Download-Plattformen ermöglichen es ihnen nun, sich aus dieser zum Teil rigiden Abhängigkeit von den Majors zu emanzipieren (Göbel 2004; Handke/VUT 2005).

## Literatur

- Alderman, John, 2001: *Sonic Boom: Napster, MP3 and the New Pioneers of Music*. Cambridge: Perseus.
- Amburgey, Terry L./Dawn Kelly/William P. Barnett, 1993: Resetting The Clock: The Dynamics of Organizational Change and Failure. In: *Administrative Science Quarterly* 38, 51–73.
- Anderson, P./M. Tushman, 2001: Organizational Environments and Industry Exit: The Effects of Uncertainty, Munificence and Complexity. In: *Industrial and Corporate Change* 10, 675–711.
- Apple, 2007: Q4 2007 Unaudited Summary Data. Apple: <[http://images.apple.com/pr/pdf/q407data\\_sum.pdf](http://images.apple.com/pr/pdf/q407data_sum.pdf)>
- , 2008: Q1 2008 Unaudited Summary Data. Apple: <[http://images.apple.com/pr/pdf/q108data\\_sum.pdf](http://images.apple.com/pr/pdf/q108data_sum.pdf)>
- Barfe, Louis, 2004: *Where Have All the Good Times Gone? The Rise and Fall of the Record Industry*. London: Atlantic Books.
- Beyer, Jürgen, 2006: *Pfadabhängigkeit: Über institutionelle Kontinuität, anfällige Stabilität und fundamentalen Wandel*. Frankfurt a.M.: Campus.
- Bishop, Jack, 2005: Building International Empires of Sound: Concentrations of Power and Property in the „Global“ Music Market. In: *Popular Music and Society* 28(4), 443–471.
- Brandenburg, Karlheinz, 2004: Interview mit „MP3-Erfinder“ Prof. Karlheinz Brandenburg, 16.3.2004. MP3 Audiostream: <[www.tonspion.de/newsartikel.php?id=777](http://www.tonspion.de/newsartikel.php?id=777)>.
- Braun, Thorsten, 1997: *Music online – Grundsätzliches zur Rollenverteilung zwischen Dienst und Inhalt*. Berlin: IFPI. <[www.ifpi.de/recht/re-vertr.htm](http://www.ifpi.de/recht/re-vertr.htm)> (26.3.2007)
- Buhse, Willms/Dirk Günnewig, 2005: Digital Rights Management. In: Michel Clement/Oliver Schusser (Hg.), *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag, 215–228.
- Bundesverband Musikindustrie (Hg.), 2008: *Musikindustrie in Zahlen 2007*. Berlin: Bundesverband Musikindustrie.
- Burkart, Patrick, 2005: Loose Integration in the Popular Music Industry. In: *Popular Music and Society* 28(4), 489–500.
- Burkart, Patrick/Tom McCourt, 2006: *Digital Music Wars: Ownership and Control of the Celestial Jukebox*. Oxford: Rowman & Littlefield.
- Campbell, John L., 2004: *Institutional Change and Globalization*. Princeton: Princeton University Press.
- , 2006: What’s New? General Patterns of Planned Macro-institutional Change. In: Jerald Hage/Marius Meeus (Hg.), *Innovation, Science, and Institutional Change*. Oxford: Oxford University Press, 505–524.
- Clement, Michel/Oliver Schusser (Hg.), 2005: *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Currah, Andrew, 2006: Hollywood versus the Internet: The Media and Entertainment Industries in a Digital and Networked Economy. In: *Journal of Economic Geography* 6, 439–468.
- , 2007: Hollywood, the Internet and the World: A Geography of Disruptive Innovation. In: *Industry & Innovation* 14(4), 359–384.
- Denisoff, Serge R., 1988: *Inside MTV*. New Brunswick: Transaction.
- Dolata, Ulrich, 1992: *Weltmarktorientierte Modernisierung: Die ökonomische Regulierung des wissenschaftlich-technischen Umbruchs in der Bundesrepublik*. Frankfurt a.M.: Campus.
- , 2003: Musikkonzerne und Internet-Tauschbörsen. In: *Blätter für deutsche und internationale Politik* 48(11), 1390–1392.
- , 2005: Geschäfte mit Musik-Downloads. In: *Blätter für deutsche und internationale Politik* 50(11), 1390–1392.
- , 2007: *Technik und sektoraler Wandel: Technologische Eingriffstiefe, sektorale Adaptionsfähigkeit und soziotechnische Transformationsmuster*. MPIfG Discussion Paper 07/3. Köln: Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung. <[www.mpifg.de/pu/mpifg\\_dp/dp07-3.pdf](http://www.mpifg.de/pu/mpifg_dp/dp07-3.pdf)>
- , 2008: Technologische Innovationen und sektoraler Wandel. Eingriffstiefe, Adaptionsfähigkeit, Transformationsmuster: Ein analytischer Ansatz. In: *Zeitschrift für Soziologie* 37(1), 44–61.

- Dolata, Ulrich, 2008a: Musik per Download. In: *Blätter für deutsche und internationale Politik* 53(6), 115–117.
- Dolata, Ulrich/Raymund Werle, 2007: Bringing Technology Back In. Technik als Einflussfaktor sozioökonomischen und institutionellen Wandels. In: Ulrich Dolata/Raymund Werle (Hg.), *Gesellschaft und die Macht der Technik: Sozioökonomischer und institutioneller Wandel durch Technisierung*. Frankfurt a.M.: Campus, 15–43.
- Freeman, Christopher/Carlota Perez, 1988. Structural Crises of Adjustment, Business Cycles and Investment Behaviour. In: Giovanni Dosi/Christopher Freeman/Richard Nelson/Gerald Silverberg/Luc Soete (Hg.), *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter, 38–66.
- Friedrichsen, Mike, et al., 2004: *Die Zukunft der Musikindustrie: Alternatives Medienmanagement für das mp3-Zeitalter*. München: Reinhard Fischer.
- Garud, Raghu/Peter Karnoe, 2001: Path Creation as a Process of Mindful Deviation. In: Raghu Garud/Peter Karnoe (Hg.), *Path Dependence and Creation*. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 1–40.
- Garud, Raghu/Preveen R. Nayyar, 1994: Transformative Capacity: Continual Structuring by Intertemporal Technology Transfer. In: *Strategic Management Journal* 15(5), 365–385.
- Gasser, Urs, et al., 2004: *iTunes. How Copyright, Contract and Technology shape the Business of Digital Media – A Case Study*. Berkman Publication Series No 2004-07. Harvard: The Berkman Centre for Internet & Society at Harvard Law School. <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=556802#PaperDownload](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=556802#PaperDownload)>
- Gasser, Urs/Gabriela Ruiz Begue, 2005: *iTunes: Some Observations After 500 Million Downloaded Songs*. Harvard: The Berkman Centre for Internet & Society at Harvard Law School. <[http://cyber.law.harvard.edu/BerkmanPress/iTunes\\_August\\_update\\_final%5B1%5D.pdf](http://cyber.law.harvard.edu/BerkmanPress/iTunes_August_update_final%5B1%5D.pdf)>
- Geels, Frank W./Johan Schot, 2007: Typology of Sociotechnical Transition Pathways. In: *Research Policy* 36, 399–417.
- Göbel, Peer, 2004: *Internet und „Independent Labels“*. Magisterarbeit. Berlin: Freie Universität Berlin.
- Hage, Jerald, 2006: Institutional Change and Societal Change: The Impact of Knowledge Transformations. In: Jerald Hage/Marius Meeus (Hg.), *Innovation, Science, and Institutional Change*. Oxford: Oxford University Press, 465–482.
- Hage, Jerald/Marius Meeus (Hg.), 2006: *Innovation, Science, and Institutional Change*. Oxford: Oxford University Press.
- Handke, Christian/Verband unabhängiger Tonträgerunternehmen, Musikverlage und Musikproduzenten e.V. (VUT), 2005: *Wachstum gegen den Trend: Grundlegende Ergebnisse der VUT-Mitgliederbefragung 2005 unter kleinen und mittleren Tonträgerunternehmen*. Berlin: VUT. <[www.vut-online.de/cms/wp-content/uploads/vut\\_studie\\_wachstumgegendentrend.pdf](http://www.vut-online.de/cms/wp-content/uploads/vut_studie_wachstumgegendentrend.pdf)>
- Hannan, Michael T./John Freeman, 1984: Structural Inertia and Organizational Change. In: *American Sociological Review* 49, 149–164.
- Henderson, Rebecca, 2006: The Innovator’s Dilemma as a Problem of Organizational Competence. In: *Journal of Product Innovation Management* 23, 5–11.
- Henderson, Rebecca M./Kim B. Clark, 1990: Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. In: *Administrative Science Quarterly* 35, 9–30.
- Hertz, Markus, 1999: Music on demand: Chance oder Risiko für die Musikindustrie? In: *Media Perspektiven* 2, 63–72.
- Hughes, Jerald/Karl Reiner Lang, 2003: If I Had a Song: The Culture of Digital Community Networks and Its Impact on the Music Industry. In: *The International Journal on Media Management* 5(3), 180–189.
- Hull, Geoffrey P., 2004: *The Recording Industry*. New York: Routledge.
- IFPI (International Federation of the Phonographic Industry) (Hg.), 1996: *The Recording Industry in Numbers ’96*. London: IFPI.
- (Hg.), 1999: *The Recording Industry in Numbers ’99*. London: IFPI.
- (Hg.), 2007: *The Recording Industry in Numbers ’07*. London: IFPI.
- (Hg.), 2008: *IFPI Digital Music Report 2008*. London: IFPI.

- Jobs, Steve, 2007: *Thoughts on Music*. Apple: <[www.apple.com/hotnews/thoughtsonmusic/](http://www.apple.com/hotnews/thoughtsonmusic/)>.
- Leblebici, Huseyin, et al., 1991: Institutional Change and the Transformation of Interorganizational Fields: An Organizational History of the U.S. Radio Broadcasting Industry. In: *Administrative Science Quarterly* 36(3), 333–363.
- Leyshon, Andrew, et al., 2005: On the Reproduction of the Musical Economy after the Internet. In: *Media, Culture & Society* 27(2), 177–209.
- Liebowitz, Stan. J., 2004: Will MP3 Downloads Annihilate the Record Industry? The Evidence so Far. In: *Intellectual Property and Entrepreneurship: Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth* 15, 229–260.
- Litman, Jessica, 2001: *Digital Copyright*. Amherst: Prometheus Books.
- Mellahi, Kamel/Adrian Wilkinson, 2004: Organizational Failure: A Critique of Recent Research and a Proposed Integrative Framework. In: *International Journal of Management Reviews* (5/6)1, 21–41.
- North, Douglass C., 1990: *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Peitz, Martin/Patrick Waelbroek, 2006: Digital Music. In: Gerhard Illing/Martin Peitz (Hg.), *Industrial Organization and the Digital Economy*. Cambridge: MIT Press, 71–144.
- Pohl, Gerrit, 2007: DRM: Digital Rights- oder Digital-Restriction-Management? In: Tina Rodriguez/Michael von Rothkirch/Oliver Heinz (Hg.), [www.musikverkaufen.de](http://www.musikverkaufen.de). *Die digitale Musikwirtschaft*. München: Musikmarkt Verlag, 48–66.
- Renner, Tim, 2004: *Kinder, der Tod ist gar nicht so schlimm! Über die Zukunft der Musik- und Medienindustrie*. Frankfurt a.M.: Campus.
- RIAA (Recording Industry Association of America) (Hg.), 2008: *2007 Year-End Shipment Statistics* <<http://76.74.24.142/81128FFD-028F-282E-1CE5-FDBF16A46388.pdf>>
- Röttgers, Janko, 2003: *Mix, Burn & R.I.P. Das Ende der Musikindustrie*. Hannover: Verlag Heinz Heise.
- Sanjek, Russel/David Sanjek, 1991: *American Popular Music Business in the 20th Century*. New York: Oxford University Press.
- Schaber, Roland, 2000: *Digitale Distribution von Musik im Internet. Ausgewählte Studien des EEC Handel, Bd. 2*. Köln: Institut für Handelsforschung an der Universität zu Köln.
- Schliesche, Thorsten, 2007: Tauschbörsen und Downloadplattformen. In: Tina Rodriguez/Michael von Rothkirch/Oliver Heinz (Hg.), [www.musikverkaufen.de](http://www.musikverkaufen.de). *Die digitale Musikwirtschaft*. München: Musikmarkt Verlag, 179–191.
- Smith, Adrian/Andy Stirling/Frans Berkhout, 2005: The Governance of Sustainable Socio-technical Transitions. In: *Research Policy* 34, 1491–1510.
- Sorge, Arndt/Peter Witteloostuijn, 2004: The (Non)sense of Organizational Change: An Essay about Universal Management Hypes, Sick Consultancy Metaphors, and Healthy Organization Theories. In: *Organization Studies* 25(7), 1205–1231.
- Steinkrauß, Niko, 2005: Wettbewerbsanalyse. In: Michel Clement/Oliver Schusser (Hg.), *Ökonomie der Musikindustrie*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag, 25–40.
- Streeck, Wolfgang/Kathleen Thelen, 2005: Introduction: Institutional Change in Advanced Political Economies. In: Wolfgang Streeck/Kathleen Thelen (Hg.), *Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies*. Oxford: Oxford University Press, 1–39.
- Thelen, Kathleen, 2003: How Institutions Evolve: Insights From Comparative Historical Analysis. In: James Mahoney/Dietrich Rueschemeyer (Hg.), *Comparative Historical Analysis in the Social Sciences*. Cambridge: Cambridge University Press, 208–240.
- Tschmuck, Peter, 2006: *Creativity and Innovation in the Music Industry*. Springer: Dordrecht.
- U.S. Copyright Office, 1998: *The Digital Millennium Copyright Act of 1998. U.S. Copyright Office Summary*. U.S. Copyright Office.
- Utterback, James M., 1996: *Mastering the Dynamics of Innovation*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Weikert, Stefan, 2007: Alte Plattenfirmen – neue Formate. In: Tina Rodriguez/Michael von Rothkirch/Oliver Heinz (Hg.), [www.musikverkaufen.de](http://www.musikverkaufen.de). *Die digitale Musikwirtschaft*. München: Musikmarkt Verlag, 16–24.

- Werle, 2005: Institutionelle Analyse technischer Innovation. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 2, 308–332.
- , 2007: Pfadabhängigkeit. In: Arthur Benz/Susanne Lütz/Uwe Schimank (Hg.), *Handbuch Governance: Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 119–131.
- Zombik, Peter, 1998: *Music-on-Demand: „Tanz auf dem Vulkan“ oder „Gib dem Affen Zucker“?* Vortrag anlässlich des Medienforums „music:online. Symposium für M-O-D & Musik im Internet. Berlin: IFPI. <[www.ifpi.de/recht/re06.htm](http://www.ifpi.de/recht/re06.htm)> (26.3.2007)



## Recent Titles in the Publication Series of the MPIfG

### MPIfG Discussion Papers

- DP 08/6  
A. M. Herrmann  
**On the Discrepancies between Macro and Micro Level Identification of Competitive Strategies**
- DP 08/5  
H. Callaghan  
**How Multilevel Governance Affects the Clash of Capitalisms**
- DP 08/4  
M. Blauburger  
**From Negative to Positive Integration? European State Aid Control Through Soft and Hard Law**
- DP 08/3  
M.R. Busemeyer, A. Goerres, S. Weschle  
**Demands for Redistributive Policies in an Era of Demographic Aging: The Rival Pressures from Age and Class in 15 OECD Countries**
- DP 08/2  
U. Dolata  
**The Transformative Capacity of New Technologies. How Innovations Affect Sectoral Change: Conceptual Considerations**
- DP 08/1  
M.S. Allam, A. Goerres  
**Adopting the Euro in Post-Communist Countries: An Analysis of the Attitudes toward the Single Currency**

### MPIfG Working Papers

- WP 08/1  
G. Möllering  
**Inviting or Avoiding Deception through Trust? Conceptual Exploration of an Ambivalent Relationship**
- WP 07/5  
A. Goerres  
**Can We Reform the Welfare State in Times of "Grey" Majorities? The Myth of an Electoral Opposition between Younger and Older Voters in Germany**
- WP 07/4  
J. Beckert  
**Wie viel Erbschaftssteuern?**
- WP 07/3  
Fritz W. Scharpf  
**Reflections on Multilevel Legitimacy**
- WP 07/2  
M. R. Busemeyer  
**Social Democrats and Education Spending: A Refined Perspective on Supply-Side Strategies**
- WP 07/1  
M. Kahancová  
**Corporate Values in Local Contexts: Work Systems and Workers' Welfare in Western and Eastern Europe**

### MPIfG Books

- C. Woll  
**Firm Interests: How Governments Shape Business Lobbying on Global Trade**  
Cornell Studies in Political Economy
- P. Manow  
**Im Schatten des Königs: Die politische Anatomie demokratischer Repräsentation**  
Suhrkamp, 2008
- J. Beckert  
**Inherited Wealth**  
Princeton University Press, 2008
- B. Harrington  
**Pop Finance: Investment Clubs and the New Investor Populism**  
Princeton University Press, 2008
- J. Beckert, R. Diaz-Bone, H. Ganßmann (Hg.)  
**Märkte als soziale Strukturen**  
Campus, 2007
- U. Dolata, R. Werle (Hg.)  
**Gesellschaft und die Macht der Technik: Sozioökonomischer und institutioneller Wandel durch Technisierung**  
Campus, 2007
- J. Beckert, B. Ebbinghaus, A. Hassel, P. Manow (Hg.)  
**Transformationen des Kapitalismus. Festschrift für Wolfgang Streeck zum sechzigsten Geburtstag**  
Campus, 2006

### Ordering Information

#### *MPIfG Discussion Papers*

Order printed copies from the MPIfG (you will be billed) or download the PDF file from the MPIfG website (free).

#### *MPIfG Working Papers*

Order printed copies from the MPIfG (you will be billed) or download the PDF file from the MPIfG website (free).

#### *MPIfG Books*

At bookstores; abstracts on the MPIfG website.

[www.mpifg.de](http://www.mpifg.de)

Go to *Publications*.

### New Titles

Consult our website for the most complete and up-to-date information about MPIfG publications and publications by MPIfG researchers. To sign up for newsletters and mailings, please go to *Service* on the MPIfG website. Upon request to [info@mpifg.de](mailto:info@mpifg.de), we will be happy to send you our Recent Publications brochure.

### ERPA

MPIfG Discussion Papers and MPIfG Working Papers in the field of European integration research are included in the *European Research Papers Archive (ERPA)* which offers full-text search options: <http://eiop.or.at/erpa>.