



Hochschule Macromedia für angewandte
Wissenschaften,
University of Applied Sciences

BACHELORARBEIT

zur Erlangung des akademischen Grades
Bachelor of Arts

Der Preis des Konzertes –
wirtschaftliche und psychologische Aspekte der
Preisentwicklung von Konzertkarten

im Studiengang Medienmanagement
Studienrichtung Musikmanagement

Erstprüfer:
Prof. Dr. Michael Theede

Vorgelegt von:
Christopher Hesse
H-33884
Medienmanagement
Musikmanagement

Hamburg im Februar, 2018

Zusammenfassung

Die vorliegende Bachelorarbeit untersucht die Frage, ob der durchschnittliche Konzertkartenpreis in Deutschland gestiegen ist und welche Faktoren bei der Preisgestaltung von Konzertveranstaltungen einen Einfluss haben. Das theoretische Fundament der Untersuchung bilden definitorische Modelle zur Musikwirtschaft, der Konzertindustrie und dem Konzert an sich. Bei der Betrachtung eines Konzertes wird präziser auf psychologische und ökonomische Aspekte eingegangen. Des Weiteren werden typische Handlungseinheiten und Akteure innerhalb der Live-Branche klassifiziert und kontextualisiert. In dem daraus entstehenden Wertschöpfungsprozess werden Handlungsabläufe, Verantwortungen und Wirkungsprozesse der verschiedenen Segmente betrachtet.

Mittels der empirischen Forschung durch leitfadenorientierte Experteninterviews wurden die in der Theorie erörterten Erkenntnisse geprüft und erweitert. Die Auswertungsstrategie folgte dem Modell nach Meuser/Nagel.

Aus den Ergebnisse der Theorie und Empirie kristallisiert sich ein umfangreicher Ursachenkatalog, welcher eine faktische Erhöhung des durchschnittlichen Ticketpreises provoziert. Instabilität und Asymmetrie innerhalb der Konzertindustrie, finanzielle Engpässe bei Künstlern und Veranstaltern und eine gestiegene Nachfrage, wie auch gesunkene Preisakzeptanz der Konzertbesucher stellen primäre Aspekte in der Preisgestaltung dar.

Abstract

The present bachelor thesis examines the question of whether the average price of concert tickets in Germany has risen and which factors influence the pricing. The theoretical basis of the study is formed by definitive models of the music business, the concert industry and the concert itself. When looking at a concert, psychological and economic aspects are analysed more precisely. Furthermore, typical instances and actors within the live industry are classified and contextualized. In the resulting value chain, processes, responsibilities and impacts of the various segments are considered.

By means of the empirical research through guideline-oriented expert interviews, the findings discussed in theory were examined and expanded. The evaluation strategy followed the Meuser/Nagel model.

The results of the theory and empiricism lead to a comprehensive catalogue of causes, which evokes a de facto increase in the average ticket price. Instability and asymmetry within the concert industry, financial bottlenecks among artists and organizers and increased demand, as well as lower price acceptance among concertgoers are the primary drivers of pricing.

Schlüsselbegriffe

Konzertbranche

Ticketpreise

Veranstaltungswertschöpfungskette

Musikwirtschaft

Preisentwicklung

Keywords

Concert industry

Ticket prices

Concert value chain

Music business

Price trend

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung.....	1
2 Das Konzert	3
2.1 Psychologische Aspekte eines Konzertes.....	4
2.2 Ökonomische Aspekte eines Konzertes	4
2.3 Stellenwert der Konzertindustrie in der Musikwirtschaft.....	5
3 Die Marktstruktur im Konzertbetrieb	8
3.1 Direkte Entscheidungsträger der Live-Branche	9
3.2 Indirekte Entscheidungsträger der Live-Branche	10
4 Die Wertschöpfungskette im Konzertbetrieb	12
5. Ticketing.....	16
5.1 Preispolitik des Ticketings.....	17
5.2 Exklusive Vorverkäufe	17
5.3 Zweithandel	18
6. Empirische Untersuchung zur Preisentwicklung von Konzertkarten.....	19
6.1 Vorgehensweise.....	20
6.2 Ergebnisauswertung.....	28
7 Der Preis des Konzertes aus empirischer und theoretischer Sicht.....	37
8 Fazit und Ausblick.....	42
Anhang 1 Interviewleitfaden	48
Anhang 2 Experteninterview Tom Nevermann.....	51
Anhang 3 Experteninterview Timo Hoppen.....	55
Anhang 3 Experteninterview Falko Knupfer.....	62
Anhang 5 Experteninterview Robin Steen	65
Anhang 6 Experteninterview Tosh Rörbäk	70
Anhang 7 Experteninterview Thore Debor	75
Anhang 8 Kategoriensystem.....	81

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Umsätze im Musikveranstaltungsmarkt und Tonträgermarkt im Vergleich	6
Abb. 2 Die Beschäftigten der Hamburger Musikwirtschaft nach Teilbranchen	7
Abb. 3 Ticketpreise in den USA zwischen 1981 und 2003	8
Abb. 4 Vereinfachter Prozess einer Konzertorganisation	13

1 Einleitung

Die Musikindustrie ist seit Jahren im Wandel. Kaum eine Branche wird sowohl durch Konsumenten, als auch durch Entscheidungsträger und Akteure der Industrie so dynamisiert wie die Musikindustrie (vgl. Gilbert, 2015, S. 13f). Kein Produkt, beziehungsweise keine Dienstleistung ist derartig schwer einem bestimmten Kundenkreis zuzuordnen, wie die Musik. Durch zahlreiche voneinander abzugrenzende Musik-Genres teilt sich der Musikmarkt in kleine, teilweise nur schwer identifizierbare Adressatenkreise. Es sind die subjektiven Hintergründe von Musikpräferenzen, die eine empirisch begründete und klar definierbare Eingrenzung in homogene Zielgruppen verkomplizieren. Die kausale Zuneigung oder Ablehnung von verschiedenen Musikgenres ist nur grob zu ergründen und lässt sich nur mit allgemeinen demografischen und psychologischen Zuordnungen stützen. Diese Charakteristika sind oft nur unscharfe Aussagen über Alter, Berufsstand, Geschlecht oder Einkommen (Feudel, 2011, S. 9ff).

Aufgrund der emotionalen Beschaffenheit von Musikprodukten ist eine konkrete Ermittlung des Wertes von Musik nur schwer möglich. Zwar kann der Nutzen von Musik allgemein dem Bedürfnis der Unterhaltung unterstellt werden, aber wie groß ist der Nutzen eines speziellen Musikproduktes gegenüber einem anderen? Dieser Nutzen ist restlos subjektiv, individuell und kann oft nicht mit ökonomischem Kalkül ermittelt und genutzt werden (vgl. Clement, Schusser, & Papies, 2009, S. 4).

Die anthropologische Zielgruppenzuweisung bei Konzerten ist durch komplexe, situative und individuelle Beweggründe, die zum Besuch des Konzertes führen, noch prekärer. Zwar kann die Kaufbereitschaft mittels einer Katalogisierung durch Einkommen untersucht werden, jedoch ist diese Darstellung zu einseitig, um tatsächliche Motivationen zu begründen. „Da verschiedene Verbraucher dem Konsum bestimmter Güter einen unterschiedlichen Wert beimessen, sind auch die maximalen Beträge, die sie für diese Güter zu zahlen bereit sind, unterschiedlich.“ (Pindyck & Rubinfeld, 2009, S. 185)

Die monetäre Wertzuweisung von Konzerten gestaltet sich daher als schwierig. Was also rechtfertigt den Preis einer Konzertkarte? In der klassischen Ökonomie wird einem Produkt ein Nutzen zugewiesen und dieser als Gebrauchswert definiert (vgl. Detering, 2001, S. 136). Aber was ist der Nutzen eines Konzertes? Was rechtfertigt den Preis eines Konzertes gegenüber eines anderen? Wer entscheidet über Angebot und Nachfrage? Wer entscheidet über die Gage der Künstler? Welche Faktoren bestimmen letztendlich den Preis einer Konzertkarte?

Zielsetzung der Arbeit

Um diese Fragen zu beantworten soll zunächst der deutsche Konzertmarkt mit seinen Teilbereichen und Akteuren ergründet werden. Intention der Arbeit und Studie ist es die Wertschöpfungskette der Veranstaltungsbranche zu skizzieren, die Mechanismen bei der Festlegung der Preise der Konzertkarten aufzuzeigen und die wirtschaftlichen Entwicklungen im Konzertbetrieb, die zu einer Dynamisierung in der Preisgestaltung von Konzertkarten führen könnten, zu schildern. Dabei beschränkt sich die Forschung auf den deutschen Livemarkt, lässt jedoch die Betrachtung einzelner Aspekte des internationalen Livemarktes zur Verdeutlichung offen. Der betrachtete Zeitrahmen der Untersuchung ist hierbei nicht konkret festgelegt, jedoch werden zur allgemeinen Orientierung die letzten 25 Jahre der Musikindustrie betrachtet. Es sei vorab darauf hingewiesen, dass eine konkrete Forschung des durchschnittlichen Konzertkartenpreises in Deutschland nicht möglich ist, da der Forschende keinen Zugang zu notwendigen Daten und Informationen des derzeitigen Forschungsstandes erhielt. Notwendige Forschungen waren entweder exklusiv oder bisher nicht durchgeführt. Durch das fragmentarische Forschungsfundament relativiert sich diese Arbeit auf die Ermittlung der allgemeinen Preisdynamik und die Ergründung der beeinflussenden Faktoren.

Methodischer Aufbau

Mithilfe von Fachliteratur und wissenschaftlichen Datenbanken soll zunächst ein Überblick gegeben werden, der die verschiedenen Mechanismen bei der preislichen Wertschöpfungskette eines Konzertes darstellt. Verschiedene Sektoren werden in ihren geschäftlichen Zusammenhängen zueinander in Beziehung gesetzt. Aufgrund der marktspezifischen Eigenschaften der Kreativwirtschaft werden vereinzelt mikroökonomische Modelle der Wirtschaftslehre genutzt, um Prozesse greifbarer abzubilden. Jedoch ist eine primär inhaltsanalytische Beleuchtung der Problematik nicht ausreichend. Die Musik und im Besonderen das Konzert ist ein emotionales und soziales Produkt, welches entgegen anderer materieller Güter nur begrenzt systematisch und rational behandelt werden kann. Daher wurden neben der inhaltsanalytischen Untersuchung Experten der Branche interviewt, die exklusives Wissen und interne Informationen der Arbeit beigetragen haben. Es wurden Experten aus den verschiedenen Handlungsbereichen der Live-Branche gewählt, um die Verhältnismäßigkeiten in der Wertschöpfungskette einer Konzertkarte deutlich darzustellen. Die Methodik der Experten-Interviews wird separat und ausführlicher erklärt.

2 Das Konzert

In diesem Abschnitt soll Musik als wirtschaftliche Ware dargestellt werden. Dabei wird die Struktur der Musikindustrie skizziert und einer der Kernbereiche, der Konzertmarkt, näher untersucht. Zuerst umreißt ein kurzer Rückblick inwiefern Musik als Gut im Laufe der Zeit behandelt und gehandelt wurde.

Das Konzert war lange vor der Zeit des Tonträgers das erste musikalische Produkt. Die erste Form von professionellen Musikern agierte an mittelalterlichen Höfen als Hofmusiker. Diese waren oft Komponist, Sänger und Instrumentalist zugleich. Sie trugen, meist vom Regenten des Hofes in Auftrag gegebene, Stücke vor, die einerseits religiöse, politische, aber auch unterhaltende Funktionen einnahmen. Bereits zu dieser Zeit ist Musik als Ware gehandelt worden. Der Regent bezahlte die Musiker, um sein Bedürfnis nach Unterhaltung zu stillen, jedoch oblag ihm die Angebots-Auswahl und er war alleiniger Träger der Nachfrage (vgl. Noetzel, 1991, S. 64).

Bis in die zweite Hälfte des 15. Jahrhunderts konnten Noten ausschließlich handschriftlich vervielfältigt und verbreitet werden. Mit der Erfindung des Buchdrucks durch Johannes Gutenberg konnten Noten, Texte, ganze Lieder plötzlich umgehend und nachhaltig dokumentiert und einer breiten Masse öffentlich gemacht werden (vgl. Schneider, 2008, S. 45). Viele der Stadtmusiker und umherziehenden Musikanten konnten jedoch zunächst keine Noten lesen und beriefen sich auf ihren autodidaktisch angelernten Fähigkeiten. Dies änderte sich jedoch in den folgenden Jahrzehnten. Hierbei seien Opern, Klassische Ensembles und weitere Künstler, die nicht der unterhaltenden Musiksparte angehören, nicht in Betracht gezogen.

Somit waren musikalische Aufführungen bis in das 18. Jahrhundert individuell, improvisiert und einmalig. Durch den 1877 von Thomas Edison erfundenen Phonographen wurde erstmalig eine auditive Konservierung und Verbreitung von Musik möglich (vgl. Prokop, 2017, S. 86). Der Tonträger war geboren. Zum ersten Mal war es Menschen möglich Musik ohne den Kontakt zum Künstler zu konsumieren.

Mit angehendem technischen Fortschritt entwickelten sich Tonträger weiter, wurden populärer und zu dem, was sie heute sind: ein alltägliches Produkt. Musik umgibt uns in der Werbung, beim Einkaufen, im Radio, im Büro, im Wartezimmer und vielen weiteren Teilbereichen des Alltags (vgl. Flath, 2014, S. 85).

2.1 Psychologische Aspekte eines Konzertes

Trotz der kontinuierlichen Nutzung von Tonträgern im Alltag ist das Konzert dennoch weiterhin Teil der Musikwirtschaft. Während Musik als Tonträger zu Hintergrundmusik, auditiver Untermalung oder zu sonstigem zweckentfremdet werden kann, repräsentiert das Konzert die einzige Szenerie in der die Inszenierung und Demonstration von Musik primär im Mittelpunkt steht. Auch die Interaktion und Kommunikation zwischen Künstler und Fans konnte bisher kein substituiertes Konstrukt ersetzen. Zuschauer bei Pop-Konzerten haben die Möglichkeit mithilfe von Tanz, Klatschen, Rufen oder Singen mit dem Künstler zu interagieren. In einigen Momenten eines Konzertes, wie zum Beispiel bei Chor-Gesängen des Publikums, kollektiven Handbewegungen, Sprüngen oder Schwenken von Feuerzeuglichtern, kann diese Interaktion sogar als rituell bezeichnet werden (vgl. Jooß-Bernau, 2010, S. 105). Außerdem bietet ein Konzert nicht nur die Interaktion mit dem Künstler, sondern auch mit anderen Konzertbesuchern. Auf Konzerten treffen sich Menschen, welche aufgrund des gleichen Musikgeschmacks zumindest einige ähnliche Einstellungen und Überzeugungen teilen. Die Begegnung von Konzertbesuchern untereinander und die Verzahnung zu einem einheitlichen Publikum lässt sich nur vor Ort erfahren. „Dieses soziale Element hat man zu Hause beim Hören einer Aufnahme in der eigenen Wohnung natürlich nicht.“ (Frey, 2013).

2.2 Ökonomische Aspekte eines Konzertes

Heutzutage erfordert ein Konzertbesuch üblicherweise den Erwerb einer Eintrittskarte. Ähnlich wie bei einer Geldnote erhält das Ticket, als bedrucktes Stück Papier einen Wert, der unmittelbar bei Einlass zur Konzertfläche umgetauscht wird. Die konzertspezifische Realisierung der künstlerischen Darbietung bildet die Leistung, für die der Konsument zahlt. Die Eintrittskarte macht das Konzert zu einem physisch handelbarem Gut. Diese Gut kann nun mit einem Preis versehen und gehandelt werden. Anhand von Kriterien der Mikroökonomie lässt sich das Konzert auf verschiedene Charakteristika hin untersuchen.

Verbrauchsgut - Das Konzert als Produkt kann als Verbrauchsgut definiert werden. Nach Beendigung des Konzertes verliert die Eintrittskarte seinen Wert. Es hat seinen einzigen Nutzen erfüllt. Damit unterscheidet sich das Konzert vom Tonträger. Es ist ein temporäres Erlebnis- und Erfahrungsprodukt (vgl. Elbe & Peters, 2016, S. 43).

Substitutionsgüter - Als Substitutionsgüter werden Güter bezeichnet, die ihre Verwendungsfunktion einander ersetzen können (Markgraf, 2018). Als Erlebnisprodukt hat das Konzerte viele Substitutionsgüter, die eine ähnliche Funktion haben wie das Konzert. Unterhaltende Veranstaltungen wie Partys, Kinobesuche oder ähnliche soziale Events bilden eine unmittelbare Konkurrenz für die Konzertkultur. Betrachtet man einzelne Konzerte, so sind diese unter sich ebenfalls Substitutionsgüter.

Knappheit - Das Prinzip der Knappheit „folgt aus der Tatsache, dass die Menge an Güter, die zur vollständigen Befriedigung der menschlichen Bedürfnisse (Sättigung) notwendig ist, deren Verfügbarkeit bzw. die Möglichkeiten der Produktion übersteigt.“ (Pieknbrock, 2018). Aufgrund der Knappheit übersteigt bei ausverkauften Konzerten die Nachfrage das Angebot, die durch ein begrenztes Ticketkontingent und räumliches Volumen der Spielstätten herrscht. Der Ticket-Zweitmarkt profitiert durch diese gestiegene Nachfrage, in dem er erhöhte Ticketpreise für die angebotenen Tickets verlangt.

Preiselastizität - Als Folge der bereits genannten Modelle, ist die Frage der Preiselastizität besonders wichtig. Die Preiselastizität misst im Anschluss an eine Preisänderung die relative Änderung des Angebots und der Nachfrage (Graf, 2002, S. 41). Sie misst die Folgen einer preislichen Änderung. Ist die Nachfrage beispielsweise durch Knappheit hoch, so können besonders Ticket-Anbieter im Zweithandel Preise erhöhen ohne die Nachfrage bedeutend zu verringern. Dieses Modell benutzen Ticket-Anbieter mit exklusiven Vorverkäufen aus, um ein exklusives Angebot zu erzeugen. Die Zahlungsbereitschaft wird durch einen affektierten, zeitlich begrenzten Rahmen und ein limitiertes Kontingent verstärkt.

2.3 Stellenwert der Konzertindustrie in der Musikwirtschaft

Der vergleichbare, messbare Wert von Konzerten äußert sich demnach im Preis einer Konzertkarte. Wenn viele Käufe eines gemeinsamen Gutes zusammengefasst werden, entsteht daraus ein Markt (vgl. Mahr, 2013, S. 116). Die verschiedenen Märkte in der Musikwirtschaft sollen nachfolgend differenziert werden. Wie viele andere Märkte, teilt sich die Musikindustrie in viele Segmente und Instanzen auf. Dabei spaltet sich der Oberbegriff Musikwirtschaft in zwei Sektoren, und zwar in die Tonträger- und Konzertbranche. Innerhalb dieser Kernbereiche organisieren sich weitere Instanzen wie das Verlagswesen, staatliche Institutionen wie die GEMA oder die Künstlersozialkasse, verschiedene

Künstlermanagements, Ton-Studios, Instrumenten-Hersteller und weitere Parteien. Im Vergleich ist der Livemarkt einer der größten und wirtschaftlich stärksten Sektoren der Branche (vgl. Sommer, 2014). Nicht nur aufgrund der schwindenden Verkäufe von Tonträgern, sondern auch aufgrund der wandelnden Wahrnehmung und Aufnahme von Musik ist die Konzertbranche ein wichtiger finanzieller Faktor. Durch ein weitreichend verfügbares Musikangebot durch Streaming-Anbieter fällt es Musik-Hörern heutzutage immer leichter, neue Musik zu entdecken und zu favorisieren. Vor der Zeit des Streamings war es ein unvorhersehbares Risiko einen Tonträger zu kaufen, da die ganze Liste der Songs auf dem Album unbekannt war. Einige Titel mögen durch das Radio bekannt gewesen sein, jedoch war sich der Kunde nicht über die Akzeptanz des Produktes im Vorhinein bewusst. „Früher dienten Konzerte nur Promotion-Zwecken, um das Album bekannter zu machen“, so Markus Große, stellvertretender Geschäftsführer des Veranstalter-Büros Four Artists (Ciesinger, 2017). „Übertrieben gesagt sind Downloads, Streaming und CDs heute eher Promo-Material für die Konzerte“ (Ciesinger, 2017).

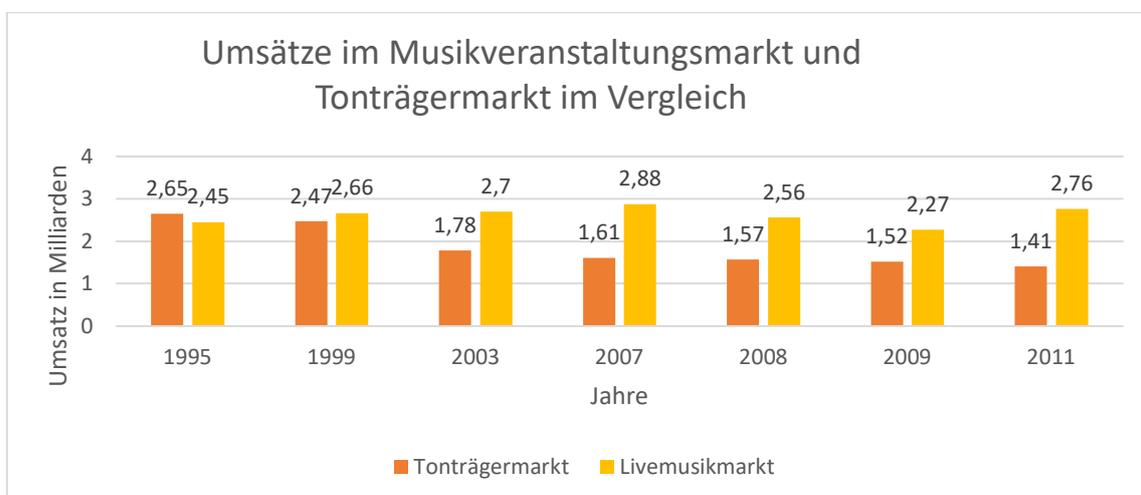
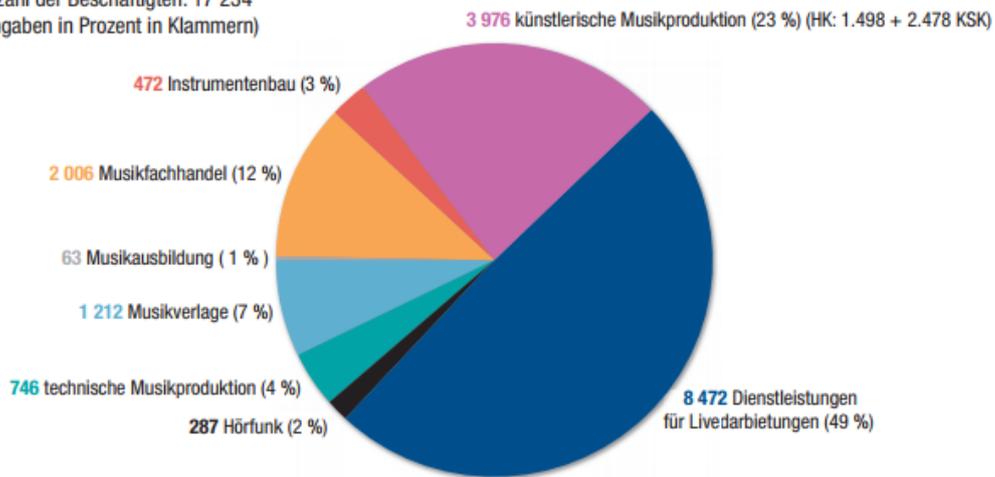


Abbildung 1 Umsätze im Musikveranstaltungsmarkt und Tonträgermarkt im Vergleich
(Quelle Bundesverband der Veranstaltungswirtschaft, GfK Studie, 2011, S. 5) – eigene Darstellung.

Abbildung 1 zeigt, dass sich die Verhältnisse im Musikmarkt verschoben haben. Zu sehen ist, dass der Tonträgermarkt deutlich abgenommen hat. Auf den ersten Blick ist die wirtschaftliche Entwicklung der Konzertbranche im Verlauf der Jahre positiv. Seit 1995 ist die Konzertbranche um 13 Prozent gestiegen während die Tonträgerbranche konstant abnahm. Diese Umsatzeinbuße ist auf die Digitalisierung und die daraus entstehende digitale Distribution von Tonträger zurückzuführen (vgl. Reinke, 2009, S. 20f.). Dies bedeutet, dass Veranstalter eine größer werdende Rolle in der Finanzierung von Künstlern spielen (vgl. Russ, 2007, S. 1ff.).

Anzahl der Beschäftigten: 17 234
(Angaben in Prozent in Klammern)



Quelle: Handelskammer Hamburg

© Handelskammer Hamburg 2014

Abbildung 2 Die Beschäftigten der Hamburger Musikwirtschaft nach Teilbranchen
(Quelle: Handelskammer Hamburg 2014, S. 17)

Wie in Abbildung 2 zu sehen ist, verkörpern alleine in Hamburg Unternehmen, welche Dienstleistungen für Livedarbietungen steuern, das stärkste Segment der Musikbranche. Darunter fallen neben Veranstaltern auch Spielstätten, Sicherheitspersonal-Agenturen, Ton- und Licht-Techniker, Merchandise-Hersteller und Gastronomie-Betriebe. Viele dieser Parteien komplementieren durch verschiedene Dienstleistungen und Waren das Veranstaltungsgeschäft ohne direkten Einfluss auf die Musikindustrie selbst zu haben. Sie profitieren von der Durchführung der Konzerte als Zweitmärkte, beteiligen sich jedoch nicht an den Umsätzen aus den Eintrittspreisen.

Laut der GfK-Studie konnte 2013 ein durchschnittlicher Preis für Konzertkarten in Deutschland von 31,70 Euro ermittelt werden (Sommer, 2014). 2003 lag der Durchschnittspreis bei 19 Euro. Damit hat sich der durchschnittliche Ticketpreis innerhalb von 10 Jahren um 67 Prozent erhöht.

Betrachtet man Konzertkartenpreise in den USA ist eine ähnliche Entwicklung zu sehen. Laut einer Studie durch Marie Connolly und Alan B. Krueger sind die Ticketpreise zwischen 1996 und 2003 in den vereinigten Staaten von Amerika jährlich um durchschnittlich 9 Prozent gestiegen (Connolly & Krueger, 2005)

Figure 4.1: Average Price per Ticket, High and Low Price Tickets, and Overall Inflation Rate, 1981-2003

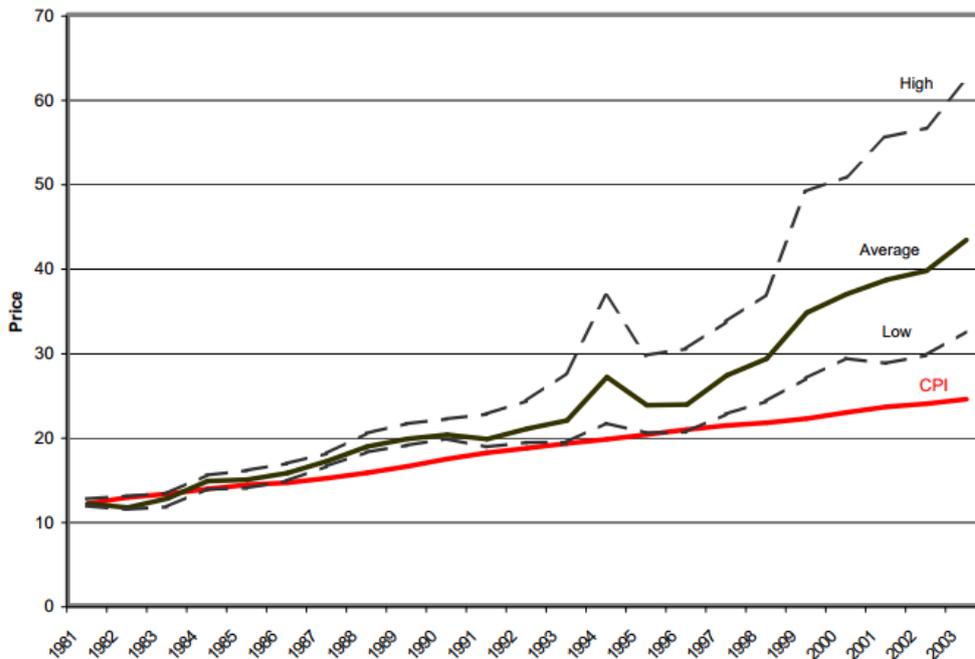


Abbildung 3 Ticketpreise in den USA zwischen 1981 und 2003
(Quelle: Connolly, Krueger, 2005)

Wie in Abbildung 3 zu sehen ist, wurden bei der Darstellung des durchschnittlichen Ticketpreises in den USA sowohl Inflationsrate als auch die Katalogisierung in Hoch- und Niedrigpreis Segmente mit einbezogen. Somit ist der Verdacht der Preissteigerung bestätigt. Doch wie entstand diese Entwicklung?

3 Die Marktstruktur im Konzertbetrieb

Um einer greifbaren Untersuchung gerecht zu werden, die das bestehende Geflecht in der Konzert-Industrie umfassend darstellt werden im Folgenden Durchschnittswerte und pauschale Vorgehensweisen dargestellt. Es sei hiermit darauf hingewiesen, dass durchaus andersartige Organisationen im Veranstaltungsbetrieb auftreten können, die nicht in der folgenden Darstellung auftauchen. Diese fokussiert sich auf essentielle Akteure und Entscheidungsträger. Ein Großteil der Konzerte wird in kleinen Live-Clubs mit Kapazitäten bis zu maximal 1.000 Personen veranstaltet. Dort assimilieren sich die verschiedenen Aufgabenbereiche meist bei den Musikern selbst oder werden von einem Künstlermanager allein kontrolliert.

Um alle relevanten Akteure der Marktstruktur zu konturieren, geht die folgende Betrachtung von größeren Konzerten ab 7.500 Besuchern aus.

3.1 Direkte Entscheidungsträger der Live-Branche

Als direkte Entscheidungsträger werden im Folgenden Akteure und Instanzen bezeichnet, welche einen unmittelbaren Einfluss auf die Kalkulation, Konzeption und Durchführung eines Konzertes haben. Unmittelbar bedeutet in diesem Fall, dass Weisungen, Verantwortungen und Haftungen den direkten Entscheidungsträgern obliegen. Im Normalfall organisieren und vergeben direkte Entscheidungsträger den indirekten Entscheidungsträgern durchzuführende Aufgabenbereiche.

Musiker - Das Konzert ist die direkte Projektionsfläche von Interaktion und Kommunikation zwischen Künstler und Fan. Die Ausübung der im Studio geschriebenen und produzierten Songs vor einem zahlenden und begeisterten Publikum stellt für viele Künstler den Höhepunkt ihrer Profession dar (vgl. Rauhe & Demmer, 1994, S. 246f.). Musiker sind Hauptbestandteil eines Konzertes. Sie und ihre Stücke bilden die Substanz der Durchführung. Jedoch ist eine jene Durchführung nicht allein durch die Arbeitskraft der Musiker realisierbar. Je nach Produktionsgröße der Veranstaltung sind unterschiedliche Bereiche, die vor, während und nach der Veranstaltung auftreten, zu bewältigen.

Management - Nicht nur für den Musiker, sondern auch für alle potentiellen und existierenden Partner, welche in Kontakt mit dem Künstler treten wollen, stellt das Management die erste Kontaktstelle dar. Das primäre Ziel des Managements ist es den Musiker „zielgerichtet zu beeinflussen“ (Lackner, 2014, S. 10) . In Absprache mit dem Booking-Agenten setzt das Management, in kalkulatorischer Rücksicht der weiteren, partizipierenden Instanzen den Eintrittspreis und somit den grundlegenden Wert des Konzertes fest.

Künstlermanager - Zu den Aufgaben des Künstlermanagers zählt das Lösen von sowohl geschäftlichen, persönlichen, als auch künstlerischen Hindernissen. Er übernimmt alle unmittelbaren Aufgabenbereiche, die der Künstler selbst nicht bewältigen kann, bewältigen will oder ihn daran hindern seine künstlerischen Fähigkeiten auszuleben. Er bestimmt in Absprache mit dem Künstler den Marktwert des Künstlers, ist für Kunden der Verhandlungspartner und besonders bei Öffentlichkeitsarbeiten Repräsentant des Künstlers. Somit ist er ein wichtiger Entscheidungsträger bei der Ermittlung der Gage.

Tourmanager - Anders als der Künstlermanager agiert ein begleitender Tourmanager als Verantwortlicher für logistische und organisatorische Angelegenheiten des Künstlers. Dieser kann von der Booking-Agentur gestellt werden oder dem Künstler selbst angehörig sein. Vereinzelt arbeitet der Künstlermanager gleichzeitig als Tourmanager. Er

kümmert sich während der Tournee um beispielsweise logistische Abläufe von Merchandise, Technik und Unterkunft oder Verpflegung wie dem Catering. Er fungiert als anwesender Ansprechpartner und standörtliche Kontaktperson für die Band.

Booking-Agent - Der Agent, oder auch oft als Booker bezeichnet, ist zuständig für die Konzertakquise des Künstlers (vgl. Köller, 2007, S. 197). Er kann als Mitarbeiter einer externen Veranstalter-Agentur oder als angehöriger Mitarbeiter des Künstlers auftreten. Je nach Erfolg des Musikers arbeitet der Agent auf lokalem, nationalem oder internationalem Terrain. Er ist zuständig für den örtlichen Verlauf der Tournee. In enger Kommunikation mit dem Management kalkuliert der Booker den Finanzplan der Tournee. Als buchhalterisches Oberhaupt ist er verantwortlich für die Berechnung, Buchung und Abwicklung der gesamten Tournee (vgl. Köller, 2007, S. 198).

Veranstalter - Die Veranstaltungs-Agentur, oder auch der Veranstalter genannt, trägt das wirtschaftliche und organisatorische Risiko der Konzerte. Vom Booking-Agenten in Auftrag gegeben, plant und leitet der Veranstalter die regionale Durchführung der Tournee. Es gibt zwei Arten von Veranstaltern: Tournee-Veranstalter und örtliche Veranstalter bzw. Durchführer oder Produktionsleiter.

Tournee-Veranstalter – Tour-Veranstalter werden vom Booking-Agenten in Auftrag gegeben die gesamte oder einen regionalen Teil der Tournee zu veranstalten. Als obere Instanz geben sie Weisungen und Vollmachten an örtliche Veranstalter weiter. Grundsätzlich ist er dabei für die Planung von Material, Personal und behördlichen Regelungen verantwortlich.

Örtliche Veranstalter - Die örtlichen Veranstalter sind für die konkrete Durchführung der Konzerte in den Spielstätten zuständig und koordinieren logistische Abläufe und das Personal. Sie agieren als Binde-Glied zwischen Künstler, Spielstätte und der Öffentlichkeit. Sie beschränken sich meist auf einzelne Termine der Tournee und sind für die lokale Durchführung und Vermarktung des Konzertes zuständig (vgl. Köller, 2007, S. 201).

3.2 Indirekte Entscheidungsträger der Live-Branche

Indirekte Entscheidungsträger partizipieren in erster Linie nicht an der Konzeption und Planung einer Tournee, üben jedoch einen unmittelbaren Einfluss auf die Konzerte an sich und die Konzertindustrie im Allgemeinen aus. Als teilhabende Instanzen, generieren sie ihren Umsatz aus dem Konzert-Geschäft, können aber teilweise in anderen Märkten und Branchen auftauchen.

GEMA - Die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte oder kurz *GEMA* „vertritt als Verwertungsgesellschaft weltweit die Ansprüche ihrer Mitglieder auf Vergütung, wenn deren urheberrechtlich geschützten Musikwerke genutzt werden.“ (Goebel, 2017). Die Organisation, welche sich aus Urhebern von Musikwerken zusammengeschlossen hat, „trägt dazu bei, in der Gesellschaft das Bewusstsein für den Wert kreativer Leistungen zu schärfen.“ (Goebel, 2017). Dies tut sie indem sie Gebühren für Veranstaltungen verlangt, bei denen urheberrechtlich geschützte Musik gespielt wird. Hierbei ist nach § 15 Abs. 3 des Urheberrechtsgesetzes die Gebühr für jede öffentliche Aufführung oder Wiedergabe, welche für eine Mehrzahl von Zuhörern bestimmt ist, zu zahlen. Sie soll den zuständigen Urhebern den Anspruch der Entlohnung für ihre Werke zu sichern. Dies steht in dem Interesse der meisten Komponisten und Musiker, für Veranstalter stellt sie jedoch eine nicht unerhebliche wirtschaftliche Belastung dar. Der Veranstalter ist Leistungsempfänger und Vergütungsschuldner. Demnach ist er auch Haftungsschuldner, was bedeutet, er ist verpflichtet die Gebühr der GEMA zu zahlen. Hierbei kann auch die Spielstätte als zahlende Instanz auftreten.

Künstlersozialkasse - Das Künstlersozialversicherungsgesetz, kurz *KSVG* setzt für selbstständige Künstler eine gesetzliche Sozialversicherung voraus. Grund für diese Gesetzgebung ist, dass selbstständige Künstler meist im Vergleich zu anderen Selbstständigen nicht gleichgültig abgesichert sind. Zu den abgabepflichtigen Instanzen gehören „alle Unternehmen, die durch ihre Organisation, ihre besonderen Branchenkenntnisse oder ihr spezielles Know-how den Absatz künstlerischer oder publizistischer Leistungen am Markt fördern oder ermöglichen“ (Schneider B.,2018). Demnach sind sowohl Veranstalter, als auch Spielstätten für die Abgabe der Künstlersozialkassen-Gebühr verpflichtet. Im Jahr 2018 liegt der Abgabesatz der KSK-Gebühr bei 4,2 Prozent auf alle künstlerische Leistungen oder geleistete Zahlungen (vgl. Schneider B.,2018)

Spielstätten - Konzertstätten können in jeglicher Form auftreten. Sie unterscheiden sich in ihrer Größe, ihrem Standpunkt, ihrer Funktion, ihrer Ausstattung und ihrer Identität. Die Beachtung dieser Aspekte ist essentiell bei der Auswahl der passenden Veranstaltungsfläche. Ist die maximale Besucher-Kapazität der Spielstätte äquivalent zum spekulierten Ticket-Volumen? Passt die Marke, Identität und der Ruf der Spielstätte zum ausgewählten Act? Ist die Spielstätte gut zu erreichen und welchen geografischen Bereich soll sie abdecken? Die lokale Expertise des Tournee- oder örtlichen Veranstalters ist fundamental für den Erfolg der Veranstaltung oder der Tournee.

Das primäre Einkommen von Spielstätten ergibt sich meist aus der Verbindung von Mietgebühren für Veranstaltungen und dem gastronomischen Betrieb. Die Spielstätte wird als Veranstaltungsfläche untergemietet und für den benötigten Zeitraum mithilfe eines Festpreises in Rechnung gestellt. Angestellte, Miete, Verpflegungskosten und oftmals auch GEMA-Gebühren werden dann meist im Voraus bezahlt. Sie erhalten in der Regel keine Anteile an den Umsätzen aus Eintrittskarten. Außerdem unterliegen Betreiber von Spielstätten zahlreichen rechtlichen Regelungen wie Brandschutz, Jugendschutz, Lautstärkeverordnungen oder Zahlungen an die Künstlersozialkasse oder GEMA.

Hierbei ist anzumerken, dass auch vereinzelt Spielstätten eine eigene Booking-Abteilung besitzen können und entgegengesetzt Künstler akquirieren. Diese fungieren in diesem Fall als Booking-Agentur, Veranstalter und Spielstätten zugleich, jedoch ist diese Form eher unkonventionell.

Weitere Instanzen - Im Zuge der Personal- und Material-Planung des Veranstalters werden bei großen Konzerten externe Dienstleister beauftragt. Mit Hilfe des Grundrisses der Spielstätte, des Bühnenplans der Künstler und des verfügbaren Budgets des Veranstalters muss auf der Veranstaltungsfläche ein Konzert konzipiert werden. Bei Konzerten in kleineren Spielstätten ist die Ausstattung meistens vorhanden und wird passend zum Konzert arrangiert. Bei größeren Veranstaltungen müssen externe Materialverleihfirmen, die Ton- und Licht-Technik aushändigen, vom örtlichen Veranstalter akquiriert werden.

Zu den angeheuerten Instanzen gehören Sicherheitsdienste, Ton- und Lichttechniker und Bühnenbauer. Bei außerordentlichen Veranstaltungen, wie Open-Air-Konzerten auf Flächen, die nicht primär für Konzerte ausgelegt sind, werden auch gastronomische und sanitäre Dienstleister angeheuert.

4 Die Wertschöpfungskette im Konzertbetrieb

Die komplexe und dynamische Struktur bei der Konzeption einer Konzertveranstaltung oder Tournee bedarf einer weitreichenden Kommunikationskette zwischen den, in Abschnitt 3 vorgestellten, Akteuren. Um einer möglichst faktischen Darstellung dieser Struktur gerecht zu werden, werden im Folgenden die Arbeitsprozesse und Verhältnisse zwischen den einzelnen Ebenen beispielhaft vorgestellt. Dabei sei darauf hingewiesen, dass die Planung eines Konzertes von vielen variablen Faktoren abhängig ist und von der folgenden Darstellung abweichen kann.

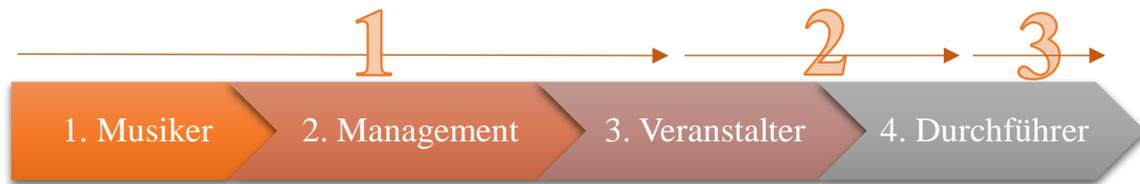


Abbildung 4 Vereinfachter Prozess einer Konzertorganisation
(Quelle: Eigene Darstellung)

Abbildung 3 zeigt einen vereinfachten Kommunikationsprozess eines Konzertes. Die Gliederung eines Konzertes kann in drei Phasen unterteilt werden. In der ersten Phase wird das inhaltliche und zeitliche Konzept der Tournee konkretisiert. Aus diesem Konzept kristallisiert sich der konkrete Bedarf von Personal- und Materialvolumen, welcher in der Planungsphase errechnet und festgelegt wird. In der letzten Phase kommen alle Komponenten der Konzeption und Planung zusammen und bilden die tatsächliche Durchführungsphase, welche Aufbau, Durchführung und Abbau des Konzertes beinhaltet.

Der erste und wichtigste Bestandteil der Wertschöpfungskette ist der Musiker selbst. Seine professionelle, schöpferische Tätigkeit repräsentiert das Fundament und den Ursprung des Konzertes. Überspitzt spielen hier bereits Aspekte wie Werdegang, Musikstil, inspirierende Einflüsse und persönliche Charakteristika des Künstlers in den Prozess mit ein, sind aber aufgrund der hier angewandten, vereinfachten Darstellung nicht relevant.

Was jedoch weit vor der Planung als relevant zu bezeichnen ist, ist der aktueller Bekanntheitsgrad des Musikers. Faktoren wie Personal, Material, Zeit und Budget sind stark von der Intensität der Nachfrage des Musikers abhängig. Je größer die zu stellenden Ticketkontingente und Veranstaltungsflächen, desto umfangreicher ist das Produktionsteam.

Der erste Schritt einer Konzert-Konzeption ist die Intention des Künstlers auf Tour zu gehen. Diese Absicht wird dem Management mitgeteilt, welches sich mit der zuständigen Booking-Agentur in Verbindung setzt. Idealerweise wird das Vorhaben gleichzeitig mit der Plattenfirma geteilt, welche im Fall einer CD-Veröffentlichung einen gemeinsamen Marketingplan erstellen kann. Der Name der Tournee, die Bühnengestaltung, die Größenordnung der Tournee, eine Zielgruppenbestimmung und das geplante Budget werden zusammen mit dem Musiker, dem Management, dem Booking-Agenten und der Plattenfirma bestimmt. Die prozentuale Verteilung des Gesamtbudgets ist dabei von der Größe der Veranstaltung abhängig. Als grobe Gliederung können circa 40 Prozent Materialkosten, 30 Prozent Personalkosten, 20 Prozent für Marketing, Unterkunft und rechtliche Rahmenbedingungen und 10 Prozent als Reserve einplant werden (vgl. Heinze, 2003, S. 18).

Das Gesamtbudget gliedert sich außerdem in interne und externe Ausgaben. Kosten für das Bühnenbild, Instrumente, Merchandise und das nicht stationären Tour-Personal werden meist vom Künstler, beziehungsweise dem Management und der Plattenfirma selbst getragen, während die anderen Kosten der Veranstalter trägt.

Sobald die groben Rahmenbedingungen beschlossen sind, begibt sich der Booking-Agent auf Konzertakquise und kontaktiert zusammen mit regionale Veranstaltern unterschiedliche Spielstätten. Diese werden je nach der individuellen Geschäftsbeziehung, lokaler und genrespezifischer Expertise und Gewinnbeteiligung ausgewählt.

Bei internationalen Stars erfolgt die Akquise meist entgegengesetzt. Hierbei wird das Tour-Konzept vom internationalen Management bei nationalen Veranstaltern angeboten, welche darauf ein möglichst lukratives Angebot abgeben. Die Veranstalter bieten den Managements entweder eine hohe Garantiegage, also einen Festpreis für die Künstler oder eine geringe prozentuale Beteiligung am Gesamtgewinn an.

Tour-Veranstalter sind für die Planung der Tournee zuständig. Darunter fällt die in Abschnitt 3.2 angesprochene Spielstätten Akquise. Hierbei richtet sich der Veranstalter nach der, in der Konzeptionsphase bestimmten Größenordnung. Ähnlich wie bei der Auswahl des Veranstalters, rivalisieren auch hier Spielstätten um die Konzertangebote.

Der prekäre, finanzielle Rahmen, in dem sich Spielstätten bewegen können, kollidiert oft mit den Budget-Vorstellungen von Veranstaltern, was dazu führt, dass diese oft nach Alternativen suchen müssen. Die daraus resultierende Konkurrenz-Kultur drängt Spielstätten-Betreiber meist an die Grenze des wirtschaftlichen Exitus.

Sobald die Veranstaltungsorte vom regionalen Veranstalter festgelegt wurden, entscheidet der Veranstalter, ob er selbst oder ein externer, örtlicher Veranstalter die Durchführung übernimmt. Ist diese Zuweisung geklärt, folgt die Planung der Technik. Hierbei spielt die vorhandene Ausstattung der Spielstätten eine große Rolle. Sollten die Materialien nicht genügen, so müssen externe Firmen kontaktiert werden. Mithilfe des Grundrisses des Veranstaltungsortes und den Anforderungen des Künstlers wird ein Plan für Licht-, Ton- und Bühnenanlage erstellt. Hierbei werden Ton- und Licht-Techniker angeheuert, die Anlagen montieren, bedienen und wieder abbauen. Oft gehören Mischer, also Hauptverantwortliche für den Klang des Live-Repertoires und sogenannte Licht-Manager, welche die Lichtenanlagen bedienen zum Mitarbeiterstamm des Künstlers dazu, werden im kleineren Rahmen aber von der Spielstätte selbst gestellt. Im Zuge der Personalplanung werden meist Teamleiter bestimmt, die für Sicherheit, Einlass, Gastronomie, Bühnenbau

oder weitere Teilbereiche als verantwortliche Ansprechpartner agieren. Bei außerordentlichen Konzerten, die nicht in einer dafür vorgehenden Spielstätte veranstaltet werden gehören Gastronomiekräfte, Sicherheits- und Rettungskräfte zusätzlich zum notwendigen Personal. Auch hier herrscht ein Konkurrenz-Verhalten unter den verschiedenen Anbietern.

Sind die Anforderungen an Personal und Material geklärt, so müssen bei großen Konzerten behördliche Anträge gestellt werden. Diese legen dem Amt die Anzahl notwendiger Rettungs- und Polizeikräfte vor.

Sobald alle Parameter und Prozesse der Planung vom Tournee-Veranstalter und Durchführer fixiert wurden, beginnt die Durchführungsphase. Sie wird mit der Aufbauphase eingeleitet, welche mit der Übergabe der Spielstätte an den Produktionsleiter beginnt und mit dem Einlass der Gäste endet. In dieser Phase werden die, in der Planung beantragten, Materialien geliefert und durch die angeheuerten Personaldienstleister aufgebaut. Eventuell aufkommender Materialmangel durch nicht angeliefertes oder beschädigtes Material muss unverzüglich durch die Produktionsleitung ausgetauscht werden. Sobald die Bühnentechnik steht, folgt in der Regel der Soundcheck des Musikers. Teamleiter halten Briefings und weisen Mitarbeitern Arbeitsbereiche zu. Sind alle Positionen besetzt, so beginnt der Einlass oder auch der *Get-In* der Besucher und damit die Veranstaltungsphase. Während der Veranstaltungsphase finden sich die Gäste meist in der Spielstätte ein, bestellen Getränke und warten auf den pünktlichen Beginn des Konzertes. Sollte dieser nicht eingehalten werden, drohen erhöhte Personal- und Materialkosten durch verlängerte Arbeitszeiten,

Während die Spielstätte vom Sicherheitsdienst vollständig gesichert wird, delegieren die Teamleiter auf der Veranstaltungsfläche ihre Mitarbeiter und observieren die Veranstaltungsfläche um auftretende Probleme kurzfristig lösen zu können. Mit dem Verlassen des letzten Besuchers beginnt die Abbauphase, welche ungefähr ein Drittel der Aufbauphase andauert (vgl. Heinze, 2003, S. 154). Der Durchführer weist die Reinigung des Veranstaltungsortes, den Abtransport der Materialien und die Abrechnung der Personaldienstleister an. Im Zuge der Übergabe an den Vermieter folgt die Abrechnung der Umsätze der Abendkasse und oft die Entlohnung des Künstlers durch eine Gagenübergabe. Sollten Schäden der Spielstätte aufgetreten sein, so wird mittels einer Bild-Dokumentation der Veranstalter haftend gemacht.

5. Ticketing

Im Folgenden werden die Prozesse des Tickethandels beschrieben. Dabei wird sowohl der Ticketvertrieb vorgestellt, als auch das Kaufverhalten der Konzertbesucher umrissen. Neben der Darstellung und Erläuterung von Vorverkaufsmodellen wird außerdem die Problematik des Schwarzmarkthandels diskutiert. Der Ticketvertrieb wurde nicht zur Wertschöpfungskette gezählt, da Ticketing-Unternehmen keinen unmittelbaren inhaltlichen und organisatorischen Einfluss auf die Veranstaltung haben. Das Ticketing agiert auf einer sekundären Ebene, welche durch preispolitische Faktoren beeinflusst wird. Dabei sei außer Acht gelassen, dass Ticketing-Unternehmen die Veranstalter anteilig vereinnahmen und selbst als Veranstalter agieren können. Sobald die Konzeptionsphase einer Konzertveranstaltung erfolgreich beendet wurde, arrangiert der Tour-Veranstalter die Distribution der Eintrittskarten. Diese können über eine Abendkasse direkt am Veranstaltungsort oder über einen Vorverkauf im Voraus verkauft werden. Dabei werden Eintrittskarten meist mehrere Tage oder Wochen vor der Veranstaltung online oder in stationären Vorverkaufsstellen angeboten und verkauft. Einige Tour-Veranstalter besitzen eigene Vertriebswege, welche einen internen Ticketverkauf ermöglichen, jedoch werden Vorverkäufe in der Regel von Ticketing-Unternehmen organisiert und gesteuert, da ihre Distributionsmöglichkeiten meist einen umfangreicheren Adressatenkreis zusichern. Über mehrere Kanäle können Ticket-Anbieter Konzerte sowohl bewerben, als auch anbieten. Diese erheben für ihre Dienstleistung Gebühren. Wichtig hierbei ist die Betrachtung von exklusiven Vorverkäufen. Meist zeitlich begrenzt, haben Ticket-Anbieter bei exklusiven Vorverkäufen das Vorrecht von Veranstaltern erhalten, die Tickets exklusiv zu verkaufen. Die Erläuterung dieser Gebühren und Vorverkäufe wird separat durchgeführt.

Die größten, in Deutschland agierenden Ticketing Unternehmen sind die *CTS Eventim AG & Co. KGaA* und die *Ticketmaster GmbH*. Eventim ist in Deutschland und Europa der führende Ticket-Anbieter, während *Ticketmaster* im Rest der Welt dominiert. *Ticketmaster* wurde vom weltweit größten Veranstalter *Live Nation* aufgekauft, während *CTS Eventim* große deutsche Veranstalter wie *FKP Scorpio* oder *Semmel Concerts* anteilig vereinnahmt hat. Dies hat zur Folge, dass exklusive Vorverkäufe meist bei den anteiligen Ticketing-Unternehmen durchgeführt werden.

5.1 Preispolitik des Ticketings

Wie bereits erläutert, beeinflussen Ticketing-Unternehmen nicht die inhaltliche und organisatorische Wertschöpfungskette von Veranstaltungen. Veranstalter handeln Vorverkäufe meist bereits konzipierten Konzertplänen mit Ticketing-Unternehmen aus. Voraussetzung für einen Ticket-Vertrieb ist ein Ticketing-System, über welches Karten-Kontingente eingestellt und verkauft werden können. Die dazugehörigen Gebühren teilen sich in fixe System- und Buchungsgebühren und variable Vorverkaufsgebühren auf. Systemgebühren fließen zu den Inhabern und Betreibern der Ticketing-Systemen, die den Verkauf der Tickets an erster Stelle ermöglichen und liegen durchschnittlich bei einem festen Preis zwischen 0,50 Euro und 1,00 Euro (vgl. Holzbauer, Jettinger, Knauß, Moser, & Zeller, 2013, S. 65). Dazu gehören außerdem Buchungsgebühren, auch Bearbeitungsgebühren genannt, welche für die Aufwendung der getätigten Buchung, ob Online oder Offline erhoben wird. Diese betragen meist zwischen 1,00 bis 2,00 Euro. Vorverkaufsgebühren beziehen sich meist auf prozentuale Anteile am Kartengrundpreis. Dort variieren die Gebühren je nach ausgehandelter Beteiligung zwischen acht und zwölf Prozent. Sie stellen das hauptsächliche Geschäft von Ticket-Anbietern dar. Die Vorverkaufsgebühr finanziert die allgemeine Infrastruktur der Vorverkäufe, die, mit der Verwaltung, dem Versand und der Abwicklung der Tickets, bis hin zur Personal und Materialkosten-Planung, finanzielle Aufwendungen verursacht. Diese Aufwendungen würden durch einen Verkauf an der Abendkasse nicht entstehen. Wird nun als Beispiel ein Konzertkartenpreis genommen, der durch Veranstalter und Management bei 20 Euro liegt, so würde im ungünstigen Falle eine Ticketgebühr, errechnet aus 1,00 Euro Systemgebühr, 2,00 Euro Buchungsgebühr und 2,40 Euro Vorverkaufsgebühr, von 5,4 Euro anfallen. Dies entspricht circa 37% des Grundpreises und das Ticket würde für 25,40 angeboten. Es ist notwendig, dass bei der Kalkulation des Grundticketpreises diese Gebühr mit einberechnet wird, um die Kaufbereitschaft der Konzertbesucher nicht nachteilig zu beeinflussen.

5.2 Exklusive Vorverkäufe

Exklusive Vorverkäufe, auch Presales genannt, sind ein fester Bestandteil im Ticketing-Segment. Dabei beschließt der Veranstalter einen zeitlichen Rahmen, in dem das exklusive Vorverkaufsrecht dem angehörigen Ticketing-Unternehmen obliegt. Nach Ablauf des exklusiven Vorverkaufes wird das restliche Ticketkontingent der Veranstaltung in den regulären Vorverkauf verschoben. Anschließend haben andere Ticket-Anbieter die

Möglichkeit das Rest-Kontingent über ihre Plattformen zu verkaufen. Diese Vereinbarung kann durch verschiedene Gründe motiviert sein. Viele Ticketing-Unternehmen bieten als Gegenleistung eine erhöhte mediale Vermarktung der Veranstaltung während des exklusiven Vorverkaufes an. Dadurch verfolgen sie die beiderseitige Absicht, dass Konzert möglichst schnell auszuverkaufen.

In manchen Fällen kann es zu einer Kette von exklusiven Vorverkäufen kommen, die meist zur Folge haben, dass beim regulären Vorverkauf keine Tickets mehr erhältlich sind. Ein Beispiel hierzu bildet die deutsche Tournee der amerikanischen Rock Band *Queens of the Stone Age* im Jahre 2017. Nach einem 49 stündigen Artist Fan Club Vorverkauf, einem exklusiven Vorverkauf für Mitglieder des Fanclubs der Band und einem gleichzeitig laufenden, 46 stündigen Vorverkauf exklusiv für MagentaEINS Kunden der Telekom, folgte ein 25 stündiger Spotify Vorverkauf. Dort erhielten Fans der Spotify-Bandseite einen Link für den Erwerb der Tickets (vgl. Fricke, 2017).

Veranstalter großer Produktionen rechnen stets mit einem hohem finanziellen Risiko. Durch exklusive Vorverkäufe und die daraus resultierende, affektierte Notwendigkeit für Interessenten der Konzerte, die Karten möglichst rechtzeitig zu kaufen, sichern sich viele Veranstalter so einen frühzeitigen Abverkauf der Karten. Außerdem ist die Planungsphase durch eine frühzeitige Ermittlung der Nachfrage deutlich effektiver. Meist starten die Vorverkäufer solcher Produktionen bereits neun bis zwölf Monate vor dem eigentlichen Event-Start.

5.3 Zweithandel

Der Begriff Zweithandel definiert den Weiterverkauf von Konzertkarten. Der, im allgemeinen Sprachgebrauch genutzte Begriff des Schwarzmarkthandels impliziert hierbei die Tätigkeit eines illegalen Kaufgeschäftes, ist jedoch nur fragmentarisch anwendbar. Nach der rechtlichen Gesetzgebung ist bei der Frage der Legalität die Größenordnung des Weiterverkaufes ein primärer Faktor. Dabei wird zwischen dem Weiterverkauf auf privater und gewerblicher Ebene unterschieden.

Grundlage der rechtlichen Problematik ist nach §807, Abs. 1, Satz 1 des Bundesgesetzbuches die Weitergabe kleiner Inhaberpapiere. Konzertbesucher erhalten durch den Erwerb eines Inhaberpapieres eine Versicherung des Veranstalters für eine Gegenleistung, dem Konzert. Beim Austausch der Forderung gegen die Leistung, also der Entwertung der Eintrittskarte, entfällt diese Forderung und das Inhaberpapier ist vernichtet. Der Handel erfolgt dort meist über Wege die nicht vom Händler autorisiert, jedoch gleichzeitig

rechtens sind. Dieser Handel wird in der Ökonomie auch als grauer Markt bezeichnet (Hennig & Schneider, 2018).

Der wachsende Vertrieb von Konzertkarten über das Internet bildet für viele Unternehmen ein lohnendes Geschäft. Weiterverkaufsplattformen wie *Viagogo* verfolgen dabei die Strategie angekaufte Tickets zu einem höheren Preis weiterzuverkaufen. Je höher die Nachfrage und je geringer die Restanzahl der Tickets im offiziellen Kontingent desto stärker können die zu verkauften Tickets angeboten werden. Dabei können Preisaufschläge von bis zu 250 Prozent und mehr stattfinden (vgl. Gode, 2018). Dies beeinflusst nicht nur die Kaufkraft des Konzertmarktes, sondern vor allem das Vertrauen der Konzertbesucher. Diese können meist nicht nachvollziehen warum Konzertkarten auf solchen Plattformen dermaßen teuer angeboten werden und schlussfolgern zunächst, dass Bands und Künstler dafür verantwortlich sind (vgl. Ressler, 2017).

CTS Eventim opponiert diesen Unternehmen mit der eigenen Weiterverkaufsplattform *FanSale*, auf welcher Kunden ihre Karten weiterverkaufen können. Dort prüft der Ticket-Anbieter die Gültigkeit des Tickets und verifiziert originale Tickets mit einem Güte-Siegel. Außerdem weist ein weiteres Symbol auf preislich faire Ticket hin (vgl. Schulenberg, 2018). Auch *Ticketmaster* implementiert eine Zweitmarkt Plattform namens *Seatwave* (vgl. Pearce, 2018).

6. Empirische Untersuchung zur Preisentwicklung von Konzertkarten

Nach der theoretischen Untersuchung der bisherigen Forschungen zur Preisentwicklung von Konzertkarten folgt die Erörterung einer thematisch selbständig gewählten Forschungsfrage. Diese ist für eine weiterführende empirische Studie notwendig, um die spezifische Wissenslücke einzugrenzen und die Informationen, die aus der Studie hervorgehen, zielgerichtet filtern zu können.

Um aus der Forschungsfrage eine sinnvolle Forschungsstrategie zu entwickeln, benötigt es einer Herleitung von Hypothesen. Diese sind notwendig, um die Untersuchung auf statisch prüfbare Lösungsansätze und -merkmale limitieren zu können (vgl. Gläser & Lauder, 2009, S. 77f.). Im Anschluss wird die Methodik und die wissenschaftliche Vorgehensweise zur Erhebung und Auswertung der empirischen Daten vorgestellt.

6.1 Vorgehensweise

Entwicklung der Forschungsfrage

Ziel der Arbeit ist die Untersuchung und Ergründung der Handlungsabläufe und Wirkungsprozesse innerhalb der Veranstaltungsbranche. Dabei fokussiert sich die Untersuchung auf die Preisentwicklung von Konzertkarten. Der momentane Forschungsstand in der Literatur und Wissenschaft bezüglich der Preisgestaltung von Konzertkarten ist nur fragmentarisch und überliefert meist nur unscharfe Aussagen über allgemeine Ticket-System- und Veranstaltungskonzepte. Die öffentliche Debatte über die Preisgestaltung von Konzertkarten ist durch eine angespannte Medienpräsenz in Deutschland nicht nur aktuell¹, sondern auch relevant für die Zukunft des Veranstaltermarktes. Die daraus entstehende Notwendigkeit der präzisierten Forschung lässt sich durch folgende die Forschungsfrage eingrenzen:

„Ist der durchschnittliche Preis für Konzertkarten in Deutschland gestiegen und wenn ja, warum?“

Die Forschungsfrage unterteilt in zwei grobe Untersuchungsansätze. Wichtig herauszufinden ist zunächst, ob der Konzertkartenpreis durchschnittlich überhaupt gestiegen ist. Darauf folgt die Untersuchung im Fall der Verifizierung des Anstieges, der Gründe für die Preisentwicklung oder im Fall einer Falsifizierung, der Medienpräsenz des Themas.

Herleitung der Hypothesen

Die Hypothesenformulierung dient der Konkretisierung und Eingrenzung, der in der Forschungsfrage dargestellten, Problematik. Dadurch, dass Hypothesen die zu erklärenden Mechanismen in explizierende Annahmen unterteilen, können Prozesse, Einflüsse und Ursachen effizienter und genauer ergründet werden. Die in der Theorie gewonnen Erkenntnisse über die wirtschaftliche Lage der Konzertindustrie resultieren in einer ersten, branchenspezifischen Hypothese:

Hypothese 1: „Das Konzert löst den Tonträger als finanzielle Haupteinnahmequelle für Künstler ab.“

Durch einen schwindenden Tonträger-Markt und unzureichende Einnahmen aus Streaming-Portalen sind Künstler gezwungen höhere Ticketpreise für ihre Tourneen zu verlangen. Die wirtschaftliche Relevanz von Konzerteinnahmen ist so sehr gestiegen,

¹ (vgl. Lampmann, 2017), (vgl. Möller, 2018), (vgl. Schölzel, 2018)

dass das Tournee-Geschäft meist die einzige Möglichkeit für Künstler darstellt sich selbstständig zu finanzieren. Ein weiterer Ansatz, der in der Theorie ergründet wurde, ist die spezielle Beschaffenheit des Konzertproduktes:

Hypothese 2: „Begrenzte Ticket-Kontingente und exklusive VIP-Modelle bei großen Produktionen führen zu einer affektierten Nachfrage bei Konzertbesuchern, die eine Erhöhung des Preises ermöglichen.“

Das Phänomen der Exklusivität bei Vorverkäufen wird durch temporär beschränkte Vorverkäufe und teure VIP-Pakete verstärkt. Nach dem Prinzip „der frühe Vogel fängt den Wurm“ generieren Veranstalter und Ticket-Portale eine künstliche Notwendigkeit, um Kontingente schnell auszuverkaufen. Der Kunde ist bei Vorverkäufen gezwungen über gewisse Ticket-Portale in einem gewissen Zeitrahmen zu bestellen. Die Implementierung eines dynamischen Preisgestaltungssystems wäre das endgültige Resultat aus dieser psychologischen Entwicklung. Außerdem verstärken VIP-Modelle die Klassifizierung innerhalb des Publikums und ermöglichen neue Preiskategorien, die sich durch luxuriöse Modifikationen rechtfertigen. Eine weitere Hypothese lässt sich aus der theoretischen Untersuchung der psychologischen Aspekte von Konzerten herleiten:

Hypothese 3: „Die Nachfrage nach Nähe zum und Interaktion mit dem Künstler wird immer beliebter.“

Digitalisierung und Globalisierung mögen es Künstlern einfacher machen, ihre Fans zu erreichen, jedoch ist die Sehnsucht nach dem realen Kontakt größer denn je. Diesen Wunsch der Fans nutzen Veranstalter gezielt aus und erhöhen mit der gestiegenen Nachfrage den Preis der Konzertkarten. Auch weitere Module wie „Meet & Greets“, VIP-Karten und andere Premium-Modelle entspringen aus dieser Nachfrage. Die letzte Hypothese, lässt sich aus der theoretischen Untersuchung der Veranstaltungswertschöpfungskette herleiten:

Hypothese 4: „Durch gestiegene Erwartungen der Konzertbesucher sind Veranstalter gezwungen größere Produktionen durchzuführen.“

Der Anspruch, den Veranstalter bei großen Produktionen zu erfüllen haben, resultiert in einer Steigerung der Bühnen und Veranstaltungs-Produktionskosten. Sowohl die Innovationswut bei Künstlern und Bühnenbauern, als auch die Anforderungen der Spielstätten- und Hallen-Betreiber führen zu einer Steigerung Budget und demnach zu höheren Ticketpreisen, die dieses Budget kompensieren müssen.

Das Forschungsdesign

Im ersten Schritt muss die Generierung und Erfassung der für die Studie relevanten Informationen ergründet werden. Es ist essentiell zu wissen, welche Daten durch welche Methode generiert werden, um eine adäquate Forschungsmethode wählen zu können. Die personenbezogene und dynamische Musikbranche lässt sich nur bedingt anhand von theoretischen Modellen und Theorien untersuchen. Um einer effizienten Forschung gerecht zu werden, muss die Wissenslücke durch eine spezifische empirische Studie komplementiert werden.

Für die Untersuchung der Forschungsfrage und der Hypothesen wurde ein qualitativer Ansatz gewählt. Die qualitative Forschung ermöglicht die Sammlung eines breiten Spektrums an Informationen. Durch die semantische Untersuchung der gesammelten Informationen, können Handlungsmechanismen individuell und ursächlich ergründet werden. Außerdem liefert die qualitative Methode vielfältige und sogar unerforschte Perspektiven, die in die Auswertung miteinbezogen werden können. Ziel der Methode ist die Erhebung individueller Informationen, die im Anschluss mit anderen erhobenen Daten oder Aussagen in Beziehung gesetzt und demnach interpretiert werden können.

In Anbetracht der Forschungsfrage ist eine qualitative Forschung von Vorteil, da die branchenspezifischen Entwicklungen bezüglich der Preisgestaltung von Konzertkarten in der Entscheidungsmacht von Akteuren der Konzertindustrie liegen. Konzertbesucher haben auf die Prozesse innerhalb der Veranstaltungswertschöpfungskette nur bedingt einen Einfluss und agieren primär als rezipierender Adressaten-Kreis. Die systematische Untersuchung von Handlungsmechanismen der betroffenen Entscheidungsträger ist hier ratsam und eignet sich zur empirischen Untersuchung durch teilstandardisierte, semi-strukturelle Leitfadeninterviews mit Experten.

Wahl der Experten

Das Leitfadeninterview ermöglicht den konsultativen Diskurs individueller und fachspezifischer Argumente der Experten. Die Filtration der verschiedenen Meinungen und Handlungsprozesse der einzelnen Akteure führt zur Erstellung und Systematisierung eines Argumentationsgeflechtes, welches die Hypothesen verifiziert oder falsifiziert.

Experten sind in diesem Falle ausgewählte Akteure der Branche, welche aufgrund ihrer beruflichen Erfahrung über spezielles und exklusives Wissen verfügen. Sie agieren als

Handlungseinheit in der Veranstaltungsbranche und tragen für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle der Problematik eine gewisse Verantwortung (vgl. Meuser & Nagel, 1991, S. 443). Sie kennen die Kontextbedingungen des Handelns der betroffenen Zielgruppe, den Konzertbesuchern. Für die gewählte Studie wurden folgende Experten interviewt:

Tom Nevermann – Geschäftsführer bei The Musicbrokers

Als Geschäftsführer und leitender Künstlermanager bei *The Musikbrokers* ist Tom Nevermann für den Künstleraufbau, die Beratung und das Management seiner Klienten tätig. Als ehemaliger A&R Manager bei Sony Music kennt er sowohl die Mechanismen innerhalb der Tonträger-Industrie, als auch die Abläufe der Veranstaltungsbranche. Als Künstlermanager ist er zuständig für die Tour-Konzeption, Kostenplanung und Vermarktung von Tourneen seiner Künstler.

Timo Hoppen - Produktionsleiter Norddeutschland beim Veranstalter Semmel Concerts Entertainment GmbH

Als Senior Projektleiter bei *Semmel Concerts* agiert Timo Hoppen seit über 10 Jahren sowohl als Tournee-Veranstalter, als auch als örtlicher Durchführer. Seine Expertise als Produktionsleiter von Tourneen von Helene Fischer, Westernhagen, Peter Maffay oder The Voice of Germany ist ein interessanter Punkt bei der Untersuchung der Veranstaltungswertschöpfungskette. Als Tournee-Produktionsleiter ist er zuständig für die Planung von Material und Personal an den jeweiligen Standorten der Tournee. Als örtlicher Durchführer fungiert er als Organisationsoberhaupt der jeweiligen Show und steuert Aufbau, Durchführung und Abbau des jeweiligen Konzertes.

Falko Knupfer – Abteilungsleiter im Ticketing bei der FKP Scorpio Konzertproduktionen GmbH

Falko Knupfer steuert als Abteilungsleiter im Ticketing bei *FKP Scorpio* die Erstellung, Pflege und Abwicklung verschiedener Konzert-Vorverkäufe, die über das Unternehmen veranstaltet werden. Als Schnittstelle zwischen dem Veranstalter-Büro und dem Ticketing-Vertrieb-System Partner *CTS Eventim* agiert er in der Kontingenten-Planung und dem Vertrieb von Konzertkarten. Sein Berufsfeld umfasst unter anderem Prozesse die Vorverkaufsgebühren, Buchungsabläufen und Saalplansystematisierungen beinhalten.

Robin Steen - Vorverkaufsplanung und Key Accounter im E-Commerce bei der CTS Eventim AG & Co. KGaA

Als Key Accounter im E-Commerce bei *CTS Eventim* steuert Robin Steen die Vermarktung und Durchführung großer Vorverkäufe auf der Online-Plattform. Er bestimmt zusammen mit seinem Team das Ausmaß der Marketing-Maßnahmen der individuellen Vorverkäufe und leitet diese an. Dabei ist er im täglichen Austausch mit zahlreichen Mitarbeitern bei Veranstaltungs-Agenturen. Als ehemaliger A&R Manager bei Sony Music kennt er sowohl die Mechanismen innerhalb der Tonträgerindustrie, als auch die Abläufe der Veranstaltungsbranche.

Tosh Rörbäk – Veranstaltungsleitung in der Markthalle Betriebsgesellschaft GmbH

Als Veranstaltungsleiter ist Tosh Rörbäk für die Veranstaltungsbeschaffung, -vorbereitung, die Vermarktung, Abwicklung und Nachbereitung von Konzerten in der *Markthalle* zuständig. Er agiert sowohl als klassischer Spielstätten-Betreiber, der zusammen mit Veranstaltern Konzerte organisiert, veranstaltet aber auch selbständig hauseigene Produktionen. Im Laufe seiner Karriere hat Rörbäk über 5.000 Konzerte veranstaltet und verfügt über ein äußerst gefestigtes praktisches Wissen über die lokale Durchführung von Konzerten.

Thore Debor - Geschäftsführer des Clubkombinats e.V.

Thore Debor ist seit Juli 2012 als Geschäftsführer des Fördervereines *Clubkombinat* tätig. Das *Clubkombinat* vertritt kleine bis mittelgroße Spielstätten in den Medien, der Politik und Wirtschaft. Neben Projekten wie dem Club-Award oder dem Open-Club Day, fördert das *Clubkombinat* außerdem Spielstätten in ihrer Fort- und Weiterbildung. Debor sorgt externe Instanz für den Ideen- und Interessenaustausch zwischen Spielstätten und sorgt für Kommunikativität und kollektives Arbeiten.

Die Auswahl der Experten folgt einer speziellen Auswertungsstrategie. Jeder der Experten vertritt einen spezifischen Teil der Veranstaltungswertschöpfungskette. Tom Nevermann vertritt das Künstlermanagement, welches zusammen mit dem Künstler unter anderem Tour-Konzepte und die Kostenplanungen erstellt. Als erster Kontakt des Managements ist Timo Hoppen der Vertreter eines Tournee-Veranstalter, welcher zusammen mit dem Management das Konzept durch Personal und Material-Planungen erweitert. Falko Knupfer fungiert als Experte von Konzertkartenplanungen des und kooperativen Hand-

lungen des Veranstalters mit Ticketing-Systeme, welches durch Robin Steen widergespiegelt werden. Im Anschluss an die Konzeption folgt die Durchführung des Konzertes, welche durch Tosh Rörbæk als Experte vertreten wird. Thore Debors Berufsfeld verkörpert in diesem Falle eine externe Instanz, welche einen Einfluss auf die Veranstaltungsbranche insgesamt ausübt.

Fragebogenentwicklung des Experteninterviews

Die Durchführung eines Leitfaden-Interviews mit Experten erfordert eine systematisch schlüssige Fragestrategie. Sie muss sowohl explorativ, als auch überprüfend gestaltet sein. Explorativ bedeutet in diesem Fall die Erfassung subjektiver Einschätzungen, Perspektiven und Deutungsmuster. Die Erkenntnisse werden als individuellen Handlungsorientierungen der Experten erfasst. Gleichzeitig ist eine Plausibilisierung der theoriebasierten Untersuchungshypothesen durch validierende Fragestellungen und situative Gegenfragen herbeizuführen. Um die sinnvolle Erhebung der Informationen aus den verschiedenen Themenbereichen zu ermöglichen, müssen Fragen zusammenhängend und zueinander abhängig gestellt werden. Essentiell ist hierbei die Offenheit, die durch einen Verzicht auf einengende Vorgaben des Leitfadens gewährleistet wird. Ziel ist die vom Experten fundierte Auseinandersetzung der zugrundeliegenden Problematik. Die Fragen innerhalb des Studien-Leitfadens lassen sich in drei Kategorien gliedern (vgl. Anhang 1, Interviewleitfaden):

1. Einordnung des Tätigkeitsfeldes des Experten in der Wertschöpfungskette (Frage 1-3).

Um sicherzustellen, dass der Experte für die Studie geeignet ist, ist es notwendig die Position und Funktion des Akteurs innerhalb der Wertschöpfungskette festzulegen. Es muss für die folgenden Untersuchungen festgelegt werden, mit welchen weiteren Parteien und Partner er in seiner Tätigkeit kommuniziert und wie er seine Tätigkeit innerhalb des Prozesses versteht.

2. Stellungnahme zum durchschnittlichen Preisanstieg von Konzertkarten (Frage 4-9)

Es ist notwendig die Expertise des Interviewten im Themenbereich der Preisgestaltung zu verifizieren. Nachdem er den Preisanstieg bestätigt oder widerlegt hat, müssen die individuell fundierten Ursachen für den Preisanstieg oder bei widerlegter These, der Medienpräsenz des Themas erfragt werden. Dazu muss die Verantwortung der jeweiligen Akteure durch den Experten aus seiner Perspektive erläutert und gewichtet werden. Daraus entstehen Gemeinsamkeiten oder Kontroversen zwischen den einzelnen Aussagen der

Experten, welche in der Auswertung und Interpretation zu Argumenten systematisieren werden können.

3. Zukunftsprognose und spezielle Preismodelle im Veranstaltermarkt (Frage 10-13)

Um den zukünftigen Wandel innerhalb der Veranstaltungsbranche skizzieren zu können, werden die Meinung der Experten bezüglich innovativer Preis- und Veranstaltungsmodelle erfragt. Daraus lassen sich auch Chancen und Risiken der Live-Branche herauskristallisieren, die einen unmittelbaren Einfluss auf die derzeitige Preiskartengestaltung haben könnten.

Auswertung der Forschung

Die gesammelten Erkenntnisse müssen durch eine geplante, systematische Vorgehensweise ausgewertet werden. Die qualitative Inhaltsanalyse muss nach Prinzipien der Objektivität ausgerichtet sein. Die Auswertung der gewonnenen Informationen kann mit verschiedenen Methoden durchgeführt werden. Zu den berühmtesten qualitativen Inhaltsanalysen gehören die Verfahren nach Mayring oder Meuser/Nagel. Da die Studie zum Ziel hat, individuelle Aussagen, Meinungen und die daraus resultierenden Inhalte von Experten der Veranstaltungsbranche in ein umfassendes Argumentationsgeflecht zu systematisieren, wurde für die Auswertung die Methode nach Meuser/Nagel gewählt. Der Experte ist nach dieser Methode nicht als Einzelperson mit individuellen Orientierungen und Werten, sondern als essentielles Komponente des „organisatorisch-institutionellen Gesamtzusammenhanges“ von Relevanz (Meuser & Nagel, 1991, S. 454). Methodisch werden dort zentrale Aussagen des Interviews zunächst paraphrasiert und im Anschluss in ein Kategorien-System unterteilt. Das Datenmaterial wird auf die essentiellen Aussagen reduziert und somit für die Auswertung simplifiziert. Das Verfahren nach Meuser / Nagel beinhaltet fünf essentielle Auswertungsschritte (vgl. Meuser & Nagel, 2009, S. 465ff.)

Zum Zweck der auszuwertenden Interview-Materialien müssen die Aussagen der Experten zunächst aufbereitet und dokumentiert werden. Dies erfolgt in der Regel durch ein Transkript oder eine Abschrift der Aufzeichnungen der Interviews. Dabei sollte das Interview so realitätsgetreu wie möglich dokumentiert werden. Es müssen jedoch für die Optimierung des Auswertungsprozesses syntaktisch, grammatikalisch und inhaltlich verzerrte Aussagen vom Transkribierenden geglättet werden. Die vollständigen Aufzeichnungen der Experteninterviews befinden sich in den Anhängen 2 bis 6. Der dokumentierte Text wird im Anschluss textgetreu in chronologischer Reihenfolge auf simplifizierende Paraphrasen reduziert. Dabei müssen die Aussagen inhaltsgetreu mit eigenen Worten in

Paraphrasen übertragen werden, damit sie im späteren Kontext einfacher identifiziert werden können. Danach werden die erstellten Paraphrasen thematisch geordnet. Damit die identifizierten Sichtweisen zueinander in Beziehung gesetzt werden können, müssen Kategorien zu den einzelnen Themengebieten erstellt werden. Die Aussagen werden innerhalb dieser Kategorien gegliedert und bilden damit inhaltlich fundierte Knotenpunkte. Sobald die Kategorisierung finalisiert wurde, können verschiedene Aspekte miteinander verglichen werden. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse können im letzten Schritt mit dem eigenen Wissen, theoretischen Grundlagen oder anderen empirischen Studien in Beziehung gesetzt werden. Ziel der Auswertung nach Meuser und Nagel ist die Systematisierung von Erfahrungen und Aussagen der Experten und die daraus entstehende Interpretation und Wertung der Argumentationen (vgl. Meuser & Nagel, 2009, S. 465ff.). Aus dieser Auswertung sollen die theoriebasierten Hypothesen verifiziert, falsifiziert oder im Fall des Misserfolges der Studie als nicht lösbar identifiziert werden.

Für die vorliegende Studie wurde in Anbetracht der zu prüfenden Hypothesen ein Kategoriensystem gestaltet, welches neun Oberbegriffe beinhaltet, die partiell weitere Unterkategorien besitzen können (vgl. Anhang 8, Kategoriensystem).

Als erste Kategorie wurde das **Tätigkeitsfeld** des Experten gewählt, wodurch seine Funktion entweder in der Konzeption, Planung oder Durchführung innerhalb der Wertschöpfungskette zugeordnet werden kann. Zusätzlich wurden Aussagen über geschäftliche Beziehungen und Kooperationen mit anderen Akteure innerhalb der Kategorie **Kommunikationspartner** gegliedert, um die zugehörigen Wirkungskreise und Kommunikationskanäle zu einer einheitlichen Wertschöpfungskette arrangieren zu können. Weiterführende, universelle Aussagen über den Veranstaltungsbetrieb können in der Kategorie **Veranstaltungswertschöpfungskette** kombiniert werden. Um Stellungnahmen zum durchschnittlichen Preisanstieg von Konzertkarten in sinnvolle Segmente gliedern zu können, wurden sowohl allgemeine Aussagen unter dem Oberbegriff **Preisgestaltung von Konzertkarten** zugeordnet, als auch präzisere Annahmen unter den Kategorien *Künstler*, *Wettbewerb*, *Konzertbesucher*, *Produktionen* und *universelle Regulierungen*. In der Kategorie **Preismodelle** können Aussagen über VIP-Modelle, exklusive Vorverkäufe oder zukünftige Systemen wie der dynamischen Preiskartengestaltung segmentiert werden. Aussagen über die zugrundeliegende Kaufbereitschaft von Konzertbesuchern und die Einflussfaktoren beim Kauf einer Karte können in den Kategorien **Künstlerprominenz** und **Preisak-**

zeptanz eingegliedert werden. Außerdem wurden Informationen die über Einflussfaktoren, wie dem allgemeine *Musikkonsum* oder dem organisatorische *Spielstättenbetrieb* geäußert wurden, katalogisiert.

6.2 Ergebnisauswertung

Im Folgenden Abschnitt werden die einzelnen Aussagen der Experten innerhalb der gewählten Kategorien näher betrachtet und dargestellt. Hier werden die Aussagen innerhalb spezifischer Themengebiete konkretisiert, welche im Folgeschritt interpretiert und mit der Theorie in Beziehung gesetzt werden.

Vorab sei gesagt, dass alle Experten einer Veröffentlichung der Interviews zustimmten. Die Studie wurde im Zeitrahmen zwischen dem 11.12.2017 und 21.01.2018 durchgeführt. Der Standort der Interviews variierte je nach Experte. Die individuellen Lokalitäten sind in den Transkriptionen im Anhang zu finden. Grundsätzlich verzerrten keine Störfaktoren die Durchführung des Interviews. Offenheit und positive Redseligkeit war bei allen Experten gegeben.

Einordnung der Experten innerhalb der Veranstaltungswertschöpfungskette

Anhand der Aussagen über die konkreten Tätigkeitsfelder konnten die Experten den jeweiligen Wertschöpfungsphasen zugeteilt werden. Tom Nevermann positioniert sich in der Konzeption eines Konzertes und hat die Relevanz eines gut durchdachten und gleichzeitig flexiblen Tour Plans unterstrichen. Er akquiriere als Manager zusammen mit Künstlern primär Booker und Veranstaltungs-Agenturen (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Timo Hoppen, welcher außerdem an der Konzeption partizipiere, hat darauf hingewiesen, dass Herangehensweisen bei der Konzepterstellung immer unterschiedlich und systematisch auf den Künstler angepasst werden müssten. Er hat den Künstler und sein Management als essentielle Geschäftspartner definiert (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Falko Knupfer kommuniziere primär mit Ticket-Vertriebspartnern, habe jedoch zusätzlichen Kontakt zu internen Produktionsleitern, anderen Veranstaltern und Spielstätten. Knupfer sei in der Planung einer Veranstaltung einzuordnen (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Robin Steen sei für die Steuerung und interne Vermarktung von Vorverkäufen bei *CTS Eventim* zuständig. Er kommuniziere hauptsächlich mit Projektleitern von Veranstalter-Agenturen, welche sich, je nach Unternehmen, unterschiedlich bezeichnen (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Als Veranstaltungsleiter in der *Markthalle* agiere Tosh Rörbäk als klassischer Spielstätten-Betreiber oder örtlicher Veranstalter. Damit finde er sich sowohl in der Konzeption, Planung als auch in

der Durchführung einer Konzertveranstaltung wieder (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Laut Thore Debor seien die Mitglieder des *Clubkombinats* seine primären Geschäftspartner, welche größtenteils Spielstätten kleiner und mittlerer Größe seien. Er kommuniziere jedoch außerdem mit externen Kontakten wie Politischen Institutionen, Ticketing-Agenturen, Anwälten oder Werbeagenturen (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Er deutete darauf hin, dass das *Clubkombinat* nicht an der Organisation von Veranstaltungen partizipiere, sondern im Hintergrund agiere (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor).

Hierbei sei anzumerken, dass für eine intensivere Betrachtung Experten aus den Segmenten: Künstler, Booking-Agentur, Konzertbesucher gefehlt haben. Für fortlaufende Forschungen wäre eine Auswahl aus diesen Bereichen ratsam.

Komponenten und Prozesse der Veranstaltungswertschöpfungskette

Im folgenden Abschnitt wird die Veranstaltungswertschöpfungskette anhand von Aussagen der Experten dargestellt. Es sei darauf hingewiesen, dass die folgende Beschreibung lediglich eine universelle Orientierungsgrundlage darstellen soll, um das spezifische Konzert-Geschäft als Ganzes abzubilden.

Bei der Ermittlung der Prozesse innerhalb der Veranstaltungswertschöpfungskette gaben die Experten aufschlussreiche Aussagen, die sowohl Gemeinsamkeiten, als auch Unterschiede aufwiesen. Hoppen hat darauf hingedeutet, dass eine einheitliche Darstellung durch die verschiedenen Herangehensweisen schwierig sei (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Rörbäk hat betont, dass bei der Zusammenarbeit der Akteure ein gegenseitiges Verständnis bezüglich der betrieblichen Wirtschaftlichkeit wichtiger sei, als die künstlerische Wertschätzung der Musik. Außerdem fügte er hinzu, dass „[j]e größer es wird, also je mehr Tickets man verkauft, umso mehr Mitsprecher [...]“ (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk) an der Organisation des Konzertes partizipieren würden. Hoppen deutete darauf hin, dass mit steigenden Konzerteinnahmen, die Relevanz der vertraglichen Absicherungen zwischen den Akteuren steige (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Demnach seien laut Hoppen Künstlerverträge heute mit Vertragslaufzeiten von bis zu drei Jahren typischer als Geschäftsbeziehungen, die auf jahrelangen Bindungen basieren, wie Knupfer geäußert hat (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Laut Knupfer starte die Wertschöpfungskette durch die geschäftliche Anfrage des Künstlers beim Veranstalter, wobei Debor bereits die kreative, musikalische Ausbildung des Künstlers als Ursprung nannte. „Zunächst kommt [...] der Künstler, der für sich kreativ

wird, sich schulen muss, bilden muss.“ (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Debor hat außerdem Instrumenten-Hersteller inkludiert, welche notwendig für die Erstellung eines Repertoires seien. In Anbetracht der theoriebasierten Unterteilung in Konzeption, Planung und Durchführung starte laut Nevermann die Wertschöpfungskette mit der Erstellung einer Tour-Strategie durch Künstler und Management. Diese inkludiere sowohl den lokalen Verlauf als auch die Produktions-bezogene Kostenplanung. (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann).

Laut Steen würden um größere Produktionen Veranstalter pitchten, die mit angebotenen Leistungen und finanziellen Summen miteinander um die Tournee wettstreiten (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Pitches seien in diesem Fall Verhandlungen, bei der die Tournee von Managements an Veranstalter versteigert werden würden. Laut Knupfer würden die Managements demnach zwischen den Veranstaltern, anhand ihrer angebotenen Konditionen, welche in Form einer „festen Gage, Summe XY oder Prozente oder einer Gewinn-Verlust Beteiligung“ angeboten werden können, selektieren (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer).

Nachdem sich das Management für eine Veranstaltungs-Agentur entschieden habe, entwürfe der Tournee-Veranstalter zusammen mit dem Management und im Falle einer Album-Veröffentlichung zusätzlich mit dem zugehörigen Label eine Tour-Systematik, so Hoppen (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Auch Steen und Nevermann haben die übliche Verbindung aus Album-Veröffentlichung und Tournee bestätigt. Dabei untersuche laut Knupfer der Tournee-Veranstalter anhand von Recherchen und Einschätzungen die lokale Prominenz des zu veranstaltenden Künstlers und gebe Hilfestellungen bei der Preisgestaltung der Konzertkarten, jedoch liege die endgültige Preisfindung im Tätigkeitsbereich des Künstlers und seines Managements (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer).

Im Anschluss sei der Tournee-Veranstalter für den Vertrieb der Konzertkarten zuständig, indem er zusammen mit dem Ticket-Händler den Kontakt zwischen „Angebot und Nachfrage“ herstelle, so Debor (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Laut Steen seien Ticketing-Unternehmen bei Vorverkäufen neben dem Vertrieb der Konzertkarten außerdem dafür zuständig für die Vermarktung in Form von „Startseiten-Platzierungen, Anzahl der Werbe-Mailings und Newsletter Platzierungen“ zu sorgen (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Im Verlauf der Spielstätten-Akquise sei der Tournee-Veranstalter für die örtliche Gewährleistung der Rahmenbedingungen zuständig, so Nevermann. Dieser

kümmere sich um Voraussetzungen wie „Inhouse-PA, Licht, den Produktionsleiter, Catering [...]“ (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann) und steuere demnach Material und Personal-Dienstleistungen. Außerdem sei der Veranstalter zusammen mit dem Management für das Marketing der Tournee zuständig. Debor hat dazu geschildert, dass eine Spielstätte als eine Einheit von Menschen zu verstehen ist. Diese Einheit ließe eine Atmosphäre entstehen „[...] die es für Bands attraktiv macht, dort zu spielen oder ein Publikum attraktiviert.“ Außerdem müsse ein Konzert nicht an eine Spielstätte gebunden sein, sondern könne auch auf unüblichen Veranstaltungsflächen stattfinden (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Laut Hoppen beschränke sich der Wirkungskreis der Tournee-Veranstalter auf die Organisation der Dienstleister. Er schreibt den örtlichen Durchführern die unterstützende Vermarktung zu (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Rörbäk, der partiell als örtlicher Durchführer agiert, definiere den Tätigkeitsbereich des örtlichen Veranstalters in der „[...] Veranstaltungsbeschaffung, -vorbereitung, über den Vertrieb des Produktes bis hin zur Abwicklung und Nachbereitung.“ (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Demnach sei ein Produktionsleiter für den Aufbau, die Veranstaltung selbst, den Abbau und die buchhalterische Abwicklung des Konzertes zuständig.

Einflussfaktoren auf die Preisgestaltung von Konzertkarten

Die Annahme eines durchschnittlich gestiegenen Konzertkartenpreises wurde von allen Experten geäußert. Während Debor diese Auffassung als subjektive Wahrnehmung definiert hat, wurde die Preiserhöhung von Knupfer als faktisch belegbar bezeichnet. Steen hat subjektiv fundiert darauf hingewiesen, dass die Intensität des Preisanstieges zwischen den Musikern variere. Es gäbe einige Künstler bei denen der Preisanstieg nur schwach zu identifizieren ist, während es bei anderen Künstlern „[...] exorbitant gewachsen [...]“ sei (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Hoppen hat dabei hinzugefügt, dass der Preis im Durchschnitt maximal um zehn bis zwanzig Euro gestiegen sei und im Vergleich mit dem internationalen Markt noch gering ausfalle, „[...] weil dort alle Gebühren, alle Abgaben, alle Steuern aufgeschlagen werden.“ (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Im Folgenden werden von den Experten fundierte Gründe für die Preisentwicklung von Konzertkarten herausgearbeitet:

Wirtschaftliche Aspekte eines Konzertes

Um den Wandel des allgemeinen Musikmarktes innerhalb der Forschung betrachten zu können, wurden die Experten nach ihrer Einschätzung bezüglich des Einflusses des Musikkonsumes auf den Veranstaltungsmarkt befragt. Wie bereits von Hoppen, Steen und Nevermann bestätigt, hätte eine Tournee durch die häufige Anbindung an eine Album-Veröffentlichung zur Folge, dass der Tonträgermarkt mit dem Konzertmarkt korreliere. Die daraus entstehende Wechselwirkung führe bei einer einschneidenden Veränderung in der Tonträgerbranche zu einer entsprechenden Beeinflussung der Konzertbranche. Alle Experten haben, in Anbetracht der sinkenden Tonträgerverkäufe, die Relevanz der Konzerteinnahmen als beeinflussenden Faktor genannt. Knupfer hat einen Wandel und eine erhöhte Anzahl an Konzerten innerhalb der Live-Branche bestätigt. „Künstler kommen häufiger auf Tour. Das ist logischerweise zusammenhängend mit den zurückgehenden Platten-Verkäufen. [...] Der Künstler hat kaum noch Möglichkeiten seine Kunst [...] bezahlbar zu machen.“ (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Steen hat hinzugefügt, dass es für kleinere Bands demnach notwendig sei, „[...] rund um die Uhr auf Tour zu gehen, um zu überleben.“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Laut Debor sei es eine natürliche Reaktion, diese sinkenden Umsätze aus Tonträger-Verkäufen „[...] durch Konzerte zu kompensieren“ (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Dadurch seien Künstlergagen, Gagenvorstellungen und -forderungen gestiegen. Nevermann hat geäußert, dass es nur durch Konzerte möglich sei, „[...] als neuer Act eine Wirtschaftlichkeit vorweisen zu können [...]“. „Das war schon vor 20 Jahren so und ist heute noch extremer geworden“ (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Die limitierten Zeiträume, in denen ein Künstler auf Tour gehen könne, würden dazu führen, dass seine Gagen steigen, so Hoppen. „In den Zeiträumen muss er sich absichern für sein restliches Jahr [...] deswegen steigen die Gagen.“ (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Rørbæk hat erklärt, dass es bei der Planung und Konzeption kleinerer Konzerte mehr um Kosten, als um Gewinne gehe. Die partizipierenden Akteure seien auf gegenseitige Unterstützung angewiesen, da „alles was im unteren Bereich stattfindet [...] preislich total stehengeblieben“ sei. Grund dafür seien Konzerte in „alternativen Venues“, welche für fünf bis sechs Euro stattfänden und dadurch die angemessene Wertschätzung von Konzerten verfälschen würden (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rørbæk).

Preisakzeptanz und Wertschätzung von Konzertbesuchern

Zunächst sei laut Steen die Nachfrage und der zu erwartende Zeitraum, in dem die vorhandenen Tickets ausverkauft werden, ein primärer Faktor in der Preiskalkulation des Veranstalters (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Es wurde von allen Experten bestätigt, dass die Nachfrage und Prominenz des Künstlers einen unmittelbaren Einfluss auf den Preis der Eintrittskarte habe. Dabei sei es laut Rörbäk jedoch wichtig, welche Hintergründe das Konzert habe. „Es wäre naiv, wenn man davon ausgeht, dass die Live-Musik durchgehend höhere Ziele hat.“ (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Durch ein persönliches Beispiel hat er geschildert, dass eine Unverhältnismäßigkeit zwischen Preis, Künstlergröße und der Beschaffenheit der Spielstätte zu einer unzureichenden Kaufbereitschaft führen könne. Im Umkehrschluss sei es jedoch auch gerechtfertigt, einen Aufpreis für eine besonders gut ausgestattete Spielstätte auf den Grundpreis des Tickets zu addieren (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Debor hat diese Annahme negiert, indem er die Attraktivität der Band oder der Veranstaltung als primären Faktor sehe. Als Beispiel fungiere hierbei das Wacken-Festival, welches Konzertbesucher aus Übersee anziehe. Dort spiele die Lokalität der Veranstaltung keine Rolle. „In Einzelfällen kann ein Club kaufentscheidend sein, aber das ist eher die Ausnahme.“ (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Nevermann hat die Relevanz eines realistischen Preises bestärkt, da es aus der Sicht des Managements wichtiger sei, das Konzert auszuverkaufen, als den Gewinn zu maximieren. Die Aufwertung des Künstler-Images durch ausverkaufte Konzerte sei in den meisten Fällen langfristig effizienter, als einen höheren Eintrittspreis zu verlangen und „[...] eine große, halbleere Halle.“ zu bespielen (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Dabei müsse jedoch in jedem Fall der Break-Even Point erreicht werden. Auch Debor siehe eine Gewinnmaximierung, welche das Konzerterlebnis an sich mindern könnte, als schädend an. Es ginge in der Organisation eines mehr Konzertes darum, „[...] Nervenkitzel und Gänsehaut-Feeling zu erzeugen [...]“ (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor).

Alle Experten haben geäußert, dass die Kaufbereitschaft von der Zielgruppe abhängig sei. Steen und Debor sehen die Finanzstärke des jeweiligen Adressaten-Kreises als entscheidenden Faktor bei der zu entscheidenden Gewinnmaximierung durch die Künstlerprominenz. Debor hat jedoch angedeutet, dass die monetäre Ausstattung der Käuferschaft variabel zu betrachten ist. Er hat betont, dass Konzertbesucher die jährliche Anzahl der besuchten Konzerte minimieren könnten, um somit das notwendige Kapital anzusparen und auf wenige, teurere Konzerte zu gehen. Als Beispiel fungiere hier die junge Zielgruppe

des Hurricane-Festivals, welche trotz der niedrigen Finanzstärke lediglich auf das Kostenziel hin spare (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Knupfer, Debor und Steen nannten die Rolling Stones, welche als langjährig etablierte Band eine beispielhafte Fangemeinde besäße, die monetär gut ausgestattet sei. Knupfer siehe im raschen Ausverkauf der teuersten Konzerttickets der letzten Rolling-Stones Tournee eine Bestätigung für die bisher nicht erreichte Schmerzgrenze bei Konzertkartenpreisen (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Laut Debor hänge die Schmerzgrenze von mehreren Faktoren ab. Sowohl die Größe des Events, als auch die Frequenz der vom Künstler veranstalteten Konzerte würden eine Rolle bei der Kaufbereitschaft einer individuellen Konzertkarte spielen (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor).

Bei der Betrachtung der Preisakzeptanz im Niedrig-Preis-Segment fehle laut Debor und Rörbäk eine angemessene Wertschätzung der Konzertbesucher. Die Verhältnismäßigkeit zwischen gebotener Leistung und gefordertem Ticketpreis würde von manchen Besuchern nicht ausreichend respektiert werden. Manche Konzertbesucher seien bereitwilliger ein Getränk an der Bar zu bestellen, als für den gleichen Preis eine Konzertkarte zu kaufen. Die Erwartungen an das Preis-Leistungsverhältnis seien in diesen Fällen verzerrt und hätten einen unmittelbaren Einfluss auf die gesamte Preisgestaltung des Segmentes. Daraus resultiere laut Rörbäk die bereits erwähnte Stagnation des Kartenpreises im Niedrig-Preis-Segment. Er siehe diese Investitionsbereitschaft als konstantes Problem bei internen Konzertveranstaltungen. Seiner Meinung nach solle es bei Konzerten ab 200 Leuten einen Mindestpreis von 20 Euro geben, anders sei es nicht möglich wirtschaftlich zu arbeiten (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Debor hat diese Notwendigkeit unterstützt. „Bei Bands, die man nicht kennt, ist die Investitionsbereitschaft sehr gering. Da möchte man am liebsten gar nichts für zahlen, [...]“ (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Laut Steen seien konstante Album-Veröffentlichungen kleiner Künstler relevant, da sie die Nachfrage von Konzertbesuchern aufrechterhielten. „Wenn die nicht genügend Hits haben, dann sind zwei Konzerte auch genug.“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen).

Produktionskosten, Inflation und weitere Auflagen

"[...] das Publikum erwartet heutzutage riesige Produktionen, ausgefallene Produktionen, irgendetwas, was noch nie da gewesen war.“ (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Laut Hoppen würden die steigenden Erwartungen der Konzertbesucher in größeren Konzertproduktionen resultieren, die wiederum ein höheres Budget erfordern würden. Der wachsende Kostenkatalog einer Veranstaltungskonzeption wurde von allen Experten als Einflussfaktor für steigende Konzertkartenpreise genannt. Steen und Rörbäk haben dabei

nicht gestiegene Rohkosten als Hauptursache definiert, sondern die wachsenden Beteiligungen und Provisionen der partizipierenden Akteure. Laut Steen seien es „Zulieferer und Dienstleister“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen), laut Rörbäk „Steuern, Booking-Gebühren“ und weitere Ausgaben für Miete, Personal, Material, Technik und Catering, welche die allgemeinen Produktionskosten erhöhen würden. Dabei sei der Kostenfaktor laut Rörbäk erst ab einer gewissen Größe zu spüren (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Je größer der erwirtschaftete Umsatz, desto mehr Akteure und Instanzen würden einen Anteil am Gewinn beanspruchen. Damit der Künstler am Ende einen profitablen Anteil erhalte, müsse der Ticketpreis insgesamt erhöht werden. (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Laut einem Großteil der Experten sei die Zeit und die damit verbundene Inflation ein weiterer Faktor für einen erhöhten Ticketpreis. Bereits in der Tour-Konzeption müssten Umweltauflagen, wie beispielsweise gestiegene Benzin-Kosten beachtet werden, so Nevermann (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Außerdem habe sich die Kostenstruktur im Tournee-Geschäft durch gesetzliche Änderungen fundamental geändert. Hoppen beschrieb, dass ein Großteil der Veranstaltungsbranche durch eine freie Mitarbeiterschaft beschäftigt wurde. Diese Art der Anstellung sei verboten worden, was bedeutete, dass sowohl Veranstalter, als auch Dienstleister und Zulieferer freie Mitarbeiter fest einstellen mussten. Die Personalkosten in vielen Segmenten seien dadurch gestiegen, so Hoppen (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Außerdem sei die GEMA „[...] unglaublich gestiegen, was Kosten sind, die heutzutage [...] wirklich zu Buche schlagen bei einem Konzert.“ (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen).

Musikkonsum

In Anbetracht des Musikkonsums durch digitale Tonträger konnten alle Experten einschneidende Zusammenhänge zur Konzertbranche feststellen. Nevermann betrachte Streaming-Portale vorrangig als Marketing und Promotion-Plattformen. „Wenn du einen Act hast, der in den richtigen Playlists bei Spotify zu finden ist, [...] dann hat das einen absoluten Effekt auf Live.“ (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Debor siehe die geringe finanzielle Beteiligung von Abonnements bei Streaming-Anbieter als eine Minderung der Wertschätzung von Musik (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Auch Rörbäk teilt dem digitalen Musikkonsum eine negative Wirkung zu, da durch die Schnellebigkeit und dem Überangebot ein adäquater Musikkonsum nicht mehr möglich sei (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Steen siehe im Streaming sowohl Chancen als auch Risiken. Die Allgegenwärtigkeit der Musik resultiere in der vereinfachten

Findung neuer Musik und demnach neuer Künstler und Konzerte. Der psychologische Wert der Musik und der allgemeine Musikkonsum sei nicht gesunken, die Verhältnisse hätten sich lediglich verschoben. Das Streaming sei jedoch in Anbetracht des Beteiligungs-Modelles mit Künstlern „nicht nur unzureichend, sondern auch undurchsichtig“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen).

Wettbewerb im Konzertmarkt

Der Konkurrenzkampf innerhalb der Veranstaltungsbranche stelle einen weiteren beeinflussenden Faktor bei der Preisgestaltung von Konzertkarten. Unter verschiedenen Veranstalter-Agenturen sei der Wettbewerb besonders prägnant. Dort herrsche ein asymmetrisches Machtverhältnis, da große Veranstalter durch ihre umfassendere Budgetierungsmöglichkeit „[...] im Prinzip das Spiel bestimmen [...]“, so Nevermann (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Fehlende monetäre Kapazitäten würden kleine Veranstalter daran hindern, große Produktionen zu übernehmen. Steen hat erläutert, dass kleine Veranstalter dadurch vorsichtiger werden würden. „Wenn der Preis zu hoch wird, steigen die kleinen Veranstalter aus dem Pitch aus.“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Das hohe finanzielle Risiko erschwere eine diverse Aufteilung der Veranstalter im deutschen Markt. Die hohe Anzahl der partizipierenden Parteien intensiviere die Summe der Aufwendungen die vom Veranstalter werden müssten, wenn das Konzert nicht erfolgreich verlief, so Steen. Die im Vorhinein angemieteten Spielstätten rechneten mit gastronomischen Einnahmen, die bei einer unzureichenden oder abgesagten Veranstaltung fehlen würden (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Ein weiterer Störfaktor sei, dass ein Großteil der marktbeanspruchenden Veranstalter frühzeitig in kleinere Künstler investiere, um sie längerfristig zu binden, so Hoppen (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Dadurch würden sich die Veranstalter eine geschäftliche und emotionale Bindung zusichern, die bei einem potenziellen Wachstum des Künstlers die Zusammenarbeit versichere. Besonders bei vielversprechenden Newcomern hätten kleine Veranstalter meist keine Chance zu partizipieren (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen).

Klassifizierung durch Exklusivität

Die Experten wurden zum Abschluss nach ihrer Meinung bezüglich exklusiver VIP-Modelle befragt. Knupfer hat geäußert, dass die Implementierung dieser Modelle in Vorverkäufen zunehmen werde, da es von der Käuferschaft größtenteils akzeptiert werden würde. Selbst bei kleineren Tournen seien VIP-Pakete immer beliebter. Er schätze Rundum-Pakete, welche den Komfort optimieren, nicht als eine negative Entwicklung

ein, solange die Kunden bereit seien dafür zu zahlen (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Auch Steen bestätigte die Beständigkeit von VIP-Modellen, da die Nachfrage konstant bestehen würde. „Es wird immer jegliche Golden Seat, VIP-Packages geben, die die Leute kaufen.“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Nach Rörbäk seien VIP-Pakete für Konzertbesucher „[...] die einzige Chance ihrem Idol nahe zu kommen“. Dadurch, dass der Konsument nicht zum Aufpreis gezwungen werden würde, sei es nicht unfair. Hoppen entgegnete, dass solche VIP-Modelle „[...] Produktionen aus Übersee [...]“ seien und bei deutschen Künstlern relativ selten vorkämen. Veranstalter seien sowohl organisatorisch, als auch finanziell nicht an der Implementierung dieser Pakete beteiligt. Sie entsprängen größtenteils den Managements der Künstler. Allgemein siehe er Package-Deals negativ an, da sie „[...] ein falsches Bild der Wertschätzung einer Person [...]“ erzeugten (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Auch Debor hat sich von einer Gutheißung von VIP-Modellen distanziert und hat, entgegen Hoppens Aussage, großen Veranstaltern und Ticketing-System wie beispielsweise *CTS Eventim* und *FKP Scorpio* die Verantwortung dafür zugeschrieben (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor).

Die Implementierung eines dynamischen Preiskartenmodells gestalte sich für einen Großteil der Experten als schwierig. Steen verglich das Modell mit dem Angebots-Modell bei Fluglinien, jedoch schätze er die Akzeptanz der Konzertbesucher als zu niedrig ein. „Würde man das bei Ticketpreisen machen, wäre das eine Neuerung, bei der sich zunächst beschwert wird.“ (vgl. Anhang 5, Experteninterview Steen). Rörbäk sehe die Gefahr, dass durch die Implementierung die Ticketpreise insgesamt steigen würden. „[...] wenn in der Anfangszeit das komplette Kontingent mit dem Niedrigpreis aufgebraucht wird, dann wird diese Marke beim nächsten Mal erhöht“ (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Lediglich für Nevermann stelle das Modell, wenn die Transparenz und der Umsatz des Verkaufes gesichert sei ein Marktpotenzial dar.

7 Der Preis des Konzertes aus empirischer und theoretischer Sicht

Die im Rahmen der empirischen Studie gesammelten Erkenntnisse zeigen auf, dass die Preisgestaltung von Konzertkarten von vielen Faktoren abhängig ist. Im folgenden Abschnitt sollen diese erörterten Faktoren mit den Grundlagen, die bereits in der Theorie erforscht wurden in Beziehung gesetzt werden. Im Anschluss werden die daraus resultie-

renden Ergebnisse anhand der zugrundeliegenden Hypothesen geprüft. Durch die Verifizierung oder Falsifizierung der Hypothesen kann die Forschungsfrage, theoretisch und empirisch fundiert, beantwortet werden.

Allem voran lässt sich feststellen, dass der Preisanstieg von Konzertkarten von allen Experten bestätigt wurde. Die Experten fundierten die Aussage dabei nicht durch die konkrete Angabe von Daten und Zahlen, bestätigten jedoch eine prägnante, subjektive Wahrnehmung des Preisanstieges. Wie bereits in Abschnitt 2.1 erläutert, konnte eine faktische Erhöhung des durchschnittlichen Ticketpreises zwischen 2003 und 2013 von circa 67 Prozent nachgewiesen werden (vgl. Sommer, 2014). Um eine exakte Prozentangabe über die jährliche Erhöhung des Ticketpreises definieren zu können, fehlte dem Forschenden der Zugang zu exklusiven Daten der Veranstaltungsbranche. Jedoch lässt sich ein allgemeiner Anstieg des Preises sowohl theoretisch, als auch empirisch bestätigen. Demnach sei die zugrundeliegende Voraussetzung der Forschung bestätigt. Der Konzertkartenpreis ist gestiegen. Die Ergründung dieses Preisanstieges manifestierte sich in den, vom Forscher gestellten Hypothesen, die im Folgenden geprüft werden:

Die konstant steigenden Umsatzzahlen in den Segmenten der Konzertbranche in den letzten Jahren lassen auf ein wirtschaftliches Wachstum schließen. Wie in Abschnitt 2.1 beschrieben, weist der Tonträgermarkt seit Jahren Umsatzverluste auf, die in einer Machtverschiebung zum Konzertmarkt resultieren. Alle Experten bestätigten, dass der Konzertmarkt heutzutage das finanzielle Fundament für Künstler bildet. Daraus lässt sich schließen, dass der einschneidende monetäre Verlust, der durch den schwindenden Tonträgermarkt entstand von Künstlern durch Konzerteinnahmen kompensiert wird. Zwar ist das Album besonders für neue Künstler ein potenzierendes Marketing-Tool, welches sowohl das Konzert selbst, als auch die Marke des Künstlers und seine Prominenz intensiviert, jedoch fungiert das Konzert als Haupteinnahmequelle. Dies lässt sich außerdem an der Tatsache festmachen, dass die Konzertindustrie den größten Umsatz der Musikwirtschaft generiert (vgl. Sommer, 2014, S. 1ff.). Dadurch, dass Künstler nicht konstant auf Tour sein können, steigen demzufolge ihre Gagen (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Als Resultat der gestiegenen Gagenforderungen müssen dementsprechend die Ticketpreise erhöht werden. Somit lässt sich Hypothese 1 verifizieren.

Die Wertschätzung von Konzerten und Preisakzeptanz von Konzertpreisen hängt von der Zusammensetzung aus der gebotenen Leistung, dem erwarteten Erlebnis und dem „realistisch angemessenen“ Preis ab (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Die kreative Inszenierung des Künstlers und Interaktion zwischen Künstler und Fan macht das

Konzert zu einem unersetzlichen Erlebnis- und Erfahrungsprodukt. Als immaterielles Verbrauchsgut ist das Konzert nicht einer Zielgruppe zuzuordnen und lässt sich nur schwer einem Nutzen zuweisen (vgl. Elbe & Peters, 2016, S. 43). Daher ist eine Wertzuweisung von Konzerten nur subjektiv und individuell möglich. Jeder Konzertbesucher bestimmt individuell seine Nachfrage. Vom Management konzipierte exklusive VIP-Pakete und kostbare Preiskategorien stellen für einige Konzertbesucher die einzige Möglichkeit einer zufriedenstellenden Annäherung zum Künstler dar (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Die Nachfrage bestimmt das Angebot. Da sich die Wertschätzung von Musik jedoch nicht verallgemeinern lässt, ist es für einen Großteil der Konzertbesucher und Akteure unverständlich, solche Preise zu zahlen. Ein monetärer Einfluss auf normale Konzertkarten lässt sich nicht aufzeigen. Die Nachfrage von VIP-Modellen lässt sich auf die psychologische Wirkung von Konzerten zurückführen, wird jedoch nicht durch die Experten unterstützt. Diese sehen sie lediglich als natürliche Reaktion auf die Nachfrage einer finanzstarken Käuferschicht. Daher lässt Hypothese 2 bestätigen.

Die Nachfrage nach Konzerten ist gestiegen. „Das Live-Entertainment hat in den letzten Jahren wahnsinnig zugelegt. Die Anzahl von Konzerten hat wahnsinnig zugelegt.“ (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Das ist nicht nur auf die steigende Relevanz der Konzerteinnahmen zurückzuführen, sondern auch auf eine wachsende Beliebtheit von Konzerten. Wie bereits beschrieben stellen sie die einzige Möglichkeit der unmittelbaren Künstler-Fan-Interaktion dar. Wenn diese Nachfrage besonders ausgeprägt ist, reduzieren sich die örtlichen, preislichen und zeitlichen Hindernisse bei einer Kaufentscheidung. „Der erste entscheidende Faktor ist die Attraktivität der Band und wenn die sonst wo spielt und die Leute die sehen wollen, dann fahren die auch sonst wo hin.“ (vgl. Anhang 7, Experteninterview Debor). Überteuerte Kartenpreise die im Schwarz- beziehungsweise Zweitmarkt angeboten werden sind exemplarische Beweise für die stark ausgeprägte Kaufbereitschaft. „Dort sieht man was die Leute letztendlich bereit sind zu zahlen.“ (vgl. Anhang 4, Experteninterview Knupfer). Die bereits in Abschnitt 2 angesprochene Preiselastizität des Konzertproduktes ist demnach bestätigt. Die extreme Nachfrage bei begrenzten Ticket-Kontingenten im Hoch-Preis-Segment beeinflusst die Preisakzeptanz und Kaufbereitschaft der Konzertbesucher immens. Demnach kann Hypothese 3 verifiziert werden.

Konzerte sind Erlebnisprodukte. Sie erschaffen ein individuelles, subjektives Erlebnis, von welchem der Konzertbesucher „zehrt“ (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Das Konzert als Verbrauchsgut erfüllt ein temporäres Bedürfnis, ansonsten wären mehrfache Konzertbesuche des gleichen Künstlers bei Fans nicht üblich (vgl. Elbe & Peters, 2016, S. 43). Der Konzertbesucher erwartet eine Steigerung der Leistung und geht mit einer hohen Erwartungshaltung zum Konzert. „[...] das Publikum erwartet heutzutage [...] irgendetwas, was noch nie da gewesen ist.“ (vgl. Anhang 3, Experteninterview Hoppen). Eine Stabilisierung dieser Nachfrage ist nur durch eine progressive Produktionsvergrößerung und -verbesserung möglich. Vom Veranstalter wird mehr Professionalität und Tatkraft gefordert, während die Kosten für Produktionen nicht nur aufgrund ihres Wachstums steigen. Rechtliche Auflagen wie Steuern, GEMA-Gebühren und Umweltauflagen wie steigende Sprit- und Mietpreise und die allgemeine Inflation haben den gesamten Kostenkatalog vergrößert. Um diese Kosten kompensieren zu können müssen Managements und Künstler den Ticketpreis erhöhen, damit sie die gestiegenen Gebühren der Veranstalter und Spielstätten bezahlen können. Hypothese 4 kann daher ebenfalls bestätigt werden.

Demzufolge konnten alle Hypothesen bestätigt werden. Die notwendige finanzielle Stabilität der Künstler, die durch abnehmende Tonträgerverkäufe gefährdet ist, wird durch Konzerteinnahmen und Gagen kompensiert. Sowohl die Anzahl der Konzerte, als auch das Bedürfnis der Künstler-Fan Interaktion ist gestiegen. Daraus resultiert ein verstärktes Interesse in VIP-Modellen und Komfort-bedingten Exklusivitäten, die zu einer deutlicheren Klassifizierung innerhalb der Käuferschaft beitragen. Die Entscheidungsträger kommen dieser Nachfrage mit teureren Preismodellen nach, was jedoch die Preisakzeptanz der gesamten Branche beeinflusst. Während der Umsatz und die Preisakzeptanz kleinerer Konzerte stagniert, steigen Preise bei großen Produktionen in die Höhe. Die Kombination der gestiegenen Nachfrage und dem gestiegenen Preis resultiert in einer intensiveren Besucher-Erwartung, welche die Konzertveranstalter durch größere und bessere Konzertproduktionen versuchen zu kompensieren. Die dadurch entstehenden Aufwendungen haben einen unmittelbaren Einfluss auf die Preisgestaltung der Konzertkarten. Zusätzliche Faktoren, wie rechtliche Gesetzgebungen, Inflation oder Umweltauflagen verstärken diesen Kostenkatalog.

„Ist der durchschnittliche Preis für Konzertkarten in Deutschland gestiegen und wenn ja, warum?“ Ja er ist gestiegen. Dem Preisanstieg von Konzertkartenpreise liegt ein vielseitiges Ursachengeflecht zugrunde, indem kein primärer Grund festgelegt werden kann.

Bei der Identifikation der ursächlichen Preiserhöhung konnten weitere interessante Erkenntnisse erörtert werden, welche im Folgenden geschildert werden.

Die Darstellung einer universellen Veranstaltungswertschöpfungskette ist aufgrund der diversen Herangehensweisen und zahlreichen Akteure nicht möglich. Jedoch lässt sich verallgemeinern, dass die Produktion einer Konzertveranstaltung von einer Ansammlung von Menschen organisiert wird. Je größer die Produktion, desto mehr partizipierende Akteure benötigt sie. Im Niedrig-Preis-Segment leiten oftmals Bands die Organisation selbständig (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk). Große Konzertveranstaltungen werden wiederum durch verschiedenen Kanäle gesteuert. Grundsätzlich lässt sich der Prozess in die Segmente Konzeption, Planung und Durchführung gliedern (vgl. Abschnitt 4).

Bei den in Abschnitt 6.2 beschriebenen Pitches herrscht ein hoher Wettbewerbsdruck zwischen den Akteuren. Die daraus entstehende Monopolarisierung zwischen großen Veranstalter, Ticketing-Agenturen und Künstlern entwickelt ein Ungleichgewicht im Veranstaltermarkt. Der Markt wird durch wenige entscheidende Akteure beeinflusst (vgl. Anhang 2, Experteninterview Nevermann). Der Vertrieb und die Durchführung großer Produktionen in Deutschland wird in den meisten Fällen entweder durch *CTS Eventim* und seinen angehörigen Veranstaltern oder *Live Nation* und *Ticketmaster* gesteuert (vgl. Abschnitt 5). Dieses verzerrte Marktgleichgewicht hatte kürzlich zur Folge, dass das Bundeskartellamt Exklusivvereinbarungen zwischen *CTS Eventim* und den anteiligen Veranstaltern verbat (vgl. Weidner, 2017).

8 Fazit und Ausblick

„[...] ein Konzert [ist] immer noch was Echtes, in irgendeiner Art und Weise etwas Authentisches. Du warst vor Ort, du hast geschwitzt, du wurdest geschubst, du hast Leute gesehen, Leute beobachtet, du warst nicht allein. Du hattest ein Erlebnis. Deshalb funktioniert die Live-Branche im Grunde weiterhin gut.“ (vgl. Anhang 6, Experteninterview Rörbäk).

Nicht nur das Zitat von Rörbäk, sondern auch die Ergebnisse der Arbeit haben gezeigt, dass das Konzert sowohl den monetären als auch emotionalen Puls der Musikbranche verkörpert. Es gibt kein Substitutionsgut welches die Inszenierung und Demonstration von Musik ersetzen könnte. Die Interaktion zwischen Künstler und Fan ist nirgends so intensiv ist wie bei einer Konzertveranstaltung. Der Preisanstieg ist eine natürliche Reaktion auf die Nachfrage der Kartenkäufer. Dabei sind Erwartungen an Konzertveranstalter drastisch gestiegen, während ihr Einfluss auf Kosten, Gebühren und Gagen geschwunden ist.

Es ist außerdem erkenntlich geworden, dass die Marktsituation in der Konzertindustrie instabil ist. Ungleiche Machtverhältnisse zwischen den Entscheidungsträgern und die asymmetrische Relation zwischen Angebot und Nachfrage drohen die noch intakte Konzertwirtschaft zukünftig markanter zu beeinflussen. Marktteilnehmer werden neue Innovationen finden müssen, welche die vorhandenen Strukturen positiv prägen und sichern können. Dabei wird sich das Eintreten neuer Marktteilnehmer durch verdichtende Strukturen und stärkere Monopolarisierungen innerhalb der Branche verkomplizieren.

Diese Arbeit kann als Grundlage für weitere Forschungen genutzt werden.

Es wurde erforscht, dass sinkende Tonträgerverkäufe durch Konzerteinnahmen kompensiert werden. Hierbei wäre interessant zu erforschen, ob der Konzertmarkt für eine langfristige Kompensation geeignet ist.

In Anbetracht des angespannten Wettbewerbes der Marktteilnehmer wäre es interessant zu wissen, inwieweit eine Liberalisierung des Marktes, die eine gesunde Marktwirtschaft innerhalb Konzertindustrie ermöglichen würde, erreicht werden könnte.

Zuletzt sei für eine genauere Betrachtung eine konkretere Studie zum Vertrieb von Konzertkarten notwendig, um eine effizientere Aussage über die durchschnittliche Preiserhöhung ermitteln zu können.

Literaturverzeichnis

- Clement, M., Schusser, O., & Papies, D. (2008). *Ökonomie der Musikindustrie* (2. Ausg.). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Detering, D. (2001). *Ökonomie der Medieninhalte: allokativer Effizienz und soziale Chancengleichheit in den neuen Medien*. Münster: LIT Verlag.
- Elbe, M., & Peters, S. (2016). *Die temporäre Organisation: Grundlagen der Kooperation, Gestaltung und Beratung*. Berlin Heidelberg: Springer.
- Feudel, A. (2011). *Musikpräferenzen von Musikern und Nicht-Musikern: Eine vergleichende Fragebogenstudie*. München: GRIN Verlag.
- Flath, B. (2014). *Musik/Medien/Kunst: Wissenschaftliche und künstlerische Perspektiven*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Fleing, E. (2007). Live is life. In E. Fleing, *Live is life* (S. 55). Quedlinburg: Musikverlage Hans Gerig KG.
- Gilbert, J. (2015). *Die Musikindustrie im digitalen Wandel: Akteure, Formate und Geschäftsmodelle verändern das Musikbusiness*. Hamburg: disserta Verlag.
- Gläser, J., & Lauder, G. (2009). *Experteninterviews* (3. Ausg.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Goebel, U. (12. Dezember 2017). *Die Gema*. Abgerufen am 12. Dezember 2017 von www.gema.de: <https://www.gema.de/die-gema/>
- Graf, G. (2002). *Grundlagen der Volkswirtschaftslehre*. Hamburg: Physica-Verlag.
- Heinze, R. (2003). *All Area Access: Produktionsleitung in der Veranstaltungsbranche; juristisches*. Bergkirchen: PPVMedien.
- Holzbauer, U., Jettinger, E., Knauß, B., Moser, R., & Zeller, M. (2013). *Eventmanagement: Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen* (2. Ausg.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Jooß-Bernau, C. (2010). *Das Pop-Konzert als para-theatrale Form: seine Varianten und seine Bedingungen im kulturell-öffentlichen Raum*. Walter de Gruyter Verlag: Berlin / New York.

- Köller, A. (2007). Concertbooking. In B. Schneider, & S. Weihnacht (Hrsg.), *Musikwirtschaft und Medien - Märkte, Unternehmen, Strategien* (S. 197-210). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- Lackner, M. (2014). *Talent-Management spezial: Hochbegabte, Forscher und Künstler erfolgreich führen* (2. Ausg.). Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Langkamp, M. (2016). *(Über-)lebenskunst Live Club: Herausforderungen kleiner Live-Musik Spielstätten*. Hamburg: disserta Verlag.
- Mahr, W. (2013). *Einführung in die Allgemeine Volkswirtschaftslehre*. Springer-Verlag: Wiesbaden.
- Meuser, M., & Nagel, U. (1991). Experteninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In D. Garz, & K. Kraimer (Hrsg.), *Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen* (S. 441-471). Opladen: Westdt.
- Meuser, M., & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview - konzeptionelle Grundlagen. In S. Pickel, G. Pickel, H. J. Lauth, & D. Jahn (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft* (S. 465-480). Wiesbaden: Springer.
- Noetzel, F. (1991). *Die Hofmusik in Deutschland, 1500-1800: Wandlungen einer Institution*. Wilhelmshaven: Heinrichshofen-Noetzel.
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Mikroökonomie*. Hallbergmoos: Pearson Deutschland GmbH.
- Prokop, D. (2017). *Geschichte der Kulturindustrie*. Hamburg: tredition.
- Rauhe, H., & Demmer, C. (1994). *Kulturmanagement: Theorie und Praxis einer professionellen Kunst*. Berlin: Walter de Gruyter GmbH.
- Reinke, D. (2009). *Neue Wertschöpfungsmöglichkeiten der Musikindustrie: Innovative Businessmodelle in Theorie und Praxis*. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft MBH.
- Schneider, A. (2008). *Live-Musik-Publikum in Hamburg: empirische Studien zu einer urbanen Musik-Szene im digitalen Zeitalter*. Münster: LIT-Verlag.

Internetquellen

Ciesinger, R. (04. April 2017). *Warum Konzerte teurer werden*. Abgerufen am 12. Dezember 2017 von [www.tagesspiegel.de: http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/von-metallica-bis-phil-collins-warum-konzerte-teurer-werden/19674798.html](http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/von-metallica-bis-phil-collins-warum-konzerte-teurer-werden/19674798.html)

Connolly, M., & Krueger, A. B. (01. April 2005). *Rockonomics: The Economics of Popular Music*. Abgerufen am 15. Januar 2018 von [www.irs.princeton.edu: http://www.irs.princeton.edu/pubs/pdfs/499.pdf](http://www.irs.princeton.edu/pubs/pdfs/499.pdf)

Frey, B. (01. Mai 2013). *Warum wir ins Konzert gehen*. (C. Bollert, Herausgeber) Abgerufen am 01. Januar 2018 von [www.detektor.fm: https://detektor.fm/musik/saitenwechsel-warum-wir-ins-konzert-gehen](https://detektor.fm/musik/saitenwechsel-warum-wir-ins-konzert-gehen)

Fricke, M. (15. Juni 2017). *Queens Of The Stone Age live in Deutschland: alle Termine*. Abgerufen am 21. Januar 2018 von [www.rollingstone.de: https://www.rollingstone.de/queens-of-the-stone-age-live-in-deutschland-alle-termine-1265421/](https://www.rollingstone.de/queens-of-the-stone-age-live-in-deutschland-alle-termine-1265421/)

Gode, S. (28. Januar 2018). *Wie Viagogo und Co. die Preise hochtreiben*. Abgerufen am 28. Januar 2018 von [www.tagesspiegel.de: http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/der-schwarze-handel-mit-tickets-wie-viagogo-und-co-die-preise-hochtreiben/19674800.html](http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/der-schwarze-handel-mit-tickets-wie-viagogo-und-co-die-preise-hochtreiben/19674800.html)

Hennig, A., & Schneider, W. (13. Januar 2018). *Definition - Grauer Markt*. Abgerufen am 13. Januar 2018 von [www.Wirtschaftslexikon.gabler.de: http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/130267/grauer-markt-v4.html](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/130267/grauer-markt-v4.html)

Lampmann, A. (27. Dezember 2017). *Bundeskartellamt untersagt Eventim Exklusivitätsvereinbarungen*. Abgerufen am 27. Januar 2018 von [www.lhr-law.de: https://www.lhr-law.de/magazin/wettbewerbsrecht/bundeskartellamt-untersagt-eventim-exklusivitaetsvereinbarungen](https://www.lhr-law.de/magazin/wettbewerbsrecht/bundeskartellamt-untersagt-eventim-exklusivitaetsvereinbarungen)

Markgraf, P. D. (15. Januar 2018). *Definition - Substitutionsgüter*. Abgerufen am 15. Januar 2018 von [www.wirtschaftslexikon.gabler.de: http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/56948/substitutionsgueter-v7.html](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/56948/substitutionsgueter-v7.html)

- Möller, C. (25. Januar 2018). *Wo landet mein Geld?* Abgerufen am 27. Januar 2018 von [www.deutschlandfunkkultur.de: http://www.deutschlandfunkkultur.de/konzerttickets-wo-landet-mein-geld.2177.de.html?dram:article_id=409211](http://www.deutschlandfunkkultur.de/konzerttickets-wo-landet-mein-geld.2177.de.html?dram:article_id=409211)
- Pearce, D. (28. Januar 2018). *Seatwave*. Abgerufen am 28. Januar 2018 von [www.seatwave.de: https://www.seatwave.de/](https://www.seatwave.de/)
- Pieknbrock, P. D. (15. Januar 2018). *Definition Knappheit*. Abgerufen am 15. Januar 2018 von [www.wirtschaftslexikon.gabler.de: http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57185/knappheit-v4.html](http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57185/knappheit-v4.html)
- Ressler, K. (27. 09 2017). *Überteuerte Tickets: Online-Schwarzmarkt boomt*. Abgerufen am 28. Januar 2018 von [www.nrd.de: https://www.ndr.de/kultur/elbphilharmonie/Ueberteuerte-Tickets-Online-Schwarzmarkt-boomt,schwarzmarkt152.html](https://www.ndr.de/kultur/elbphilharmonie/Ueberteuerte-Tickets-Online-Schwarzmarkt-boomt,schwarzmarkt152.html)
- Russ, M. (19. Dezember 2007). *www.miz.org*. Abgerufen am 13. Dezember 2017 von [www.miz.org: http://www.miz.org/static_de/themenportale/einfuehrungstexte_pdf/archiv/russ_2007.pdf](http://www.miz.org/static_de/themenportale/einfuehrungstexte_pdf/archiv/russ_2007.pdf)
- Schneider, B. (12. Januar 2018). *Künstlerische/publizistische Tätigkeiten und Abgabesätze*. Abgerufen am 12. Januar 2018 von Informationsschrift Nr. 6: http://www.kuenstlersozialkasse.de/fileadmin/Dokumente/Mediencenter_Unternehmer_Verwerter/Informationsschriften/Info_06_-_Kuenstlerische_publizistische_Taetigkeiten_und_Abgabesaetze.pdf
- Schneider, B. (12. Januar 2018). *Wer ist abgabepflichtig?* Abgerufen am 12. Januar 2018 von [www.kuenstlersozialkasse.de: http://www.kuenstlersozialkasse.de/die-ksk/die-kuenstlersozialkasse.html](http://www.kuenstlersozialkasse.de/die-ksk/die-kuenstlersozialkasse.html)
- Schölzel, A. (27. Janaur 2018). *Die teuersten Konzerte aller Zeiten*. Abgerufen am 27. Januar 2018 von [www.delamar.de: https://www.delamar.de/fun/die-teuersten-konzerte-41109/](https://www.delamar.de/fun/die-teuersten-konzerte-41109/)
- Schulenberg, K. P. (28. Januar 2018). *FanSale*. Abgerufen am 28. Januar 2018 von [www.FanSale.de: https://www.fansale.de/fansale/](https://www.fansale.de/fansale/)
- Sommer, K. (03. Juni 2014). *GfK-Studie 2013: Zum Konsumverhalten der Konzert- und Veranstaltungsbesucher in Deutschland*. Abgerufen am 03. Januar 2018 von

www.bdv-online.de: http://bdv-online.com/wp-content/uploads/2015/01/GFK-Studie_PM-2014_06_03_1.pdf

Weidner, K. (12. Dezember 2017). *Bundeskartellamt – Ticketing*. Abgerufen am 28. Januar 2018 von [www.bundeskartellamt.de: http://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Pressemitteilungen/2017/04_12_2017_CTS_Eventim_Exklusivitaet.pdf?__blob=publicationFile&v=5](http://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Pressemitteilungen/2017/04_12_2017_CTS_Eventim_Exklusivitaet.pdf?__blob=publicationFile&v=5)

- 1. Wie genau sieht Ihr Tätigkeitsfeld im täglichen Berufsleben aus?**
Welche Handlungen / Entscheidungen liegen bei Ihnen?
Welche Verantwortungen haben Sie?
- 2. Welche Partner / Parteien / Instanzen sind in Ihre Tätigkeit die wichtigsten Kooperationspartner?**
Aus welchen Bereichen stammen Ihre Partner -
Veranstalter, Spielstätten, Medien, Staatliche Institutionen?
- 3. Veranstaltungs-Wertschöpfungskette**
Wie kommt aus Ihrer Sicht ein Konzert zustande und welche Position nehmen Sie in diesem Falle ein?
- 4. Haben Sie als Akteur der Branche den Eindruck, dass Konzertkartenpreise im Durchschnitt gestiegen sind?**
Wenn ja, warum? Haben Sie für solch einen Fall ein Beispiel?
Wenn nein, wie begründen Sie die mediale und politische Präsenz des Themas?
- 5. Welche der Parteien ist Ihrer Meinung nach maßgeblich verantwortlich für den Preis eines Konzertes?**
Wer hat das geringste Mitspracherecht?
Wer nimmt eventuell Schaden durch andere Parteien?
Ist eventuell unterschwelliger Konflikt zwischen Partnern zu spüren?
- 6. Inwiefern spielt der Ruf einer Konzertspielstätte in der Preisgestaltung eine Rolle?**
Gibt es Ihrer Meinung nach einen Zusammenhang zwischen dem Preis und der Venue?
(Beispiel: In der *Markthalle* ist die Obergrenze 40,- Euro, im Docks bei 50,- Euro)
(nicht in Anbetracht der Größe des Konzertes)
- 7. Welche Rolle spielt Ihrer Meinung nach der heutige Musikkonsum im Veranstaltermarkt und in der Konzertbranche?**
Spielt die Digitalisierung, Streaming, Video-Portale eine Rolle bei der Nachfrage

von Konzerten? Ist digitale Entfremdung ein Faktor für die konstante Nachfrage nach Live-Konzerten?

- 8. Ist nach Einbezug von Produktionskosten die Prominenz/Nachfrage eines Acts ein maßgeblicher Faktor für den Preis der Konzertkarte?**
Haben Acts hierbei ein Mitspracherecht?

- 9. Gibt es eine Schmerzgrenze bei Konzertpreisen?**
Wann ist ihrer Meinung der Bogen überspannt?
Inwiefern spielen VIP-Tickets und Bonuspakete bei der Akzeptanz von Konzertpreisen eine Rolle?

- 10. Welche Zukunftsprognose stellen Sie für den Veranstalter-Markt?**
Werden neue Formen von Veranstaltungen im Markt Fuß fassen?
Festivals?

- 11. Ist Live-Streaming von Konzerten ein ernstzunehmendes Risiko für die Veranstalter-Branche?**

- 12. Was halten Sie von der Idee einer dynamischen Kartenpreis Gestaltung?**
Ähnlich wie bei Fluglinien? Je früher desto billiger..

- 13. Wie kann man die Attraktivität von Konzerten in Zukunft steigern?**

- 14. ____ Letzte und persönliche Frage: Ihr beste Konzert-Erlebnis?**

Anhang 2 Experteninterview Tom Nevermann

CEO bei The Music Brokers – Publishing, Management, Projects

Durchführung 22.01.2018 in der Hochschule Macromedia, Transkription am 24.01.2018

Hesse: Wie genau sieht dein Tätigkeitsfeld im Live-Segment aus und welche Handlungen und Entscheidungen triffst du?

Nevermann: Das wäre bei unserer Firma der Management-Bereich, wo wir in erster Linie Booker und Veranstalter akquirieren müssen. Da müssen wir nach sinnvollen Kontakten gucken. Es gibt viele gute Booker, es gibt aber nur wenige die wirklich zu deinem Act passen können. Dazu entwickeln wir eine Strategie, bevor wir überhaupt in Gespräche gehen. Dort entscheiden wir: Wie groß ist der Act? Welche Spielstätten könnten in Frage kommen? Wie groß ist die Produktion, sprich der Act? Können wir uns einen technischen Leiter leisten? Buchen wir einen Nightliner oder doch einen Sprinter? Gehen wir in kleine Hotels etc. Das bedeutet wir machen, bevor wir anfangen mit Agenturen zu sprechen, eine Kostenplanung.

Hesse: Also macht ihr, bevor ihr überhaupt Materialkosten für die Produktion plant ein Konzept, sprich: Was ist die Marke der Tour? Wie groß ist die Tour?

Nevermann: Genau, und auch wie groß ist der Umfang. Es gibt Themen, wo es eigentlich nur Sinn macht, in Medienstädten zu spielen. Dann gibt es Themen, bei denen du weißt, in den Medienstädten wird es nur mäßig laufen. Die B-Städte sind dabei oft super interessant. Dort sind Leute die noch Tonträger kaufen.

Also: Was will ich? Ich will natürlich eine erfolgreiche Tournee, die möglichst im Plus endet. Dabei will ich natürlich auch Tonträger verkaufen. Dazu entscheidet man sich oft im Vorfeld welchen Weg man geht.

Hesse: Und wenn Ihr dieses Konzept erstellt habt; Welche Partner und Parteien sind dann im Anschluss deine wichtigsten Kommunikationspartner?

Nevermann: Das ist als erstes die Agentur.

Hesse: Meinst du damit den Tour-Veranstalter?

Nevermann: Ja, genau. Danach definitiv bei uns der Künstler inklusive dazugehörigem Personal. Fahrer, Backliner, etc.

Dann kommen meistens von der Agentur Vorschläge. Die gehen wir in der Regel durch. Es gibt dort immer einen Punkt wo du merkst, du hast ein Routing bei einer Tour, wo du drei Tage hast, die du nicht füllen kannst. Wo die Agentur sagt, dort gibt es nichts. Wo ich sage, wenn ich weiß, dass das ein kleiner Act ist, der im Prinzip überall funktioniert, dann gehe ich lieber auf Doors. Hauptsache ich lasse die Band spielen. Denn ich werde irgendwann, wenn das Marketing der Tour vernünftig ist, sowieso ein Publikum haben. Für mich ist es billiger einen Spieltag zu haben, als einen Off-Day.

Hesse: Wo liegt für dich ein Unterschied zwischen dem Booker und dem Veranstalter?

Nevermann: Der Booker macht meistens für mich Tourneen. Der kann auch Veranstalter von Einzelshows sein. Aber der Booker ist in der Regel derjenige, der mit dem Veranstalter spricht.

Hesse: Wo wir gerade bei Veranstaltern sind: Wie sieht für dich eine klassische Veranstaltungs-Wertschöpfungskette aus? Bedeutet: Wie kommt ein Konzert vom Künstler hin zum Publikum und zum eigentlichen Konzert?

Nevermann: Aus unserer Sicht mittlerweile größtenteils über Promotion und Marketing-Kanäle. Das heißt: Ich habe relativ gute Erfahrungen mit Social Media gemacht. Klingt doof, aber Facebook hilft immer noch.

Hesse: Ich meine gar nicht auf dem Weg der Promotion, sondern organisatorisch.

Nevermann: Ah, okay. Wir machen im nächsten Monat eine Tour und die wurde geplant im Juni und die Buchungen haben wir angefangen im September. Dort überlegst du, welche Maßnahmen du dort machen kannst. Du hast Clubs, du hast ein Routing. Das ist sehr wichtig, weil du dort siehst, wie teuer das alles wird. Also zum Beispiel: Ich muss jetzt nicht eine Show in Heidelberg spielen und am nächsten Tag in Flensburg. Da muss irgendwas dazwischenliegen.

Hesse: Also entsteht bei Euch ein Kostenplan für die Produktion?

Nevermann: Absolut. Das ist das, wo wir wirklich ein Auge darauf haben, es sei denn, du hast, was passieren kann, eine Tour laufen, du hast einen Off-Day und hast irgendeine Anfrage für einen Support-Act. Wir hatten das zum Beispiel vor einem Jahr: Da hatten wir einen Support-Slot für Max Giesinger. Das sind mal eben 4500 Leute die wir so erreichen können. Hat sich in dem Fall auch gerechnet, weil wir zwar keine Gage dafür bekommen haben, was üblicherweise auch nicht passiert bei einem Support-Act, aber wir haben um die 150 CDs verkauft. Das bedeutet, wir hatten den Gig aufgrund von Merchandise wieder drin. Dadurch hatten wir natürlich auch eine ganz andere Facebook-Präsenz. Wir rechnen dabei immer. Aber anders als ein Booker, der guckt, wieviel für ihn übrigbleibt.

Man sollte immer gucken, wie man die Dinge plant. Wir hatten beispielsweise bei einem Act ein Gig in der Blues-Garage. Der Laden hatte ein tierisches Image. Indirekt wertet eine Show, bei der ich vielleicht nicht wirklich viel verdiene, das Image des Künstlers auf.

Hesse: Wenn du sagst, die Kostenplanung liegt beim Management, was plant und kalkuliert dann der Veranstalter?

Nevermann: Der kümmert sich um Sachen wie Inhouse-PA, Licht, den Produktionsleiter, Catering.

Hesse: Der Veranstalter ist für die Anpassung des Konzepts, welches das Management entworfen hat, vor Ort zuständig, richtig?

Nevermann: Richtig. Zum Beispiel kümmert er sich auch um Security.

Hesse: Sie kümmern sich quasi um die Rahmenbedingungen und Ihr kümmert Euch um den Inhalt der Show.

Nevermann: Genau. Wir gehen dann zuletzt gemeinsam in die Promotion und ins Marketing. Dort wird das Budget geklärt und verplant, zum Beispiel für Anzeigen, Aussenwerbung etc. Welche Promotion macht Sinn? Welche Magazine gehen wir an?

Hesse: Wenn Ihr bei der Kostenplanung seid, geht Ihr natürlich auch die Ticketpreisgestaltung an. Hast du als Akteur der Veranstaltungsbranche den Eindruck, dass Konzertkartenpreise im Durchschnitt gestiegen sind und kannst du sagen, warum?

Nevermann: Also zum einen kosten die großen Produktionen unglaublich viel Geld. Außerdem ist der ganze Veranstaltungsmarkt durch einige wenige Akteure, die im Prinzip das Spiel bestimmen, auf jeden Fall teurer geworden.

Hesse: Wenn du sagst, dass große Produktionen teuer sind, könnte man ja natürlich auch argumentieren, dass sie schon immer teuer gewesen sind.

Nevermann: Waren sie auch im Verhältnis. Aber du hast viele Umweltauflagen auf die du heutzutage mittlerweile achten musst. Traveling, Fahrt-Kosten. Sprit ist teuer geworden. Wenn die Benzin-Preise steigen, schlägt sich das unmittelbar auf deine Kalkulation ein. Gerade bei manchen Wegen die so eine Tour macht.

Du hast natürlich auch Managements, gerade bei großen, internationalen Acts, die gucken wie sie den größtmöglichen Profit aus Tourneen schlagen können. Viele Veranstalter haben auch Risikos, mit denen sie konfrontiert sind. Wenn die Themen machen, machen die auch Barter-Deals. Wenn du Tourneen machst, die floppen, dann kannst du dir einen neuen Booker suchen. Wenn du als Veranstalter wirtschaftlich nicht gut aufgestellt bist, sodass du sowas auffangen kannst, wenn es nicht funktioniert, dann kannst du schnell die Türen zu machen.

Hesse: Würdest du sagen, dass der Ruf von Konzertspielstätten in den Preis mit einspielen können? Können Ausstattung, Lage, Interior einer Spielstätte den Preis anheben?

Nevermann: Gute Frage. Könnte sein, wobei ich sagen muss, wir planen mit dem Act. Wenn bei unserem Künstler die *Markthalle* besser passt, dann spielen wir in der *Markthalle*. Da ist eher das Image der Spielstätte entscheidend. Das muss nicht zwangsläufig ein Pricing-Thema sein. Das muss stimmen.

Hesse: Welche Rolle spielt deiner Meinung nach der heutige, digitale Musikkonsum im Veranstaltungsmarkt? Glaubst du das digitale Tonträger die Kaufbereitschaft und den Preis einer Konzertkarte beeinflussen können?

Nevermann: Hat er eigentlich schon immer. Wo ein Begehrt ist da kann man am Preis auch drehen. Streaming ist für mich nicht unbedingt am Pricing festzumachen, hat für mich aber einen riesigen Vorteil. Aus unserer Sicht ist Streaming eher ein Marketing- und Promotion-Tool. Wenn du einen Act hast der in den richtigen Playlists bei Spotify zu finden ist und kein großes Label hinter sich hat, dann hat das einen absoluten Effekt auf Live.

Hesse: Würdest du, wenn du sagst, dass Streaming Promo für Konzerte ist, einer Verschiebung der Verhältnismäßigkeiten zwischen Live und Tonträgermarkt zustimmen?

Nevermann: Ja klar und das ist nicht neu. Ich habe jahrelang bei einem Label gearbeitet und ich weiß, dass meine neuen Acts sich nicht durch Plattenverkäufe finanziert haben. Die waren angewiesen auf Live. Da haben die Geld verdient. Der Vorschuss, den die durch das Label bekommen haben war ganz schnell weg. Die einzige Chance als neuer Act eine Wirtschaftlichkeit vorweisen zu können ist live. Das war schon vor 20 Jahren so und ist heute noch extremer geworden. Ich muss aber sagen, dass man heute durch das Streaming und durch das fehlende Selektionsverfahren viel mehr Chancen auch als kleiner Act gute Shows zu spielen, die für dich profitabel sind.

Hesse: Weil die Erreichbarkeit größer ist?

Nevermann: Ja, du hast eine ganz andere Reichweite.

Hesse: Könnte man dort nicht im Umkehrschluss auch sagen, dass durch die allgemeine Erreichbarkeit, dieses Selektionsverfahren gestört wird, da man eher durch das Überangebot von Musik erschlagen wird? Dadurch haben es kleine Acts ja eigentlich viel schwieriger.

Nevermann: Das kann sein. Ich bin jemand, der mehr Bock auf kleine Konzerte hat, als auf große Konzerte. Ich weiß, dass viele meiner Kollegen viel mehr in Clubs gehen, als dass sie irgendwie in der Barclaycard doof rumstehen. Ich glaube, dass der digitale Musikkonsum einen positiven Einfluss auf Konzerte hat, weil du Acts mitbekommst, die du vorher nicht kanntest.

Hesse: Würdest du sagen, dass nach Einbezug von Produktionskosten die Prominenz oder Nachfrage eines Acts ein primärer Faktor für die Ticketpreisfindung ist?

Nevermann: Ja klar. Man versucht natürlich größtenteils fair im Ticketing zu agieren, aber man muss manchmal auch Verlust machen. Wir haben für unsere nächste Tour eine kleine Größe gewählt. Ich bin der festen Überzeugung, dass, ein ausverkaufter kleiner Laden als Marketingmaßnahme sinnvoller ist als eine große, halbleere Halle. Das wirkt tausendmal spannender und alle Parteien gehen mit einem glücklichen Gefühl nach Hause. Andernfalls ist der Act komisch drauf, die Zuschauer fühlen sich etwas unbeholfen und die Spielstätte kommt nicht auf ihre Kosten.

Hesse: Also ist die Kaufbereitschaft der Kunden ein maßgeblicher Faktor?

Nevermann: Genau. Ich weiß aus der Vergangenheit, wo ich mit größeren Acts gearbeitet habe, dass wir immer die Diskussion über das Pricing der Tickets und der Größe der Venues hatten. Ich versuche dabei realistisch zu bleiben. Es muss ein Break-Even garantiert sein. Ich versuche es so zu steuern, dass die Hauptsache ist, sie sind voll. Das ist nicht nur für mich, sondern für das gesamte Image das A und O. Wenn du über eine Helene Fischer oder einen Lindenberg sprichst, dann ist das sicherlich eine andere Baustelle. Aber bei neuen oder mittelgroßen Acts würde ich immer auf sowas achten.

Hesse: Würdest du in diesem Zusammenhang sagen, es gibt eine Schmerzgrenze bei Konzertkartenpreisen?

Nevermann: Absolut. Man muss natürlich gucken, wer zum Konzert kommt. Gerade bei Bands, die es seit mehreren Jahrzehnten erfolgreich gibt, hast du ein ganz anderes Following. Auch Vip-Modelle etc. wird es mehr geben. Das ist auch nicht neu. Das gibt es in Deutschland vielleicht noch nicht so lange, aber zum Beispiel in den Staaten, ich war da irgendwo Anfang der 90er und da wurde genau gefragt, welche Ticket-Kategorie man gerne haben möchte. Bei der einen konntest du am Tisch sitzen und essen, bei der anderen konntest du vorne im Pit stehen und abgehen. Sowas gab es schon immer. Das ist nichts Neues. Bon Jovi macht das seit Jahren. Seit Jahrzehnten. Das setzt sich wahrscheinlich hier immer mehr durch. Ich bin nicht bei einer Frau Fischer auf einem Konzert gewesen, aber ich vermute mal, dort wird man auch über sowas nachdenken. Genau wie bei einem Westernhagen, Grönemeyer oder Lindenberg.

Hesse: Was würdest du von einer dynamischen Preiskartengestaltung halten?

Nevermann: Ich find das eigentlich eine gute Idee. Für mich wäre es doof, weil ich mich immer viel zu spät um Tickets kümmerge. Wenn sich das rechnet und das transparent genug ist find ich das okay. Warum nicht?

Anhang 3 Experteninterview Timo Hoppen

Projekt- und Produktionsleiter bei der Semmel Concerts Entertainment GmbH

Durchführung 12.12.2017, Transkription 13.12.2017

Hesse: Ich weiß grob was du machst, aber als Anfangs-Frage würde ich natürlich gerne mehr erfahren, was dein Tätigkeitsfeld ist, welche Handlungen du entscheidest. Wahrscheinlich hast du keinen beruflichen Alltag in deiner Position, aber vielleicht wäre es interessant, welche Verantwortungen bei dir liegen, sprich, welche Handlungen du in deinem Berufsleben verübst.

Hoppen: Also meine Berufsbezeichnung ist Senior Projektleiter und Niederlassungsleiter von *Semmel Concerts*. Ich arbeite seit 10 Jahren bei *Semmel Concerts*, ich glaube 2,5 Jahren in Bayreuth, habe dort in einem Unterkonzern gearbeitet als klassischer Projektleiter für Tournee-Themen und bin dann vor 7,5 Jahren zurück nach Hamburg und habe hier das Hamburger Büro für *Semmel Concerts* eröffnet. Ich habe mittlerweile auch zehn Kollegen, die mit mir zusammen hier arbeiten. Teilweise Tournee-Projektleiter und örtliche Projektleiter, örtliche Durchführende, Presse-Menschen, Datenbank-Leute, also alles Mögliche, die so ein bisschen unter meiner Fuchtel herumspringen.

Wir machen ganz klassisches Tournee-Geschäft. Wir haben sehr viele Künstler, die bei uns gesigned sind, die in ganz Deutschland, Österreich, Schweiz, teilweise Dänemark, Frankreich auf Tour gehen, wo alle Live-Geschichten von diesen Künstlern über unsere Tische wandern, von den einzelnen Projektleitern und auch meinen Tisch als Senior Projektleiter.

Derzeit betreue ich 13 Künstler tournee-technisch, die unterwegs sind auf der Straße.

Hesse: Also 13 Künstler die auf Tour sind oder 13 Künstler im Portfolio?

Hoppen: 13, die nicht alle immer gleichzeitig auf Tour sind, aber 13 die jährlich auf Tour sind. Dort sind ein paar große dabei, ein paar kleine. Manchmal überschneiden sich die Touren. Wir machen hier in Hamburg aber auch das örtliche Geschäft für *Semmel Concerts* für Norddeutschland. Das heißt, wenn ein anderer Tournee-Kollege mit seinem Künstler in einer Stadt wie Hamburg, Bremen, mittlerweile auch teilweise Braunschweig, Kiel, eine Station macht, machen wir hier aus Hamburg raus die örtliche Durchführung. Also nicht nur das Tournee-Geschäft, sondern auch das örtliche Geschäft.

Das würde jetzt zu weit führen, aber im Prinzip wird unser Business in zwei Teile geteilt, einmal Tournee-Business und örtliches Business und das machen wir hier auch. Da bin ich dann auch der örtliche Leiter für das örtliche Geschäft, noch zusätzlich und habe ein paar Positionen in diesem mittlerweile inne.

Ich habe im Jahr so um die 340 Konzerte, die in irgendeiner Form in meinen Verantwortungsbereich fallen.

Hesse: Als zweite Frage würde mich interessieren, in deiner Position, welche Partner und welche Instanzen die wichtigsten Kooperationspartner sind. Sind

es eher Künstler? Sind es Spielstätten? Sind es Medien? Gerade als Produktionsleiter hat man wahrscheinlich auch viel damit zu tun. Was wäre für dich der wichtigste Kooperationspartner in deinem Tätigkeitsfeld?

Hoppen: Also „wichtigste“ kann ich natürlich so nur schwer definieren, weil für unsere Arbeit braucht man unglaublich viele Partner. Eine sehr gute Geschäftsbeziehung zu vielen Partnern ist einfach sehr wichtig. Natürlich: ohne Künstler ist unser Job nicht machbar. Demnach muss man sagen, in aller erster Linie braucht man einen Künstler.

Hesse: Vielleicht stelle ich die Frage anders: Mit wem hast du am meisten zu tun? Sind es eher Künstler oder andere Partner mit denen du am meisten Kontakt und Kommunikation hast?

Hoppen: Also am meisten Kontakt hat man durchaus mit den Managements der Künstler. Auch mit den Künstlern direkt, aber das meiste läuft dann doch schon über das Management. Dafür ist das Management ja auch da. Es gibt Künstler, da sind die Managements noch mehr beteiligt und schirmen den Künstler mehr ab, als bei anderen Künstlern. Da macht man dann schon viel mit dem Künstler direkt, weil er sich auch wünscht, im direkten Austausch zu sein.

Es ist wirklich schwierig zu sagen, weil wir arbeiten unglaublich eng mit Plattenfirmen, also Labels zusammen, die wir brauchen. Wir arbeiten unglaublich eng mit Managements zusammen und teilweise halt auch wirklich mit Künstlern, die den direkten Kontakt suchen, weil sie sich auch teilweise dafür interessieren, was wir machen.

Im Tourneegeschäft arbeitet man natürlich viel mehr mit Technikpartnern und mit Dienstleistern, die einem Tournee-Support geben. Und als örtlicher Projektleiter arbeite ich mehr mit Medien, Hallen, Venues, Promotern, mit allem Drum und Dran.

Gerade in dieser Zwitter-Funktion oder dieser fünffach-Funktion die ich selber ausfülle, kann ich wirklich nicht sagen mit welchen Dienstleistern ich am meisten im Austausch stehe. An einem Tag mache ich fünf Sachen im örtlichen Business, fünf Sachen im Tournee-Business und fünf Sachen hier in meiner Niederlassung. Das switche ich von Themen von Dienstleistern, von Partnern, von Aufgabengebieten so hin und her, dass es mir unglaublich schwerfällt, zu sagen, mit was für Dienstleistern ich am meisten unterwegs bin. Aber der Kontakt, wenn es jetzt um dieses Künstler-Ding geht, ist schon meistens intensiver, mit dem Management.

Hesse: Wie kommt aus deiner Sicht ein Konzert zustande? Ich nenne es in der Arbeit die Veranstaltungswertschöpfungskette, ähnlich wie bei einem Produkt. Wie startet bei Euch eine Tournee? Kommt das Management auf Euch zu? Macht das Management die ganze Planung für Kosten und Produktionsabdeckung oder macht Ihr das? Wie startet das Ganze und wie nimmt es seinen Lauf?

Hoppen: Es ist halt das schwierige in unserem Job, in unserem Business irgendetwas über einen Kamm zu scheren. Es gibt die unterschiedlichsten Ansätze. Es passiert manchmal, dass uns Künstler, Managements oder sogar eine Plattenfirma die sagt „wir haben hier einen neuen Künstler gesigned“ oder auch „einen alten Künstler neu gesigned, wir haben ihn Euch als Live-Partner empfohlen“, weil wir natürlich auch sehr enge Bindungen mit

diversen Plattenfirmen und Managements haben, die uns dann als Stammpartner haben. Und dann fängt man an darüber nachzudenken, was ist die Systematik dahinter? Was plant die Plattenfirma? Was plant der Künstler? Kommt ein neues Album heraus? Wenn ein neues Album herauskommt, wird meistens eine Tournee dazu gemacht, weil heutzutage das Live-Business die Haupteinnahmequelle von Künstlern ist. Das heißt, jeder Künstler ist daran interessiert, eine Tour zu machen.

Wer auf wen zu geht, ist immer unterschiedlich. Manchmal rufen uns die Managements an, manchmal ruft uns die Plattenfirma an, manchmal rufen wir jemanden an, weil wir sagen:

„Hey, du warst schon seit 2,5 Jahren nicht mehr in Deutschland. Lass uns irgendwie mal auf die Idee kommen“. Manchmal sehen wir irgendwen, irgendwo, irgendwie jemanden, Talent-Scout mäßig und denken uns: „Das ist genial, lass uns da irgendwo reingehen.“. Da gibt es die unterschiedlichsten Wege, die zusammenführen. Manchmal ist es eine Schnapsidee, wo man sagt: „Das Konzept ist mir gerade in den Sinn gekommen. Das fehlt doch noch auf dem Markt!“. Und dann setzt man sich hin und überlegt sich: Macht das Sinn? Ist dafür irgendwo eine Fan-Base? Würden dafür Leute Tickets kaufen? Und vielleicht setzt man es um und wenn man Glück hat, funktioniert es.

Hesse: Die Frage entstand aus meinem Unwissen, weil ich mich immer gefragt haben: Bei Platten-Labels sind Künstler immer gesigned. Man hat einen Vertrag, ein Signing. Bei Veranstaltern wusste ich nie, wie das Ganze läuft. Von Falko Knupfer habe ich gehört, dass, wie auch immer die erste Tournee zustande kommt, man ist irgendwann „Stamm-Partner“. Man ist nicht wirklich unter Vertrag.

Hoppen: Das ist ein bisschen Oldschool. Als ich angefangen habe, war das auch noch so, dass man per Handschlag mit Künstler gearbeitet hat. Das waren mündliche Absprachen oder per Email. Seitdem sich das aber verschiebt, dass die Konzerteinnahmen und auch das Live-Geschäft für Künstler wesentlich wichtiger geworden sind ist, als die Platten-Einnahmen, hat sich das Ganze auch gewandelt. Es gibt immer noch den Fall, dass wir Künstler haben, mit denen wir per Handschlag arbeiten, wo es kein geschriebenes Dokument gibt.

Hesse: Das meinte ich gar nicht, sondern ob man mit Mindestlaufzeit unter Vertrag bei einem Veranstalter ist.

Hoppen: Ist man eigentlich, aber nicht immer. Also wir haben Künstler, die haben wir per drei Jahre unter Vertrag. Also da gibt es die Mindestlaufzeit von 2 Jahren und als Option darauf diese Vertragslaufzeit zu erweitern. Das ist dann eine ganz klassische Vertragskonstellation. Der Künstler garantiert uns, drei Jahre exklusiv bei uns zu sein, wir garantieren ihm in diesen drei Jahren so und so viele Auftritte, Summe XYZ, Beteiligung XYZ. Das gibt es auch, das ist sogar das gängige Verfahren heutzutage. Künstlerverträge laufen so um die zwei, drei, ein langer Künstlervertrag auch mal fünf Jahre.

Hesse: Die Frage kam mir, weil ich ja jetzt bei Scorpio arbeite. Bisher waren die Rolling Stones bei der DEAG und dann waren sie plötzlich bei Scorpio, wo ich mir dachte: Eigentlich wäre es ein Live-Nation Thema gewesen. Da habe ich mich dann gefragt, wie das zustande kommt. Dann wurde mir gesagt, dass darum teilweise gepitcht wird.

Hoppen: Also gerade, wenn ein neuer Künstler auf dem Markt ist, die alle als den heißen Scheiß ansehen und sagen, dass wird jetzt der nächste Ed Sheeran, der nächste Robbie Williams, da stehen dann gleich relativ schnell viele große Veranstalter vor der Tür und klopfen an. *FKP* fährt dort ein anderes System. *FKP* ist ein Veranstalter, der macht im Jahr 300 Clubshows, ganz kleine Konzerte mit no-name Künstlern, die keiner kennt aus der Hoffnung heraus, dass sich einer von diesen Künstlern zu Irgendetwas entwickelt, was dann mal richtig Geld bringt, richtig erfolgreich ist. Das ist eine Systematik, die für einen Veranstalter wie *FKP* wunderbar funktioniert, da hat sich auch der ein oder andere Superstar heraus entwickelt, der dann die hunderten von Künstlern rechtfertigt, die man dort durchschleust. Natürlich hat man da auch eine ganz andere Bindung zu den Künstlern, weil er sagt: „Du warst für mich da, als ich noch ein Garagen-Künstler war. Keiner kannte mich, das heißt ich bin mein restliches Leben bei dir!“ und macht das schon aus Freundschaft und Verbundenheit.

Bei uns ist das eher ein bisschen anders. Bei uns konnten die Künstler entweder schon gewisse Erfolge vorweisen, oder Newcomer, die also wichtige Newcomer sind, die gerade total gehyped werden und die Plattenfirma sagt, sie braucht einen starken Live-Partner, der auch irgendwo mit in die Promotion, mit in das Marketing reingeht. Da sind wir eher so der Veranstalter, der sagt: „Wir setzen bei den großen Themen etwas später an.“

Hesse: Ist deiner Meinung nach der durchschnittliche Konzertkartenpreis gestiegen und wenn ja, welche Parteien machst du für den Anstieg verantwortlich?

Hoppen: Eine schwierige Frage. Also zum einen ist es natürlich die Zeit. Alles wird teurer. Das muss man dazu einfach sagen. Dadurch, dass seit den letzten zehn Jahren sich die Preise grundsätzlich erhöht haben, haben sich natürlich auch die Ticketpreise erhöht.

Es gibt im Prinzip drei Faktoren, die dort ausschlaggebend sind. Das ist zum einen das immer „Weiter, Größer, Besser, Toller“. Das bedeutet, dass Publikum erwartet heutzutage riesige Produktionen, ausgefallene Produktionen, irgendetwas, was noch nie da gewesen war. Etwas, was man noch nie gesehen hat. Das versucht man jedes Mal umzusetzen, kostet jedes Mal aber auch richtig Geld. Wenn es immer besser und toller sein soll, ist es auch immer teurer und teurer. Das ist zumindest ein kleiner Grund würde ich sagen, würde aber nicht sagen, dass das der Hauptgrund dafür ist.

Dann hat man natürlich neue Gesetzgebungen und neue Vorgaben in Deutschland. Die GEMA ist unglaublich gestiegen, was Kosten sind, die heutzutage dort wirklich zu Buche schlagen bei einem Konzert. In vielen anderen Ländern wird die GEMA oder dort die AKM oder PRS, wo auch immer man dann gerade ist, sogar auf den Ticketpreis aufgeschlagen. Das heißt, wenn wir jetzt mal die Ticketpreise mit der Schweiz, Österreich, Dänemark vergleichen, wird man feststellen, dass in Deutschland die Preise eigentlich sehr gering sind im Vergleich. Schweiz, okay, da ist alles sowieso fünfmal so teuer, aber Dänemark, Frankreich, Österreich (...) da kosten die Eintrittskarten im Vergleich zwischen fünfunddreißig bis sechzig Prozent mehr, als dass sie in Deutschland kosten, weil dort alle Gebühren, alle Abgaben, alle Steuern aufgeschlagen werden. Wenn die steigen, steigen auch automatisch die Preise, weil sie eins zu eins aufgeschlagen werden. Wenn man hier die Preise in Deutschland für zu teuer hält, sollte man mal auf die Nachbarländer gucken, wo die Leute deutlich mehr dafür zahlen und nicht nur in den Ländern, wo das Gehalt überall teurer ist.

Es gibt mittlerweile auch ganz starke Gesetze, was freie Mitarbeiter betrifft. Die Veranstaltungsindustrie lebt davon, dass man Personal zubucht, wenn man eine Veranstaltung hat für einen Abend. Aufbauhelfer, Sicherheitsdienste, etc. Da gibt es seit ein paar Jahren neue Gesetzgebungen, dass das alles verboten ist. Ist unglaublich kompliziert, was dahintersteht, bedeutet aber im Wesentlichen, dass die ganzen Personalfirmen, die früher auf Studenten zurückgreifen konnten, mit Leuten eine freie Mitarbeit vereinbart haben, diese Leute fest einstellen mussten. Mit einem riesen großen Mitarbeiterstamm, weil sie keine freien Mitarbeiter mehr haben durften. Es hat etwas mit der Weisungsbefugnis zu tun. Sobald jemand dir weisungsbefugt ist, darfst du kein freier Mitarbeiter mehr sein. Die verschiedenen Sicherheitsagenturen mussten dann ihre Mitarbeiter fest einstellen.

Die Sache ist natürlich, dass das ganze Jahr nicht gleich viele Konzerte stattfinden können. Das bedeutet, die müssen auch kalkulieren und haben das ganze Jahr über Personalkosten. Dadurch sind natürlich Personalkosten für Konzerte unglaublich gestiegen. Wir reden hier von fünf bis zehn Euro pro Person pro Stunde. Bei manchen Konzerten hat man vor Ort zweihundert Leute für ein paar Stunden. Auch das ist ein Grund warum in den letzten Jahren die Konzertkartenpreise gestiegen sind.

Durch diese Personalkosten, sind natürlich die örtlichen Kosten gestiegen, weil auch die Hallen mit solchen Mitarbeitern zusammengearbeitet haben. Das ist ein Teufelskreis. Alles ist im Prinzip gestiegen.

Jetzt wird man in der nächsten Zeit sicherlich einen weiteren deutlichen Preisanstieg in den nächsten zwei bis drei Jahren wahrnehmen, weil die Sicherheitsvorkehrungen steigen werden, durch die Gefährdungslage in Deutschland, auf der ganzen Welt will ich mal sagen, durch Dinge die in Manchester passiert sind. Es werden einfach höhere Sicherheitsstandards gefordert. Von den Besuchern, von uns den Veranstaltern, von allen. Die Veranstalter investieren mittlerweile relativ viel Geld in ihr Sicherheitskonzept, weil wir natürlich auch für die Sicherheit unseres Publikums verantwortlich sind. Somit wird da noch ein weiterer Anstieg kommen, da Sicherheitsmaßnahmen einfach richtig viel kosten.

Und natürlich sind auch Tourneeproduktionen heutzutage teurer. Dadurch, dass der Künstler vom Live-Business lebt, steigen seine Gagen, er muss mehr verlangen, weil er im Prinzip nicht das ganze Jahr auf Tour gehen kann. Das heißt, er hat nur kleine Zeiträume im Jahr in denen er auf Tour gehen kann. In den Zeiträumen muss er sich absichern, für sein restliches Jahr, was das Geld betrifft, deswegen steigen die Gagen.

Die Marktsituation, dass es mittlerweile sehr viele Veranstalter gibt, die untereinander batteln, macht es natürlich nicht besser, weil jeder überpitcht den anderen. Jeder übertrumpft den anderen mit Gagenangeboten. Ich in meiner Position, der auch seit zehn Jahren bei *Semmel Concerts* arbeitet, kann zumindest eines ganz klar sagen: Es geht nicht darum, dass die Veranstalter sich die Taschen voller machen als früher, denn wir, Veranstalter, kriegen immer weniger ab vom Kuchen.

Man muss dazu sagen, der Tournee-Veranstalter verdient rein an dem, was aus den Ticketeinnahmen übrigbleibt, nach den örtlichen Produktionskosten. In der Regel hat der Veranstalter kein Anteil an Merchandising des Künstlers, kein Anteil an den Getränke-Einnahmen der Hallen. Das heißt: Von uns wird immer mehr Professionalität verlangt, es muss immer mehr Personal bei uns eingestellt werden, weil wir auch nicht mehr auf freie Mitarbeiter zurückgreifen können.

Sieht man jetzt mal die Firma Semmel Concerts die mittlerweile hundertdreißig Mitarbeiter haben, welche sich ausschließlich von Ticketgeldern und Einnahmen finanziert, dem was übrigbleibt und es ist nach diesen ganzen Abgaben nicht viel, so sind die Ticketpreise mit Blick auf die externen steigenden Kosten, gar nicht so sehr gestiegen. Wir reden hier in den letzten 10 Jahren, seitdem ich in der Branche bin, von zehn bis zwanzig Euro, maximal. Da ist nicht so viel passiert, dass man sagen könnte, wir hätten die Preise verdreifacht oder vervierfacht, sondern, dass das kontinuierlich leicht nach oben gewandert ist. Natürlich immer mit der Kalkulation des Konzertbesuchers, ob er sich das leisten kann, ohne, dass es unverschämt wirkt. Man muss viele Mäuler damit stopfen.

Klar uns in der Konzertbranche geht es nicht schlecht, das ist überhaupt nicht der Fall. Es ist schon so, dass der Markt sich von Jahr zu Jahr auch für uns zu einem größeren Schlachtfeld entwickelt. Für uns wird der Konkurrenzkampf größer. Und dadurch, dass es härter wird wenn man Newcomer sucht darf man einen ganz großen Punkt nicht vernachlässigen. Man kann an einem Abend Geld verdienen, man kann aber auch an einem einzigen Abend fünf- bis sechs stellige Summen mal eben verlieren. Da gibt es ganz viele Faktoren, die dazu führen können, dass so ein Abend mal in die Hose geht, dass keine Tickets verkauft werden, dass ein Konzert abgesagt werden muss aus welchen Gründen auch immer. Dann sitzt man mit sechsstelligen Verlusten da. Und auch sowas muss bei Ticketpreisen für erfolgreiche Konzerte eingeplant werden, dass man für solche Situationen genügend Rücklagen hat, sodass man gewappnet ist, weil wenn man diese Situation nicht überstehen kann, kann man nirgendwo mehr ein Risiko eingehen und könnte keine neuen Künstler aufbauen.

Hesse: Dazu fällt mir eine faszinierender Parallele ein. Bei einem vergangenen Gespräch mit Tosh Rorbäk, sagte er mir als Veranstaltungsleiter der Markthalle, dass achtzig Prozent seiner Veranstaltung durch zwanzig Prozent finanziell durchgebracht werden. Die achtzig Prozent bestehen aus kulturell oder Marken-förderlichen Musikstilen, die eher als Herzensprojekte angesehen werden und die restlichen zwanzig Prozent sind seiner Meinung nach notwendige, kommerzielle Veranstaltungen, die nur gemacht werden, weil sie einem Profit generieren.

Hoppen: *Semmel Concerts* macht im Jahr 1700 Konzerte. Ich will jetzt nicht sagen, dass wir achtzig Prozent davon nicht erfolgreich durchführen. Es ist schon so, dass die erfolgreichen Produktionen auch in Anzahl überwiegen im Vergleich zu den weniger erfolgreichen Produktionen. Es kann vorkommen, wenn du bei einem erfolgreichen Konzert, einen drei- bis vierstelligen Betrag als Gewinn rausnimmst, dass du am nächsten Tag ein Konzert hast, was danebengeht und einen fünf- oder sechsstelligen Verlust einfährt. Das ist ein Abend und dafür musst du viele andere erfolgreiche Konzerte führen, um diesen einen Abend auszugleichen. Das passiert wirklich schneller als man denkt. Auch bei Themen wo wirklich Profis, Leute die das seit, wie ich zehn Jahren, andere Kollegen dann zwanzig, dreißig Jahren machen, fest davon überzeugt sind, dass das funktioniert, dass alle Zeichen und Analysen die man macht, darauf aus sind, dass wird funktionieren und dann funktioniert gar nichts. Auch sowas muss reinkalkuliert werden.

Hesse: Würdest du sagen, es gibt für dich eine Schmerzgrenze bei Konzertkartenpreisen?

Hoppen: Jein. Die letzte Konzertkarte die ich mir selbst gekauft habe, war Udo Jürgens vor zwei Jahren, kurz bevor er gestorben ist auf seiner letzten Tour hier in Hamburg. Da habe ich fünfundachtzig Euro für einen Oberrang ganz hinten, hinter eine Box, es war sogar die letzte verfügbare Karte, gezahlt. Ich hatte keinen guten Blick. Ich war dort auch eher sub-happy. Ich meine, ich kriege auch jeden Tag Beschwerden von Menschen, die aus irgendwelchen Gründen keine gute Sicht auf die Bühne haben, man versucht es natürlich zu vermeiden, wenn man ein Konzert in den Verkauf gibt aber sowas passiert. Da dachte ich auch, für fünfundachtzig Euro so hinter der Box, keine gute Sicht, Oberrang, uncool.

Ich erinnere mich aber auch an die Reunion Tour von Take That mit Robbie Williams, wo wirklich eine Produktion aufgefahren wurde, die meiner Meinung nach noch nie da gewesen ist. Das war wirklich unfassbar. Dafür würde ich schon viel Geld ausgeben und viel Geld ist für mich bei sowas zweihundert Euro. Aber die zweihundert Euro zu überschreiten, selbst für eine enorme Produktion würde bei mir dann irgendwann dazu führen, dass ich darüber nachdenken würde, ob das Unternehmen dahinter auch passt, ob der Künstler passt, ob das irgendetwas wäre, wovon ich wirklich lange zehren würde.

Wovon ich persönlich nicht viel halte, sind Package-Deals, die es heutzutage im Angebot gibt. VIP Gold, VIP Premium, teilweise dann mit einem US-Superstar, einen Meter entfernt, bloß keine Berührungen, ein Foto machen und dafür dann teilweise dreistellige Beträge bezahlen darf, was auch nicht auf den Mist deutscher Veranstalter wächst, sondern von den Promotern, die halt die Künstler bringen kommt. Bei deutschen Künstlern ist sowas relativ selten. Das sind eher Produktionen die aus Übersee kommen. Davon hat der Veranstalter auch nichts. Bei diesen Packages stecken sich die Künstler, Managements und Promoter die Hosen voll. Da finde ich dann 500 Euro, 1000 Euro zu zahlen, um einem Menschen die Hand zu schütteln, das würde ich für mich nicht ausgeben, das würde ich, hätte ich welche, nicht für meine Kinder ausgeben, weil ich finde das macht ein falsches Bild der Wertschätzung einer Person. Das ist was anderes, wenn du mit deinem Star ein romantisches Wochenende im Spa-Hotel verbringst. Aber so ein Justin Bieber, wo die Leute in einer Schlange über die Bühne gelaufen sind und ihn bloß nicht berühren durften, ich glaube das waren zwei Meter Abstand und dafür wurden bis zu 1500 Dollar verlangt. Das hat für mich nicht mit dem Konzert, dem Event zu tun. Da hört es bei mir auf.

Anhang 3 Experteninterview Falko Knupfer

Abteilungsleiter Ticketing bei der *FKP Scorpio Konzertproduktionen GmbH*

Durchführung 02.12.2017, Transkription 06.12.2017

Hesse: Welche Partner, Parteien oder Instanzen sind in deiner Tätigkeit die wichtigsten Kooperationspartner?

Knupfer: Extern?

Hesse: Ja, extern.

Knupfer: Ist erster Linie natürlich Ticket-Vertriebs-Systeme, da wir ja einen exklusiven Vertrag mit *CTS Eventim* haben, also der Firma *CTS Eventim* in aller erster Linie.

Hesse: Also hast du nicht mit Veranstaltern anderer Art, Spielstätten oder mit Medien-Anstalten zu tun, sondern eher größtenteils mit diesen Systemen?

Knupfer: Ja, teils dann mit den entsprechenden Bookern im Hause, die die Veranstaltungen produzieren oder erstellen. Natürlich gibt es auch dann Absprachen mit Veranstaltungsstätten oder anderen Veranstaltern, gerade wenn wir jetzt örtliche Veranstaltungen machen. Dort gibt es natürlich dann im Bezug rein auf das Ticketing eventuell auch mit der Produktion Absprachen, um noch mehr Tickets in den Verkauf zu schieben.

Hesse: Aber es sind größtenteils Vertriebs-System Partner, wie dann größtenteils Eventim, mit denen du dich absprichst?

Knupfer: Ja.

Hesse: Okay, wie kommt aus deiner Sicht ein Konzert zustande und welche Position nimmst du in diesem Fall ein?

Knupfer: Wie ein Konzert zustande kommt?

Hesse: Genau, wie das zum Beispiel in diesem Betrieb funktioniert. Ist es so, dass die Band, das Label oder der Manager sagt: „Wir haben jetzt eine Tour im Anmarsch. Mach das für uns“ oder ist das genau andersrum?

Knupfer: Ne, genauso muss man sich das vorstellen. Das kommt auf jeden Fall immer von Künstler-Seite, wenn es jetzt um eine normale Tour geht. Es ist dann so, dass Veranstalter und Tour-Agenturen, die gibt es ja auch, denke du kennst den Unterschied, meistens dann auch über mehrere Jahre zusammenarbeiten und dann ist es sicher so, dass Agent XY mit Band YZ auf einen Booker in unserem Haus zukommt und sagt: „Hier, (die) Band will im Sommer nach Europa, gerne nach Deutschland“. Und so kommt das dann zustande. Mit Festivals ist das sicher anders. Da gehen wir direkt auf einzelne Bands oder deren Agenten zu.

Hesse: Nächste Frage: Hast du als Akteur der Branche den Eindruck das Konzertkartenpreise im Durchschnitt gestiegen sind?

Knupfer: Das ist faktisch so.

Hesse: Hast du für so einen Fall ein Beispiel? Ein sehr aussagekräftiges Beispiel, wo man dran festmachen könnte, dass es wirklich so ist?

Knupfer: Wir können gerne mal bei uns im Archiv nachschauen, Bands vergleichen, vielleicht Tour Bands die wir jetzt seit Jahren begleiten, die eventuell auch auf (dem) selbem Level geblieben sind, was die Venue-Größe betrifft und einfach auch mal Preise nebeneinanderlegen.

Hesse: Welche Parteien sind deiner Meinung nach maßgeblich verantwortlich für den Preis des Konzertes? Also anders gefragt: Welche Parteien haben das Mitspracherecht am Preis? Ist es grundlegend der Veranstalter? Ist es die Band? Sind es Venues?

Knupfer: In erster Linie kommt das von Künstler-Seite, wobei du da natürlich durchaus mit dem Booker nochmal sprechen solltest. Aber logischerweise kommt das von Seiten des Künstlers, der eben sagt: Ich brauche erstens aufgrund der Tour- und Produktionskosten mindestens so und so viel.

Hesse: Der Break-Even Point muss erreicht werden.

Knupfer: Genau und „so und so viel wollen wir verdienen“ und dann sicherlich der Veranstalter der sich überlegt, ob er das über diesen Preis veranstalten kann. Es gibt da bestimmt zwischen Agenten und unseren Bookern auf einer direkteren Ebene dann auch Diskussionen, ob Kunden das in Deutschland bezahlen. Da gibt es Austausch, aber grundlegend kommt das von den Bands und vom Management.

Hesse: Die Band klärt im Vorhinein die Produktionskosten und dann die Gage und dann nimmt der Veranstalter das an und packt dann seinen Anteil oben drauf?

Knupfer: Ja, so einfach ist das nicht. Eine Band oder ein Management will natürlich auch wissen, was dann der Veranstalter verdient. Das wird dann schon direkt besprochen. Es gibt da, wenn du mit einem Booker sprichst, verschiedene Deal-Möglichkeiten die man mit einer Band machen kann. Entweder kriegen die eine feste Gage, Summe XY oder Prozente oder Gewinn-Verlust Beteiligung. Das wird dann individuell vereinbart. Letztlich ist es nicht so, dass der Künstler sagt: „Ich will das und das verdienen pro Ticket.“ Und der Veranstalter sagt: „Ich pack nochmal 200,- Euro darauf“. So läuft es nicht. Da wird spätestens der Künstler sagen: „Okay, da nehme ich auch noch mal die Hälfte von.“ Das muss schon abgesprochen sein, die wollen auch Endpreise sehen.

Hesse: Das ist verrückt, weil ich mir immer vorgestellt hab, dass der Veranstalter das Ganze macht. Dass die Band sagt: „Ich mache eine Tournee. Veranstalte mir das! Du bist ja der Veranstalter, plan das Ganze durch. Am Ende sagst du mir einen Preis und ich packe meine Gage oben drauf.“ Es ist witzig, dass es genau andersherum ist.

Welche Rolle spielt deiner Meinung nach der heutige Musikkonsum im Veranstaltermarkt und der Konzertbranche? Wie hat sich Streaming und der Verkauf von Tonträgern auf den Markt ausgewirkt?

Knupfer: Enorm, also das Live-Entertainment hat in den letzten Jahren wahnsinnig zugelegt. Die Anzahl von Konzerten hat enorm zugenommen. Künstler kommen häufiger auf Tour. Das ist logischerweise zusammenhängend mit den zurückgehenden Platten-Verkäufen. Das ist ja ein offenes Geheimnis, dass ist einfach faktisch so. Der Künstler hat kaum noch Möglichkeiten seine Kunst auch bezahlbar zu machen.

Hesse: Ist nach Einbezug der Produktionskosten die Prominenz und Nachfrage eines Acts ein maßgeblicher Faktor für den Preis einer Konzertkarte?

Knupfer: Das ist letztlich das Entscheidende. Auch da wird es von Seiten des Veranstalters Feedback an den Agenten geben, was dann auch auf dem jeweiligen Landesmarkt zu erwarten ist. Wenn ein Künstler nach Deutschland kommt, machen wir natürlich auch Recherche und werden dann eine Einschätzung geben. Ist er bekannt? Wie viele Klicks hat er? Was kann und sollte der Künstler verlangen?

Hesse: Gibt es deiner Meinung eine Schmerzgrenze bei Konzertpreisen?

Knupfer: Ich persönlich würde mich da rauslassen, weil ich das gar nicht mehr beurteilen kann. Ich habe seit Jahren keine Konzertkarte mehr gekauft. Es zeigt sich aber tatsächlich, dass man aktuell noch nicht so weit ist, dass die Schmerzgrenze erreicht ist. Erstens an den hohen Preisen bei Bands, wo sich die Leute nicht zurückschrecken lassen die Karten auch zu kaufen. Einen anderen, stärkeren Eindruck bekommt man durch den Zweit-, Schwarzmarkt. Dort sieht man, was die Leute letztendlich bereit sind zu zahlen. Das zeigt eigentlich, dass die Schmerzgrenze für normale Preise noch gar nicht erreicht ist. Aber das ist natürlich eine gefährliche Sache. Das Blatt kann sich natürlich auch schnell wenden, dass die Leute irgendwann mal sagen: „Ne, jetzt ist Schluss!“. Aktuell werden aber diese, teils auch hohe Preise, wie bei den Rolling Stones, tatsächlich akzeptiert.

Hesse: Würdest du sagen, dass so etwas wie VIP- und Bonus-Modelle aka Gold-Pakete, Early Access Pakete auch in der Preisakzeptanz eine Rolle spielen? Wird so etwas mehr in der Zukunft?

Knupfer: Wird es auf jeden Fall, das ist jetzt schon spürbar. Bands die Clubtourneen machen kommen jetzt auch schon mit VIP-Paketen um die Ecke. Das wird sicher noch mehr zunehmen. Letztendlich das Erlebnis eines Konzertes, das ganze Drumherum kommt schon an bei den Leuten.

Hesse: Welche Zukunftsprognose stellst du an den Veranstaltermarkt? Wird es neue Formate geben?

Knupfer: Also ich denke, gerade was diese VIP-Pakete betrifft, wird eine gewisse „Exklusivität“ vielleicht noch zunehmen; Dass man noch exklusiver Kunden Sachen anbieten wird, sich das aber auch konsequenterweise entsprechend zahlen lassen wird. Der Telekom Street Gig als Beispiel: Riesengroße Band, welche dann vor 1.000 Leuten spielt. Solche exklusiven Sachen kann ich mir durchaus vorstellen. Und letztlich wird es dann auch um Komfort-Sachen gehen, wie eben VIP-Pakete, wie bei unseren Weekendern, wo du dann ein Hotel dazu bekommst, dann noch einen Babysitter, also quasi, dass Rundum-Paket. Ich denke da wird mehr passieren. Nächster Schritt ist natürlich die Virtual Reality, wobei das ganz offen ist und keiner weiß wo das hinführt.

Hesse: Wie sehr schätzt du den Einfluss von Festivals in der Zukunft ein? Werden Festivals die Wahrnehmung von „normalen“ Konzertpreisen beeinflussen?

Knupfer: Letztlich ist es so, dass Preise für Festivals analog zu Konzerten auch immer mitwachsen. Deswegen denke ich, dass die Vergleichbarkeit eigentlich gleichbleiben wird, weil beide Preise parallel steigen werden.

Anhang 5 Experteninterview Robin Steen

Key Accounter im E-Commerce bei der *CTS Eventim AG & Co. KGaA*

Durchführung 19.01.2018, Transkription 20.01.2018

Hesse: Wie dein berufliches Tätigkeitsfeld aus? Welche Verantwortungen liegen bei dir und welche Entscheidungen triffst du im beruflichen Alltag?

Steen: In erster Linie gehen alle Vorverkäufe über unseren Tisch, das bedeutet wir sprechen Timings, die Zeiträume des Kartenvorverkaufs ab. Dazu sprechen wir außerdem die Marketing-Maßnahmen ab, also in welcher Form die Werbemaßnahmen stattfinden. Dazu gehören Startseiten-Platzierungen, Anzahl der Werbe-Mailings und Newsletter Platzierungen.

Hesse: Und welche Partner, beziehungsweise Instanzen sind deiner Meinung dort die wichtigsten Kooperationspartner?

Steen: Die Bezeichnung unserer Partner ist da immer unterschiedlich. Manchmal heißen sie Booker, manchmal Promoter, manchmal Eventmanager. Das sind diejenigen, die in der Regel Tourneen einkaufen. Manchmal sind es auch Projektleiter. Größtenteils also diejenigen, die sich um die Vermarktung der Tourneen kümmern.

Hesse: Sind das dann größtenteils die Veranstalter?

Steen: Achso! Ja klar, grundlegend sind das Veranstalter. Ich dachte es geht um die internen Strukturen. Das ist der Veranstalter, der die Künstler auf Tour bringt, also der Tour-Veranstalter.

Hesse: In diesem Sinne: Wie sieht für dich eine Veranstaltungs-Wertschöpfungskette aus?

Steen: In erster Linie ist der Veranstalter proaktiv in seiner Künstlerakquise. Er kümmert sich darum Künstler für einen bestimmten Zeitraum auf Tour zu bringen. Das liegt auch oft in der Natur der Sache: Der Künstler bringt ein neues Album heraus und will es live präsentieren. Dazu gibt es verschiedene Formalia. Viele Künstler haben längerfristige Verträge mit Veranstaltern, das bedeutet, immer wenn sie auf Tour gehen, arbeiten sie mit dem gleichen Veranstalter. Ist natürlich nicht immer so, denn dort wird auch oft um ein Künstler gepitcht. Das bedeutet es gibt auch mal ein Thema, das zunächst bei *FKP Scorpio* veranstaltet wurde, zwei Jahre später aber dann über *Live Nation* organisiert wird. Gerade wenn der Vertrag ausgelaufen ist, dann geht es oft um viel Geld.

Der Veranstalter muss dann für die Tournee eine Kalkulation erstellen. Das bedeutet: Wieviel Geld gibt er aus? Was bezahlt er dem Management und dem Künstler? Wie gestaltet sich daraus der Ticketpreis und was hat er für weitere Unkosten. Dies betrifft dann beispielsweise technische Ausrüstungen die er vor Ort haben muss. Das geht dann über das Merchandising, bis hin zum Catering, je nachdem wie die Verträge mit den einzelnen Venues sind. Der Veranstalter braucht auch einen Break-Even Punkt, wo er weiß, er muss so und so viele Tickets für diesen oder jenen Preis verkaufen, damit er seine Kosten abdeckt und im besten Falle noch daran Gewinn macht.

Hesse: Wenn wir über Kosten und Gewinne sprechen, würdest du in diesem Zusammenhang sagen, dass der Konzertkartenpreis durchschnittlich gestiegen ist?

Steen: Aus meiner persönlichen Perspektive: Ja, sicher. Es ist nun mal nicht von der Hand zu weisen. Es gibt zwar einige Künstler, wo der gestiegene Preis nicht so ins Gewicht gefallen ist und wo du als Endkonsument noch das Gefühl hast, dass der Preis sich nicht sonderbar verändert hat. Aber bei anderen ist es exorbitant gewachsen.

Hesse: Kannst du Gründe dafür nennen?

Steen: Dort gibt es unterschiedliche Faktoren. Ein Punkt sind sicherlich die gewachsenen Produktionskosten. Da geht es nicht darum, dass die Produktion vom technischen Aufwand her spektakulärer wird, sondern, dass alle Beteiligten, die Zulieferer und Dienstleister steigende Kosten haben. Das summiert sich dann halt. Dadurch wird die Produktion insgesamt einfach teurer.

Dann bestimmt die Nachfrage natürlich auch den Markt. Wenn es beispielsweise für ein Konzert, eine Halle, 10.000 Tickets gibt und der Veranstalter im Voraus bereits weiß, man hat sie in ein bis zwei Tagen ausverkauft, dann reguliert oder bestimmt diese Nachfrage natürlich auch die Preiskalkulation des Veranstalters.

Und zuletzt, wenn ein Thema gepitcht wird, also wenn verschiedene Veranstalter an einem Künstler dran sind und die Tour machen wollen, weil sie sich davon versprechen, dass sie super laufen wird, dann bieten die natürlich. Das wird dann von den Managements sondiert. Was sind die Leistungen und wieviel Geld zahlt mir der Veranstalter.

Hesse: Ist es dann eher so, dass Veranstalter sich unterbieten? Also, dass sie eher eine geringere Beteiligung anbieten und mehr Leistung versprechen?

Steen: Genau. Die Veranstalter, gerade kleinere Veranstalter, kalkulieren ja mit einer Summe X, ihrem Budget, um dann am Ende auch daran zu verdienen. Größere Veranstalter haben dort eher eine Misch-Kalkulation. Ein kleiner Veranstalter, der vielleicht zehn Tourneen im Jahr macht, der muss haargenau gucken, dass er an einen gewissen Punkt kommt, wo er diese Kosten wieder einspielt. Ein großer Veranstalter, wie *Live Nation*, *Semmel Concerts* oder *FKP Scorpio*, kann sich das auch mal erlauben, dass eine Tour nicht so gut verkauft, dass sie etwas overspenden, um einen Künstler vielleicht eher längerfristig zu binden. Die kalkulieren bereits mit der nächsten Tour, die in zwei Jahren kommt, bei der höhere Preise verlangt werden können, weil die Band dann größer ist. Die haben Tourneen, die ein großes Umsatzplus reinspielen, dass die für solche Tourneen mehr Budget zur Verfügung haben. Wenn beispielsweise bei *Semmel Concerts* eine Tournee platzt, woran sie einfach weniger verdienen, dann fällt das nicht so ins Gewicht. Die können das wegfedern. Aber wenn das ein kleiner Veranstalter ist wie Lars Berndt Events, wenn zum Beispiel wie bei der letzten Manowar Tournee Termine wegen Krankheit ausfallen, dann müssen die das nachholen. Das Problem dabei ist. Die Halle ist bereits gebucht worden. Das bedeutet, die hatten auch Verbindlichkeiten. Die Halle konnte nicht so kurzfristig vermietet werden. Die hatten dort eine Umsatz Einbuße. Die Halle konnte ja keine Getränke oder Essen verkaufen. Damit haben sie aber kalkuliert. Ich weiß leider nicht inwiefern dort Versicherungen greifen, aber eigentlich muss der kleine Veranstalter dort erstmal zahlen. Die Band ist in dem Fall bereits gezahlt, hat aber noch nicht gespielt. Daraus resultiert ein Nachhol-Termin. Und so weiter und so fort.

Das ist natürlich bei größeren Veranstalter nicht so prekär, die können das abfedern. Wenn du ein kleiner Veranstalter bist und dir passiert sowas häufiger oder du sagst jetzt du willst plötzlich Madonna veranstalten und bietest eine Gage an, die so exorbitant hoch ist, nur damit Madonna bekommst und aus irgendwelchen Gründen findet es nicht statt, dann gehst du pleite.

Dadurch werden kleinere Veranstalter vorsichtig. Wenn der Preis zu hoch wird, steigen die kleinen Veranstalter aus dem Pitch aus. Betrachte man *Live Nation*: Die meisten internationalen Superstars kommen über *Live Nation* nach Deutschland. Dort als weltweit größter Veranstalter ist das Budget einfach da. Von Metallica, Shakira, Coldplay, Depeche Mode über Green Day. Das ist alles *Live Nation*, weil die sich das leisten können.

Beispielsweise dem deutsche Veranstalter Four Artists könnte auch eine Tour von Muse oder Limp Bizkit gutstehen, aber das ist dann zu riskant und zu teuer.

Hesse: Welche Rolle spielt deiner Meinung nach der heutige Musikkonsum bei der Preisentwicklung von Konzertkarten?

Steen: Meinst du damit Streaming, Downloads etc.?

Hesse: Richtig.

Steen: Nach wie vor eine große Rolle. Das ist immer noch wichtig. Auf jeden Fall. Es hat sich eigentlich nicht viel daran geändert, dass ein Künstler ein neues Album aufnehmen und veröffentlichen muss, um auf Tour zu gehen. Aber ich sage mal, bei einer Band wie AC/DC, Kiss oder einem Bruce Springsteen ist es gar nicht so wichtig, dass ein neues Album auf den Markt kommt, weil die meist einen riesigen Back-Katalog haben. Der ist voller Hits. Die Leute die zu den Konzerten gehen, die wollen meist eh nur die Hits hören. Die interessiert das meist nicht ob AC/DC oder Kiss ein neues Album haben, die kaufen die Tickets, um ihre Hits zu hören. Dies Hits sind meistens 30 Jahre alt. Da ist die neue Musik nicht im Fokus.

Bei kleineren Künstlern ist es weiterhin wichtig. Wenn die keine neuen Alben machen, dann gehen die Leute irgendwann auch nicht mehr hin. Wenn die nicht genügend Hits haben, dann sind zwei Konzerte auch genug. Bei den großen Superstars geht es um das gesamte Event. Bei den kleinen bis mittleren Künstlern, geht es um die neue Musik.

Der Musikkonsum ist ja nicht zurückgegangen. Die Gewichtung ist mit Abschluss 2017 ist 52 Prozent physisch und 48 Prozent digital, also Streaming und Downloads. Das wird dieses Jahr kippen. Das wird auch im ersten Halbjahr kippen, dass plötzlich über 50 Prozent digital sein wird. Das heißt ja nicht, dass die Leute weniger Musik hören, sondern dass sie anders Musik hören.

Hesse: Würdest du sagen, dass das Album heute eher Promotion für das Konzert darstellt oder anders herum?

Steen: Gute Frage. Wenn du dich heutzutage für etwas interessierst, dann klickst du dich durch das Internet, dann hörst du die Musik. Die kanns allgegenwärtig die Musik finden. Früher musstest du die Platte kaufen, um die Musik erstmal kennenzulernen. Damals war es sicherlich so, man hat neue Künstler durch Support-Acts bei Konzerten entdeckt. Das hat sich dann auch auf Album-Verkäufe ausgewirkt. Dass das Konzert zuerst da ist, damit die Leute die CD kaufen, kann ich so nicht bestätigen. Du hörst die Musik beispielsweise im Radio, die gefällt dir und dann gehst du zum Konzert. Wenn man dann beim Konzert

merkt, dass einem alles gefällt und das ganze Konzept einem gefällt, dann gehe ich los und kaufe das Album oder ein T-Shirt am Merch-Stand.

Hesse: Die Frage war auf die Aussage gemünzt, dass das Konzert heute die finanzielle Grundlage für Künstler darstellt.

Steen: Sie verdienen ja einfach mehr daran. Die Umsatzzahlen und Absatzmengen von Tonträgern sind ja rapide gesunken. Dazu ist das Beteiligungsmodell beim Streaming unzureichend. Früher war das anders. Pro verkauftem Album gab es eine Stückbeteiligung, bei der ich wusste, da verdiene ich so und so viel daran. Beim Streaming ist das nicht nur unzureichend, sondern auch undurchsichtig. Was die Vergütung angeht, ist das schwierig. Das heißt mit der Musik, die der Künstler geschrieben und veröffentlicht hat kann ein Musiker, es sei denn er ist ein Superstar wie Metallica und macht in etlichen Ländern Platz 1#, machst du heute nicht genügend Umsatz. Die ganzen Bands die durch kleine Clubs touren, ob die nun in 500er Venues oder 1.000er Venues spielen, müssen eigentlich rund um die Uhr auf Tour gehen, um zu überleben. Da sind dann der Ticketpreis und das Merchandising essentiell. Merchandise ist mittlerweile eine fundamentale Einnahmequelle für diese Bands geworden.

Hesse: Gibt es deiner Meinung nach eine Schmerzgrenze bei Konzertkarten?

Steen: Das kommt auf das Klientel an. Guck dir die Rolling Stones an. Da haben die teuersten Tickets über 500,- Euro gekostet und die waren rasch ausverkauft. Das kann man natürlich nicht bei jedem Künstler machen. Es kommt darauf an, wie finanzstark die jeweilige Käuferschicht ist. Bei einer Künstlerin wie Lina, die eine Zielgruppe von größtenteils zehn bis 14-jährigen hat, kannst du keine 100 Euro Tickets verlangen. Aber bei einer Band wie den Rolling Stones oder Acts wie Justin Timberlake oder Herbert Grönemeyer wird natürlich mehr gezahlt. Es versteht sich auch von selbst. Wenn jetzt die Red Hot Chili Peppers auf Tour gehen, da kannst du dir sicher sein, dass die Tickets nicht 40 Euro kosten werden. Die Leute, die dort hingehen, sind auch meistens bereit so viel Geld dafür zu zahlen. Deswegen ist eine Schmerzgrenze immer schwer zu definieren. Es wird immer jegliche Golden Seat, VIP-Packages geben, die die Leute kaufen. Da muss man natürlich gucken ob das ein gesundes Preis-Leistungsverhältnis ist, aber es gibt immer welche die das kaufen und das wird halt von den Entscheidungsträgern ausgenutzt. Die Entscheidung liegt dabei immer noch beim Konsumenten. Wenn er bereit ist, dafür zu zahlen, dann wird es auch angeboten.

Hesse: Würdest du sagen, dass solche VIP-Modelle in der Zukunft zu einer verstärkten Klassifizierung im Ticketverkauf führen werden?

Steen: Es ist mittlerweile ja Gang und Gebe, bei größeren Konzerten, wo die Venues das auch erlauben, Front of Stage 1, Front of Stage 2, Front of Stage 3 anzubieten. Wie sie es auch immer nennen. Golden Circle, Silver Pit und so weiter. Ein Beispiel dafür war die letzte Guns 'n' Roses Tournee. Dort gab es beim Hannover Termin nur Stehplätze. Dort hattest du dann Front of Stage 1 für 160,- Euro, Front of Stage 2 für 145,- Euro und dann der normale Stehplatz für 100,- und warst total weit weg. Da griff das Prinzip: Wenn du einen besseren Platz willst, dann musst du dafür zahlen. Die einen könnten jetzt argumentieren, dass das fairer ist. Das ist halt wie erste Klasse fliegen oder Economy.

Hesse: Wie schätzt du dann die Chancen ein, dass sich eine dynamische Preisgestaltung im Konzertmarkt entwickelt? Je früher du kaufst, desto geringer der

Preis. Das ist ja eigentlich auch ein gängiges System beim Fliegen. Hat das Zukunft in der Veranstaltungsbranche?

Steen: Das vermag ich überhaupt nicht zu beurteilen, wie das in der Zukunft aussieht. Persönlich betrachtet ist die Idee ja: Wenn die Leute bereit sind den Preis zu zahlen, wird er erhöht. Wenn die Tickets sich nicht gut verkaufen, wird er gesenkt. Kritisch dabei finde ich, dass die Leute die als erste die Tickets gekauft haben, am Ende sich ärgern, wenn, aus welche Gründen auch immer der Preis gesenkt wird. Die Grundidee, dass die Nachfrage den Preis bestimmt und dieser Preis sich dynamisch verändern kann, ob nun positiv oder negativ, macht ja Sinn.

Hesse: Die Nachfrage bestimmt ja immer den Preis, nur hier bleibt der Preis flexibel.

Steen: Das ist ja letzten Endes auch kein neues Modell. Wie du schon sagtest, gibt es das bei Fluglinien schon länger. Da wird es ja auch akzeptiert. Dort beschwert sich kein Konsument. Würden man das bei Ticketpreise machen, wäre das eine Neuerung, bei der sich zunächst beschwert wird. Der würde sagen, dass sei unfair.

Hesse: Würdest du sagen das Live-Streaming und Virtual Reality einen Einfluss auf die zukünftige Konzertbranche haben?

Steen: Eine spezielle Frage. Ich glaube zumindest daran, dass das Zukunft haben wird. Einfach für Leute, die das interessiert und nicht rausgehen, um durch die Kälte in die Konzerthalle zu gehen. Inwiefern das den Live-Markt zukünftig beeinflusst, kann ich nicht sagen. Es ersetzt nicht das tatsächliche Live-Erlebnis. Wenn du eine virtuelle Brille trägst und das eine Verbesserung der Live-CD ist, die man früher geguckt hat und das alles auch in Echtzeit durch Live-Streaming passiert, dann ist das natürlich ein Quantensprung. Aber am Ende des Tages, das echte Erlebnis, in der Halle zu sein, die Atmosphäre zu erleben, das kriegst du auch nicht durch Virtual Reality oder Live-Streaming ersetzt. Du sitzt trotzdem zuhause auf deinem Sofa und bist allein. Für mich persönlich führ das eher dazu, dass man einsamer wird anstatt geselliger.

Anhang 6 Experteninterview Tosh Rörbäk

Veranstaltungsleiter der *Markthalle Betriebsgesellschaft GmbH*

Durchführung 18.12.2017, Transkription 20.12.2017

Hesse: Wie genau sieht dein Tätigkeitsfeld in deinem täglichen Berufsleben in diesem Hause aus? Welche Verantwortungen hast du?

Rörbäk: Tja, wie nennt man das denn heutzutage? Veranstaltungswesen, Eventmanagement im weitesten Sinne. Man könnte auch sagen Veranstaltungskaufmann. Früher war das ein Booker. Tatsächlich ist das heutzutage vielseitig von der Veranstaltungsbeschaffung, -vorbereitung, über den Vertrieb des Produktes bis hin zur Abwicklung und Nachbereitung. Im Grund umfasst das eigentlich alles und das kann man auf jede Veranstaltung münzen von der lokalen Nachwuchsband bis hin zu irgendeinem Award oder einer Großproduktion.

Hesse: Welche Partner, Parteien oder Instanzen sind in dieser Tätigkeit deine wichtigsten Kooperationspartner? Sind es eher Veranstalter? Sind es mehr die Bands? Mit wem hast du die meiste Kommunikation?

Rörbäk: Das lässt sich nicht über einen Kamm scheren. Die Partner definieren sich darüber, inwieweit man miteinander agiert. Wenn du mit lokalen Bands arbeitest, die gottverlassen in der Stadt sind, keiner schreibt über sie, in den seltensten Fällen hat man die Chance was Praktisches mitzukriegen, dann sind es letzten Endes die Bands mit denen man am meisten spricht. Je größer es wird und umso mehr es um Einnahmen geht, umso weniger spielt die Band dort mit und es kommen die örtlichen Veranstalter, die lokale Agentur, die dann in Kooperation mit dem Tournee-Veranstalter arbeitet.

Entweder sind es im kleineren Bereich die Bands und je größer es wird, also je mehr Tickets man verkauft, umso mehr Mitsprecher hat man und es rutschen die Agenturen dazwischen, die das dann für einen verwalten.

Hesse: Wie kommt aus deiner Sicht ein Konzert zustande? Ich nenne es Veranstaltungswertschöpfungskette und möchte von dir wissen, wie aus einer Band die live spielen möchte am Ende ein Konzert entsteht und welche Rolle du dort einnimmst.

Rörbäk: In dem Moment, wo ich das Gefühl habe: Auf der anderen Seite versteht jemand, dass es nicht um Kunst, sondern um Geld geht und bei lokalen Bands zu 99 Prozent um Kosten, statt um Gewinne, dass man sich klar ist, dass man dort gemeinsam drinnen hängt und man gegenseitige Unterstützung braucht, um irgendein Ergebnis zu schaffen, dann kann es für mich ein Konzert geben.

Gegenbeispiel: Wenn ein Musiker so verklärt ist mit seiner Kunst und seiner Musik und man als Veranstalter komplett alleine dort steht, dann neige ich eher dazu abzulehnen. Die Zeit, die Kraft und das Geld habe ich nicht. Schöne Musik in allen Ehren, aber alleine geht es halt nicht.

Hesse: Hast du als Akteur der Branche den Eindruck, dass Konzertkartenpreise gestiegen sind und wenn ja, kannst du Gründe dafür nennen?

Rörbäk: Das ist witzig. Gleiches Spiel. Ja, ich habe das Gefühl, es zeichnet sich momentan ein Bild ab, dass es eine Art Schere gibt. Je größer das Konzert, die Band, die Halle, ab einem bestimmten Ticketpreis geht es rasend nach oben. Und alles was im unteren Bereich stattfindet ist preislich total stehen geblieben. Wir haben diese Diskussion regelmäßig. Am Beispiel unserer kleinen Venue für 200 Leute: Es ist grotesk dort drei lokale Bands durchzuschicken, das Haus damit zu bezahlen, weitere Kosten wie die GEMA-Gebühr, die Künstlersozialkassen-Gebühr, Werbung, Medien, Plakatierungen einzubeziehen und einen Ticketpreis unter zehn Euro zu verlangen. Im Grunde müsste man eine Hamburger Band, sei es eine Schülerband, für 20 Euro anbieten, ansonsten kommt man niemals auf einen grünen Zweig. Es sei denn, diese drei lokalen Bands ziehen insgesamt 200 Leute für zehn Euro, dann hast du 2000 Euro und es passt gerade so, zumindest für den Veranstalter.

In der Szene stehen die Preise still. Ich habe das Gefühl, dass Leute sich immer noch schwertun, weil immer wieder Band-Abende in alternativen Venues für fünf bis sechs Euro angeboten werden, wo man sich denkt: Das kann doch gar nicht funktionieren!

Hesse: Welche der Akteure sind demnach für diese Preisentwicklung verantwortlich?

Rörbäk: Dort fallen mir zwei Antworten ein. Eine ist eher spiritueller Natur. Mir fällt keine klare Begründung dazu ein, warum es innerhalb der Gesellschaft für einige Konzertgänger kein Problem darstellt, für einen Wodka-Red-Bull auf dem Kiez 14 Euro zu zahlen, aber wenn man anstatt acht Euro Eintritt, 16 Euro zahlen soll, hast du mit denen eine Debatte hoch zehn. Ich meine damit nicht idealistische Überzeugungstäter, die kein Problem damit haben im Hafenklang ihren Eintritt zu zahlen und regelmäßig auf Konzerte gehen. Diese Gruppen gibt es zum Glück. Im Verhältnis dazu hat man echte Kosten und echten Aufwand.

Außerdem habe ich festgestellt: Je größer die Band ist, je mehr Geld generiert wird, sagen wir in einem Bereich wo man 10.000 Euro an der Tür einnimmt, dann wird spürbar, dass die Freunde von der GEMA aus dem Topf raus greifen, dass der Ticket-Vertrieb, mit denen man die Tickets verkauft seinen Anteil will, dass im Endeffekt diverse Partner ihren Anspruch erheben. Steuern, Booking-Gebühren, Veranstalter-Kosten kommen dort zusätzlich drauf. Am Ende des Tages natürlich auch das Haus, also Personal, Material, Technik, Catering, Mietkosten. Das macht es im Endeffekt sehr teuer und ganz viele wollen etwas von diesen 10.000 Euro haben. Damit am Ende für den Künstler, der eigentlich der Schöpfer, der eigentliche Anlass des Ganzen ist, nicht nur fünf Prozent übrigbleiben, muss man den Preis nach oben treiben.

Hesse: Kannst du bestätigen, dass der Hauptanteil eurer Einnahmen an einem Konzert durch die Gastronomie kommt?

Rörbäk: Auf jeden Fall. Ohne Gastronomie könnten wir schließen. Es sei denn wir gehen radikal in andere Welten. Damit untergräbt man jedoch den kulturellen Zugang zu Subkulturen. Subkulturen werden wertgeschätzt, dürfen aber eigentlich nichts kosten. Ab dem Moment wo eine Szene, ein Künstler etabliert ist, ist es schon fast egal, da zahl ich gerne meine 100 Flocken für die Rolling Stones im Stadtpark, wow! Dort darf man sich dann fragen, wo der wahrhaftige Gegenwert ist.

Du brauchst deine Gastronomie, um in irgendeiner Art und Weise klarzukommen. Ähnlich ist das bei kleinen Bands mit ihrem Merchandising. Hast du nur 30-40 Konzertkarten verkauft, dann sind auf dieser Ebene eben deine 20 T-Shirts deine Haupteinnahmequelle.

Hesse: Inwiefern spielt der Ruf einer Konzertspielstätte in der Preisgestaltung eine Rolle? Gibt es deiner Meinung nach einen Zusammenhang zwischen dem Preis und der Venue?

Rörbäk: Ja, auf jeden Fall. Man darf auch für die Venue Geld nehmen. Im Gegenzug darf man auch darauf verzichten. Ich halte es für skurril, wenn du in Bars plötzlich 25 Euro für eine New Yorker Punk Band verlangst. Dort hat man einfach das Gefühl, dort steckt sich jemand Geld in die Tasche. Es gibt keinen Gegenwert. Aber wenn man in einen hochpolierten Laden geht, welcher hervorragende Technik vorzuweisen hat, der gepflegt wird, in den investiert wird, dann finde ich das nachvollziehbar.

Hesse: Ist nach Einbezug von Produktionskosten die Prominenz/Nachfrage eines Acts ein maßgeblicher Faktor für den Preis der Konzertkarte?

Rörbäk: Kommt ganz darauf an, welches Klientel du bearbeitest. Es wäre naiv, wenn man davon ausgeht, dass die Live-Musik durchgehend höhere Ziele hat. Auch da geht es um Profit, sogar noch viel mehr, seitdem das alles staatlich extrem durchleuchtet und legalisiert wurde. Es muss alles hochgradig versteuert, belegt und dokumentiert werden. Wie man dazu steht, das muss man mit sich selbst klarmachen.

Über das Jahr verteilt, habe ich drei, vier, fünf Veranstaltungen, welche Herzensgeschichten sind. Dann gibt es drei, vier positive Überraschungsbands, mit denen ich nicht gerechnet habe. Aber den größten Teil müssen wir machen, um zu überleben.

Und dann hat man Bereiche, die man schwer vergleichen kann. Als Beispiel diese YouTube-Szene, die aufgekommen ist. Kann man machen, muss jeder für sich selbst wissen. Dort macht man kaum Einnahmen durch Gastronomie. Da muss man den Ticketpreis erhöhen. Welchen Mehrwert das hat, sei dahingestellt.

Auf der anderen Seite, wenn du NUR Kunst machst, zehn bis zwanzig Leute auf den Konzerten hast und alle Kritiker dich lieben, dann hast du nicht lange Luft. Du musst in irgendeiner Art und Weise Geld verdienen. Unsere Gesellschaft besteht nun mal nicht nur aus Denkern, Dichtern und Poeten.

Davon abgesehen, das habe ich bis heute nicht ganz verstanden, da muss ich keine Namen nennen, aber ich habe gehört, dass auf den großen Festivals in Deutschland Headliner, damit meine ich nicht Metal-Legenden aus Kalifornien, im Bereich um einer Millionen ihre Gage fordern. Das sind dann Momente wo ich dann denke: Wow. Du spielst eine Stunde und es sind nur 70.000 Menschen. Auch das hängt damit zusammen, wie sich Ticketpreise zusammensetzen. Sehr grotesk.

Hesse: Welchen Einfluss würdest du dem heutigen Musikkonsum im heutigen Konzertwesen zuschreiben?

Rörbäk: Das hängt von der Generation des Konzertbesuchers ab. Ich komme aus einer Zeit, da sind 20 Schallplatten pro Monat erschienen über die berichtet wurde. Heute erscheinen 20.000 neue Titel täglich. Das kann man überhaupt nicht mehr konsumieren. Die Zeit ist gar nicht mehr da, es ist alles extrem schnelllebig geworden.

Ich kann mir vorstellen, dadurch, dass man keinen unmittelbaren Gegenwert mehr erhält, durch kostenlose Zugänge wie YouTube, Spotify, hat man nicht mehr was Greifbares. Es ist immer noch Musik, klingt immer noch gut und macht etwas mit dir tut, bewegt etwas in dir. Aber du kannst die Musik auf deinem Handy, auf deinem iPod runterladen und sie überall konsumieren.

Im Gegenzug ist ein Konzert immer noch etwas Echtes, in irgendeiner Art und Weise etwas Authentisches. Du warst vor Ort, du hast geschwitzt, du wurdest geschubst, du hast Leute gesehen, Leute beobachtet, du warst nicht allein. Du hattest ein Erlebnis. Deshalb funktioniert die Live-Branche im Grunde weiterhin gut.

Hesse: Gibt es für dich eine Schmerzgrenze bei Konzertkartenpreisen?

Rörbäk: Ja wenn es unverhältnismäßig ist.

Hesse: Unverhältnismäßig heißt dann was genau?

Rörbäk: Ich hatte mal vor ein paar Jahren eine Situation im Molotow mit einer Berliner Crossover-Band. Die spielten einen Mix aus Hip-Hop, Funk, Pop und Rock. Kreativ, dynamisch, frisch. Die wollte ich unbedingt sehen. Dann habe ich mir im Netz die Ticketpreise angeguckt. 18 Euro inklusive Gebühren 22 Euro. Und das fand ich dann unverhältnismäßig teuer. Da habe ich mich lieber auf die Gästeliste schreiben lassen. Das wollte ich nicht unterstützen.

Hesse: Aber was heißt in diesem Falle unverhältnismäßig?

Rörbäk: Das war ein Preis der mir gezeigt hat, die wollen mir das Geld aus der Tasche nehmen. Da kommt es dann eher vor, dass ich in Läden wie dem Knust oder der Astra Stube Eintritt zahle. Da tut es dann auch nicht weh und ich weiß im Endeffekt auch, das Geld brauchen die auch. Der Eintritt wird dann sowieso in sieben Teile geschnitten. Gerade weil ich weiß, wie es hinter der Bühne abläuft.

Jedoch gibt es diesen Markt nun mal. Wenn du dich für die Live-Branche interessierst, dann sind das alles Dinge die dazugehören. Es ist im Endeffekt ein Markt und man muss mit dem arbeiten, was man hat. Die Frage ist halt, wie weit du gehst. Wir machen natürlich auch Abstriche und stellen nicht alles auf die Bühne. Aber es gibt nun mal Modelle, die sich gut verkaufen, obwohl man sich persönlich fragt wie das funktionieren kann.

Hesse: Wo wir von Modellen sprechen. Wir schätzt du die zukünftige Entwicklung von Preisklassen bei Ticketpreisen ein? Hierbei spreche ich sowohl von verschiedenen Preiskategorien bei Konzertkarten, als auch von VIP-Modellen.

Rörbäk: Ich glaube, das Ende ist dort noch nicht erreicht. Ich glaube, dass geht noch weiter. Damit haben wir aber nichts zu tun. Das kommt dann meist vom amerikanischen oder englischen Label. Die denken sich dann was ganz Abgefahrenes aus. Wir hatten hier auch schon Fälle, wo Konzertbesucher gegen Aufpreis für einen Song hinten auf der Bühne stehen durften. Da weißt du, derjenige hat gerade 200 Euro gezahlt, damit neben der fiesen Band und der Mülltonne stehen darf. Das ist nicht respektlos gemeint, aber ich kann es nicht mehr neutral beurteilen. Für mich als Veranstalter ist der Zauber in den Jahren etwas verloren gegangen. Für die regulären Konzertbesucher, als Konsumenten, ist es die einzige Chance ihrem Idol nahe zu kommen und dafür sind sie bereit zu zahlen. Da gibt es halt Leute, die das, ich will es nicht ausnutzen nennen, da niemand dazu gezwungen

wird, sondern anbieten und es wird halt nun mal gekauft. Ob man dafür jetzt 100 Euro zahlen muss, das weiß ich auch nicht. Aber es wird natürlich keiner gezwungen.

Hesse: Was hältst du von dynamischen Kartenpreisangeboten?

Rörbäk: Ich glaube, dass das eher nach hinten losgeht. Ja, die Idee ist nicht doof, aber wenn in der Anfangszeit, das komplette Kontingent mit dem Niedrigpreis aufgebraucht wird, dann wird diese Marke beim nächsten Mal erhöht. Somit steigen einfach nur die Preise insgesamt.

Hesse: Wenn man aber jetzt das Beispiel nimmt, wo der Ticketpreis bei 35 Euro liegt. Man startet mit 30 Euro und endet mit 40 Euro. Das würde in diesem Falle dem Gewinn nur gering schaden und trotzdem würden die Tickets wahrscheinlich schneller ausverkauft sein.

Rörbäk: Das wäre ja ähnlich wie bei einem Early-Bird-Ticket. Weiß ich nicht. Ich hoffe nur, dass sich irgendwann diese Innovationswut mal beruhigt. So endlos kann man dort nicht mehr neue Modelle der Gewinngenerierung entwerfen. Vielleicht gibt es so zwei bis drei Themen, wo das funktioniert, aber ich glaube nicht, dass diese Gestaltung mit der Masse funktioniert.

Anhang 7 Experteninterview Thore Debor

Geschäftsführer des *Clubkombinats* e.V.

Durchführung 05.01.2018, Transkription 08.01.2018

Hesse: Ich habe natürlich schon vom Clubkombinat gehört, jedoch wäre es schön von dir noch einmal zu hören, was das Clubkombinat genau macht.

Debor: Das *Clubkombinat* ist der Zusammenschluss der Hamburger Musikclubs und Veranstalter und ist als Verein seit 13 Jahren organisiert. Aktuell haben wir über 140 Mitglieder, einen ehrenamtlich tätigen Vorstand, in der Regel sind das neun Personen. Diese werden von den Mitgliedern alle zwei Jahre neu gewählt. Diese beauftragen dann eine Geschäftsstellenleitung, um die Beschlüsse des Vorstandes durchzusetzen.

Das *Clubkombinat* ist quasi das Sprachrohr für Politik, Behörden, Wirtschaft. Es nimmt sich Projekten an, die als Vorteile den Mitgliedern zugeführt werden. Dabei ist ein ganz elementarer Part die Netzwerkarbeit der Mitglieder untereinander, wo sich alle kennenlernen können und sich austauschen. Das soll zur Folge haben, dass sich am Ende die Bedingungen für Live-Music in Hamburg zumindest nicht verschlechtert und im Idealfall verbessert.

Hesse: Also ist es quasi ein Interessenverband für die Live-Kultur in Hamburg?

Debor: Ja, das kann man so sagen. So wie alle Industrie-Sparten, Chemie-Industrie, Pharma-Industrie, Automobil-Industrie ihre Verbände haben, so hat die Musik auch verschiedene Sparten. Die Musiker haben eigene Verbände, die Labels haben sich zusammengeschlossen, die großen Veranstalter haben sich zusammengeschlossen, wie bei *FKP Scorpio* und *CTS Eventim*. Wir bilden den Zusammenschluss der kleineren Veranstalter in Hamburg ab.

Wir haben aber auch seit fünf Jahren inzwischen auch auf Bundesebene einen Verband, wenn Rahmenbedingungen bundesweit adressiert werden müssen. Das ist die Live-Komm, die haben wir auch in Hamburg angesiedelt. Die habe ich auch in den ersten zwei Jahren mit aufgebaut. Wir sind sogar auf europäischer Ebene vernetzt. Die Live DMA ist die europäische Organisation, wo wir gerade unter Anderem den ersten internationalen Open-Club Day, also quasi den ersten europäischen Tag der offenen Tür für Spielstätten organisieren.

Hamburg hat die Besonderheit, dass es eine besonders hohe Live-Dichte an Spielstätten und dementsprechend auch an Programm-Dichte hat. Was Veranstaltungszahlen angeht, kann glaube ich keine andere Stadt so viel vorweisen wie wir, zumindest gemessen auf die Einwohnerzahl. Das ist wahrscheinlich europaweit sehr herausragend. Die Überzahl unserer Mitglieder sind dabei kleine bis mittlere Spielstätten. Gut dreiviertel unserer Mitglieder besteht aus Spielstätten. Nicht alle davon haben Ticketing. Das vielleicht mal schon vorweg.

Hesse: Das ist kein Problem. Ich finde es interessant, deine Meinung miteinzubeziehen, weil ich ansonsten nur Akteure befragt habe, die mit in der Wertschöpfungskette einer Veranstaltung direkt involviert sind. Das Clubkombinat

agiert ja eher extern als Instanz, die sich für die Veranstaltungsbranche in kleinen Spielstätten insgesamt einsetzt. Du bist ja primär an Veranstaltungsmanagement gar nicht beteiligt, richtig?

Debor: So als Verband jetzt erstmal nicht. Die Veranstaltungen machen immer noch die Mitglieder, welche nach außen hin natürlich im Vordergrund stehen. Wir haben kein Problem im Hintergrund zu agieren. Unser Tun muss dem Publikum primär nicht gefallen oder interessieren. Der Star ist bei uns der Club. Was die Rahmenbedingungen angeht, kann ein einzelner Club nur wenig tun. Nur im Zusammenschluss kann was bewegt werden. Wie beispielsweise beim Ticketing.

Hesse: Wie sieht in diesem Sinne dein berufliches Tätigkeitsfeld aus? Natürlich gibt es für dich sicherlich keinen beruflichen Alltag aber welche Handlungen und Verantwortungen liegen durchschnittlich bei dir?

Debor: Der Alltag ist höchste Flexibilitätsbereitschaft und Improvisationsgeschick. Also, natürlich gibt es gewisse Verwaltungsaufgaben, die eine Führung eines solchen Vereins mit sich bringt. Das konnte ich in den letzten Jahren glücklicherweise im Zuge der generierten Gelder und Mitarbeiter so regeln, dass mich das selber nicht so sehr involviert, aber ich bin natürlich zunächst dafür verantwortlich, dass sicher der Verein als Organ an das Recht und das Gesetz hält. Die dazugehörenden Erfordernisse, wie einen Jahresabschluss herzustellen oder eine Mitgliederversammlung einzuberufen, einen Rechenschaftsbericht zu schreiben, um dann am Ende eine Kassenprüfung zu vollziehen und eine Entlastung des Vorstandes und der Geschäftsführung herbeizuführen, das sind dann proforma Aktivitäten, die man als Vereinsorgan erstmal zu erledigen. Ansonsten wird dir die Existenzberechtigung entzogen. Aber das nimmt zum Glück nur einen überschaubaren Teil meiner Tätigkeitszeit ein.

Das meiste sind halt, wie ich schon sagte, einerseits politische Kontakt-herstellung, Pflege und Organisation. Größtenteils Gespräche führen, Memos schreiben, Emails, Telefongespräche, Meetings. Kommunikation ist das A und O.

Hesse: Wenn wir von Kommunikation sprechen, welche Partei, Instanz, ist die mit der du am meisten kommunizierst? Sind es eher die Clubs? Sind es eher Medien? Ist es eher die Politik?

Debor: Das ist schwierig zu sagen. Also natürlich bei 140 Mitgliedern, hast du einen enormen Austausch mit den Mitgliedern selbst. Das ist auch das erste Ziel, zu erkennen, an welcher Stelle hakt es, rumort es. Wenn Clubs akut in Not sind, kümmerst du dich primär darum.

Hesse: Hast du ein Beispiel für solch einen Notfall?

Debor: Ja, das sind sehr häufig Einsätze bezüglich der GEMA. Da bin ich der letzte Mann vor dem Amtsgericht, der dort zum roten Telefon greift und auf GEMA Seite versucht eine Klärung herbeizuführen. Das können auch Lärmbeschwerden sein, wo der Club plötzlich mit Amtswegen zu tun hat und ich dann erstmal Kontakte zu Rechtsanwälten herstelle, um das Größte abzuwenden.

Hesse: Du bist dann quasi, ich will nicht sagen Botschafter, sondern eher als...

Debor: ... Feuerwehrmann unterwegs. Vorbereitender Feuerwehrmann sag ich mal, den Brand sofort löscht. Oder ich sehe zu, dass der passende Experte zur rechten Zeit dem Club beisteht.

Es ist wahnsinnig vielfältig. Man muss beachten, dass wir auch noch die Clubstiftung haben, die auch nochmal ein breites Themenspektrum hat, von Fort- und Weiterbildung über Investitionsdarlehen, wo wir auf Wirtschaftlichkeit prüfen. Ich sage immer: Der Veranstaltungsbetrieb ist wie ein Wimmelbild, wo man vor einer riesigen Aufgabe steht und man muss sich seinen Weg von A bis Z selbst zusammensuchen. Von Toilettenpapier, zur Künstlersozialkassengebühr bis hin zum Hosting einer Band. Das ist auf der Verbandsebene ein ähnliches Spektrum.

Um zu der Frage zurückzukommen: Es sind schon mehr die Mitglieder und dann als nächstes unsere Partner im näheren Orbit, seien es Anwälte, die GEMA, Ticketing-Unternehmen, Werbeagenturen. Dann kommt die Politik im weiteren Sinne in bezirklicher, Landes-, Bundes- und EU-Ebene. Gestern hatte ich beispielsweise einen Anruf vom Kulturamt Köln, die eine Expertise abgefragt haben. Und dann natürlich kommt auch wissenschaftliches Interesse wie heute.

Hesse: Die nächste Frage ist eher eine subjektive Frage. Wie kommt aus deiner Sicht ein Konzert zustande und im besten Falle welche Position nimmst du dabei ein?

Debor: Das kann man auf verschiedenen Levels beantworten. Also wir haben auch eine Wertschöpfungskette der Veranstaltungswirtschaft mal skizziert, wo wir uns eher im Mittelfeld sehen. Zunächst kommt als Erstes der Künstler, der für sich kreativ wird, sich schulen muss, bilden muss, durch Schulische Ausbildungen und später Musikschulen oder selbständig, learning by doing. Dann kommen Instrumente und ihre Hersteller ins Spiel, welche die Technik stellen, damit ein erstes Repertoire entstehen kann. Dann kommt ganz schnell die Raumfrage da kommen wir recht schnell mit ins Spiel, es sei denn, er entscheidet sich für Wohnzimmer oder Straßenmusik. Wenn er vor einem Publikum auftreten möchte, hat er ja mehrere Möglichkeiten. Clubshows sind eine Möglichkeit, die sehr häufig gewünscht wird von daher betritt er dann zwangsläufig eine Arena, die in der Sphäre unseres Interessenverbandes ist und wenn sich die Spielstätte und der Künstler dort einig geworden sind über die Formalia der Veranstaltung, dann kommt es zu einem Konzert. Vor wie vielen Besuchern auch immer, das hängt wiederum von weiteren Faktoren ab. Das ist eine Variante.

Wir hatten letztes ein schönes Interview unseres ersten Vorsitzenden auf Deutschlandfunk Radio. Er sagte, Clubs, wenn man jetzt auf die Raumfrage zurückgeht, sind erstmal nicht als Raum zu verstehen, sondern eine Ansammlung von Menschen. Menschen müssen sich zusammentun, damit am Ende ein Raum entsteht. Und in diesem Raum entsteht eine Aura, eine Marke die es für Bands attraktiv macht, dort zu spielen oder ein Publikum attraktiviert. Diese Betrachtung fand ich eigentlich ganz schön, da man sagt, die erste Stufe dafür, dass ein Konzert in einem Club zustande kommt, sind erstmal Menschen und wie diese Menschen miteinander interagieren. Das ist ja immer ein Kollektiv von Menschen was miteinander funktionieren muss. Von der Putzfrau, über den Einkäufer, bis zum Security-Mann. Diese Menschen müssen als Einheit funktionieren. Und dort kommt der Künstler als Mensch dazu. Und daraus bildet sich die Einheit, die man als Konzert bezeichnen kann.

Um auf die Frage zurückzukommen: Meine Tätigkeit ist in der Kette den Faktor Mensch auf einer Meta-Ebene zusammenzuführen. Ich kümmere mich nicht darum, dass der Künstler und der Club-Betreiber zusammenkommen, das machen die automatisch. Ich kümmere mich eher darum, dass Spielstätten und Veranstalter auf einer Eben miteinander kommunizieren und sich im besten Falle daraus Vorteile ergeben. Die führt im Idealfall dazu, dass es mehr Konzerte gibt, als wenn ich dort nicht im Spiel wäre.

Hesse: Um das zu ermöglichen, geht es natürlich auch um Ticketpreise, womit ich zur nächsten Frage kommen würde. Hast du als Akteur der Branche den Eindruck, dass Ticketpreise gestiegen sind und wenn ja, kannst du Gründe dafür nennen?

Debor: Also das kann ich nur subjektiv beantworten. Mir legen dazu keine statistischen Werte vor. Die weitere Frage ist, welchen Zeitraum nimmt man. Wenn man die letzten 20 Jahre betrachtet, kann man sicherlich sehen, dass der Preis gestiegen ist. Ein Grund dafür ist sicherlich einerseits, dass eine komplett andere Situation im Musikmarkt herrscht. Auch die Wertschöpfungskette ist anders als früher. Die Relevanz hat sich umgekehrt von Tonträgermarkt hin zum Live-Konzertmarkt. Der Tonträgermarkt hat an Umsätzen verloren, das ist allgemein bekannt. Es wird als Reaktion natürlich versucht diese Umsätze durch Konzerte zu kompensieren. Dadurch steigen Gagen, Gagenvorstellung und Forderungen.

Eine andere Ebene betrifft Kosten. Allein die Inflationsrate beeinflusst Preise überall. Alles wird teurer, Konzerte werden teurer, Bier wird teurer und demnach auch das Entertainment. Im Veranstaltungswesen ist es speziell zu betrachten, wenn man sich dort alle Kosten anguckt, gerade bei Räumen. Mieten steigen, besonders in Metropol-Regionen. Das geht an Clubs nicht spurlos vorbei.

Ein dritter Punkt wären Ticket-Dealer, die sich zwischen die Geschäfte, mit, mehr oder weniger, Zusatzleistungen geschaltet haben. Diese haben an der Preisspirale sicherlich auch ihren Anteil.

Hesse: Würdest du sagen, dass der Ruf eine Spielstätte auch den Preis beeinflusst?

Debor: Das halte ich für eine gewagte These. Die würde ich nicht stützen oder bestätigen. Wie ein Konzert zustande kommt ist erstmal ein Arrangement zwischen Künstler, Management und dann einem entsprechenden Club dazu. Das Management beschließt ja zusammen mit dem Künstler zunächst den Preis. Die kalkulieren ja und rechnen einen Marktpreis aus, der gerechtfertigt ist. Wenn die Leute das Konzert sehen wollen, dann laufen die ja sonst wo hin. Da ist erstmal ziemlich viel, ziemlich egal. Man nehme das Beispiel Wacken, wo Leute aus Argentinien und Japan kommen und alles dafür tun, um dort hinzufiegen. Der erste entscheidende Faktor ist die Attraktivität der Band und wenn die sonst wo spielt und die Leute die sehen wollen, dann fahren die auch nach sonst wo. In Einzelfällen kann ein Club kaufentscheidend sein, aber das ist eher die Ausnahme.

Hesse: Würdest du sagen, dass der heutige Musikkonsum durch Downloads, Streaming oder über Online-Portale einen Einfluss auf die Veranstaltungsbranche hat?

Debor: Das ist auf jeden Fall ein interessanter Punkt. Man neigt ja gerne dazu zuzusagen, durch die allgegenwärtige Verfügbarkeit von Musik ist der Wert der Musik gesunken.

Man zahlt zehn Euro für einen Spotify-Account im Monat und dadurch fühlt sich das nicht mehr so an wie früher, als man eine Schallplatte für 20 Mark gekauft hat.

Aber auch das ist eine subjektive Frage. In unserem Bereich sind die Preise ja eher im Niedrigpreis-Segment. Wenn dann ein Konzert acht Euro kostet und ein Longdrink am Abend neun Euro, dann sagen die Leute manchmal schon, dass ist mir aber zu teuer. Die Preis Sensibilität sinkt da schon signifikant, gerade in diesem Bereich, besonders bei jüngeren Leuten, durch diesen Musikkonsum, den man so gewohnt ist. Ist in diesem Falle aber eher eine subjektive Einschätzung.

Hesse: Würdest du, um daran anzuknüpfen, sagen es gibt eine Schmerzgrenze bei Konzertkartenpreisen?

Debor: Das kommt immer auf die Zielgruppe an, wie monetär sie ausgestattet ist. Irgendwann sind Leute nicht mehr bereit einen Preis zu zahlen. Aber die Preisspirale ist da immer unterschiedlich. Nehme man das Beispiel Rolling Stones. Dort waren Besucher bereit hohe Preise zu zahlen. Dort spielten viele Faktoren zu bei. Die Rolling Stones kommen nicht alle Jahre nach Hamburg. Wir vergleichen da gerne Clubshows und Festivals. Wenn jüngere Leute nach Scheeßel zum Hurricane wollen, ziehen die sich auch ihr Ticket für 200 Euro. Auch dort herrscht bei der Zielgruppe ein limitiertes Budget, aber dann wird auf dieses Ziel halt hin gespart.

Ja es gibt irgendwo ein Ende, aber das bestimmt jeder für sich. Und dieses Ende ist dehnbar. Wenn jemand Besonderes nach Deutschland kommt, dann geht man halt nur noch auf zwei Konzerte im Jahr, anstatt auf zehn.

Hesse: Haben VIP-Modelle und spezielle Preispakete bei Konzerten darauf einen Einfluss? Glaubst du dieses Klassensystem wird in der Zukunft größer?

Debor: Wir reden hier über ein Segment, über das ich nicht reden sollte, weil *FKP Scorpio* und *Eventim* dieses Segment zu verantworten haben. Dieses System vertrete ich nicht. Dort gibt es Bestrebungen ganz natürlicher Art, die einer erhöhten Gewinnmaximierung motiviert ist. Das ist ein Bereich den ich nicht vertrete. In unserem Bereich sehe ich dort nicht erhöhte Aktivitäten oder Interessen, weil die Mitglieder die sich bei uns organisieren anders gestrickt sind. Ich möchte nicht sagen, dass es da nicht auch Ausnahmen gibt, aber da verspürt keiner großes Interesse solche VIP-Packages zu schnüren und mit einem größeren Profit rauszugehen. Bei uns geht es darum, das größere Erlebnis, mit mehr Nervenkitzel und Gänsehaut-Feeling zu erzeugen und das in kleinen und großen Gruppen mit dem Künstler zusammen. Das ist nicht unser Kern-Fokus.

Hesse: Wie steigert man deiner Meinung nach dann die Attraktivität solcher Konzerte mit Nervenkitzel? Wie schafft man es, dass Leute mehr zu kleineren Konzerten gehen, mehr Mut haben etwas Neues auszuprobieren?

Debor: Da ist als Erstes sicherlich der Preis ein Argument. Bei Bands, die man nicht kennt ist die Investitionsbereitschaft sehr gering. Da möchte man am liebsten gar nichts für zahlen, jedoch geht das häufig nicht. Da ist eine Aufgabe, dass der Preis nicht zu hoch geht. Da sind Modelle, die 100 Prozent auf den Kartenausgangspreis aufschlagen eher kontraproduktiv. Der Ticket-Händler stellt ja nur den Kontakt her zwischen Angebot und Nachfrage. Dafür 100 Prozent des Preises risikolos abgreift, während der Veranstalter das ganze Risiko trägt, das ist nicht fair. Das gefährdet den Markt. Mit unserem Ticketing-

Konzept FairTix, welches stückweit ein Gegen-Modell aufstellt, sind wir natürlich nicht ganz gebührenlos, zeigen jedoch mit wesentlich weniger Gebühren eine Alternative.

Informationen und Kommunikation sind weitere Punkte die dabei wichtiger sind. Wie findet ein Interessent die richtige Band, die ihm gefällt? Das kann man heutzutage mit Targeting-Marketing, neuen Medien allgemein regeln. Da gibt es bestimmt spannende Möglichkeiten das attraktiver zu gestalten. Da reden wir über eine Zukunft, die es zu realisieren gilt, an der wir teilweise auch schon dran sind, aber da ist auch noch Luft nach oben. Wenn sich der Medienkonsum so weiter durchsetzt, wie er es gerade tut, wie er Menschen versucht Daten zu hinterlassen, die ihre Vorlieben musikalischer Art aufdecken und ihnen passgenaue Vorschläge machen, wie das ja die Großen ja auch beweisen, dann sollte das unserem Segment irgendwann auch gelingen. Bei uns ist das natürlich etwas schwieriger, weil man nie weiß, ob die Band einem im Vorhinein gefällt. Gerade bei Newcomern, weiß man ja noch gar nicht, wie erfolgreich sie am Ende sind.

Anhang 8 Kategoriensystem

- ▼ ●  **Codesystem**
 - ▼ ●  Tätigkeitsfeld
 -  Konzeption
 -  Planung
 -  Durchführung
 - ▼ ●  Kommunikationspartner
 -  Veranstalter
 -  Künstler
 -  Managements
 -  Ticket-Vertriebs-Unternehmen
 -  Spielstätten
 -  Künstlerprominenz
 -  Veranstaltungswertschöpfungskette
 - ▼ ●  Preisgestaltung von Konzertkarten
 -  Gagenforderung
 -  Konkurrenzdruck
 -  Konzertbesucher
 -  Produktionskosten
 -  Staatliche Regulierungen
 -  Spielstättenbetrieb
 -  Preismodelle
 -  Musikkonsum
 -  Preisakzeptanz



Eidesstattliche Erklärung

Ich, _____

geboren am _____

erkläre hiermit, die vorliegende Bachelorarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe angefertigt zu haben. Dabei habe ich mich keiner anderen Hilfsmittel bedient als derjenigen, die im beigefügten Quellenverzeichnis genannt sind.

Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen wurden, sind von mir als solche kenntlich gemacht.

....., den
Studienort

.....
Unterschrift Studierende/r (= Verfasser/in)