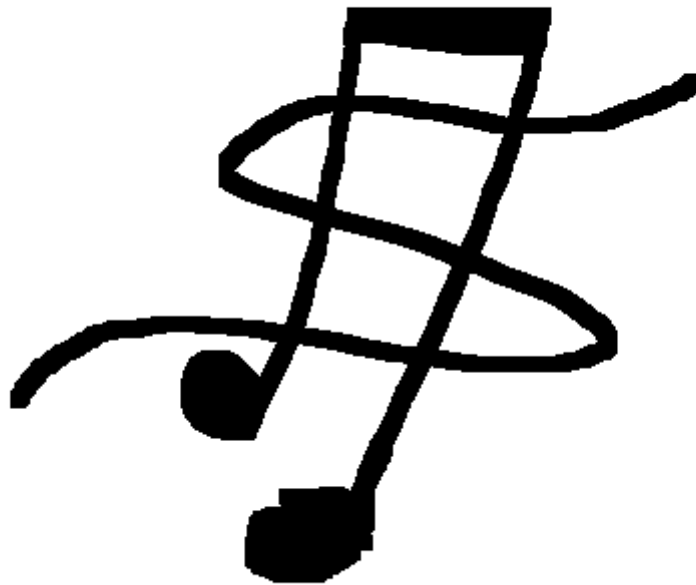


Musiconomy



Over aangeboden diensten en gehanteerde business modellen in de online muziekindustrie

Augustus 2008

Student – Rik van der Linden (192009)

Begeleider – Dr. Erik Hitters

Tweede lezer – Drs. Miriam van de Kamp

Master – Media als Culturele Industrie (FHKW)

Universiteit – Erasmus Universiteit Rotterdam

Abstract



De komst en domesticatie van internet heeft veel stof doen opwaaien in de muziekindustrie. Het distributiekanaal voor muziek - decennia lang in handen van de grote platenmaatschappijen – is door een combinatie van technologische ontwikkelingen toegankelijk geworden voor vrijwel iedereen met een pc en internetverbinding. In theorie zijn daarmee intermediairs in de muziekindustrie overbodig geworden. In de praktijk zijn er juist veel nieuwe, aan muziek gerelateerde initiatieven bijgekomen. Dit onderzoek heeft niet alleen verschillende soorten online muziekdiensten onderscheiden, maar ook op basis van kenmerken van het business model een categorisering van deze diensten gemaakt. Omdat de veelzijdige online muziekmarkt zich niet zo gemakkelijk laat vangen in categorieën biedt een drietal case study's een iets uitgebreider beeld van de diensten en daarmee de industrie. Het onderzoek is explorerend van aard en maakt het onderzoeksveld overzichtelijk en inzichtelijk voor onderzoekers in dit vakgebied of nieuwsgierige muziekliefhebbers.



With the domestication of internet there was a wave of insecurity in the music industry. The distribution of music, that was in hands of the major record labels for almost as long as the industry exists, is accessible for everyone with a pc and an internet connection due to a combination of technological developments. In theory intermediaries in the music industry are not needed anymore. In reality a lot of new music-related initiatives have added up to the business models that were already there. This research hasn't only distinguished different kinds of online music services, but also made categories of them on the base of the characteristics of their business models. The versatile online music market hardly let's itself categorize and therefore three case study's give a more panoramic view on the market. This is an exploration research that makes the online music industry more clear and understandable for other researchers in the field or interested music lovers.

Voorwoord

De interesse voor de muziekindustrie komt in eerste instantie voort uit de interesse voor muziek. Als tiener ging een groot gedeelte van mijn geld op aan cd's en nu staat mijn harde schijf vol met muziek die veelal illegaal is gedownload. Het bijwonen van live optredens is daarentegen weer fors toegenomen. Van het opnemen van cassettebandjes ben ik via de discman inmiddels aan mijn tweede iPod toe en binnen afzienbare tijd zal de muziek die ik onderweg beluister wel van hetzelfde apparaat afkomstig zijn waarmee ik ook bel en kwalitatief hoogwaardige foto's maak. Er is kortom veel veranderd in mijn muziekconsumptie en dat heeft vooral te maken met de technologische ontwikkelingen.

Twee van die ontwikkelingen zijn de digitalisering van muziekbestanden geweest en het internet waarmee die bestanden verspreid kunnen worden. De eerdergenoemde veranderingen in mijn muziekconsumptie komen hieruit voort en deze ontwikkelingen hebben ook grote invloed gehad op de marktstructuur waarbinnen de muziek geproduceerd is. Bij het afronden van mijn bachelor Maatschappijgeschiedenis heb ik een scriptie geschreven over de beeldvorming van en over Bob Dylan, waarbij de muziek ook centraal stond, maar op een heel andere wijze. Tijdens dat onderzoek viel mij op hoe groot de rol van de platenmaatschappijen in de industrie was. Tijdens de Master 'Media als Culturele Industrie' is veel aandacht uitgegaan naar de werking van de culturele markten, zoals de muziekindustrie. De interesse voor muziek die in eerste instantie voornamelijk romantisch van aard was breidde zich gaandeweg uit naar een bredere interesse voor het hele veld waarin de muziek tot stand komt.

Gebruik makend van allerlei muziekdiensten op internet groeide de interesse naar de manier waarop deze diensten inkomsten genereerden, of de labels en artiesten hiervan meeprofiteerden en uiteindelijk dus of de muziekindustrie in welke vorm dan ook gezond zou blijven in deze fase van transformatie. Uit deze gedachte is een onderzoeksopzet voortgekomen die gaandeweg enigszins is bijgesteld en heeft geresulteerd in het onderzoek dat voor u ligt. Ik hoop dat het onderzoek op wetenschappelijke basis iets toevoegt aan uw kennis en interesse en in het meest gunstige geval meewerkt aan het uitkristalliseren van ideeën voor nieuw onderzoek. Daarnaast hoop ik dat de behandelde online muziekdiensten uw interesse wekken en het eventuele gebruik ervan een toevoeging mag betekenen voor uw muzikale ervaring.

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	5
2	Historische context.....	9
2.1	Geschiedenis van de muziekindustrie	
2.1.1	Oligopolie	
2.1.2	Piraterij	
2.2	P2P Netwerken	
2.3	Van copyright naar copyleft	
2.4	Legale alternatieven	
2.5	Tot slot	
3	Theoretisch Kader.....	21
3.1	Het business model	
3.2	Traditionele muziekmarkt	
3.2.1	Traditionele marktstructuur	
3.2.2	Traditionele inkomstenverdeling	
3.3	Nieuwe muziekmarkt	
3.3.1	Renegades	
3.3.2	Product Conception	
3.3.3	Newcomers	
3.3.4	Revenustromen	
3.4	Tot Slot	
4	Methode.....	35
4.1	Desk Research	
4.2	Case Study's	
5	Resultaten.....	49
5.1	Online muziekdiensten	
5.1.1	Download Service	
5.1.2	Pay-per-download	
5.1.3	Subscription	
5.1.4	Internet Radio Service	
5.1.5	Online Jukebox	
5.1.6	Social Music Service	
5.1.7	Artist / Lyrics Info Service	
5.1.8	Music Sharing Application	
5.1.9	Music Discovery Tool	
5.1.10	Music Promotion Service	

5.2 Categorisering op basis van het business model

5.2.1 Music Selling Services

5.2.2 Music Information & Network Services

5.2.3 Music Listening Services

6 Case Study's.....70

6.1 SellaBand

6.2 MusicStation

6.3 Musicfan.fm

7 Conclusie.....80

Literatuurlijst

Bijlage 1 – Codeerschema's

Bijlage 2 – Analyse van variabelen per soort dienst

Bijlage 3 – Codes per soort dienst

Bijlage 4 – Combinaties van soorten diensten

1 Inleiding

Sinds het succes van Napster in 1999 heerst er grote onzekerheid binnen de muziekindustrie. P2P netwerken en andere mogelijkheden op internet hebben gezorgd voor een alternatief en direct distributiekanaal voor muziek. Door een demonopolisering van de distributiekanaalen zou de prijs van muziek dalen en het aanbod stijgen. Door de mogelijkheid als artiest direct de muzik liefhebber te kunnen vinden kon zonder een platencontract de weg naar eeuwige roem gevonden kunnen worden.

De snelle opmars van Arctic Monkeys dient bij deze stelling vaak ter argumentatie. Door de gratis verspreiding van cd's bij optredens en mp3-bestanden via P2P-netwerken kreeg de Britse band een kleine fanbase, die door de populariteit van hun MySpace pagina snel groter werd. Bij een nadere nuancering van het verhaal blijkt dat de MySpace pagina niet door de band is opgericht, maar door de liefhebbers van hun muziek en ook de verspreiding van mp3's via de P2P netwerken is niet in gang gezet door een van de bandleden. In dit geval hebben dus de fans zich bezig gehouden met de gratis verspreiding en promotie van Arctic Monkeys (Barton, 2005); een gevreesd scenario voor de platenmaatschappijen. De artiesten daarentegen hebben zich vooral toegelegd op het maken van muziek. Tegen de tijd dat Arctic Monkeys naamsbekendheid hadden klopten er toch allerlei platenmaatschappijen aan de deur. Op een aanbod van de grote independent Domino gingen de jonge Britten in en enkele maanden later werd een 'ouderwetse' cd uitgebracht. De cd brak alle verkooprecords en de gratis verspreiding via internet bleek in dit geval een uiterst goedkope en effectieve manier van promotie, die de traditionele muziekmarkt van dienst kan zijn.

Toch hebben de grote platenmaatschappijen lang met terughoudendheid gereageerd op de nieuwe ontwikkelingen op de online muziekmarkt. Om het traditionele model van opgenomen muziek, waarmee zij vanaf de opkomst van de lp de muziekindustrie gedomineerd hebben, in stand te houden hebben zij de initiatieven die deze positie zouden kunnen ondermijnen voor de rechter gesleept. Napster werd door de rechter nog verboden omdat deze software-applicatie, die de uitwisseling van bestanden tussen particuliere internetgebruikers mogelijk maakt, de bestanden distribueerde vanaf een centrale server (Singh, 2001; Dowd, 2005). KaZaA volgde Napster op als marktleider op de P2P markt en omzeilde de aantijgingen tegen laatstgenoemde door de uitwisseling direct tussen de gebruikers plaats te laten vinden. Tot op heden zijn er geen juridische gronden gevonden waarop het uitwisselen van bestanden aan banden gelegd kan worden. De platenmaatschappijen hebben de ontwikkelingen in eerste instantie als dreigend ervaren, gesteund door cijfers die een dalende cd verkoop lieten zien (zie figuur 2, pag. 11). Terwijl andere spelers op

de markt de mogelijkheden verkenden van nieuwe vormen van productie en distributie probeerden de vier grote platenmaatschappijen hun traditionele business modellen in stand te houden, zich vastklampend aan hun 'Product Conception' (Dowd, 2005), de manier waarop zij de muziek als product in de markt bekeken. Deze term wordt in hoofdstuk 2 uitgebreid besproken.

Ten tijde van de opkomst van de P2P netwerken hebben de platenmaatschappijen vastgehouden aan hun traditionele businessmodel. In het grijze gebied tussen deze twee uitersten zijn talloze ondernemers, muzikliefhebbers en combinaties van beide op zoek gegaan naar business modellen die zowel de consument als de muzikant en elke schakel die daartussen zit tevreden stelt. In sommige gevallen worden hierbij één of meerdere intermediairs tussen de muzikant en de consument weggelaten, zoals bij *MySpace*. Andere initiatieven focussen zich op een onderdeel van de keten van productie, zoals de promotie en het management van artiesten, zoals Entertainment Group, of puur op de distributie en het copyright, zoals *Independent IP*. Diensten als *Qtrax* proberen het mogelijk te maken gratis muziekdownloads geautoriseerd te maken door deals te sluiten met platenlabels, die ter compensatie van de aangeboden catalogus een percentage van de advertentie-inkomsten ontvangen. Hoewel deze deals tot op heden niet rond zijn, hebben de platenmaatschappijen hier meer oor naar dan voorheen. Dit blijkt uit de overeenkomsten die online radiostreamstation en sociaal muzieknetwerk *Last.fm* sloten met alle vier de grote platenmaatschappijen om muziek gratis aan te bieden in de vorm van een stream, waarbij zowel de artiest als de platenmaatschappij die de rechten bezit wordt beloond per keer dat een nummer wordt afgespeeld. De overeenkomsten tussen online ondernemers en platenlabels over nieuwe vormen van aanbod van muziek geven aan dat de grote platenmaatschappijen inzien dat hun traditionele businessmodel in de toekomst niet toereikend meer zal zijn.

Hoewel de platenindustrie in theorie dus min of meer buitenspel gezet kan worden, zijn de voorbeelden van artiesten die zonder toedoen van een label veel muziek hebben verkocht of zichzelf succesvol hebben gepromoot schaars. Dit betekent overigens niet dat internet geen invloed heeft op de rol van artiesten op de muziekmarkt en evenmin dat er veranderingen in de verkoop van muziek zijn. Door de komst van internet is de drempel om toe te treden tot de markt aanzienlijk verlaagd. De terughoudendheid richting business modellen die anders dan de traditionele zijn, hebben de platenmaatschappijen inmiddels ingeruild voor een voorzichtig geïnteresseerde houding. Het zijn deze business modellen, die mogelijk zijn sinds de domesticatie van internet, waar het in dit onderzoek om gaat. De hoofdvraag luidt dan ook:

- Hoe onderscheiden online initiatieven op de muziekmarkt zich van elkaar wat betreft verdienmodellen en business modellen?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zal eerst duidelijk gemaakt worden wat wordt verstaan onder de traditionele muziekindustrie en hoe deze door technologische ontwikkelingen is veranderd. Dit wordt in hoofdstuk 2 uiteengezet. De uitleg over de traditionele muziekmarkt maakt indirect duidelijk wat verstaan wordt onder nieuwe initiatieven. Dit is in dit onderzoek de verzameling van initiatieven die muziek en daaraan nauw gerelateerde diensten in digitale vorm via internet bij de eindgebruikers tracht te brengen. Hierbij wordt in het bijzonder aandacht geschonken aan de business modellen en de verdienmodellen die de nieuwe initiatieven hanteren. Een business model is een verzameling bouwstenen op basis waarvan een onderneming opereert. In hoofdstuk 3 wordt aan de hand van theorie van Osterwalder (2005) uiteengezet welke bouwstenen dit zijn en wat het belang hiervan is voor dit onderzoek. De verdienmodellen vormen een onderdeel van het business model. In dit onderzoek krijgen zij extra aandacht omdat ze in het geval van de muziekindustrie van groot belang zijn. Dit heeft te maken met de mogelijkheid muziek gratis te downloaden op P2P netwerken. Met dit gratis alternatief voor de reguliere muziekverkoop is de bereidheid tot betaling van de consument een belangrijk onderdeel van het businessmodel. De verdienmodellen zijn dus de manieren waarop het initiatief geld genereert. Een analyse van de business - en verdienmodellen moet leiden tot een categorisering van de online muziekdiensten.

De categorisering die voort moet komen uit deze studie moet inzicht bieden in de bedrijvigheid die er sinds de domesticatie van internet op de muziekmarkt is geweest. Het moet duidelijk maken welke diensten er zijn ontwikkeld, op welke manier deze worden bekostigd en wie eraan verdienen. De studie moet inzicht geven in de online muziekmarkt, overzicht bieden en nodigt vervolgens uit tot verdere onderzoeken binnen of tussen deze categorieën. Sinds de komst van Napster is de gezondheid van de muziekindustrie onderwerp van discussie geweest en er is veel onderzoek gedaan naar de markt. De focus ligt hierbij vaak op de verkoop van muziek in digitale vorm waarbij ofwel betaald wordt per download ofwel in de vorm een abonnement. Dit is echter een van de vele mogelijkheden om muziek te consumeren en in dit onderzoek staan naast de genoemde mogelijkheden al deze andere mogelijkheden centraal. Het onderscheid dat gemaakt wordt tussen de initiatieven moet leiden tot inzicht in de verschillen tussen de huidige initiatieven op de online muziekmarkt en een passend jargon om hiermee op eenduidige wijze vervolgonderzoek te doen. Hiertoe worden de volgende deelvragen gesteld.

- Hoe zijn de nieuwe initiatieven te categoriseren en te positioneren op basis van de aangeboden diensten?
- Wat is de toegevoegde waarde van het initiatief in de waardeketen?

- Op welke wijze verdienen de diensten geld? Ofwel, welke revenustromen bestaan er in de online muziekindustrie?
- Op welke manier wordt de toegevoegde waarde verdeeld onder de belanghebbenden?

Hoofdstuk 2 zal zoals beschreven een historische context geven van de traditionele muziekmarkt en de technologische ontwikkelingen in relatie tot de muziekindustrie. Dit hoofdstuk behandelt de kenmerken van de markt en factoren die hierop van invloed zijn. In hoofdstuk 3 zal de ter hand genomen literatuur voor de uitvoering van dit onderzoek besproken worden. Dit bepaalt het vertrekpunt voor dit explorierend onderzoek. Over de muziekindustrie is veel geschreven en het is voor dit onderzoek van belang het doel precies te omschrijven. Er wordt gericht op nieuwe initiatieven, maar om dat te kunnen doen moet eerst duidelijk zijn wat de oude situatie dan behelst. Een gedegen uitleg van de termen business model en verdienmodel is een vereiste voor eenduidigheid in dit onderzoek. Dit komt ook aan bod in hoofdstuk 3. Hoe het onderzoek is opgezet, uitgevoerd en hoe hier de resultaten aan ontleend zijn, wordt uiteengezet in hoofdstuk 4. Hier wordt rekenschap afgelegd van de gehanteerde methode. In hoofdstuk 5 worden de resultaten van het eerste deel van dit onderzoek, de desk research, gepresenteerd. Hierbij is een opsomming gemaakt van de verschillende soorten online muziekdiensten en daarnaast wordt de categorisering op basis van de gehanteerde verdien – en business modellen gepresenteerd. Omdat desk research alleen niet voldoende inzicht verschaft in de muziekindustrie als geheel wordt in hoofdstuk 6 een drietal online muziekdiensten in de vorm van case study's behandeld om het inzicht in de markt waarop zij zich begeven te verbreden. In hoofdstuk 7 worden de resultaten van het onderzoek opgesomd en antwoord gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek: 'Hoe onderscheiden initiatieven op de muziekmarkt zich wat betreft verdienmodellen en businessmodellen?' Tot slot wordt het resultaat in het kader van de theorie geplaatst om uitspraken te kunnen doen over de plaats van dit onderzoek in het wetenschappelijke veld, waaraan suggesties voor eventueel vervolgonderzoek worden ontleend.

2 Historische Context

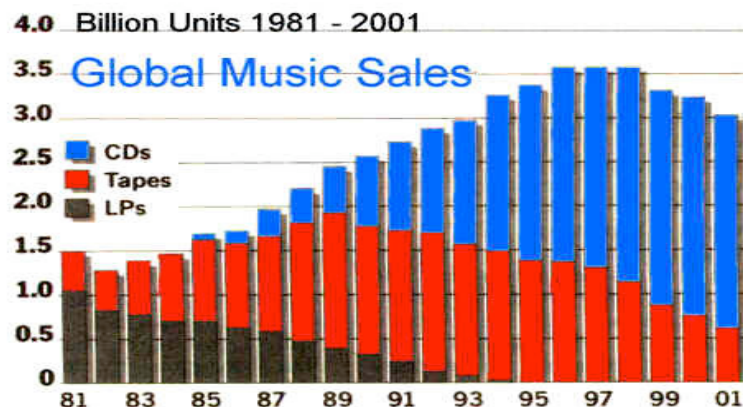
Internet en P2P netwerken hebben invloed op de muziekindustrie. De problemen waar zij de industrie voor stellen zijn echter geen nieuwe. Zowel ups en downs als piraterij zijn geen nieuwe fenomenen in de muziekindustrie. Om de recente ontwikkelingen op waarde te kunnen schatten dienen zij in de historische context geplaatst te worden. Daarom wordt in dit hoofdstuk een beknopte geschiedenis van de muziekindustrie uiteengezet, zonder welke het einde van het hoofdstuk – de huidige stand van zaken – geen hout zou snijden. Bij de historische context zal aandacht geschonken worden aan de invloed die nieuwe technologieën hebben gehad op de industrie. De houding van de platenmaatschappijen en de invloed op de markt staan hierbij centraal. Overeenkomsten en verschillen tussen de invloed van technologische ontwikkelingen op de muziekindustrie in het verleden en die van de huidige situatie worden gemaakt aan het einde van het hoofdstuk. Daarnaast worden begrippen en fenomenen die aan de orde zijn in de internetgerelateerde muziekindustrie kort toegelicht.

2.1 Geschiedenis van de muziekindustrie

Muziek werd een industrie bij de uitvinding van de fonografie aan het einde van de 19^e eeuw. Geluid kon geconserveerd worden en daarmee ontstond de mogelijkheid muziek niet alleen live te ervaren, maar ook individueel en aan het begin van de 20^{ste} eeuw zelfs thuis. Naarmate de domesticatie van muzikspelers toenam werd de industrie van opgenomen muziek een steeds lucratievere. Toch heeft de muziekindustrie voor de teruglopende opbrengsten in de 21^{ste} eeuw eerder met tegenslagen te kampen gehad. De eerste was tijdens de Eerste Wereldoorlog. Meteen daarna kwam de radio die de verkoop van ‘opgenomen muziek’ omhoog schroefde. Tegen de tijd dat de platenmaatschappijen grootschalige regelingen wilden treffen met de radiostations brak de Grote Depressie uit in 1929. De industrie werd gered door toepassing van elektronische opnameapparatuur. Door een flinke prijsverlaging die hiermee gepaard ging werden de klappen van de depressie enigszins opgevangen. (Barfe, 2004) Ook daarna zijn technologische ontwikkelingen steeds een belangrijke motor voor stijgende verkoopcijfers geweest. Vinyl, stereo en cd's hebben een enorme stimulans betekend voor de winstgevendheid van de muziekindustrie en de grote platenmaatschappijen in het bijzonder (zie figuur 1, pag. 10). De grote en belangrijke technologische ontwikkelingen zijn uit de koker van grote bedrijven gekomen en in enkele gevallen zijn het de platenmaatschappijen zelf geweest. De 33 1/3 vinyl plaat bijvoorbeeld is ontwikkeld door Columbia Records en de 45 toeren plaat door de toenmalige rivaal Victor. Stereo is het resultaat van een

zelden gezien samenwerkingsverband tussen majors geweest. Zij waren allen gebaat bij een universele standaard. De cd tot slot kwam tot stand door Philips, die banden had met platenmaatschappij Poylgram, en Sony die kort daarop zelf een belangrijke speler op de muziekmarkt zou worden.

Dowd (2005) onderscheidt twee benaderingen op technologie in de muziekindustrie. Een daarvan gaat uit van een causaal verband tussen de ontwikkeling op technologisch gebied en transformaties op de muziekmarkt. De andere benadering spreekt wel van een verband tussen technologie en transformatie, maar stelt dat de strategie voor incorporatie van die technologie door spelers op de markt van essentieel belang is voor de transformatie van de markt. Een voorbeeld als de minidisk toont aan dat niet elke technologische ontwikkeling een transformatie van de markt tot gevolg heeft (Dowd, 2005). De platenmaatschappijen hebben niet snel de neiging een nieuwe technologie te omarmen, zo blijkt uit de manier waarop de cd in het midden van de jaren tachtig de dominante format voor muziek werd. Toen Philips de cd geproduceerd had en de superioriteit ten opzichte van andere geluidsdragers bewezen was moesten de platenmaatschappijen eerst overtuigd worden van het commerciële potentieel van de cd voordat zij het omarmden. Dowd (2005) gebruikt een term, 'product conception' voor het fenomeen dat 'formats en gebruik geaccepteerd moeten worden door de belangrijkste spelers op de muziekmarkt'.

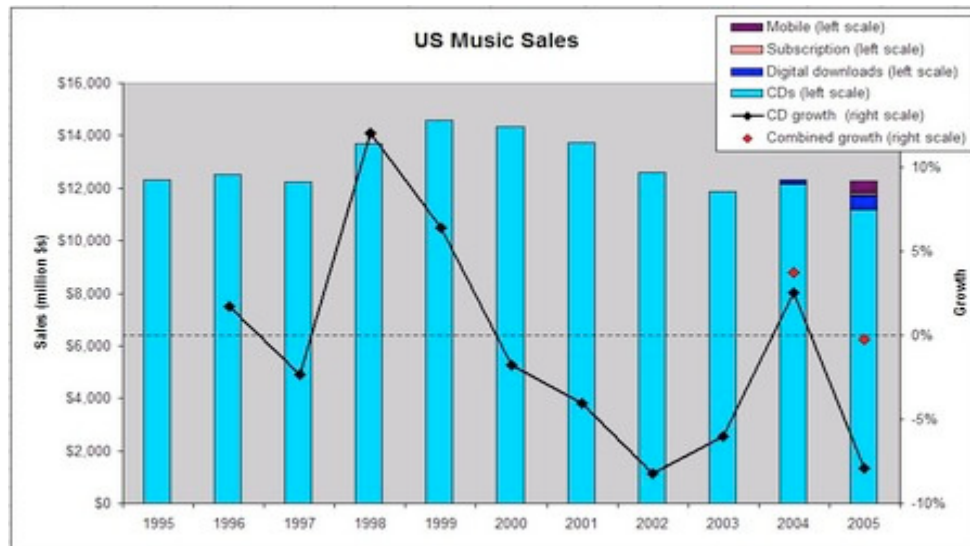


Figuur 1 Wereldwijde muziekverkoop in aantallen en format tussen 1981 en 2001

www.audiouk.com

Met de uitvinding van de mp3 technologie is de verkoop in digitale vorm ook begonnen, die in figuur 1 nog niet zichtbaar is. Het digitale muziekbestand is door de industrie echter niet meteen als nieuwe product conception binnen gehaald. Mede hierdoor is de verkoop ervan niet snel gestegen

zoals figuur 2 laat zien. De digitale verkoop tot 2005 heeft iets van de daling in de cd verkoop opgevangen. Tegelijkertijd toont de tabel dat de daling die in 1998 is ingezet in 2002 weer is omgebogen tot een stijging en dat de daling die daarop volgde, in 2005, gedeeltelijk is opgevangen door digitale en mobiele alternatieven van de cd.



Figuur 2 : Verkoopcijfers naar formats in de VS tussen 1995 en 2005

http://www.thelongtail.com/the_long_tail/images/music_4.jpg

2.1.1 Oligopolie

Er zijn altijd veel overnames en fusies geweest onder de grote spelers in de muziekindustrie. Tegen het einde van de twintigste eeuw betrof het steeds vaker overnames door mediaconcerns, voor wie muziek slechts een onderdeel van het werkgebied vormde. Crossmediale promotie zou de kosten verlagen en de opbrengsten aanzienlijk verhogen. Wat ondanks de vele wisselingen van de wacht constant is gebleven in de muziekindustrie is de oligopolische marktstructuur. Sinds jaar en dag hebben enkele bedrijven veruit het grootste marktaandeel gehad. De majors zijn gemiddeld goed voor een marktaandeel van 75%. (OECD, 2005) De patenten op veelgebruikte technologie maakte het voor de hoofdrolspelers op de markt mogelijk om kapers van de kust te weren. Met de mp3 en andere digitale bestanden is het distributiekanaal niet meer onder controle van de grote spelers op de markt. De distributie is echter slechts een onderdeel van de activiteiten van de platenmaatschappijen, zoals in hoofdstuk 3 duidelijk zal worden.

2.1.2 Piraterij

Het geringe aantal bedrijven dat de muziekindustrie van oudsher domineerde is angstig geweest de hegemonie kwijt te raken. Door de productie en distributie in grote mate te beheren hebben zij enorme winsten kunnen behalen. De houding tegenover alles wat inbreuk zou kunnen maken op deze comfortabele positie is dan ook een zeer defensieve geweest. Een drietal technologische vernieuwingen in het verleden en de reactie hierop illustreert dat.

Radio zou de grammofoon overbodig maken. Als mensen muziek via een transistorradio zouden kunnen ontvangen zou de aankoop ervan compleet overbodig worden, zo was de verwachting (Dowd, 2005). De platenmaatschappijen waren niet bij machte deze ontwikkeling tegen te houden, maar tot hun grote verassing wilden mensen hun geliefde nummers van de radio in huis halen, waardoor de verkoop van muziek steeg. Tot op heden is het belang van radio voor de verkoop van muziek groot. (Barfe, 2004). Het cassettebandje in combinatie met een double deck stereotoeren maakten het in de jaren '80 mogelijk om cassettebandjes te kopiëren en om muziek die op de radio gedraaid werd op te nemen op een leeg cassettebandje. Platenmaatschappijen vreesden voor een daling in de verkoop van opgenomen muziek. Deze bleef echter uit. (Barfe, 2004). Een soortgelijke angst deed zich in de jaren negentig voor toen het goedkoop werd om de geïntroduceerde en commercieel zeer succesvolle cd te kopiëren. Cd-branders behoren inmiddels tot de standaard uitrusting van elke nieuwe pc en hoewel illegaal gebrande cd's in omloop zijn heeft dit geen aanwijsbaar grote gevolgen voor de muziekverkoop gehad. (Barfe, 2004)

Op basis hiervan kan echter niet geconcludeerd worden dat de gevolgen van de recente technologische ontwikkelingen geen verstrekkende gevolgen kunnen hebben voor de muziekindustrie. De platenmaatschappijen wijzen naar de teruglopende inkomsten en menen hiermee aan te tonen dat het de mp3 in combinatie met de P2P netwerken zijn die hiervoor verantwoordelijk zijn. Dit causale verband is echter niet aangetoond.

Hesmondhalgh (2006) is sceptisch over het effect van dit verband. Hij somt drie alternatieve factoren op die van invloed op de markt, internationalisering, wetgeving over copyright en economische cycli. Aan de hand van deze drie factoren komt hij tot een aantal concrete punten die bepalend zijn voor de markt. Grote platenmaatschappijen lobbyen samen voor hun belangen en krijgen als grootmachten vrij veel voor elkaar. Daarnaast is er door wetwijzigingen de tendens dat steeds grotere geldstromen gegenereerd worden uit muziekexploitatie anders dan de geluidsdrager. Muziek voor audiovisuele producties is hiervan een voorbeeld. En tot slot kent de muziekindustrie

pieken en dalen. Hesmondhalgh (2006) stelt dat muziek als luxegoed voornamelijk floreert bij economische voorspoed en lagere opbrengsten genereert als de economie in het slop zit. Een combinatie van deze factoren heeft volgens Hesmondhalgh (2006) echter wel tot verschuivingen geleid in de industrie.

- Grote platenmaatschappijen stoten het produceren en distribueren gedeeltelijk af.
- Marketing en promotie worden door de grote platenmaatschappijen belangrijker geacht. Er wordt bedoeld op crossmediale blockbuster producties.
- De gaten die gevallen zijn door het loslaten van werkzaamheden van de grote platenmaatschappijen zijn door kleine en middelgrote bedrijven niet opgevuld. De wederzijdse afhankelijkheid tussen majors en independents is daarom nog altijd van kracht.
- Muziek met een klein aantal aanhangers, ofwel nichemarkten, zijn commercieel interessant geworden sinds de digitale verkoop, volgens de Long Tail theorie (Andersen, 2006).
- De definiëring van auteursrechten blijft in beweging en zal de industrie blijven domineren.

In het vervolg van dit hoofdstuk wordt ingegaan op de mogelijkheden die mp3, P2P en internet in algemenere zin bieden en wat daarvan de invloed op de muziekindustrie kan zijn. De angsten die de platenmaatschappijen hebben voor deze ontwikkelingen worden vervolgens afgezet tegen die voor de hierboven beschreven ontwikkelingen.

2.2 De strijd tegen P2P netwerken

De heksenjacht van de majors is begonnen bij Napster. In korte tijd groeide Napster uit tot een van de meest populaire diensten op internet, maar na twee jaar werd de dienst op last van de rechter gesloten (Dowd, 2005). Hiermee was echter de techniek niet verdwenen en het delen van bestanden is dan ook niet verdwenen, maar stelselmatig meer geworden, mede door het stijgende aantal mensen dat thuis een snelle internetverbinding heeft. (De Haan, 2007) Tegelijk met de opkomst van P2P netwerken was er een daling in de cd verkoop te zien, zoals besproken. Marktonderzoeken (TheLeadingQuestion, 2005) en andere onderzoeken hebben aangetoond, in navolging van wat in paragraaf 2.1 is beschreven, dat een causaal verband niet kan worden aangetoond (Oberholzer & Strumpf, 2004). Ook heeft onderzoek uitgewezen dat het gebruik van P2P netwerken het kopen van cd's juist stimuleert (Andersen & Frenz, 2007). Daartegenover staan onderzoeken die P2P netwerken wel degelijk als een van de oorzaken van een dalende cd verkoop noemen. (Gibson, 2008). Dit zijn onderzoeken die veelal geïnstigeerd zijn door organisaties als de Record Industry Association of America (RIAA). Deze organisatie vormt samen met International Federation of the Phonographic Industry (IFPI) een sterke lobby voor de traditionele platenindustrie.

Er zijn strategieën ontwikkeld om het gebruik van P2P netwerken terug te dringen, die getypeerd kunnen worden als hieronder.

'Juridische strategie' : Naast het aanklagen van zowel de aanbieders als de gebruikers van de diensten voert de industrie een lobby bij de overheden om wetswijzigingen door te voeren die het gebruik van P2P netwerken illegaal en gemakkelijk strafbaar zou maken. De rechtsgangen en lobby's zijn (vooralsnog) weinig succesvol geweest. (Leyshton et al., 2005)

'Chaos Strategie' : Door veel corrupte files te verspreiden op P2P netwerken wordt getracht het gebruik ervan minder aantrekkelijk te maken en daarmee het relatieve voordeel van de aankoop van een legale download of cd te vergroten.

'Moraliserende Strategie' : Hierbij gaat het om campagnes gericht tegen het uitwisselen van muziekbestanden op basis van de moraal. Via spotjes, advertenties en lezingen maken afgevaardigden van de industrie duidelijk dat bestanden uploaden en downloaden op P2P netwerken gelijk staat aan het stelen van een cd. Het meten van de effecten hiervan is moeilijk, maar tot een daling van het P2P gebruik heeft het in elk geval niet geleid. (Gibson, 2008)

'Technologische Strategie' : Veel tijd en geld heeft de ontwikkeling van technieken gekost die het kopiëren en verspreiden van werk met copyright zeer lastig of zelfs onmogelijk zou moeten maken. Hieronder worden drie technologieën genoemd die dit doel dienen.

SDMI (Secure Digital Music Initiative) : In 1999 kwamen verschillende spelers op de muziekmarkt bijeen, van makers van hardware tot Internet Service Providers en vertegenwoordigers van de muziekindustrie, om technieken te ontwikkelen die auteursrechtelijk beschermde werken piraatvrij moesten maken. SDMI moest een watermerk aanbrengen op een digitaal geluidsbestand, die daardoor onbespeelbaar werd op alle mp3 spelers behalve de daarvoor aangewezen spelers. Door te ver uit elkaar liggende belangen van de spelers op de markt is hierover nooit overeenstemming bereikt.

Copyright Protection : In 2002 introduceerde de muziekindustrie cd's met kopieerbeveiliging. Hoewel het in de meeste landen legaal is om kopieën van auteursrechtelijk beschermd werk voor thuisgebruik te maken moest deze techniek dit onmogelijk maken. De cd's waren met de gebruikelijke software niet te branden en niet te rippen – de techniek die nodig is om muziekbestanden van een cd naar een pc te importeren – wat op weerstand stuitte. In 2005 besloten de meeste platenmaatschappijen de kopieerbeveiliging niet meer in te bouwen.

DRM (Digital Rights Management) : Deze techniek borduurt voort op SDMI en Copyright Protection. Het maakt het voor de rechthebbende mogelijk beperkingen aan de gebruiker te stellen. Deze techniek is met name toegepast op digitale muziek. Door middel van DRM kunnen muzikuitgevers bijvoorbeeld bepalen hoe vaak de muziekbestanden gekopieerd of afgespeeld kunnen worden. Een juridisch probleem hierbij is dat deze beperkingen in sommige gevallen in strijd zijn met de rechten die een consument heeft als het gaat om het bezit van beschermd werk. Een ander praktisch nadeel van DRM is dat de beveiliging het onmogelijk maakt de bestanden af te spelen op een iPod, veruit de meest populaire mp3-speler. Ook consumenten die er dus voor kiezen op legale wijze hun muziek te kopen worden beperkt in het gebruiksgemak. Mede door het kraken van DRM in februari 2007 is de hoop op het uitbannen van illegale P2P netwerken wederom vervlogen, hoewel de techniek nog altijd toegepast wordt.

2.3 Van copyright naar copyleft

De maatregelen die de muziekindustrie heeft genomen en nog altijd onderneemt zijn niet consumentvriendelijk geweest. Er gaan dan ook stemmen op dat de platenmaatschappijen de piraterij zelfs in de hand hebben gewerkt door zich als machtwellustige control freaks op te stellen. Hoewel deze stelling niet hard gemaakt kan worden is wel zeker dat de discussie over copyright is aangewakkerd. De tegenhanger die ontstaan is om het delen van 'geesteskinderen' te vergemakkelijken op internet is *copyleft* en specifiek voor de muziekindustrie *Creative Commons* (CC). Auteursrechthebbenden bepalen hierbij in hoeverre hun werk gekopieerd, hergebruikt, verwerkt en bewerkt mag worden. De artiest kan bij CC kiezen uit vier bepalingen, die elkaar niet uitsluiten.

- **BY** Alle gebruik en bewerking van het werk is toegestaan, onder voorwaarde dat de originele maker genoemd wordt.
- **NC** Alle gebruik en bewerking van het werk is toegestaan, behalve als het voor commerciële doeleinden is.
- **ND** Gebruik van het werk is wel toegestaan, bewerking ervan niet.
- **SA** Distributie van werk mag alleen plaats vinden onder gelijke licentie. (De Laat, 2005)

Werken met een CC licentie mogen dus via P2P netwerken gedeeld worden, omdat hierbij geen auteursrechten in het geding zijn. Talloze initiatieven op internet bieden de mogelijkheid om muziek onder CC te downloaden en eventueel te bewerken. Voor de muzikale creatieveling en de gepassioneerde muzikliefhebber is dit een gunstige ontwikkeling, maar een groot publiek wordt er niet mee bereikt. (Bach et al., 2008) Populaire artiesten bij majors en bij independents in de meeste

gevallen ook, hebben contracten onder de voorwaarden van copyright. Creative Commons kunnen in de toekomst een grote rol gaan spelen. In Nederland bijvoorbeeld is CC een samenwerkingsverband aangegaan met Buma/Stemra, die voor artiesten de opbrengsten in bij gebruik van werk voor commerciële doeleinden, terwijl de artiest daarnaast zelf kan bepalen hoe vrij het werk in de recreatieve sfeer gebruikt mag worden. Het geeft de artiest meer autonomie over zijn werk. Een veel gehoorde kreet is dat alleen onbekende artiesten, die geen platencontract af hebben weten te dwingen, gebruik maken van CC. Toch hebben artiesten als Beastie Boys, David Byrne en Spoon ook werk onder CC overeenkomsten uitgebracht. Daarnaast zijn de voorbeelden van Radiohead en Trent Reznor van Nine Inch Nails bekend, die zelf de regie in handen hebben genomen, zelfs zonder intermediair. Hoewel het hier juist weer om artiesten gaat die al grote naamsbekendheid hebben en het zich daarom kunnen veroorloven, is het een trend die in de gaten gehouden moet worden.

2.4 Legale alternatieven

In 2003 opende de iTunes Music Store haar portals en bood daar muziek aan van artiesten die onder contract stonden bij de grote platenmaatschappijen. De op dat moment vijf grote platenmaatschappijen, Universal, EMI, Warner, Sony en BMG, van wie de twee laatstgenoemden medio 2004 fuseerden, hadden een contract getekend met de op dat moment grootste legale downloadshop (Dowd, 2005). Een serieuze legale en digitale tegenhanger van de P2P netwerken is hiermee definitief opgestaan en de keuze om te betalen voor muziek ligt in deze situatie dus volledig bij de consument.

Voor de platenmaatschappijen en etailers (online retailers) is het noodzakelijk om ten opzichte van illegale downloads zoveel relatief voordeel te behalen dat de betaalde download zijn geld waard wordt. Katz (2004) heeft een aantal criteria opgesteld waarin legale en illegale downloads moeten wedijveren. Hieronder worden vanuit het perspectief van de legale download diensten besproken op welke punten zij zich kunnen onderscheiden van P2P netwerken. Deze punten zullen de basis vormen voor de differentiërende factoren op basis waarvan verschillen tussen de onderzochte initiatieven worden gemaakt. Het doel van dit onderzoek is onderscheid te maken tussen alle bestaande muzikdiensten bedoeld voor de eindgebruiker en niet alleen de download services. Daarom zullen andere factoren dan de door Katz genoemde van belang zijn en sommige van zijn punten minder belangrijk blijken. In hoofdstuk 4 komt de selectie van differentiërende factoren aan de orde. Hier volgen de factoren van Katz.

'Zoekgemak' : Zoekopdrachten op de meeste P2P netwerken leveren voldoende resultaten op. Legale sites moeten dit minstens evenaren. Een gebruiksvriendelijke configuratie voor de schijf en de map waarin het bestand op de pc van de consument moet worden opgeslagen kan voordeel bieden.

'Snelheid' : De snelheid waarmee op P2P netwerken gedownload kan worden is sterk verschillend. Dit hangt af van de populariteit van de bestanden. Hoe meer mensen ze uploaden, hoe sneller ze in de meeste gevallen kunnen worden gedownload. Andere P2P netwerken linken individuele gebruikers met elkaar, waardoor de internetverbindingen van deze gebruikers bepalend zijn voor de snelheid van de data-uitwisseling. Gebruikers van P2P netwerken kunnen tot slot een datalimiet instellen voor de upload, wat de snelheid ondanks een goede internetverbinding sterk doet afnemen. Door een constante en hoge snelheid van downloaden te bieden kan een legale download site zich onderscheiden.

'Betrouwbaarheid' : Op P2P netwerken kan het voorkomen dat een download wordt afgebroken voordat de track binnen is. De kans bij alternatieve muziek is hierop groter dan bij populaire muziek. Gebruikers kunnen offline gaan of een andere gebruiker 'bannen', waardoor deze geen bestanden meer van hen kan ontvangen. Met de betrouwbaarheid op een succesvolle afloop zal een betaalde download voor de obscure muzikliefhebber een relatief voordeel met zich mee brengen.

'Legaliteit' : Aangezien het hier om het onderscheid tussen legaal en illegaal downloaden gaat ligt het voor de hand, maar toch is een kleine toelichting op zijn plaats. Een legale downloadsite zou juist zijn voordeel kunnen behalen door uit te dragen dat het legaal is en zelfs de opbrengstverdeling te noemen. Omdat het illegaal downloaden zo makkelijk en anoniem kan plaatsvinden is het voor veel gebruikers van legale sites een heel bewuste keuze en bij meer openheid van zaken zouden meer mensen die keuze kunnen maken.

'Kwaliteit' : Op P2P netwerken verschilt de kwaliteit van mp3 bestanden flink. De complete geluidskwaliteit kan slecht zijn, maar er kunnen ook delen van het bestand beschadigd zijn, wat meestal veroorzaakt wordt door een cd vol krassen, waarvan de 'geripte' files op internet worden verspreid. De chaos strategie van de lobby van de muziekindustrie, beschreven in paragraaf 2.2 heeft hiertoe bijgedragen. Bij het legale alternatief moet de gebruiker er zeker van kunnen zijn altijd bestanden te downloaden die van goede geluidskwaliteit zijn.

'Kwantiteit' : P2P netwerken, voornamelijk de populaire, hebben een enorm aantal bestanden ter uitwisseling aan te bieden. Dit is mogelijk omdat zij geen overeenkomsten afsluiten met de platenmaatschappijen en auteursrechtverenigingen die aanspraak willen maken op het werk.

Hierdoor levert vrijwel elke zoekopdracht een resultaat op. Op legale downloadsites is het vaak lastiger om op een portal alles te vinden. iTunes heeft de grootste catalogus met meer dan 6 miljoen bestanden (iTunes.com, 2008), maar muziek van bijvoorbeeld The Beatles is er niet te vinden. Voor de muziekconsument met een heel specifieke smaak ontstaan er steeds meer legale downloadsites, die zich specifiek op een genre richten. Gezien de successen van Bol.com en Amazon lijkt een portal waarop alle muziek te vinden is een model dat beter zou kunnen concurreren met de P2P netwerken. Tot slot zijn er nog legale en gratis downloadsites die werk onder CC licenties weggeven. Ook hier is de zeer beperkte omvang van het assortiment een sterk nadeel ten opzichte van de P2P netwerken.

'Permanentie' : De muziek die via een P2P netwerk wordt uitgewisseld komt zonder beperkingen in het bezit van de downloader. Op legale websites komen de nummers in bijna alle gevallen met beperkingen, zoals omschreven in 2.2. Vooral de beperkingen voor het afspelen op enkele mobiele apparaten zijn een nadeel ten opzichte van de P2P netwerken. Het businessmodel die de consument in staat stelt om voor een vast bedrag per maand muziek te downloaden - die later uitgebreid aan bod komt - werkt in veel gevallen ook met een houdbaarheidsdatum. Bij opzegging van deze abonnementen vervalt vaak ook de mogelijkheid om de bestanden af te spelen. De legale downloads en diensten met beperkingen zijn altijd in het nadeel ten opzichte van P2P netwerken waar geen beperkingen opgelegd zijn.

'Extra 's' : Naast de muziek wordt op P2P netwerken album art uitgewisseld in digitale vorm. Daarnaast is het moeilijk mogelijk om via de netwerken extra's te bieden. Legale diensten kunnen hun positie als doorgeefluik gebruiken door deals te sluiten met labels en artiesten en ludieke acties te verzinnen, waarbij tastbare producten, zoals T-shirts kunnen worden weggegeven. Ook kan hierbij gedacht worden aan concertkaarten.

Dit zijn criteria die meewegen bij het maken van de keuze tussen een betaalde en een gratis download. De hoogte van de prijs is hierbij echter ook van belang. Voor een download op de meest gebruikte online muziekwinkel iTunes wordt een vaste prijs van \$ 0,99 per nummer en \$ 9,99 per album gehanteerd. Deze prijzen liggen iets lager dan de fysieke tegenhanger, de cd, waarvan de prijs overigens wel sterker fluctueert. Het consumentengedrag is veranderd in de zin dat de verkoop van losse nummers in de digitale vorm zeer populair is, terwijl ze in de fysieke vorm niet bestaat (Jones, 2002). De fysieke cd single bevat altijd meer dan één track. Vaak staan er meerdere versies van de single op, soms remixes en andere (niet uitgebrachte) nummers. De vergelijking tussen albums in fysieke en digitale vorm ligt daarom meer voor de hand. De prijzen liggen niet ver uiteen voor de beide formats en dat terwijl bij de cd de drager wordt meegeleverd en de consument de drager voor

de digitale vorm zelf moet aanschaffen in de vorm van een harde schijf en/of mp3-speler. Daarnaast is er voor de digitale bestanden geen logistieke distributie nodig die de juiste aantallen cd's in de verschillende platenzaken dient te krijgen. In het volgende hoofdstuk komt de kostenstructuur en het verdienmodel van de digitale muziek aan de orde. In dit onderzoek staan business modellen centraal waarbij muziek in digitale vorm het belangrijkste product is en daarom is een uitgebreider vergelijking tussen digitale albums en cd's hier niet aan de orde. Van belang is wel dat het relatieve voordeel van het digitale album ten opzichte van de cd vanwege de prijs niet significant is.

2.5 Tot slot

De komst van de mp3 technologie heeft voor veranderingen gezorgd, maar voor de dalende opbrengsten van de grote platenmaatschappijen zijn meer factoren aan te geven. Niet alle spelers op de markt ondervinden negatieve effecten van de veranderingen. De producerende en distribuerende takken hebben het lastig, terwijl bijvoorbeeld nichemarkten lucratiever worden, volgens de werking van de veelbesproken Long Tail (Andersen, 2006). Grootscheepse veranderingen in de marktstructuur blijven vooralsnog uit. De profiteurs van de werking van de Long Tail zijn vooralsnog niet de makers van alternatieve muziek, maar de aanbieders ervan en de filteraars. Webshops als Amazon, die mikken op een zo groot mogelijk assortiment en sterk gepersonaliseerde aanbevelingssystemen van zowel populaire als alternatieve muziek floreren. Hiermee samen hangen de zoekmachines met een thematische focus die betere resultaten opleveren als de zoektocht uitgaat naar meer obscure muziek. (Hornik, 2005).

De meest recente technologische ontwikkeling wordt niet per se beschouwd als het leidende format. In de bepaling van de 'product conception' is het essentieel dat de grote platenmaatschappijen de techniek omarmen. Omdat de mp3 de hegemonie van de majors (met name in hun ogen) ernstig bedreigden is dit lastig geweest. Inmiddels is het digitale muziekbestand het format waar de industrie niet omheen kan. De platenmaatschappijen hebben hun houding dan ook enigszins aangepast en hebben zich aangesloten bij de ondernemers en liefhebbers die de mogelijkheden van de mp3 op internet onderzoeken. Het grootste verschil met eerdere technologische vernieuwingen is dat de distributie open ligt en de drempel tot de markt in dat opzicht verlaagd is. Daarmee is echter niet gezegd dat de traditionele markt geen kans meer maakt.

De digitale en legale download is bezig met een opmars, maar moet nog altijd rekening houden met andere businessmodellen. De cd verkoop wordt mondjesmaat vervangen door digitale albumverkoop, wat erop zou kunnen wijzen dat de nieuwe businessmodellen die steunen op de traditionele muziekmarkt succesvoller zijn dan de modellen die de platenmaatschappijen volledig

buitenspel willen zetten. Om meer inzicht te krijgen in de materie is het volgende hoofdstuk gewijd aan een uiteenzetting over de traditionele muziekindustrie en het business model waarmee hierin gewerkt wordt. Hiermee zal de theoretische basis gelegd zijn die als uitgangspunt van dit explorerend onderzoek dient.

3 Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk wordt uiteengezet vanuit welke theorieën dit onderzoek de muziekmarkt benadert. Termen en concepten die in het onderzoek genoemd worden krijgen in dit gedeelte betekenis. Aan de hand hiervan zal vervolgens de methode worden uitgelegd, waarna de beantwoording van de hoofdvraag en deelvragen op waarde kan worden geschat. In het theoretisch kader staan drie onderwerpen centraal:

- Het business model
- De traditionele muziekmarkt
- De nieuwe muziekmarkt

Een voor een zullen deze concepten aan bod komen. Over de muziekindustrie en deze onderwerpen is veel geschreven en om dit onderzoek te positioneren is het van belang te benadrukken hoe hier tegenaan gekeken wordt. Bovendien is een belangrijk kenmerk in dit onderzoek dat initiatieven op de muziekmarkt als gevolg van mogelijkheden die internet biedt gecategoriseerd dienen te worden. Categoriseren gaat op basis van kenmerken en de kenmerken worden in het theoretisch kader uitgelicht. Hiermee wordt de basis gelegd voor een structuur waarin de resultaten van dit onderzoek gecategoriseerd kunnen worden.

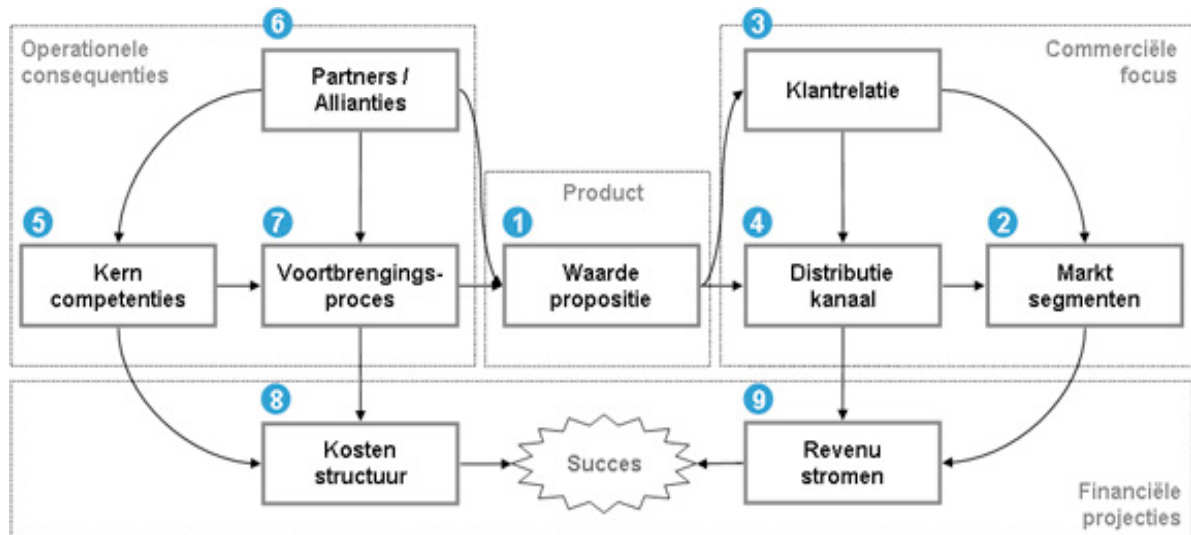
3.1 Het business model

“A business model is a conceptual tool that contains a set of elements and their relationships and allows expressing the business logic of a specific firm. It is a description of the value a company offers to one or several segments of customers and of the architecture of the firm and its network of partners for creating, marketing, and delivering this value and relationship capital, to generate profitable and sustainable revenue streams.”

(Ostenwalder, 2005)

Een model is een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid, waarmee dus niet wordt gepretendeerd de complexe realiteit te doorgronden. Aan de hand van een model van Alexander Ostenwalder (2005) wordt duidelijk hoe deze vereenvoudigde weergave er voor een bedrijf uitziet in de vorm van een business model. Het model in figuur 3 is opgedeeld in vier categorieën. Er is het product en de operationele consequenties om tot de vervaardiging van dit product te komen. De commerciële focus bepaalt wie bereikt worden en op welke manier, en uiteindelijk worden de

kosten voor vervaardiging afgewogen tegen de inkomsten die het product voortbrengt in de financiële projecties. Hier wordt bepaald of het businessmodel succesvol is.



Figuur 3: de bouwstenen van een businessmodel

Bron : http://www.nl.atosconsulting.com/NR/rdonlyres/8DAB92A3-5B97-4A19-BCD6-8CDB4AF6203F/0/wcf_NBP_BusinessModelling.jpg

Een nadere toelichting op de negen bouwstenen in het businessmodel:

1. De **waardepropositie** is de waarde die een bedrijf aan het product en/of de dienst dat zij aanbiedt heeft toegevoegd.
2. De **marktsegmenten** zijn de doelgroepen waarop het bedrijf zich richt met het product en/of de dienst.
3. De **klantenrelatie** gaat in op de manier waarop het bedrijf een relatie met haar klanten onderhoudt en eventueel uitbreidt.
4. Het **distributiekanaal** is de manier waarop het bedrijf met het product de klant bereikt. Het gaat hierbij zowel om de marketing als de distributie van het product.
5. De **kerncompetenties** zijn de kennis en technologie die het bedrijf in huis moet hebben om waarde aan het product toe te voegen.
6. **Partners en allianties** hebben betrekking op coöperatieve strategieën die het bedrijf heeft om de toegevoegde waarde efficiënt te commercialiseren.

7. Onder het **voortbrengingsproces** vallen alle activiteiten die uitgevoerd moeten worden en alle eventuele grondstoffen die nodig zijn om het uiteindelijke product te vervaardigen.
8. De **kostenstructuur** is de optelsom van alle kosten die gemaakt zijn om waarde toe te voegen aan het product en/of de dienst.
9. De **revenuestromen** zijn de inkomstenstromen die het product en/of de dienst genereert en dat kunnen meerdere inkomsten zijn dan alleen de verkoop van het product.

In dit onderzoek dient het bovenstaande model ter verduidelijking van de termen die gebruikt zullen worden. Binnen de negen bouwstenen die worden genoemd zijn complexe systemen van kracht die per markt enorm kunnen verschillen. Om nuances aan te geven die voor bedrijven binnen de muziekmarkt van belang zijn is een gedetailleerder, meer toegespitst model gewenst. Met betrekking tot de onderzoeksvraag is het van belang een structuur te hebben die inzicht verschaft in de verandering van de businessmodellen in de muziekindustrie als gevolg van de komst van het internet.

Inzicht in verschillende business- en verdienmodellen in de muziekindustrie wordt verschaft door Vaccaro & Cohn (2004). Uit hun onderzoek komt een categorisering van drie typen businessmodellen in de muziekindustrie naar voren. Zij onderscheiden de 'traditionele businessmodellen (traditionals), 'renegade businessmodellen' (renegades) en nieuwe businessmodellen (newcomers). In de volgende paragrafen wordt op deze modellen nader ingegaan. Bij de bespreking van de businessmodellen komt automatisch de marktstructuur van de muziekindustrie aan bod. Een voorafgaande paragraaf waarin deze marktstructuur uiteengezet wordt zou ideaal zijn, maar de werkelijkheid laat dit niet toe, omdat er twee marktstructuren naast elkaar bestaan. Enerzijds is er nog altijd de marktstructuur waarin traditionele businessmodellen met fysieke producten decennia lang de dienst hebben uitgemaakt en daarnaast is er door internet een alternatieve, uitgekilde marktstructuur ontstaan waarin nieuwe mogelijkheden als digitale formats en P2P netwerken gezorgd hebben voor renegade businessmodellen. We bevinden ons in een overgangsfase en de newcomers verkennen de mogelijkheden die moeten leiden tot nieuwe marktstructuren. Het gaat volgens een principe dat Negus (1999) zo verwoordde: "an industry produces culture, and a culture produces an industry".

3.2 Traditionele muziekmarkt

Onder de traditionele muziekmarkt wordt in dit onderzoek de muziekmarkt bedoeld waarbij de core business de verkoop van muziek op fysieke dragers is. Hoewel muziek steeds meer in digitale vorm wordt aangeboden is de traditionele marktstructuur nog altijd van kracht. De businessmodellen binnen deze structuur baseren zich grofweg op de volgende waardeketen, zoals Rothenbuhler & McCourt (2004) deze omschrijven.

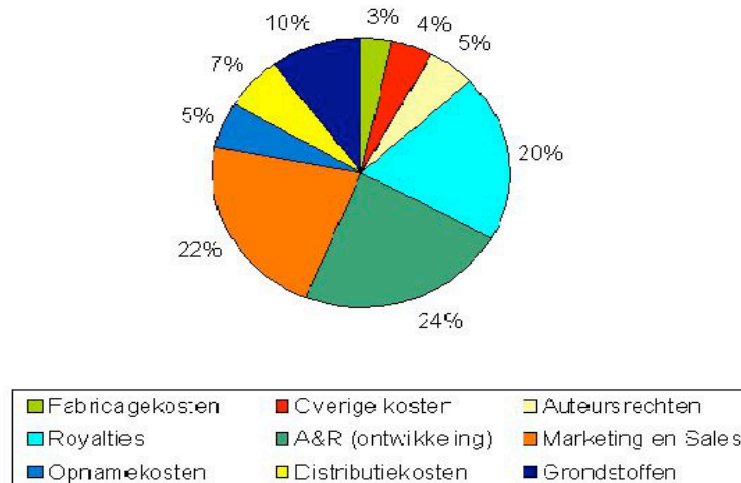
'Verkrijgen van muziek' : Platenmaatschappijen tekenen contracten met muzikanten, producers en songwriters. (Rothenbuhler & McCourt, 2004)

'Opnamen van muziek' : De muziek kan opgenomen worden in de studio's van de platenmaatschappijen. De technologie is nu echter zodanig verbeterd en de prijs gedaald, dat muzikanten minder sterk afhankelijk zijn van de platenmaatschappijen. (Rothenbuhler & McCourt, 2004)

'Produceren en distribueren van muziek' : Zodra de muziek op geluidsdrager staat moet deze bij de consument terecht komen. Via distributiekanaalen moeten de juiste aantallen cd's op globaal en lokaal gebied bij de retailers terecht komen. Grote distributiesystemen zijn zeer kostbaar en altijd in handen van de grote platenmaatschappijen geweest. (Rothenbuhler & McCourt, 2004) Dit is de belangrijkste reden dat independents en andere spelers op de muziekmarkt afhankelijk zijn geweest van de majors.

'Consumptie van muziek' : De traditionele grote platenmaatschappijen hebben veel geïnvesteerd om de markt te onderzoeken en te weten te komen wat de luisteraar wil. (Negus, 1999) Promotie is ook een belangrijk en kostbaar onderdeel in dit deel van de waardeketen.

Om deze stappen in de waardeketen op waarde te kunnen schatten geeft Figuur 4 een nuttig inzicht in de verschillende kosten die de platenmaatschappij maakt bij de vervaardiging van een cd en het daadwerkelijk in de markt zetten van dat product. In dit diagram wordt duidelijk dat grote platenmaatschappijen voornamelijk investeren in het spotten van talent (A&R), de promotie van artiesten en het uitkeren van royalty's. Distributie is voor hen redelijk goedkoop, omdat zij die kanalen beheren.



Figuur 4 : Kosten van operationele consequenties in percentages naar onderdeel

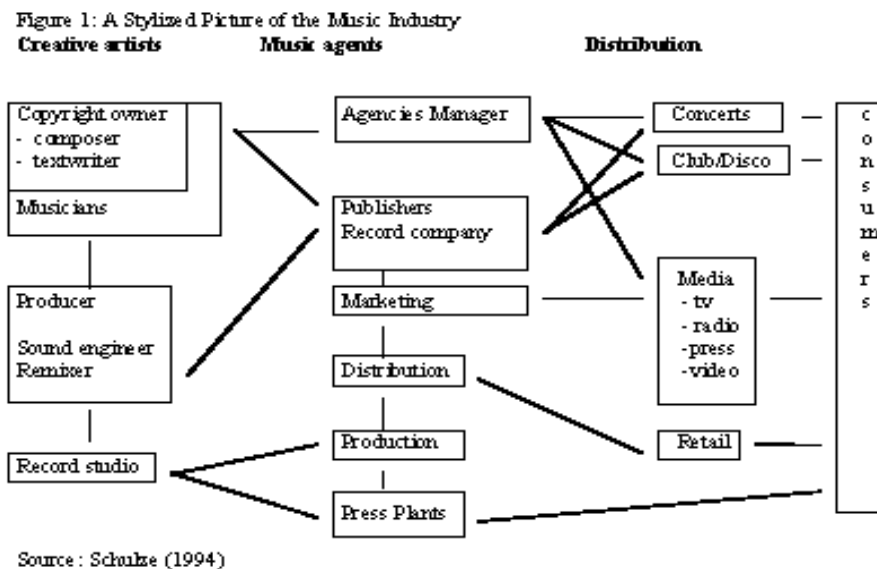
Bron : <http://www.nvpi.nl/nvpi/pagina.asp?pagkey=65286>

3.2.1 Traditionele marktstructuur

De waardeketen heeft er decennialang uitgezien zoals hierboven beschreven omdat de marktstructuur binnen de muziekindustrie een redelijk gesloten en sterk verticaal geïntegreerde oligopolie is geweest (Croteau & Hoynes, 2006). Ondanks het internet dat nieuwe en open distributiemogelijkheden biedt is dit in sterke mate nog altijd het geval. Een klein aantal grote bedrijven heeft gezamenlijk een marktaandeel gehad van gemiddeld zo'n 75%. (OECD, 2005) Het zijn echter niet altijd dezelfde bedrijven geweest. Vaak zijn er overnames geweest tussen grote platenmaatschappijen. (Rothenbuhler & McCourt, 2004) Bovendien is de macht die de platenmaatschappijen hebben gehad op de muziekindustrie niet altijd eenduidig geweest. Grote platenmaatschappijen zijn, op EMI na, onderdeel van grote mediaconglomeraten en het gevoerde beleid heeft dan ook altijd in dienst daarvan geopereerd. Om in Dylan's terminologie te spreken is de platenmaatschappij 'only a pawn in their game'. En hun spel, of liever gezegd strategie, is om op zoveel mogelijk mediagebieden actief te zijn. Dit levert niet alleen risicospreiding op, maar maakt ook crossmediale promotie en distributie mogelijk op een zeer grote schaal (Croteau & Hoynes, 2006).

De muziekmarkt is dus van oudsher sterk verticaal geïntegreerd, wat neerkomt op controle over alle stappen in het productieproces (Rothenbuhler & McCourt, 2004). Een belangrijk gevolg hiervan is dat deze bedrijven minder afhankelijk zijn van derden. (Croteau & Hoynes, 2006). Andersom

maakt het derden juist extra afhankelijk van hen. Onderstaand model geeft de waardeketen weer van de muziekindustrie zoals deze was voor de domesticatie van internet.



Figuur 5 : Waardeketen van de traditionele muziekindustrie

http://www.firstmonday.org/issues/issue5_5/dolfsma/figure1.gif

Het is in deze decennialang bestaande marktstructuur geweest dat het traditionele businessmodel tot wasdom kwam. Figuur 4 laat zien welke kosten de platenmaatschappij maakt in het traditionele model. In de volgende paragraaf wordt ingegaan op de manier waarop de inkomsten van een cd verdeeld wordt onder de spelers.

3.2.2 Traditionele inkomstenverdeling

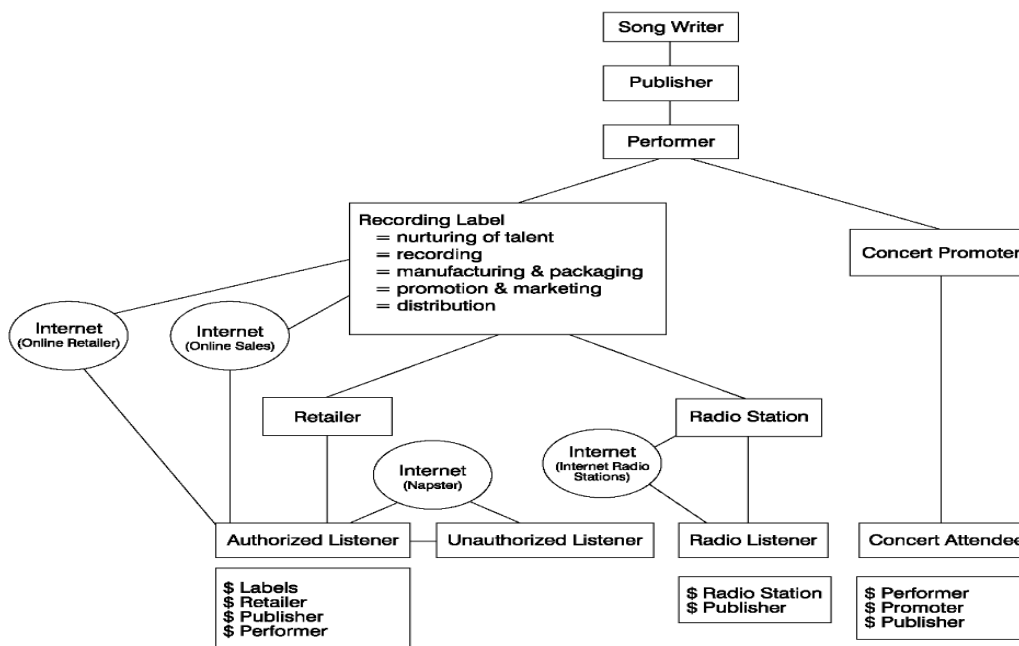
Het grootste gedeelte van de opbrengst uit de cd-verkoop gaat naar de platenlabels, die hierin ook grof hebben geïnvesteerd (OECD, 2005). Zodra een artiest of een lied is ontdekt wordt getracht de muziek multimediaal verschillende keren te verkopen (op dvd, op een greatest hits album, soundtrack) aan dezelfde consument. Aan gerelateerde inkomsten, zoals concerten en merchandise hebben platenlabels niet veel verdiend. Zij kozen ervoor deze opbrengsten in te leveren, omdat zij een groter percentage van de opbrengsten van cd's lucratiever achtten, zeker bij populaire muziek (OECD, 2005). Gezien een aanzienlijke stijging van de opbrengsten uit live tours en dalende cd opbrengsten is het percentage van de totale muziekopbrengst dat platenlabels opstrijken gedaald. Het traditionele businessmodel heeft de populaire artiest meer windeieren gelegd dan de

alternatieve artiest die een nichemarkt bedient. De kosten voor het scouten van bands (A&R), de productie en distributie van een album en de promotie van een cd zijn hoog, maar door de betrekkelijk lage reproductiekosten lopen de opbrengsten bij de verkoop na het bereiken van het break even point snel op.

Informatie die beschikbaar is over de kosten van de vervaardiging van een cd en het terugvloeien van de opbrengsten bij de verkoop daarvan verschilt in grote mate van elkaar. Wel duidelijk is dat de productie- en distributiekosten steeds lager zijn geworden en de promotiekosten steeds hoger. Dit heeft te maken met het grotere aanbod, toenemende belang van (dure) videoclip en stijgende kosten van zendtijd op de radio om artiesten te promoten. De percentages van de opbrengst die terugvloeien, hangen samen met de kosten die ervoor gemaakt zijn, zichtbaar in figuur 4. Welk percentage van de opbrengst de artiest en songwriter krijgt in de vorm van royalty's hangt af van wat daarover de afspraken in het contract zijn.

3.3 Nieuwe muziekmarkt

De komst van internet heeft voor grote veranderingen op de muziekmarkt gezorgd. Er is vrije toegang tot de voorheen door grote platenmaatschappijen beheerste distributiekanaalen en het is goedkoper om zelf muziek te produceren. Deze combinatie maakt direct contact tussen muzikant en consument mogelijk. Onderstaand model (figuur 6) geeft de nieuwe situatie op de muziekmarkt weer.



Figuur 6 : de muziekmarkt sinds de komst van internet

<http://www.emeraldinsight.com/fig/2720040202001.png> (2008)

Gezien de grote mogelijkheden om de grote platenmaatschappijen buitenspel te zetten, die de komst van internet mogelijk zou maken, is het in bovenstaand model opvallend dat de platenmaatschappij nog altijd een dergelijk grote rol speelt in de industrie. Maar hoewel de meeste lijntjes tussen de spelers direct of indirect nog altijd verbonden zijn met de platenmaatschappij bestaan er vijf lijnen die vanaf de consument (in dit model 'listener' genoemd) direct aan internet zijn gelinkt. Deze zullen een voor een besproken worden om de veranderingen aan te geven. De meest linkse lijn van 'Authorized Listener' naar 'Internet (Online Retailer)' is qua businessmodel de traditionele. Het gaat hierbij om de aanschaf van een cd, maar dan niet in een platenzaak, maar in een webshop. Het lijntje rechts daarvan, van 'Authorized Listener' naar 'Internet (Online Sales)' gaat om de verkoop van digitale muziek, maar wel uitgegeven door de platenmaatschappijen. Ook hier gaat het dus om het traditionele businessmodel. Dit is het model waar de majors op hoopten bij het aanklagen van P2P netwerken. Als zij op die manier het uitwisselen van muziekbestanden definitief aan banden hadden gelegd zouden zij de muziekmarkt blijven beheersen, dan was alleen het format van cd naar digitaal bestand veranderd.

Vanaf 'Authorized Listener' loopt er vervolgens een lijntje naar 'Internet (Napster)', waarmee de ongeautoriseerde P2P netwerken bedoeld worden. Dit zijn de geautoriseerde luisteraars die ook bereikt worden naast 'Unauthorized Listeners' vanwaar ook een lijn naar dezelfde 'Internet (Napster)' loopt. Dit is de lijn waarop de renegade businessmodellen zijn gebaseerd en waar voor de muziek niet betaald wordt. Er staan onder ongeautoriseerde luisteraars in het model geen dollartekens met daarachter de spelers op de markt naar wie geld terugvloeit. Dit is de zogeheten piraterij, zoals de platenmaatschappijen het graag noemen en gratis promotie die leidt tot meer cd-verkoop zoals andere onderzoeken uitwijzen (Andersen, B. & Frenz, M., 2007). Een laatste lijn loopt van 'Radio Listener' naar 'Internet (Internet Radio Stations)'. Ook hierbij gaat het om businessmodellen die teruggrijpen op de traditionele businessmodellen. Er wordt digitaal geluisterd, maar er vloeien net als op fm radio uitzendrechten terug naar de eigenaren van het auteursrecht op de werken. Internet biedt hier vele mogelijkheden, voornamelijk in de vorm van streaming radio.

3.3.1 Renegades

Nu focussen wij op de lijn die als derde werd besproken, die tussen 'Unauthorized Listeners' naar 'Internet (Napster)' loopt. Dit is de lijn die renegade businessmodellen mogelijk hebben gemaakt. Dit model is een combinatie van freeware (gratis software) en informatie-uitwisseling. Hun toegevoegde waarde in economische zin is de kennis en inhoud die door de gebruikers van de dienst wordt gegenereerd (Lechner & Hummel, 2002). Inkomsten komen voor freeware diensten uit advertenties en daarnaast hopen de diensten naamsbekendheid te krijgen die in de toekomst zorgt voor meer

verkoop van vergelijkbare diensten, ontdaan van de advertenties en spam, waarvoor betaald moet worden (Dean, 2004). Aan de hand van KaZaA, de opvolger van Napster als meest populaire P2P netwerk (nadat laatstgenoemde na een rechtszaak in 2000 offline moest) komen Vaccaro & Cohn met nog drie inkomstenbronnen in het renegade model. Enkele bedrijven gaan ertoe over gesponsorde diensten, zoals video-uitzendingen te produceren (Olsen, 2003). Een vierde vorm is afkomstig van eventuele partners die betalen om legale producten op de site te zetten (Borland, 2003). En de laatste vorm van inkomsten is afkomstig van ongetekende artiesten die betalen om hun producten op het netwerk te krijgen. (Jesdanun, 2003; Hachman, 2003) In dit model vloeien er geen inkomsten terug naar de platenlabels, laat staan naar de muzikanten.

3.3.2 Newcomers

Bij de newcomers gaat het om legale, digitale, online muziekservices (Vaccaro & Cohn, 2004). Vaak hebben deze diensten strategische overeenkomsten met providers en andere spelers op de markt. iTunes, in 2003 gelanceerd, is de eerste legitieme dienst die redelijk succesvol werd. In de eerste zes maanden werden er 14 miljoen downloads verkocht. In juli 2004 werd via iTunes de 100 miljoenste legale download verkocht ("iTunes Tops", 2004).

Vaccaro & Cohn hebben onder de nieuwe businessmodellen sterk gefocust op diensten waarop muziek tegen betaling gedownload kan worden. Er zijn echter veel andere diensten waarbij muziek als product centraal staat én die legaal zijn. Dergelijke businessmodellen vallen ook onder de definitie van 'nieuwe businessmodellen' zoals Vaccaro & Cohn deze uiteen hebben gezet. In de jaren na het verschijnen van hun onderzoek is er veel gebeurd en een categorisering van initiatieven binnen het domein 'nieuwe businessmodellen' is dan ook op zijn plek. Deze categorisering zal in dit onderzoek gemaakt worden op basis van de producten en diensten die de initiatieven aanbieden en met name in welke waardeketen in de muziekindustrie zij zich begeven. Doordat internet de platenmaatschappij als intermediair buitenspel leek te zetten werden de afzonderlijke stappen in het productieproces toegankelijk voor elke ondernemer. En hoewel de eerste voorspellingen op deze ontwikkeling – dat de opkomst van internet zou leiden tot de ondergang van de majors – onjuist zijn gebleken (Preiser & Vogel, 2002), hebben zij de hegemonie tot op zekere hoogte uit handen moeten geven. Terwijl de platenlabels wanhopig hebben geprobeerd dezelfde marges op hun producten te blijven behouden experimenteren nieuwe spelers op de markt met modellen waarin muziek gratis kan worden aangeboden. En in het gebied daartussen zijn ook modellen bedacht, gesneuveld, succesvol en in ontwikkeling. Naast ondernemers hebben ook enkele overheden zich op de kwestie gestort en hebben voorstellen gedaan om de muziekmarkt gezond te

houden. Het laatste gedeelte van dit theoretisch kader gaat in op business modellen die online te vinden zijn. Wie gaat wat betalen en waar komt dat geld terecht?

3.3.3 Online businessmodellen

Michael Rappa (2006) heeft negen online business modellen onderscheiden, waarvan er vijf in gebruik zijn op de muziekmarkt. Hij benadert een business model als een manier om inkomsten te genereren en zijn modellen concentreren zich dan ook op de manier waarop dat gebeurt. De modellen, zoals Rappa ze (2006) beschrijft, sluiten elkaar niet uit en kunnen dus naast elkaar bestaan in hetzelfde bedrijf. De definitie die Rappa hanteert voor het business model legt sterk de nadruk op wat Osterwalder (2005) revenustromen noemt. Sommige van de modellen lijken sterk op elkaar. De kleine verschillen zijn voor dit onderzoek niet interessant, andere modellen komen op de muziekmarkt helemaal niet voor. Daarom is voor dit onderzoek een selectie gemaakt uit zijn modellen die van belang worden geacht in dit onderzoek. Tijdens het onderzoek worden deze vijf modellen als leidraad genomen. In hoofdstuk 4 wordt nader beschreven welke rol Rappa's modellen in het onderzoek vervullen.

'Advertising model'

Inkomsten worden gegenereerd uit advertenties (banners), zoals de televisie en radio hun inkomsten ook grotendeels uit reclame halen. De service en producten die in deze modellen aangeboden worden zijn vaak gratis, maar dat is geen voorwaarde. Dit model is het meest effectief als de bezoekersstroom uitgesproken groot of specifiek is, omdat dit voor adverteerders het meest interessant is.

'Intermediary Model'

In dit model staat de online dienst in principe gelijk aan een traditionele winkel. Consumenten kunnen er aankopen doen en een gedeelte van de opbrengst is voor de etailer. In het geval van muziek gaat het om de online webshops waarop consumenten digitale muziekbestanden kunnen downloaden, maar ook fysieke cd's kopen. Hierbij fungeert de ondernemer als tussenpersoon tussen de industrie en de consument. In tegenstelling tot Rappa (2006) die dit model 'merchant model' noemt wordt het in dit onderzoek 'intermediary model' genoemd omdat deze bredere term voor het categoriseren beter van pas komt.

'Direct model'

In dit model zijn alle intermediairs uitgesloten en bestaat de transactie direct tussen de producent en de eindgebruiker. Dit model is veelvuldig toegepast door enkele vliegmaatschappijen die

daarmee reisbureaus buitenspel zetten. Bedrijven die beveiligingssoftware aanbieden en werken met betaalde updates via internet hanteren dit model ook.

'Affiliate model'

Hierbij gaat het om websites die zelf in principe niets aanbieden, maar waarop bezoekers wel door kunnen klikken naar webshops. Het zijn eigenlijk online diensten die potentiële consumenten trachten aan te trekken en kunnen dus als verlengde van de eigenlijke webshop worden beschouwd. Als een consument via die links overgaat tot aankoop ontvangt de aangesloten 'affiliate', zoals de dienst dan heet, een percentage van de verkoopprijs.

'Subscription model'

Hierbij wordt dagelijks, maandelijks of jaarlijks een vast bedrag geïnd, waarvoor gebruik kan worden gemaakt van diensten of producten. Dit model is in gebruik voor nieuws en wetenschappelijke artikelen, maar wordt ook voor muziek gebruikt. In veel gevallen is een gedeelte van het aanbod gratis, waarmee bezoekers worden getrokken, en een gedeelte betaald.

De vooralsnog meest gebruikelijke alternatieven voor de verkoop van cd's in een winkel zijn legale, betaalde downloads en abonnementservices. (Papies, 2008) Daarnaast is er een belangrijk business model in de vorm van online radio streams, zoals Last.fm en de gratis services die op basis van advertentie-inkomsten of Creative Commons opereren. Geen van deze modellen heeft daadwerkelijk succes opgeleverd en hoewel er steeds meer gedownload wordt compenseert het nog niet de verliezen van de terugloop in de cd verkoop. De meningen over de redenen voor die kelderende verkoop lopen uiteen tussen de opkomst van P2P netwerken (IFPI 2007) en veranderend consumentengedrag (Oberholzer-Gee & Strumpf, 2007). Liebowitz (2007) ziet in beide redeneringen een kern van waarheid, die gebaseerd zijn op het begrip 'verzadiging'. Hij neemt twee tegenstrijdige effecten waar. Enerzijds is er het effect van de gratis download dat gebruikers in aanraking komen met muziek, deze goed vinden en het willen kopen om verzadigd te raken. Op deze manier zou gratis downloaden de verkoop stimuleren, op dezelfde manier als radio dat doet. In het geval van illegale downloads komt de muziek echter in het bezit van de gebruiker en kan hij deze beluisteren wanneer hij wil. In dit geval is er sprake van het 'substitutie – effect'. Dit betekent dat de illegale download de aankoop van de cd vervangt, waardoor het uiteraard de oorzaak is van de dalende verkoopcijfers. Hoewel de traditionele modellen verre van afgeschreven zijn en nog altijd succesvol kunnen zijn, kijkt dit onderzoek verder naar nieuwe, alternatieve modellen.

3.3.4 Revenustromen

In paragraaf 3.4 is bij de bespreking van de online business modellen al aandacht besteed aan de manier waarop de geldstromen worden gegenereerd. In deze paragraaf wordt meer toegespitst op de muziekmarkt en hierbij ligt de focus puur op de revenustromen. Omdat de online muziekdiensten moeten wedijveren met de gratis P2P netwerken is de prijs van evident belang. Het gaat hierbij om de diensten die muziek bij de eindgebruiker brengen. Opgemerkt dient te worden dat binnen de revenustromen meerdere businessmodellen mogelijk zijn. Een categorisering wordt later in het onderzoek gemaakt.

'Gratis' : Het gratis downloaden van muziek zou mogelijk gemaakt moeten worden door de advertentie-inkomsten die dit oplevert. Dit kan ofwel via overeenkomsten met grote platenlabels (in dat geval komt vrijwel de gehele muziekgeschiedenis gratis beschikbaar) of juist door overeenkomsten te sluiten met bands die geen platencontract hebben. De advertentie-inkomsten bij dergelijke modellen worden verdeeld onder de eigenaren van het auteursrecht van de werken en de aanbieder van de service. (O'Hear, 2007) Er zijn echter meer mogelijkheden voor gratis muziek dan alleen het downloaden. Zo hebben enkele geprinte media geëxperimenteerd met het weggeven van een cd bij de aankoop van het product. Lezers van *The Sunday Times* bijvoorbeeld kregen de cd van *Prince* cadeau. De krant of het tijdschrift betaalt hierbij een bedrag aan de rechthebbende van de muziek in de hoop deze meer dan terug te verdienen door het grote aantal exemplaren dat zij daarmee verwachten te verkopen. (O'Hear, 2007)

'Betaal wat je wilt' : De pionier van dit model is de band *Radiohead*. Hun album *In Rainbows* is te downloaden geweest op hun officiële website voor een door de consument te bepalen bedrag, te beginnen bij \$ 0 US. In principe komt het hier neer op het weggeven van een product en de optie geven een donatie te doen. De actie deed veel stof opwaaien en een businessmodel als die van *Magnatune* is hiervan afgeleid. Zij contracteren artiesten, wiens muziek te downloaden is via deze service en bij het aanklikken van de gewenste download verschijnt de vraag: 'Hoeveel wilt u betalen?' Het verschil met de actie van *Radiohead* is dat er op *Magnatune* een minimumbedrag verbonden is aan elk product. Het is dus nooit gratis. (O'Hear, 2007)

'Prijs naar populariteit': Pionier van dit model is *AmieStreet*. Zij biedt downloads aan in een vergelijkbaar model als dat van de reguliere legale downloadsites, zoals iTunes. In tegenstelling tot wat gebruikelijk is wordt elke download in eerste instantie gratis aangeboden en de prijs stijgt vervolgens evenredig met de frequentie van het downloaden, tot het de maximumprijs van \$ 0,98 bereikt, wat 1 cent onder de marktwaarde van een digitale download op iTunes is. (O'Hear, 2007)

'Abonnement' : Modellen waarbij tegen de prijs van een lidmaatschap onbeperkt muziek wordt aangeboden zijn onderwerp van discussie geweest. Een mogelijk model zou zijn om onbeperkt te kunnen downloaden, maar ook om via mobiele apparaten overal en altijd toegang te hebben tot alle muziek die er bestaat. Voor laatstgenoemd model lijkt de markt nog niet klaar, maar op de toekomst wordt wel geanticipeerd en dergelijke modellen zijn in ontwikkeling. Een belangrijk onderdeel in dit model, dat in veel businessmodellen terug te zien is, gaat om de kennis die de aanbieder van de gebruiker krijgt. Door aan te melden en in te loggen komt de aanbieder van een service veel te weten over het consumentengedrag en kan zijn diensten hierop aanpassen. (O'Hear, 2007)

'Muziekbelasting' : Verschillende modellen zijn geopperd van overheidswege, vooral onder druk van een lobby van de grote platenmaatschappijen, om muziekbelasting te heffen die terugvloeit in de muziekindustrie. Dit model gaat uit van de gedachte dat alle inkomstenderving in de muziekindustrie toe te schrijven is aan de illegale download. Door een belasting te heffen op bijvoorbeeld de internet provider of op digitale geluidsdragers, zoals MP3-spelers, zou de industrie gecompenseerd moeten worden. Voorlopig zijn dergelijke voorstellen van de baan, vooral omdat alle partijen binnen de muziekindustrie inclusief overheden zich in een dergelijk voorstel zouden moeten vinden (O'Hear, 2007). Gezien de verschillende belangen lijkt dit onwaarschijnlijk.

3.4 Tot slot

Een businessmodel is opgebouwd uit verschillende bouwstenen, waarvan enkele op de online muziekindustrie niet van toepassing zijn. In het explorerende karakter van dit onderzoek, dat in het volgende hoofdstuk aan de orde komt, worden deze bouwstenen meegenomen. Met de hoofdvraag van het onderzoek in het achterhoofd worden de onderzoekseenheden onderworpen aan een analyse van de bouwstenen. Hierbij worden de niet ter zaken doende bouwstenen gescheiden van de relevante. De negen bouwstenen van Ostenwalder (2005) zijn hiertoe de aanzet.

Een van de bouwstenen die Ostenwalder aandraagt is de distributie. Die is als bouwsteen om de verschillen tussen de online muziekdiensten aan te tonen in elk geval niet interessant. Eén gemene deler van de diensten is immers dat de distributie via internet plaatsvindt. Deze distributiewijze heeft de traditioneel oligopolische marktstructuur opengebrouwen en heeft plaats geboden aan nieuwe initiatieven op de muziekmarkt. In hoofdstuk 2 kwamen al de illegale P2P netwerken aan bod. Deze zogenaamde 'renegade' business modellen hebben van de mogelijkheid gebruik gemaakt muziek via deze weg op ongeautoriseerde wijze te verspreiden en zo naamsbekendheid op te bouwen. Daarnaast zijn er talloze initiatieven de online muziekmarkt opgegaan die muziek op geautoriseerde wijze trachten te verspreiden. Deze diensten worden de 'newcomers' genoemd.

Vaccaro & Cohn scharden hier in 2004 voornamelijk de legale download diensten onder. Dit behelst feitelijk de traditionele muziekmarkt, maar dan in digitale vorm. Andere diensten, zoals online radiodiensten, hebben de markt inmiddels gepenetreerd en bieden muziek aan in streams. Hiermee kan muziek beluisterd worden zonder dat het gedownload wordt. Verschillende business modellen kunnen om deze techniek heen gebouwd worden en het zijn de diensten die dit doen waarop in dit onderzoek de nadruk ligt.

De handvatten waarmee deze diensten onder de loep genomen worden zijn in belangrijke mate afkomstig van Rappa (2006) die verschillende business modellen heeft onderscheiden op internet. Voor de muziekmarkt op internet in het bijzonder zijn vijf van deze negen modellen overgebleven, die een goed uitgangspunt vormen voor het beter begrijpen van de verschillende gehanteerde verdienmodellen in de online muziekindustrie. Het gaat om het 'Advertising Model', het 'Intermediary Model', het 'Affiliate Model', 'Direct Model' en 'Subscription Model'. Tot slot zijn er vijf manieren onderscheiden waarop het geld gegenereerd kan worden.

Het zijn deze kenmerken die het vertrekpunt zijn en als kapstok fungeren waaraan de bevindingen in de desk research opgehangen kunnen worden. Hoofdstuk 4 is gewijd aan de methodiek die gehanteerd is om met deze kenmerken als startpunt tot een categorisering te komen.

4 Methode

In dit hoofdstuk wordt uiteengezet hoe te werk is gegaan bij het verzamelen en verwerken van de data die in dit onderzoek centraal staan. De categorisering van online muziekdiensten op basis van de business modellen wordt gemaakt op basis van desk research. Aan de hand van halfgestructureerde interviews wordt verdieping gegeven aan de gemaakte categorisering in de vorm van case study's. Aan de twee elementen van het onderzoek wordt in dit hoofdstuk in aparte paragrafen aandacht geschonken. De globale onderzoeksopzet kan worden getypeerd door de voortdurende afwisseling van onderzoekshandelingen, zoals het overdenken van de probleemstelling, het uitvoeren van de waarnemingen en analyses en de reflectie daarop (Wester & Peters, 2004).

Dit kwalitatieve onderzoek heeft een open karakter en in de loop van het onderzoek moeten inzichten naar voren komen op grond waarvan het een en ander nader kan worden ingevuld (Wester & Peters, 2004). Het uitgangspunt in het onderzoek is echter niet vaag en zal niet onduidelijk blijven. Tijdens de terreinverkenning is een keuze gemaakt in de voor handen zijnde theorie. Deze geeft richting aan het onderzoek door kenmerken naar voren te schuiven op basis waarvan modellen te onderscheiden zijn.

De desk research heeft een sterk cyclisch karakter. Waarneming en analyse hebben elkaar steeds afgewisseld en zijn aangestuurd door reflectie. Als uitgangspunt hiervoor dienen de globale ideeën die tijdens de **exploratiefase** als centrale begrippen zijn uitgewerkt (Wester & Peters, 2004). Tijdens het verwerken van de online muziekdiensten op basis van deze kenmerken is de lijst van kenmerken steeds aangepast. Dit is de **specificatiefase** van het onderzoek (Wester & Peters). Hierin worden eventuele irrelevante kenmerken die uit de exploratiefase voort zijn gekomen verwijderd van wat hier het codeerschema genoemd zal worden. Andere kenmerken die tijdens het onderzoek relevant zijn gebleken worden eraan toegevoegd. Het analytisch model ontstaat tijdens het onderzoek door deze constante cyclus van waarneming, analyse en reflectie. De **reductiefase** is de fase waarin het codeerschema definitief wordt gevormd. In deze fase wordt niet meer tegen onderzoekseenheden aangelopen die kenmerken hebben die op het codeerschema niet aan bod komen. De definitieve kenmerken en begrippen worden hier geselecteerd. In een proces als dit waarbij tijdens het onderzoek het analytisch model steeds verder wordt bijgeschaafd en gespecificeerd wordt ook wel - gesproken van 'begrippen-in-ontwikkeling' (Wester & Peters, 2005). Glaser & Strauss (1967) spreken van 'codes' als het gaat om gegevens bij een categorie te plaatsen en van 'variabelen' als het gaat om gegevens die relaties en kenmerken binnen die categorie aangeven. Tot slot wordt in de **integratiefase** het resultaat teruggekoppeld aan de theorie. In deze fase worden de verbanden die

op basis van het codeerschema gelegd kunnen worden bepaald. De resultaten die hieruit voortvloeien worden in hoofdstuk 5 gepresenteerd.

Bovenstaande is de methode in theorie. In het vervolg van dit hoofdstuk zal in twee paragrafen, een voor desk research en een voor de cases study's, uiteengezet worden hoe er concreet te werk is gegaan in dit onderzoek.

4.1 Desk Research

Allereerst is in het proces een afbakening gemaakt voor de online muziekdiensten die wel en de diensten niet meegenomen zijn in dit onderzoek. De 'dataverzameling' wordt toegelicht. Vervolgens wordt in dit hoofdstuk uitleg gegeven over het codeerschema, zoals deze in de reductiefase definitief vorm heeft gekregen. De codes en variabelen in het 'codeerschema' worden nader uitgelegd en tot slot worden enkele punten van 'discussie' aangedragen.

'Dataverzameling'

De markt op internet kent vier soorten uitwisseling van diensten en producten. Er is B2B (business-to-business), B2C (business-to-consumer), C2B (consumer-to-business) en C2C (consumer-to-consumer). Met de consument als eindgebruiker worden logischerwijs alleen B2C en C2C diensten meegenomen in dit onderzoek. Gekeken is in dit onderzoek naar muziek zelf als product, waarbij het gaat om digitale bestanden, veelal mp3's, die gedownload kunnen worden, maar ook naar diensten die muziek te luisteren aanbieden zonder dat deze direct in het bezit van de gebruiker komt. Websites waarop muziek het onderwerp is in de vorm van recensies, fora en blogs zijn ook onderzoekseenheden. Diensten die niet zijn meegenomen in het onderzoek zijn applicaties waarmee muziek bewerkt kan worden en de gebruiker dus actief met de muziek bezig gaat. Online karaoke-diensten behoren hiertoe en websites waarop remixes gemaakt kunnen worden. Hierbij staat immers de handeling van de gebruiker omtrent de muziek centraal en niet de muziek zelf.

In dit onderzoek wordt niet getracht alle diensten mee te nemen, bij naam te noemen en in te delen in categorieën. Gegevens zijn verzameld op basis van de 'theoriegerichte gegevensverzameling'. Dit wil zeggen dat 'nieuwe eenheden gekozen zijn om te onderzoeken of nieuwe waarnemingen een ondersteuning geven van de inzichten opgedaan bij de al onderzochte eenheden.' Overeenkomstige diensten zijn voor een categorisering niet van belang. Twee zaken staan hierbij centraal (Wester & Peters, 2005). Ten eerste worden karakteristieken en kenmerken uitgewerkt en ontwikkeld door voortdurend waarnemingen te verrichten bij bepaalde eenheden en deze te vergelijken. Er worden hierbij meerdere waarnemingen verricht bij dezelfde eenheid, ofwel

de website van een online muziekdienst. Ten tweede worden kenmerken zodra ze naar voren zijn gekomen tijdens het proces ook getoetst bij onderzoekseenheden waar de waarnemingen al verricht zijn. Dezelfde eigenschappen worden zo vergeleken tussen alle eenheden.

De online muziekmarkt is een zeer jonge en dynamische markt waarop veel diensten in betaversie online zijn. Dit betekent dat zij in de testfase verkeren. Deze diensten worden veelvuldig aangepast en deze aanpassingen gaan vaak verder dan de lay-out, dit kan ook in de aard van de aangeboden dienst zijn. Zo werd tijdens dit onderzoek Legaldownload getransformeerd tot Musicfan.fm. Tegen de tijd dat u dit onderzoek onder ogen heeft zal het dan ook ongetwijfeld gedateerd zijn. Dat wil zeggen, enkele diensten zullen gedateerd zijn. De categorieën waarin zij op te delen zijn zullen echter langer bruikbaar blijven, omdat zij niet op detail, maar op grote lijnen gebaseerd zijn. De diensten die als bijlage toegevoegd zijn aan in dit onderzoek en de kern van deze desk research vormen, zijn diensten die ofwel representatief zijn voor een groep overeenkomstige diensten, ofwel uniek zijn. Geen enkele dienst is hetzelfde op basis van het ingevulde codeerschema dat aan de hand van de diensten is opgesteld.

'Werkwijze'

De diensten zijn volgens het hierboven beschreven cyclische proces verwerkt aan de hand van het codeerschema. Hierbij gaat het om de voor dit onderzoek relevante modellen van Rappa (2006), de differentiërende factoren van Katz (2004) en de bouwstenen van het businessmodel van Ostenwalder (2005), die respectievelijk in paragraaf 3.4, 2.4 en 3.1 zijn besproken. Daarnaast is er ruimte gelaten voor andere kenmerken van de diensten die tijdens het onderzoek naar voren zijn gekomen. In een explorerend onderzoek als dit kan een vooraf uitgestippelde route zonder de vrijheid hier kleine zijpaden in te slaan onmogelijk recht doen aan de weerbarstige werkelijkheid. Tijdens het coderen zijn er dan ook zoveel mogelijk kenmerken van elke dienst opgeschreven om in het cyclische karakter van dit proces tot een zo nauwkeurig mogelijk codeerschema te komen. De codes en variabelen, die hieronder nader beschreven zullen worden, dienen ter specificatie van de dienst. Het zijn de kenmerken waarop de diensten onderling verschillen.

De schema's zijn tot stand gekomen door bij elke nieuw behandelde dienst de nog niet eerder tegengekomen kenmerken aan het schema toe voegen. Steeds is dezelfde werkwijze herhaald en het codeerschema is aangepast tot er geen nieuwe kenmerken meer ontdekt werden. Alleen de soort waarnemingen die in de loop van het onderzoek relevant is gebleken, is bij alle eenheden uitgevoerd (Wester & Peters, 2004). Vertrekpunt van de zoektocht naar de muziekdiensten is de website mashable.com ([/2007/07/06/online-music/](http://mashable.com/2007/07/06/online-music/)) geweest waarop een lijst van online

muziekdiensten staat. De diensten die met muziek de eindgebruiker willen bereiken zijn hieruit gekozen en tijdens de specificatiefase van het onderzoek is deze selectie verder bijgeschaafd. In de reductiefase is er een onderscheid tussen tien verschillende *soorten producten /diensten* overgebleven. Dit is de eerste code van het codeerschema (zie Bijlage De hierop aangegeven namen voor de soort dienst is van begin af aan bijgehouden voor de behandelde diensten. Deze lijst is een eerste categorisering die tijdens de specificatiefase verder vorm heeft gekregen. De kenmerken die voortkomen uit de andere codes van het schema worden hieraan gekoppeld om inzicht te geven in de categorieën en de business modellen die eraan ten grondslag liggen. Daarnaast is bijgehouden welke verschillende mogelijkheden met betrekking tot muziek er gecombineerd zijn in een dienst. Dit komt tot uitdrukking in code 6 van het schema. Om een indruk van de omvang van de onderzoekseenheden te geven is op marketleap.com (2008) een populariteitscheck gedaan. De indicatie die deze website geeft komt tot stand door links op internet naar deze websites te tellen. Dit is de derde code van het schema. Hieronder volgt een nadere toelichting op alle afzonderlijke codes uit het schema.

'Codeerschema'

Het codeerschema is gebruikt om de in de loop van het onderzoek relevant gebleken kenmerken voor de onderzoekseenheden in kaart te brengen. Het schema bestaat uit zes onderdelen, ook wel codes genoemd, die hieronder besproken zullen worden. In de bijlage zijn de codeerschema's van de onderzoekseenheden toegevoegd. Deze kunnen dan ook per dienst geraadpleegd worden als overzicht. De hieronder afgebeelde schema's zijn de losse onderdelen die samen het codeerschema vormen. Elk onderdeel van het codeerschema zal behandeld worden, omdat zonder een gedegen uitleg de resultaten van het onderzoek niet op waarde kunnen worden geschat.

Code 1 : Soort Product / Dienst

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	
Online Jukebox	
Social Music Network	
Artist / Lyrics Info Service	
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	

In voorgaand gedeelte wordt aangegeven tot wat voor soort muziekdienst de onderzoekseenheid te rekenen is. Deze categorisering is tijdens het onderzoek tot stand gekomen en vormt een welkome indeling die het startpunt vormt van een verdere verdieping van de businessmodellen van de diensten die op basis van de andere kenmerken uit het codeerschema naar voren komen. Op de tien verschillende soorten muziekdiensten en hun specifieke kenmerken wordt in hoofdstuk 5 uitgebreid ingegaan. Deze diensten met hun kenmerken zijn een belangrijke uitkomst van het onderzoek. Van belang hier is wel te melden dat diensten onder meerdere categorieën kunnen vallen.

Code 2 : Rappa's Modellen

Rappa's modellen	
Advertising Model	
Intermediary Model	
Direct Model	
Affiliate Model	
Subscription Model	

Dit zijn de modellen van Rappa (2006) die voor dit onderzoek van belang zijn en in hoofdstuk 3.4 uitgebreid aan de orde zijn gekomen. Ook in dit onderdeel kunnen meerdere modellen op dezelfde onderneming van toepassing zijn. Tijdens het cyclische proces zijn er binnen deze code geen nieuwe variabelen naar voren gekomen.

Code 3 : Populariteit

Populariteit	
Aantal links	
Orde van grootte	

De populariteit van de dienst is afgemeten aan de hoeveelheid links die op internet naar de website waarop de dienst wordt aangeboden leidt. Deze meting is verricht op www.marketleap.com. De grootte van de dienst te meten, of de categorieën waarin zij uit moeten monden is niet het doel van dit onderzoek, maar om een indruk te krijgen van de onderzochte diensten is het alsnog toegevoegd. Er zullen op basis van deze gegevens geen conclusies worden getrokken.

Indeling in grootte muziekdiensten

< 1000 referenties	Kleine speler
1000 – 5000 referenties	Gemiddelde speler
5001 – 20 000 referenties	Bovengemiddelde speler
20 001 – 100 000 referenties	Serieuze speler
100 001 – 500 000 referenties	Bepalende speler
> 500 001 referenties	Gigant

Om te weten over welke orde van grootte gepraat wordt is dit element toch toegevoegd. De indeling van de orde van grootte die in dit onderzoek gehanteerd wordt, is dezelfde als die op Marketleap (2008) gebruikt wordt en die ziet er als hierboven weergegeven uit.

Code 4 : Differentiërende Factoren

Differentiërende Factoren	
Betaalvorm	
Prijs	
Kwantiteit van het aanbod	
Compatibele apparaten	
Aanbevelingssysteem	
User Generated Content	
Permanentie	
Uniek aanbod / gebruiker	
Geluidskwaliteit	
Mobiele mogelijkheid	

Als uitgangspunt voor de differentiërende factoren bij muziekdiensten is in het codeerschema de in hoofdstuk 2.4 besproken theorie van Katz (2004) ter hand genomen. Deze is echter slechts gebaseerd op de factoren die kunnen verschillen tussen legaal downloaden en het downloaden van een illegaal P2P netwerk. Dit onderzoek reikt verder en gaandeweg zijn er differentiërende factoren afgevallen en andere toegevoegd waar tijdens het onderzoek tegenaan gelopen is. Als in dit onderdeel van het codeerschema een kruis is neergezet, betekent dit dat deze variabele voor de dienst van belang is.

De 'betaalvorm' is de eerste van de tien differentiërende factoren. Hierbij is een voor de hand liggend voorbeeld de betaalde download diensten, waarbij zowel een vast bedrag per maand of een bedrag per download betaald kan worden. Hoeveel er betaald wordt is ook een factor die bij verschillende diensten erg kan verschillen. Een gratis dienst kan 'prijs' ook als differentiërende factor hebben als vergelijkbare diensten worden aangeboden die wel een vergoeding eisen. De 'kwantiteit

van het aanbod' is een differentiërende factor als vergelijkbare diensten muziek aanbieden, maar met een in omvang verschillende catalogus. Deze factor werd al door Katz (2004) aangedragen. Dit is een factor die veelal te maken heeft met het al dan niet hebben van overeenkomsten met (major) platenmaatschappijen. 'Compatibele apparaten' zijn een differentiërende factor als de door de dienst aangeboden muziek niet op alle apparaten af te spelen is en daarin verschil zit tussen de diensten. Dit komt veelal voor bij muziek waar DRM-beveiliging aan kleeft. Een 'aanbevelingsysteem' kan een differentiërende factor zijn als vergelijkbare diensten verschillen in het al dan niet aanbevelen van muziek. Dit kan op basis van een softwaresysteem dat een stream van muziek draait die op de smaak van de gebruiker is aangepast, maar dit kan ook gaan om een aanbevelingsysteem op basis van het aankoopgedrag van anderen. Dit lijkt meer op het Amazon-model, waarbij aangegeven wordt wat andere kopers of luisteraars ook gekocht of beluisterd hebben. 'User Generated Content' is een differentiërende factor als vergelijkbare diensten gebruik maken van materiaal dat door de gebruikers van de dienst op de site is geplaatst. Dit kan muziek zijn, maar ook recensies. Hierbij gaat het om de vraag of web 2.0 diensten zich op deze categorie van de markt roeren. 'Permanentie' werd ook al door Katz (2004) genoemd en dit is een differentiërende factor als het eigendom van muziek dat op vergelijkbare diensten verkregen is in permanentie variabel is. Dit komt bijvoorbeeld voor als muziek die verkregen is als download in een abonnementsvorm na het afsluiten van dat abonnement niet meer te beluisteren is. Sommige diensten creëren een uniek aanbod dat volledig is toegespitst op de wensen van de gebruiker, terwijl op vergelijkbare diensten op meer traditionele wijze wordt aangeboden en de keuze volledig aan de gebruiker wordt gelaten. Op maat gemaakte radiostreams, zoals Last.fm deze aanbiedt in tegenstelling tot de stream van veel besproken muziek op muziekblogs die The Hype Machine aanbiedt, is hiervan een voorbeeld. De 'geluidskwaliteit' is een factor die Katz (2004) ook al noemde en deze spreekt voor zich. Als de geluidskwaliteit niet in alle vergelijkbare diensten hetzelfde is wordt deze als differentiërende factor gezien. Tot slot is er een belangrijke factor die verschilt tussen diensten en die bestaat uit de mogelijkheid om de dienst op een mobiele telefoon te gebruiken, kortweg 'mobiele mogelijkheid'. Muziekdiensten op de mobiele telefoon zijn sinds de derde generatie telefonie (3G), die voor sneller mobiel internet heeft gezorgd, sterk in aantal gegroeid en dit is een belangrijk punt van concurrentie geworden. Het al dan niet beschikken over de mogelijkheid de dienst op een mobiele telefoon te gebruiken is daarom een differentiërende factor voor sommige soorten diensten.

Code 5 : Bouwstenen Business Model

Bouwstenen Business Model				
Waardepropositie	Ja	Nee		
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers

De bouwstenen van het business model, zoals omschreven in hoofdstuk 3.1 zijn het vertrekpunt geweest om de kenmerken die per dienst een belangrijke rol spelen aan het licht te krijgen. Enkele bouwstenen zijn afgevallen, omdat zij tijdens de specificatiefase irrelevant zijn gebleken. Het 'marktsegment' is voor de onderzoekseenheden bijvoorbeeld geen interessante bouwsteen omdat in de selectie is bepaald alleen de diensten te selecteren die mikken op de eindgebruiker. Ook het 'distributiekanaal' is niet interessant omdat het om online diensten gaat en het dus in alle gevallen om internet als 'distributiekanaal' gaat. Ook de diensten die via een mobiele telefoon te verkrijgen zijn worden via internet ontvangen. De 'klantenrelatie' is als bouwsteen van het business model gesneuveld omdat er veel kenmerken zijn aan te duiden die op klantenrelatie kunnen duiden of als zodanig aangewend kunnen worden, terwijl het daarbij niet duidelijk is of dat ook het doel is. Er is een groot grijs gebied waarbij het onmogelijk is objectief te bepalen wat bepaalde kenmerken betekenen voor de 'klantenrelatie'. Zo zal een gebruiker van een web 2.0 dienst die veel inhoud aanlevert voor de website al snel binding hebben, maar is dit een klantenrelatie? Bovendien ligt de focus in dit onderzoek op verschillen in de 'revenustromen' en 'inkomstenverdeling' in de business modellen. De 'klantenrelatie' is in dit onderzoek minder interessant en wordt daarom buiten beschouwing gelaten. Het 'voortbrengingsproces' als bouwsteen in de uitleg van Ostenwalder (2005) gaat veelal om de vervaardiging van een product in fysieke vorm. Bij de onderzochte diensten gaat het nu juist om de distributie van muziek in digitale vorm. Het 'voortbrengingsproces' zit hem voor de onderzochte diensten in het maken van de website waarmee deze wordt aangeboden en hoewel hieraan in sommige gevallen een ingewikkelde technologie ten grondslag ligt worden de kenmerken van deze bouwsteen niet meegenomen in het onderzoek, ook al omdat de technologie, als deze van belang is, aan de orde komt in de bouwsteen 'kerncompetenties'. Het 'voortbrengingsproces' wordt in dit onderzoek gezien als de ontwikkeling van een website waarop de dienst wordt aangeboden en

omdat dit voor elke dienst geldt, zijn de verschillen hierin niet interessant voor het uiteindelijke doel van het onderzoek, namelijk de kenmerken aan te duiden waarin de online diensten zich onderscheiden. De 'kostenstructuur' die Ostenwalder (2005) als bouwsteen noemt is weggelaten omdat deze terug te zien is onder 'inkomstenverdeling', die toegevoegd is en beter aansluit bij de doelstelling van het onderzoek. Er is een sterk verband tussen de kostenstructuur en de inkomstenverdeling in het geval van de online muziekdiensten. Omdat het bij muziek in veel gevallen gaat om werken waarop auteursrecht van toepassing is, moet voor het aanbieden ervan een vergoeding worden afgedragen. Dit is een belangrijke kostenpost voor de diensten die muziek aanbieden en een aanzienlijk gedeelte van de opbrengst kan hier naartoe gaan. Het is dus tegelijkertijd de inkomstenverdeling. Aan de hand van de aangeboden catalogus wordt per dienst bekeken of er vergoedingen verschuldigd zijn aan grote platenlabels en/of independents. Als diensten de muziek van ongetekende artiesten verkopen worden deze muzikanten op de website benaderd om hun muziek te uploaden. In de uitleg op de website hierover wordt duidelijk of de artiesten een vergoeding krijgen als de muziek verkocht wordt. Als er tot slot muziek in streams wordt afgespeeld door een dienst draagt zij hiervoor een vergoeding af aan de auteursrechtorganisaties. Zij behartigen de belangen van de auteursrechthebbenden, mits deze zich hebben aangesloten bij een dergelijke organisatie. Het werk van artiesten met een platencontract valt hier altijd onder, het werk van onafhankelijke artiesten soms. Als zij onder CC licenties muziek uitgeven hangt het af van de in paragraaf 2.3 benoemde bepalingen waaronder zij dit doen. Naast de auteursrechtvergoedingen, die dus aan zowel labels en auteursrechtorganisaties als artiesten afgedragen kan worden, verdelen sommige diensten hun opbrengsten ook onder de aanbieders van de mobiele netwerken waarover de diensten op de mobiele telefoon te gebruiken zijn. Dit is het geval als de dienst een 'mobiele mogelijkheid' heeft, zoals in code vier naar voren is gekomen.

Van de vijf bouwstenen van het business model in het codeerschema is de 'waardepropositie' de eerste. In het schema wordt slechts aangegeven of er waarde toegevoegd is of niet. Dit komt tot uitdrukking in de prijs. Als er door de eindgebruiker betaald moet worden voor de muziek of de daaraan gerelateerde dienst is er waarde toegevoegd. Als de dienst gratis is wordt er een 'nee' ingevuld in het schema. Een dienst waarvoor niet betaald wordt door de consument, maar waarbij wel inkomsten gegenereerd worden uit advertenties voegt in dit onderzoek dus geen waarde toe aan het product. Als er zowel ja als nee ingevuld is op het codeerschema, zoals bij het 'Artiest Direct Model' betekent dit dat de consument kan kiezen te betalen of niet of dat er zowel een gratis als een betaalde dienst wordt aangeboden. Er wordt gekeken of er direct waarde wordt toegevoegd.

De kerncompetentie van de diensten is de tweede bouwsteen van het business model in het codeerschema. De vier kenmerken die hier genoemd worden zijn de vier belangrijkste overgebleven competenties die de verschillende diensten bleken te hebben. De diensten hebben op hun website allemaal een kopje 'about us' waarin beschreven wordt wat zij aanbieden. Daarnaast wordt door de dienst te bekijken en te gebruiken duidelijk wat de spil is waar de dienst om draait. Technologie is een belangrijk kenmerk als op basis van een applicatie, zoals Audioscrobbler in het geval van Last.fm of een muziekzoekmachine zoals die van Songza, een dienst wordt aangeboden. Het gaat dan dus niet om de technologie die de website in de lucht houdt of die de betalingen regelt, maar die gerelateerd aan de muziek is en daar een uniek aanbod uit voortbrengt. Rechtenmanagement is een kerncompetentie als de dienst de randen van de wet opzoekt. Dit houdt in dat zij onderzocht heeft of in bepaalde vormen van het aanbieden van muziek uitzendrechten ontlopen kunnen worden. Dit kan bijvoorbeeld bij het streamen van User Generated Content het geval zijn. Het hoeft echter niet altijd om het ontlopen van het afdragen van uitzendrechten te gaan. Het kan ook zijn dat een bedrijf overeenkomsten afsluit met verschillende spelers op de markt om de muziek af te mogen spelen en daarbij juist wel een vergoeding afdraagt voor het afspelen of verkopen van de muziek. Een kerncompetentie is een journalistieke als er een redactie aan het werk is om ofwel zelf aan muziek gerelateerde stukken te publiceren ofwel door gebruikers aangeleverde teksten te reviseren. Vooral voor blogs en recensiesites en is dit een belangrijke kerncompetentie. Het concept als kerncompetentie is in dit schema een enigszins lastige. Tijdens het verwerken is vaak aangelopen tegen een dienst waaraan niet zozeer een bepaalde competentie ten grondslag lag, maar waarbij het idee duidelijk het uitgangspunt van de dienst is. Hierbij gaat het veelal om diensten die niet te vergelijken zijn met andere. In de omschrijving van de dienst die bovenaan het codeerschema staat wordt duidelijk wat de aard is en als het concept als kerncompetentie is aangemerkt is daar te lezen waarom. Bovendien wordt in het tweede deel van het onderzoek nader ingegaan op deze diensten.

'Partners & Allianties' is een vrij eenduidige bouwsteen. Als de dienst muziek aanbiedt van artiesten die onder contract staan van major platenmaatschappijen of independents hebben zij hiermee een overeenkomst gesloten en zijn zij dus partners. Daarnaast zijn er diensten die muziek aanbieden van ongetekende artiesten, die in dat geval als partners gezien worden en diensten die muziek niet direct aanbieden maar een link naar downloadshops op hun website hebben, kunnen de download services onder hun partners rekenen. Zij hebben namelijk een regeling over de afdracht van een percentage van de verkoopprijs als via die link muziek verkocht wordt.

Dit is meteen een van de manieren waarop 'revenustromen' gegenereerd kunnen worden. Namelijk in de vorm van een affiliate fee. Daarnaast kan geld gegenereerd worden uit betalingen van

consumenten, wat gebeurt als de dienst muziek tegen betaling aanbiedt, en uit advertentie-inkomsten, wat afgemeten wordt aan de al dan niet aanwezig zijnde advertenties op de website. Daarnaast wordt bij sommige, meestal gratis diensten de mogelijkheid geboden donaties te doen. Als dit nadrukkelijk gebeurt, is dit op het schema weergegeven.

De laatste bouwsteen van het businessmodel die in dit schema is toegevoegd, is de ‘inkomstenverdeling’. Deze hangt zoals gezegd nauw samen met de kostenstructuur. Het zijn instanties en spelers die een gedeelte van de op welke manier dan ook gegenereerde opbrengst opstrijken. Dit kunnen de platenlabels zijn bij verkoop of het ten gehore brengen van muziek van artiesten die bij hen onder contract staan. Zij verdelen hun deel dan weer onder de rechthebbenden op basis van de afgesloten contracten. Het kunnen ook auteursrechtorganisaties zijn die de belangen behartigen van artiesten zonder platencontract bij het ten gehore brengen van hun muziek. Diensten die muziek van ongetekende artiesten verkopen dragen een gedeelte van de opbrengst direct aan hen af, waarmee ook zij onder de inkomstenverdeling vallen. Daarnaast is er sinds de opkomst van mobiel internet een andere speler die in het geval van muziek gerelateerde diensten op de mobiele telefoon een gedeelte van de opbrengst opeist. Dit zijn de mobiele providers en omdat deze betrekkelijk nieuw zijn op de markt worden zij hier apart genoemd. Ook dit zal in een case study, die van MusicStation, nader uitgewerkt worden.

Code 6 : Mogelijkheden

Mogelijkheid muziek te :	
Downloaden	
Streamen	
Ontdekken	
Delen	
Zoeken	
Promoten	
Uploaden	
Mogelijkheid over muziek te:	
Lezen (info)	
Communiceren	

De laatste code in het codeerschema geeft aan wat de mogelijkheden met betrekking tot de muziek zijn voor de afzonderlijke diensten. Bij de eerste zeven mogelijkheden gaat het om actieve handelingen met de muziek. Bij de laatste twee is muziek het lijdend voorwerp. Het downloaden spreekt voor zich, met streamen wordt bedoeld dat muziek wel beluisterd kan worden, maar niet in het bezit komt van de gebruiker. Er is sprake van de mogelijkheid muziek te ontdekken als speciaal

daartoe ontworpen applicaties of netwerken aangeboden worden. Muziek delen gebeurt als links op de site aanwezig zijn waarmee muziek direct doorgemailed kan worden aan vrienden, als afspeellijsten kunnen worden gemaakt en gedeeld met andere gebruikers van de dienst en als muziekbestanden zelf uitgewisseld kunnen worden door gebruikers. De mogelijkheid muziek te zoeken wordt aangekruist als er speciale applicaties, ofwel zoekmachines aanwezig zijn op de dienst die dit doel dienen. Met de mogelijkheid muziek te promoten wordt in dit schema bedoeld op de mogelijkheid voor artiesten hun muziek aan te bieden, zowel te koop als te luisteren of allebei. Muziek uploaden staat hiermee in verband. Het betekent de mogelijkheid muziek te uploaden naar de dienst waarop de muziek dan voor andere gebruikers beschikbaar wordt. De laatste twee mogelijkheden gaan om handelingen waarbij muziek het onderwerp is. Het gaat ofwel om het lezen over muziek en artiesten ofwel om het communiceren hierover. Bij het lezen komt het neer op de digitale versie van een muziektijdschrift. Communiceren komt voor bij sociale netwerken en fora. Contacten leggen met andere liefhebbers om meningen uit te wisselen is dan een onderdeel van de dienst.

'Discussie'

Dit explorierend onderzoek heeft ondanks een sterke theoretische inslag, die houvast heeft geboden bij het vertrekpunt van het maken van het codeerschema, een avonturistische inslag gehad. De mogelijkheid kenmerken in te passen zodra er tegenaan wordt gelopen is kenmerkend voor de gehanteerde methode. Het doel is een categorisering en typering van online muziekdiensten te maken die zoveel mogelijk strookt met de werkelijkheid, en niet alleen met de theorie. Zodoende is het schema tijdens het onderzoek constant in beweging gebleven door kenmerken weg te laten en in te passen. Hierboven zijn deze keuzes uitvoerig uiteengezet. In deze methode zijn ook enkele kenmerken gesneuveld, veelal omdat het doel van het onderzoek er niet mee bereikt kan worden. In enkele gevallen zijn de kenmerken niet te vangen in een codeerschema en stopt het bij de operationalisering van het kenmerk. Een belangrijk kenmerk van een dienst kan de branding zijn, het merk op zich, zoals Apple een populair merk is, maar een hipheidsgehalte kan niet op wetenschappelijke basis in dit codeerschema gepast worden. Om die reden is een dergelijk kenmerk in dit onderzoek niet meegenomen.

Het onderzoek biedt in deze vorm echter veel belangrijke, meetbare kenmerken die op basis van de tijdens het onderzoek naar voren gekomen tien soorten muziekdiensten een relevante categorisering van de diensten opleveren. Het business model vormt hierbij de basis, maar de combinatie met andere kenmerken levert interessante verbanden op. Het onderzoek zou kunnen dienen als leidraad, als jargon op een betrekkelijk onzekere en onduidelijke muziekmarkt. Het geeft

een raamwerk dat de markt overzichtelijker maakt en nodigt uit de markt per categorie of segment gedetailleerder te onderzoeken. De genoemde online muziekdiensten worden in een bijlage toegevoegd, waar de details te raadplegen zijn. Omwille van het zoekgemak is de lijst van diensten gerangschikt op alfabetische volgorde.

4.2 Case Study's

Dit onderzoek moet antwoord geven op de vraag of op basis van de gehanteerde verdien- en business modellen van online muziekdiensten een categorisering gemaakt kan worden. Een extensieve desk research waarbij de websites van de diensten geanalyseerd zijn op basis van de ter hand genomen literatuur heeft hierop antwoord gegeven. Dit gedeelte van het onderzoek, de case study's zijn erop gericht meer verdieping aan te brengen in het breedte-onderzoek. De keuze is in dit geval gevallen op de case study omdat deze in de eerste plaats gedetailleerde informatie oplevert. Ten tweede wordt ermee aandacht besteedt aan uiteenlopende zienswijzen en voorbeelden en tot slot geven zij inzicht in de conceptontwerpen (welke de categorisering is). (Swanborn, 2008)

De keuze van dragers, zoals de onderzoekseenheden in deze gevallen genoemd worden, zou kunnen vallen op exemplarische diensten uit de categorieën ter 'illustratie en uitbreiding', zoals Wester & Peters (2005) een mogelijke functie van case study's hebben omschreven. Op deze wijze zou dieper ingegaan kunnen worden op de categorieën. Dit zou echter geen recht doen aan het veelzijdige en experimentele karakter dat de online muziekmarkt op dit moment kenmerkt. De keuze is dan ook gevallen op cases die een 'explorerende' functie in dit onderzoek hebben (Wester & Peters, 2005). De selectie is heterogeen op onafhankelijke variabelen (Swanborn, 2008). De diensten met business modellen die niet gemakkelijk binnen een categorie vallen en daarmee misschien een categorie op zich zijn, worden als case study behandeld om inzicht te geven in de online muziekmarkt. De variabelen die tijdens de desk research naar voren zijn gekomen vormen hierbij het uitgangspunt. Met de keuze van de dragers wordt een breder beeld van de nieuwe muziekmarkt gegeven. Er is gekozen voor afwijkende gevallen, zodat de variatie duidelijk wordt (Wester & Peters, 2005).

Gekozen is voor SellaBand, dat een unieke manier heeft om het produceren van muziek te bekostigen. Deze dienst combineert verschillende modellen, maar voegt een essentieel en uniek element toe. De muzikfan krijgt hier namelijk de mogelijkheid aandeelhouder te worden van artiesten en bands. MusicStation is een tweede case study. Deze dienst biedt muziek aan op de mobiele telefoon. De verkoop van muziek via een mobiele telefoon is veelbelovend en in dit onderzoek onmisbaar. De derde case study is Musicfan.fm, een webiste waarop artiesten hun

muziek te koop aan kunnen bieden in een gepersonaliseerde webshop die zij kunnen kopiëren en plakken naar hun eigen website, myspace, enz. Dit initiatief combineert veel verschillende mogelijkheden en modellen in een dienst. Omdat deze combinaties kenmerkend zijn voor de online muziekmarkt is voor deze case study gekozen.

De gehanteerde methode om data over de dragers te krijgen is het halfgestructureerde elite interview met afgevaardigden van de online muziekdiensten. Geïnterviewden in een elite-interview zijn geselecteerd vanwege hun specifieke deskundigheid op gebieden die van belang zijn voor het onderzoek (Baarda e.a, 2001). Het zijn de actors in de online muziekindustrie. Voor SellaBand heeft *music director* Dagmar Heijmans de vragen telefonisch beantwoord. De keuze voor het doen van de interviews over te telefoon is ontstaan bij de case van MusicStation. Tim Harley, *PR director*, van dit Britse bedrijf stelde voor het interview over de telefoon te doen aangezien een bezoek nogal tijdrovend en duur zou zijn. In navolging hiervan is de keuze bij de andere cases ook gevallen op een telefonisch interview. In het geval van Muiscfan.fm is deze afgenomen bij Teun Bontrup, die deze online muziekdienst samen met zijn broer is begonnen. De keuze voor de cases is betrekkelijk laat gemaakt in dit onderzoek. De uitkomsten uit de desk research zijn bepalend geweest voor de keuze van deze dragers. De interviews zijn alle drie in de eerste week van augustus 2008 afgenomen.

De topic lijst van de interviews is geïnspireerd op het codeerschema dat gehanteerd is bij het maken van de categorisering. De codes die hierin centraal staan zijn de uitgangspunten voor de interviews geweest. Een tweedeling die gemaakt is tijdens de interviews, is die tussen de voor de drager specifieke kenmerken en de voor de online muziekindustrie algemene kenmerken. In hoofdstuk zes worden de resultaten van de interviews in drie paragrafen uitgewerkt.

5 Resultaten

Doel van de desk research is om in de nieuwe initiatieven op de muziekmarkt onderscheid te maken op basis van de kenmerken die in het codeerschema zijn opgenomen. In het theoretisch kader zijn hiervoor de handvatten geboden en tijdens het onderzoek is dit uitgekristalliseerd. De bedrijvigheid op de muziekmarkt is groot, er zijn in korte tijd veel nieuwe initiatieven ontstaan en die ontwikkeling stagneert nog altijd niet. Het onderscheid tussen de soorten diensten is voortgekomen uit de eerste code van het codeerschema, *Soort Product / Dienst*, en is de leidraad aan de hand waarvan de resultaten in dit hoofdstuk worden besproken. Het komt erop neer dat in paragraaf 5.1 alle tien onderscheiden soorten online muziekdiensten in subparagrafen uitvoerig beschreven worden op basis van de bevindingen van dit onderzoek. Het resultaat van code 1 uit het codeerschema biedt de structuur voor de beschrijving van de resultaten doordat de variabelen uit die de andere vijf codes – *Rappa's Modellen*, *Populariteit*, *Differentiërende Factoren*, *Bouwstenen Business Model en Mogelijkheden* – hier in tien afzonderlijke subparagrafen aan gelinkt worden. Op deze wijze wordt de online muziekmarkt overzichtelijk doordat het een helder beeld geeft van wat het muziekgerelateerde online aanbod is. Tegelijkertijd wordt door per soort muziekdienst uitvoerig in te gaan op de variabelen uit de andere vijf codes in het codeerschema duidelijk wat de specifieke kenmerken zijn. Hierbij wordt geregeld verwezen naar bijlagen, die bestaan uit analytische modellen van de verschillende codes en variabelen uit het codeerschema. De lezer wordt niet geacht bij elke verwijzing door te bladeren naar de bijlage. De verwijzingen dienen als verantwoording en kunnen derhalve geraadpleegd worden. Het doel van dit hoofdstuk is echter om de resultaten helder te presenteren zonder de bijlage er veelvuldig op na te hoeven slaan. In paragraaf 5.1 wordt zodoende een waaier gepresenteerd van soorten muziekdiensten met hun specifieke kenmerken. In paragraaf 5.2 worden vervolgens deze soorten diensten op basis van hun verdien- en business modellen vergeleken. Hier wordt de hoofdvraag van het onderzoek beantwoord en de definitieve categorisering op basis van de modellen gemaakt.

5.1 Online muziekdiensten

Tijdens het cyclische proces van waarneming, analyse en reflectie is bij de typering van de onderzoekseenheden een eerste categorisering ontstaan op basis van het aangeboden product of de aangeboden dienst. In het codeerschema is dit de eerste code, *Soort Product / Dienst*. Het is deze indeling die in deze paragraaf de leidraad vormt voor de presentatie van de resultaten. Per soort online muziekdienst worden de kenmerken van deze diensten besproken door de variabelen uit de andere vijf codes te relateren aan de code *Soort Product / Dienst*.

5.1.1 Download Service

Met de Download Service wordt in navolging van de indeling op het codeerschema de service bedoeld die muziek als digitaal bestand gratis te downloaden aanbiedt. De betaalde varianten van een muziek download service zijn de Pay-Per-Download en de Subscription diensten. Deze zullen in respectievelijk paragraaf 5.1.2 en 5.1.3 besproken worden. Hier gaat het dus puur om de gratis muziek download service. Naast het downloaden van muziek bieden de diensten veel *mogelijkheden*, maar de diensten verschillen hierin sterk van elkaar. Het is zeker niet zo dat alle Download Services dezelfde combinatie van aangeboden diensten aanbiedt (Bijlage 2.1). Het is kortom een heterogene groep diensten waarop veel verschil in aanbod is.

Download Services hebben wat betreft het *business model* als belangrijk kenmerk dat er geen waarde wordt toegevoegd aan het aangeboden product. Er wordt geen geld gegenereerd uit de verkoop van muziek die wel wordt aangeboden aan de consument. Dit betekent dat de inkomsten ergens anders vandaan moeten komen. De Download Service gebruikt twee van *Rappa's Modellen*, zowel het 'advertising model' als het 'intermediary model'. Laatstgenoemde houdt in dat de diensten tussen de aanbieders van de muziek en de consument instaan en dus als intermediair fungeren. Dit model levert in theorie geld op doordat de intermediair een percentage van de prijs krijgt bij elk verkocht product. Ondanks dat Download Services, zoals SpiralFrog en BeSonic, geen producten verkopen, fungeren zij wel als doorgeefluik tussen de producenten en consumenten van muziek, maar hieruit worden in directe vorm geen inkomsten gegenereerd. De gratis muziek, zo is de gedachte, moet zorgen voor een groot aantal consumenten dat de website dagelijks bezoekt. Op deze manier wordt namelijk het 'advertising model' interessanter. Advertenties worden bij voorkeur geplaatst op websites met grote aantallen bezoekers, die liefst veel gemeen hebben. Diensten als SpiralFrog en Qtrax mikken op deze strategie, waarbij de advertentie-inkomsten voldoende moeten zijn om de vergoedingen voor het aanbod dat zij van artiesten en platenlabels aangeleverd krijgen te compenseren en winst te kunnen maken.

Er zijn echter ook diensten in deze categorie, zoals ccMixter, voor wie het maken van winst niet de doelstelling is. Hierbij gaat het om een aanbod van ongetekende artiesten die onder CC licenties hun muziek uploaden naar het platform en zo de muziek gratis aanbieden. Het aanbod van muziek bij deze dienst is niet groot en de muziek is bovendien onbekend. Het gevolg hiervan is dat de dienst niet veel bezoekers trekt waardoor het voor bedrijven niet interessant is om op deze website te adverteren. Er zijn ook initiatieven, zoals SpiralFrog die platenlabels tot hun partner proberen te maken door ze mee te laten delen in de advertentie-opbrengsten in ruil voor de toestemming hun catalogus gratis aan te bieden. De medewerking van platenmaatschappijen is van groot belang voor

deze diensten, omdat het bepalend is voor de grootte van het aanbod en daarmee de *populariteit* van de dienst. Om voor een groot publiek interessant te kunnen zijn is het van belang alle populaire artiesten in het assortiment te hebben en dit kan alleen als alle grote platenmaatschappijen als partner bij de dienst zijn aangesloten. Qtrax pretendeert bijna zover te zijn (Reijerman, 2008), wat een omslagpunt voor de muziekindustrie zou kunnen betekenen. Als van *Rappa's Modellen* alleen het 'advertising model' voor de inkomsten moet zorgen is het van belang met een groot aanbod veel consumenten naar de website te trekken.

Een andere belangrijke *differentiërende factor* voor deze diensten zijn de beperkingen die in de vorm van DRM-beveiliging eventueel door de auteursrechtelijken worden geëist bij de verspreiding van het digitale muziekbestand. Met DRM-beveiliging zijn de bestanden niet af te spelen op alle mp3-spelers wat de consument als een belangrijke beperking beschouwt (Papies, 2007). Deze beveiliging wordt afgedwongen door platenmaatschappijen, dus logischerwijs bieden alleen de grotere Download Services als Qtrax en SpiralFrog muziek aan met DRM-beveiliging en is muziek van diensten als ccMixer vrij te gebruiken op alle compatibele apparaten.

Rechtenmanagement is, kort samengevat, een kerncompetentie als de dienst een groot en populair assortiment wil bieden. In dat geval moet immers met alle platenmaatschappijen een overeenstemming bereikt worden over de voorwaarden van de downloads en de afdracht van advertentie-inkomsten. Het geval van ccMixer is hierop een uitzondering. Hier is juist het concept van gratis muziek en de idee van vrije verspreiding van creatieve werken de kerncompetentie waar het model om draait. Een vorm van inkomsten die hier voorkomt is de gift. De diensten die deze vorm van inkomsten hebben zijn diensten zonder winstoogmerk. Bij Download Services wordt geen geld gegenereerd uit consumenten. De diensten zijn er nadrukkelijk op gericht om muziek gratis aan te bieden aan de consument en de producenten van de muziek te compenseren door een gedeelte van de advertentie-inkomsten af te dragen.

5.1.2 Pay-Per-Download

Deze betaalde variant van de Download Service biedt muziek te downloaden aan, waarbij betaald wordt per nummer. In tegenstelling tot de Download Service, waarbij advertentie-inkomsten voor de belangrijkste revenustroom zorgen, is bij de Pay-Per-Download diensten een percentage van de verkoop van de nummers de belangrijkste inkomstenbron. Deze categorie staat daarmee dicht bij de traditionele muziekmarkt. De retailers zijn in de online muziekindustrie vervangen door webshops, ook wel etailers genaamd. Acht van de negen diensten die downloads per stuk te koop aanbieden werken volgens het 'intermediary model'. Met negen verschillende soorten diensten is de

Pay-Per-Download een veelzijdige categorie. De verschillende aanbieders variëren sterk in prijs en de grootte van het aanbod (Bijlage 2.2). De diensten bieden veel verschillende mogelijkheden naast het downloaden van muziek. De combinatie van het downloaden en promoten van muziek komt met vier op de negen diensten het meest voor.

Een vreemde eend in de bijt is in deze categorie de vorm waarbij de artiest vanaf de eigen website muziek te downloaden aanbiedt. In termen van *Rappa's Modellen* is hier sprake van het 'direct model'. Hierbij gaat het om artiesten die zonder tussenkomst van een intermediair muziek te downloaden aanbieden. Omdat Radiohead het aan de consument over liet wat deze voor de muziek wilde betalen heeft dit model veel publiciteit gekregen. Andere artiesten hebben het model overgenomen waarbij de muziek in principe wordt weggegeven, want ook als niets betaald wordt kan de muziek gedownload worden. De betalingen die wel gedaan worden zijn dan ook beter te beschouwen als giften dan als inkomsten uit de verkoop van de muziek. Dit geeft ook meteen aan dat artiesten die met dit model economisch onafhankelijk willen worden een behoorlijke fanbase moeten hebben.

De verschillen tussen de Pay-Per-Download diensten zitten hem in de prijs, de betaalvorm, de kwantiteit van het aanbod en de compatibele apparaten. Dit zijn de belangrijkste differentiërende factoren. Concreet komt dit erop neer dat er diensten zijn met verschillende prijsmechanismen. Op Amiestreet bijvoorbeeld stijgt de prijs van muziek naarmate deze populairder wordt, terwijl iTunes een vaste prijs heeft voor alle nummers. Een dienst als Disc Revolt geeft artiesten de mogelijkheid hun nummers in de vorm van pasjes met een unieke code te verkopen, die op de website dan garant staat voor de download. Wal-Mart biedt muziek aan in twee vormen tegen verschillende tarieven. Voor muziek met DRM-beveiliging betaalt de consument iets minder dan voor de muziek zonder deze beveiliging. De DRM beveiliging is een belangrijk onderscheid tussen de Pay-Per-Download diensten die net als bij de Download Services samenhangt met de deals die al dan niet met platenmaatschappijen zijn afgesloten. De diensten die de catalogi van grote platenmaatschappijen aanbieden hebben een groter aanbod, maar bieden de muziek dan tegen vrij hoge prijzen en met DRM-beveiliging aan. Daarnaast is er een aantal diensten, dat niet samenwerkt met de grote platenmaatschappijen. Deze richten zich ofwel op de independent labels, zoals Beatport en Amiestreet dat doen of zij maken deals met de artiesten zelf. Hierdoor kunnen zij de muziek tegen een lagere prijs en zonder DRM-beveiliging aanbieden, maar dit gaat ten koste van de omvang en populariteit van het aanbod en daarmee de populariteit van de dienst.

De meest opvallende uitkomsten in termen van het business model is dat de revenustroom altijd afkomstig is van de consument. Deze betaalt immers voor het in bezit krijgen van de muziek. Alle

diensten voegen dan ook waarde toe aan de muziek. De belangrijke partners en allianties van de Pay-Per-Download diensten zijn de labels en artiesten die voor het aanbod moeten zorgen. Met hen worden afspraken gemaakt over de voorwaarden bij het aanbieden van de muziek en de inkomstenverdeling. De muziekproducerende partijen zijn daarom tegelijkertijd de belangrijkste partners en de partijen die meedelen in de winst. De bouwsteen van het business model die voor een tweedeling zorgt in de Pay-Per-Download diensten is de kerncompetentie. Zes van de negen diensten zich richten via het rechtenmanagement op het aanbieden van een zo groot mogelijke catalogus. Anderzijds zijn er vier diensten die zich op basis van een concept richten op het aanbieden van een specifieke soort muziek, zoals Beatport, of een betaalvorm kiezen waarbij muzikliefhebbers die zoeken naar revelaties beloond worden met kleine prijzen, zoals AmieStreet. Een combineert een groot aanbod met een bijzonder concept en dat is Qtrax, die de gehele muziekgeschiedenis gratis downloadbaar wil maken.

Samenvattend bestaan er in populariteit grote verschillen tussen de Pay-Per-Download diensten. Hoe groter het aanbod van de diensten, hoe groter het aantal bezoekers en klanten de webshops hebben. Er is een onderscheid waar te nemen in diensten die zich richten op een groot publiek en daartoe in zee gaan met de majors en diensten die zich richten op een kleiner, specifiek publiek. Een belangrijke overeenkomst van alle diensten is dat de revenustroom afkomstig is van de consument die betaalt voor de nummers die gedownload worden.

5.1.3 Subscription

Deze diensten richten zich net als Pay-Per-Download op de verkoop van muziek. De Subscription diensten zijn een intermediair tussen de muziekindustrie en de consument. De betaalvorm is wat de diensten onderscheidt van de Pay-Per-Download diensten (Bijlage 2.3). In tegenstelling tot een prijs voor elk nummer kan bij Subscription diensten voor een vaste prijs per periode een groot aantal nummers gedownload worden (Bijlage 2.3). In het onderzoek zijn vier verschillende Subscription diensten aan het licht gekomen, die onderling slechts in detail verschillen. Het gaat hier om een vrij homogene groep diensten, die van *Rappa's Modellen* allemaal het 'intermediary model' met het 'subscription model' combineren. De diensten staan allemaal tussen de producenten en consumenten van muziek in en zijn dus intermediair. Daarnaast heeft Rappa voor deze diensten een apart online business model omschreven die is overgenomen op het codeerschema. Subscription diensten hanteren logischerwijs het 'subscription model'.

Compatibiliteit en permanentie zijn de differentiërende factoren die voor Subscription diensten van groot belang zijn (Bijlage 2.3). Eerstgenoemde komt voort uit de DRM beveiliging die de via

Subscription diensten aangekochte muziek niet afspeelbaar maken op elke muziekspeler. De permanentie is een factor die uniek is voor deze categorie. Hiervan is sprake als aangekochte muziek niet meer afspeelbaar is zodra het abonnement is opgezegd. eMusic is een dienst waarbij dit het geval is. De muziek is in deze vorm dus feitelijk in bruikleen van de consument. Het zijn deze beperkingen in combinatie met de prijs die de bereidwilligheid tot betalen bij de consument terugdringt (Papies, 2007).

Waar veel diensten verschillende mogelijkheden, zoals het ontdekken, delen en promoten van muziek combineren zijn de Subscription diensten eenzijdig. Naast het downloaden van muziek kan de consument er niets. In tegenstelling tot Pay-Per-Download is er bij de Subscription diensten in alle gevallen een mobiele toepassing, zoals bij MusicStation (Bijlage 3.2). Dit bedrijf heeft een applicatie ontwikkeld die het downloaden van muziek via de mobiele telefoon mogelijk maakt. Door het abonnement in dit geval via de mobiele provider te laten verlopen en de kosten via de telefoonrekening te innen, hoopt MusicStation de drempel tot het afsluiten van een abonnement bij de consument te verlagen.

Opvallend is dat de partners en allianties in het business model van Subscription diensten alleen bestaan uit labels. Dit betekent dat dergelijke diensten het groot aanpakken en uit zijn op grote populariteit. Zij zijn geïnteresseerd in het aanbieden van een grote muziekcollectie. Deze aanpak rendeert ook alleen dan omdat bij het betalen van een maandelijks bedrag de verwachtingen wat betreft de omvang van het aanbod hoog liggen. Alle muziek die de abonnee wil hebben moet hij ook kunnen downloaden. Het afsluiten van deals met platenlabels heeft de Subscription diensten minder moeite gekost dan bijvoorbeeld Qtrax, die gratis muziek wil aanbieden en de labels wil compenseren door een deel van de advertentie-inkomsten af te staan. Dit komt door de zekerheid die Subscription de labels biedt, omdat de maandtarieven vaststaan. Ondanks de steun die de Subscription diensten genieten van de grote platenmaatschappijen is de consument nog wat huiverig. Dit heeft te maken met de eerder genoemde belemmeringen, DRM-beveiliging en de tijdelijkheid van het bezit van de op deze manier aangekochte muziek in relatie tot de prijs, gemiddeld \$ 15 per maand, die ervoor betaald moet worden. Gezocht wordt dan ook naar andere abonnementsvormen, zoals MusicStation, om de bereidwilligheid van de consument te verhogen om te betalen voor de muziek.

5.1.4 Internet Radio Service

Onder deze categorie vallen diensten die muziek aanbieden om direct te luisteren, zonder het te downloaden. De muziek komt dus niet in het bezit van de gebruiker, maar kan wel afgespeeld worden. Dit gebeurt met een techniek die streaming heet en waarbij data geraadpleegd kan worden

vanaf een centrale server. In vier van de vijf gevallen wordt bij een Internet Radio Service door de gebruikers richting gegeven aan de af te spelen muziek. Op Last.fm bijvoorbeeld kan de gebruiker een favoriete artiest invullen, waarop een lijst van vergelijkbare muziek begint af te spelen. Op een dienst als Musicoverly kan de gebruiker een gemoedstoestand opgeven aan de hand waarvan muziek wordt afgespeeld. De muziek die afgespeeld wordt is door de gebruiker gestuurd, maar nummers zijn niet direct op te vragen. In veel gevallen is internet radio slechts een van de mogelijkheden die een dienst biedt. Last.fm is naast aanbieder van internet radio bijvoorbeeld een sociaal netwerk. De combinatie van een Internet Radio Service met een Social Music Network of een Music Discovery Tool komt veel voor (Bijlage 4).

Er zijn twee belangrijke inkomstenbronnen voor de Internet Radio Services. De eerste komt voort uit de links bij artiesten en nummers die leiden naar de pay per download webshops. Vaak zijn dit links naar iTunes en Amazon. Als bezoekers via deze links op webshops komen en overgaan tot de aankoop van muziek strijken de Internet Radio Services een percentage van de verkoopprijs op. Deze zogeheten affiliate fee is een belangrijke inkomstenbron. Onder de code *Rappa's Modellen* in het codeerschema heet dit het 'affiliate model'. Alle Internet Radio Services maken gebruik van dit model. Een ander veelgebruikt model door deze diensten is het 'advertising model'. De populariteit van veel van de diensten maakt het voor bedrijven interessant om te adverteren. Advertenties waarin nieuwe cd's worden gepromoot en concerten worden aangekondigd komen veel voor.

Het 'affiliate model' en 'advertising model' komen het meest voor en zijn dan ook het belangrijkste voor de Internet Radio Services. Ook het 'subscription model' komt bij twee van de vijf diensten voor. Bijvoorbeeld bij Last.fm, die naast de gratis luisterdienst de mogelijkheid biedt tegen een vast bedrag per maand gebruik te kunnen maken van extra opties, zoals betere geluidskwaliteit, of een versie ontdaan van advertenties te krijgen (Bijlage 2.4). Op deze manier wordt door het gratis aanbod van muziek de drempel tot gebruik van de dienst verlaagd. Na kennismaking kan de gebruiker, als de dienst bevalt, kiezen te betalen voor een verbeterde versie van de dienst. Deze methode is vergelijkbaar met die van aanbieders van freeware. Door het product gratis aan te bieden wordt de kans op kennismaking met de consument vergroot. Dit heeft enerzijds het voordeel dat de grote aantallen bezoekers van de website adverteerders aantrekken en anderzijds wordt er vanuit gegaan dat bezoekers zodra zij na kennismaking veeleisender worden bij dezelfde dienst terecht kunnen voor een betere, betaalde versie.

Voor drie van de vijf Internet Radio Services is de technologie die gebruikt wordt om de afspeellijsten samen te stellen de kern van de onderneming. Naast de technologie is rechtenmanagement een belangrijke competentie van het business model. Voor het afspelen van

muziek op internet bestaan standaard tarieven ter compensatie van het auteursrecht dat op de werken van toepassing is. Last.fm heeft met alle grote platenmaatschappijen een contract wat ze meer opties biedt dan andere aanbieders. Zij hebben bijvoorbeeld de beschikking over een grotere catalogus dan hun concurrenten. Als de labels geen overeenkomsten hebben met de radiodienst is het aanbod beperkter en gaat de afdracht via de auteursrechtorganisaties. Alleen Last.fm draagt de veelal uit advertenties en affiliate fees afkomstige revenustroom direct af aan de platenmaatschappijen (Bijlage 1). De hoeveelheid is afhankelijk van het aantal afgespeelde nummers.

De Internet Radio Service is kort samengevat een dienst die muziek te luisteren (en niet te bezitten) aanbiedt. Softwareapplicaties zoals Last.fm en Musicoverly deze hebben, zorgen voor een op maat gemaakte afspeellijst die voor elke bezoeker uniek is. De dienst die gratis wordt aangeboden genereert hoofdzakelijk geldstromen uit affiliate fees en advertenties. De diensten staan zelden op zichzelf; in vier van de vijf gevallen is een Internet Radio Service tegelijkertijd een Music Discovery Tool.

5.1.5 Online Jukebox

In tegenstelling tot de Internet Radio Service biedt de Online Jukebox wel de mogelijkheid muziek op te zoeken en direct af te spelen. Dit is zelfs de kern van de dienst. Een zoekmachine speurt bij een zoekopdracht naar af speelbare streams op internet en speelt deze af op de eigen website. De dienst is erop gericht snel en gemakkelijk een nummer te kunnen luisteren. De gebruikers zullen dan ook niet uren achtereen van de dienst gebruik maken. Afspeellijsten en aanbevelingen zoals de Internet Radio Services bieden zijn niet voorhanden op de Online Jukebox. Om muziek te blijven luisteren moeten dus steeds handelingen worden verricht. Het gebruik van deze diensten is dus niet langdurig, maar wel intensief van aard. Het gerichte zoeken naar muziek is interessant omdat hierbij de kans stijgt dat de links die naar webshops leiden aangeklikt worden. Op deze wijze wordt volgens het 'affiliate model' inkomsten gegenereerd in de vorm van affiliate fees. De enige andere van *Rappa's Modellen* die gehanteerd wordt door Online Jukeboxes is het 'advertising model'. De aantallen bezoekers van de diensten zijn niet zo hoog dat dit een fortuin oplevert en daarom zijn de affiliate fees een belangrijke inkomstenbron voor diensten.

Deze categorie diensten kent niet veel varianten. Er zijn er twee gevonden, die enkel verschillen in de manier waarop de inkomsten verdeeld worden. Songza draagt door advertenties en affiliate fees verkregen inkomsten gedeeltelijk af aan auteursrechtorganisaties (Bijlage 2.5). Songza biedt dus bestaande catalogi aan en net zoals een schoenenwinkel een vergoeding betaalt voor het afspelen

van muziek in openbare ruimten betaalt Songza een vergoeding voor het afspelen van muziek op internet. Een dienst als Seeqpod ontloopt dit door alleen streams af te spelen die bestaan uit User Generated Content. Omdat de verantwoordelijkheid voor het afspelen hiervan ligt bij de aanbieder van de User Generated Content hoeft Seeqpod niets af te dragen aan auteursrechtorganisaties. Hoewel Seeqpod zo een belangrijke kostenpost ontloopt heeft deze vorm ook nadelen ten opzichte van Songza. De kwantiteit van het aanbod is lager omdat de dienst afhankelijk is van wat er aan User Generated Content beschikbaar is. Daarnaast is de geluidskwaliteit niet altijd goed en soms zelf heel slecht. Veel muziek die als User Generated Content op internet geplaatst wordt, is opgenomen met een mobiele telefoon. De geluidskwaliteit hiervan is zelden goed. Songza heeft hier overigens wel iets op gevonden. Gebruikers kunnen een bestand van slechte geluidskwaliteit als zodanig bestempelen met één muisklik. Naarmate meer gebruikers dit doen zakt het bestand steeds verder op de lijst van zoekresultaten.

Kort samengevat combineren beide diensten het 'advertising model' met het 'affiliate model', die samen garant moeten staan voor de inkomsten, want de dienst wordt gratis geleverd (Bijlage 3.4). De Online Jukebox draait om de technologie waarmee de zoekopdrachten worden uitgevoerd. De technologie is dan ook de kerncompetentie. Met Pay-Per-Download webshops zijn overeenkomsten gesloten over de hoogte van de affiliate fees. Amazon lijkt te geloven in de Online Jukebox want op beide diensten wordt bij het aanklikken van 'Buy' alleen doorgelinkt naar deze aanbieder van digitale muziek. De afdracht aan auteursrechtorganisaties ten slotte is afhankelijk van de dienst. Het verschil hierin resulteert in verschillen tussen de diensten in de kwantiteit en de kwaliteit van het aanbod.

5.1.6 Social Music Network

Sociale muzieknetwerken staan nooit op zichzelf, maar bestaan altijd in combinatie met een andere dienst (Bijlage 4), zoals Artis / Lyrics Info Service (5.1.7) of Music Promotion Tool (5.1.10) Het gaat bij deze diensten om de mogelijkheid gemakkelijk in contact te komen met andere gebruikers en over te muziek te communiceren. Het eerdergenoemde Last.fm is naast Internet Radio Service bijvoorbeeld ook Social Music Network. De diensten verschillen in specifieke mogelijkheden die geboden worden. Alle mogelijkheden die opgesomd zijn in de laatste code van het codeerschema komen voor bij deze categorie. Het ontdekken van nieuwe muziek staat echter centraal bij deze diensten en wel door met andere mensen in contact te komen en te communiceren over muziek. Deze mogelijkheden komen bij vier van de vijf diensten voor. (Bijlage 2.6)

Verschillende *Modellen van Rappa* worden gehanteerd door de heterogene groep die deze categorie vormt. Links naar webshops zorgen bij een Social Music Network voor inkomsten in de

vorm van affiliate fees (Bijlage 3.1). Dit is het belangrijkste model dat bij vier van de vijf diensten wordt toegepast. Het 'advertising model' wordt ook toegepast, maar in mindere mate dan bijvoorbeeld Internet Radio Services dat doen; slechts twee van de vijf Social Music Networks hebben reclame op de website. Dit heeft onder andere te maken met de verwachtingen die internetgebruikers hebben van community's, waarbij het de gebruikers in veel gevallen om de gedachte van het delen gaat. Grote hoeveelheden advertenties kunnen op korte termijn misschien voor inkomsten zorgen, op lange termijn jaagt het gebruikers weg, waardoor de adverteerders op hun beurt ook weg zullen blijven. Niet alle initiatieven in deze categorie zijn overigens uit op winst. Voor twee van de vijf initiatieven is de gift dan ook een inkomstenbron.

Het business model wordt gekenmerkt door grote verscheidenheid. Dit komt naar voren in bij de bouwstenen van het business model in het codeerschema, waar alle variabelen bij de verschillende diensten voorkomen (Bijlage 3). Dit komt voort uit het feit dat Social Music Networks verenigd zijn met andere diensten, zoals de Internet Radio Service (Bijlage 4). Dit maakt de diensten als categorie zeer veelzijdig. De belangrijkste kenmerken die naar voren zijn gekomen voor de Social Music Service is dat de geboden dienst altijd gratis is en dat het concept voor vier van de vijf diensten erg belangrijk is. MOG bijvoorbeeld heeft een aantal artiesten met een account, waarmee gebruikers dus gemakkelijk contact kunnen leggen. Ongeacht of het hier daadwerkelijk de artiesten zijn die het contact onderhouden, moet het concept ervoor zorgen dat veel nieuwe gebruikers zich bij de dienst aanmelden. Een ander voorbeeld is TheSixtyOne, een community waarop gebruikers veelbelovende muziek als zodanig aan kunnen merken. Zodra deze muziek inderdaad populair wordt krijgt de gebruiker die dit voorzien heeft punten. Op basis hiervan worden ranglijsten bijgehouden en kan de gebruiker dus reputatie opbouwen. Deze spelvorm moet het contact tussen de gebruikers van meer elan voorzien. Bij deze diensten is het concept de kerncompetentie van het product, omdat deze ervoor moet zorgen dat de dienst zich onderscheidt van de andere aanbieders.

Kort samengevat zorgen affiliate fees voor belangrijke revenustromen en doen advertenties dit in sommige gevallen ook, maar de aanbieders moeten oppassen de gebruikers met een overvloed aan advertenties niet tegen hen in het harnas te jagen. Het concept is een belangrijke competentie om de community te onderscheiden van concurrenten, maar ook erg bepalend voor Social Music Networks zijn de mogelijkheden die de community's bieden naast het in contact komen met andere mensen. Dit kan bijvoorbeeld het ontdekken of beluisteren van muziek zijn. De inkomsten worden verdeeld afhankelijk van de gecombineerde diensten. In de meeste gevallen is dit de Internet Radio Service waardoor voor het afspelen van muziek een afdracht aan auteursrechtorganisaties betaald moet worden.

5.1.7 Artist / Lyrics Info Service

Diensten als deze bieden informatie over artiesten en songsteksten en worden vaak gecombineerd met andere diensten (Bijlage 4), waarbij er geen favoriete combinaties, die met een Download Service, een Internet radio Service, een Social Music Network en een Music Promotion Service komen allemaal één keer voor. De diensten zijn er in eerste instantie op gericht de gebruiker te informeren over artiesten, hun muziek en gerelateerde zaken als optredens en festivals. Veel mogelijkheden zijn van toepassing op de verschillende Artist / Lyrics Info Services, maar het ontdekken van en lezen over muziek zijn de enige mogelijkheden die bij alle diensten voorkomen. Het uploaden en downloaden van muziek is bij Artis / Lyrics Services niet mogelijk. De diensten bieden recensies aan en lijken daarmee veel op traditionele muziektijdschriften.

Een belangrijke factor die de diensten onderscheidt is de kwantiteit van het aanbod. De diensten proberen zoveel mogelijk data aan te bieden, zodat de gebruikers alles kunnen vinden wat zij zoeken. Hiermee hopen zij veel bezoekers te krijgen, wat adverteerders aan moet trekken. Hiermee is de eerste van *Rappa's Modellen* genoemd, het 'advertising model'. Een andere belangrijke bron van inkomsten, die alle diensten hanteren, is hier wederom de affiliate fee. Op een online muziekmagazine als AllMusic verschijnt een lijst van verschillende etailers inclusief de verkoopprijs als de gebruiker op de link 'buy' klikt. Het 'affiliate model' is daarmee de tweede revenustroom. De inkomsten van deze diensten zijn overigens niet erg hoog. Dit komt mede door de afwezigheid van goede mogelijkheden om muziek te luisteren. Hierdoor worden de gebruikers niet erg geprikkeld om over te gaan tot de aankoop van de muziek.

De inkomsten van deze diensten, die de informatie overigens allemaal gratis aanbieden, zijn dus niet groot. Toch kan er winst gemaakt worden, omdat de kosten erg laag zijn. De diensten bieden geen muziek aan, waardoor geen vergoeding aan auteursrechtorganisaties hoeft te worden afgedragen. De inkomsten worden dus niet verdeeld en de kosten zijn gering. De journalisten die de recensies aanleveren en reviseren zijn de enige kostenpost. Deze journalistieke vaardigheid is tegelijkertijd een belangrijke competentie voor de Artis / Lyrics Info Service.

Kort samengevat zorgen affiliate fees en advertenties voor de inkomsten bij diensten die informatie over artiesten, muziek en aanverwante zaken gratis aanbieden. De grootte van het aanbod en de kwaliteit ervan, die samenhangt met de journalistieke capaciteiten, zijn de belangrijkste factoren voor deze categorie diensten. Het meest opvallend is dat geen enkele van de Artist / Lyrics Info Services inkomsten verdelen onder andere spelers op de markt (Bijlage 3.4). De eventuele opbrengst komt geheel voor rekening van de dienst.

5.1.8 Music Sharing Application

Deze diensten bieden de mogelijkheid muziek te delen met andere gebruikers van de dienst. Hierbij gaat het vaak om afspeellijsten die gebruikers kunnen maken en door andere gebruikers kunnen laten beluisteren. In twee van de drie gevallen wordt de Music Sharing Application gecombineerd met een Internet Radio Service en/of een Social Music Network. De andere mogelijkheid is het voorbeeld van Anywhere.fm waarop muziek geupload kan worden, zodat andere gebruikers ze gestreamd kunnen afspelen. User Generated Content is voor deze diensten dan een belangrijke vorm van data (Bijlage 2.8). Voor Anywhere.fm is van *Rappa's Modellen* het 'advertising model' de belangrijkste. Ook in andere Music Sharing Applications is deze van kracht. Omdat de gedeelde muziek bij alle Music Sharing Applications niet in het bezit van de gebruiker komt, wordt ook door deze diensten het 'affiliate model' gehanteerd (Bijlage 3.1). Aankoop blijft dan immers een reële optie voor de gebruiker. Bij het voorbeeld van Anywhere.fm brengen affiliate fees niet veel geld op. De muziek is hier al opvraagbaar en afspeelbaar, waardoor het overgaan tot kopen niet waarschijnlijk is.

Dergelijke diensten zijn over het algemeen gratis, hoewel in het geval van Last.fm bijvoorbeeld, die ook onder deze categorie valt, de optie bestaat te betalen voor extra opties. Binnen deze categorie is een tweedeling te herkennen. Enerzijds zijn er de diensten die de mogelijkheid bieden muziek te delen naast verschillende andere mogelijkheden. Last.fm is ook hiervan een voorbeeld. Deze diensten hebben overeenkomsten gesloten over het afspelen van muziek en de hoogte van de vergoeding daarvoor. Naast diensten die contracten met grote platenlabels sluiten zijn er ook diensten die juist werk van individuele artiesten te delen aanbieden en die daarover met hen afspraken hebben gemaakt. Anderzijds is er het voorbeeld van Anywhere.fm die een dienst aanbiedt met veel overeenkomsten met een P2P netwerk, maar waarmee op legale wijze door gebruikers een database van muziek gemaakt wordt. Deze dienst omzeilt de auteursrechtwetgeving doordat de muziek niet in het bezit komt van de gebruikers van de dienst. Ook hier is het rechtenmanagement het uitgangspunt van de dienst, maar nu is deze juist aangewend om de mazen van de wet te vinden en daar gebruik van te maken.

De revenustroom komt, kort samengevat, bij alle diensten uit advertenties, maar ook affiliate fees zijn voor twee van de drie Music Sharing Services een inkomstenbron. Opbrengsten worden verdeeld onder auteursrechtorganisaties als de diensten gecombineerd zijn met andere diensten, zoals internetradio. Als de dienst een database is waarnaar gebruikers muziek kunnen uploaden en vanwaar ze het kunnen luisteren, worden de opbrengsten niet verdeeld.

5.1.9 Music Discovery Tool

Bij deze categorie diensten gaat het erom dat gebruikers muziek kunnen ontdekken. Dit kan op verschillende manieren, zoals door in contact te komen met andere muzikliefhebbers, maar ook via speciaal hiervoor geprogrammeerde software. De technologie is dan ook de kerncompetentie voor de meeste van deze diensten, zoals Last.fm, Pandora en Musicovey. De diensten komen veelal voor in combinatie met andere diensten, waarvan de Internet Radio Service de belangrijkste is. De Music Discovery Tool wordt in vier de zes gevallen met de Internet radio Service gecombineerd (Bijlage 4). Een belangrijke eigenschap van deze diensten is dat op basis van aan de gebruiker ontleende informatie een uniek, op de smaak van de gebruiker afgestemd aanbod wordt ontwikkeld. Last.fm doet dit met Audioscrobbler, een programma dat de muziek op de harde schijf van de gebruiker scant en op basis daarvan aanbevelingen doet. Pandora heeft een softwareprogramma dat de muziek die de gebruiker opgeeft analyseert op basis van onder andere ritme, tempo, teksten en het gebruik van instrumenten. Aan de hand van deze informatie komt het systeem met overeenkomstige muziek die de gebruiker aangeraden wordt. Op Musicovey kan de gebruiker een gemoedstoestand aangeven. Het softwareprogramma linkt dit aan de muziek die zij in een database heeft en baseert hier een afspeellijst op. Al deze diensten bieden gebruikers de mogelijkheid aan te geven welke aangeraden muziek zij goed vinden en welke niet. Op deze manier wordt de afspeellijst steeds beter aangepast op de smaak van de gebruiker.

Deze diensten bieden allemaal een gratis versie en een versie met meer opties, zoals betere geluidskwaliteit, tegen betaling. De gratis versie wordt bekostigd door opbrengsten uit advertenties, waarmee van *Rappa's Modellen* het 'advertising model' dus gehanteerd wordt. Als voor de dienst betaald wordt, is dit in de vorm van abonnementen. In dat geval wordt de account van de gebruiker ontdaan van de advertenties en krijgt deze meer opties om de aangeboden muziek op zijn smaak en wensen af te stemmen. In dit geval is er sprake van het 'subscription model', welke door twee van de zes diensten wordt gehanteerd. Alle Music Discovery Tools bieden muziek aan in streams, wat inhoudt dat de gebruiker de muziek niet in het bezit krijgt. Dit is interessant voor opbrengsten uit affiliate fees. De gebruikers kunnen immers muziek ontdekken die zij goed vinden en aan willen schaffen. Als zij in dit geval via links op de dienst bij webshops uitkomen om tot aanschaf over te gaan verdient ook de Music Discovery Tool hieraan. Zo is ook het 'affiliate model' van kracht voor deze diensten. De inkomsten uit deze drie revenustromen wordt echter wel verdeeld. Voor het afspelen van de muziek op de website moeten via de auteursrechtorganisaties de makers ervan gecompenseerd worden (Bijlage 3.4).

Kort samenvattend is de Music Discovery Tool een dienst die op basis van technologie unieke, op maat gemaakte muziekladviezen geeft aan de gebruikers ervan. Dit advies wordt gegeven in de vorm van een afspeellijst die gestreamd beluisterd kan worden. De dienst wordt gratis aangeboden om veel bezoekers te trekken. Dit is bevorderlijk voor de advertentie-inkomsten en de affiliate fees die oplopen naarmate meer mensen via de diensten overgaan tot aankoop van de muziek op Pay-Per-Download webshops. Daarnaast worden in twee gevallen tegen betaling in de vorm van abonnementen accounts met meer opties aangeboden. Deze inkomsten vloeien gedeeltelijk terug naar de makers van de muziek, omdat voor het afspelen van de muziek via de dienst een vergoeding aan de auteursrechtorganisaties moet worden afgedragen.

5.1.10 Music Promotion Service

Hoewel veelal hobbyistische, maar ook professionele muzikanten een belangrijk aandeel hebben in deze categorie diensten zijn Music Promotion Services relevant voor dit onderzoek. De diensten mikken op participatie van de ongetekende artiest, die zijn muziek kan uploaden om zich op deze manier te presenteren aan een groot publiek. MySpace is een voorbeeld van een Music Promotion Service. Ondanks het belang van de participatie van de producent van muziek wordt als eindgebruiker bedoeld op de consument en daarom is deze laatste onderscheiden categorie diensten in dit onderzoek van belang. Zeven van dergelijke diensten zijn onderscheiden en de categorie laat zich kenmerken door grote verscheidenheid. Dit komt omdat veel verschillende soorten diensten, zoals Download Services en Social Music Networks, artiesten de mogelijkheid bieden hun muziek te uploaden. Ook als het aanbod bestaat uit de catalogi van de grote platenmaatschappijen, zoals bij Last.fm het geval is, is er de mogelijkheid voor iedereen die muziek maakt deze te uploaden. De diensten krijgen er een groter repertoire van en het kost ze niets. Bovendien kunnen zij er bij de eventuele verkoop ervan nog een percentage van de opbrengst opstrijken.

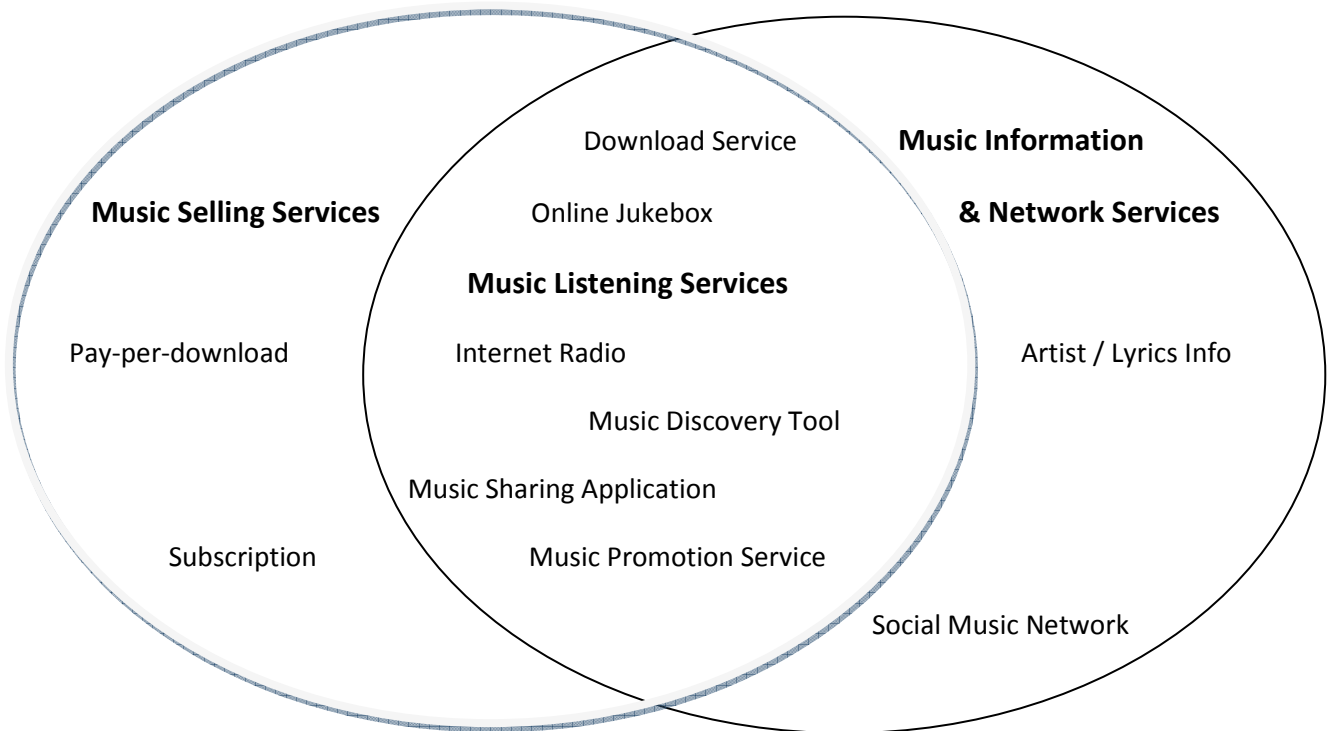
In dat geval fungeert de Music Promotion Service als intermediair tussen de aanbieder en eindgebruiker van de muziek. Van *Rappa's Modellen* is het 'intermediary model' met vier van de zeven onderscheiden diensten dan ook de meest voorkomende. Daarnaast zorgen advertenties in twee gevallen voor een revenustroom. In deze categorie zijn echter ook veel diensten die geen winstoogmerk hebben. Drie van de zeven diensten fungeren alleen als platform waar muzikanten en liefhebbers elkaar kunnen ontmoeten zonder dat banners de aandacht afleiden. Er is in deze categorie dus sprake van een tweedeling. Voor de diensten met winstoogmerk is het van belang in (veelal independent) labels een partner te hebben zodat hun catalogi aangeboden worden. In ruil daarvoor moet voor het afspelen ervan een bedrag afgedragen worden aan de

auteursrechtorganisaties. In dit geval is het rechtenmanagement een belangrijke bouwsteen van het business model. De diensten die zonder winstoogmerk opereren zijn vaak hobbyistische websites, waarvan de opbrengst de oprichters niet in het levensonderhoud moet voorzien. Hierop worden werken onder CC licenties aangeboden. Het aanbod is dan ook niet groot en de artiesten die het aanbod genereren vaak onbekend.

Kort samengevat is de Music Promotion Service een platform waarop de aanbieders van muziek en de consument elkaar ontmoeten. Er bestaat een tweedeling in deze categorie tussen diensten die opereren met het doel winst te maken. Deze diensten bieden de catalogi van voornamelijk independent labels aan. Hierdoor wordt het aanbod van muziek groter, wat de populariteit van de dienst ten goede komt waardoor meer adverteerders aangetrokken worden, die voor een revenustroom zorgen. Bovendien moet de verkoop van gepromote muziek voor inkomsten zorgen. Daarnaast zijn er diensten die opereren zonder winstoogmerk. Hier gaat het om muziek van onafhankelijke artiesten die onder CC licenties hun muziek gratis aanbieden.

5.2 Categorisering op basis van het business model

In paragraaf 5.1 is een onderscheid gemaakt op basis van de aard van de aangeboden muziekdiensten. De kenmerkende eigenschappen van alle 29 diensten, die ofwel uniek, ofwel representant van een homogene groep diensten zijn, die uit de data-analyse naar voren zijn gekomen, zijn opgesomd. Deze initiatieven kunnen erg eenzijdig zijn, zoals de Subscription diensten, maar kunnen ook verschillende soorten diensten in de onderneming combineren. De doelstelling van dit onderzoek is om een categorisering van deze diensten te maken op basis van de business- en verdienmodellen. In deze paragraaf worden de in paragraaf 5.1 onderscheiden soorten online muziekdiensten nader vergeleken op basis van de *Bouwstenen van het Business Model*. Door deze te koppelen aan de gehanteerde *Modellen van Rappa* wordt duidelijk op basis van welke verdien- en business modellen de onderzochte diensten operen. Uit deze analyse is een model naar voren gekomen (figuur 7) waarin drie categorieën zijn onderscheiden, Music Selling Services (MSS), Music Listening Services (MLS) en Music Information & Network Services (MINS).



Figuur 7 : Categorisering online muziekdiensten op basis van business modellen

Alvorens in te gaan op de drie categorieën eerst enkele algemene opmerkingen over de interpretatie van dit model. In het model zijn de soorten online muziekdiensten die in paragraaf 5.1 toegelicht zijn geplaatst om aan te geven waar zij zich bevinden in de categorisering op basis van de business modellen. Hierbij is het omliggende vlak waarin de dienst zich bevindt van belang, de verticale positionering daarbinnen van de soorten diensten heeft geen betekenis. De categorie die in het model in het midden staat, de Music Listening Service, zal in deze paragraaf overigens als laatste besproken worden. Zoals het model toont is deze categorie een overlapping van de Music Selling Service en de Music Info & Network Service. Omwille van de helderheid worden deze categorieën eerst besproken. Tot slot dient nog opgemerkt te worden dat het hier gaat om een model, een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid, waarin de grote lijnen worden benadrukt. Details en uitzonderingen worden daarbij buiten beschouwing gelaten. Hiervoor is aandacht in het volgende hoofdstuk waarin drie case study's worden gepresenteerd.

5.2.1 Music Selling Services

De MSS richten zich op de verkoop van muziek, waarbij deze in het bezit komt van de consument. Er zijn 13 initiatieven gevonden die dit op verschillende wijze doen. Daaruit zijn twee soorten diensten te onderscheiden, de Pay-Per-Download diensten en de Subscription diensten. Deze

diensten verschillen niet alleen in de wijze van betaling, maar ook in prijs en kwantiteit van het aanbod. De concurrentie is groot en een definitieve vorm voor de verkoop van muziek in digitale vorm is nog niet gevonden. Dit komt tot uitdrukking in de grote hoeveelheid varianten die de twee soorten diensten en producten in deze categorie verenigt. Er heerst om in termen van Dowd (2005) te spreken nog geen 'product conception' over de wijze waarop de muziek verkocht moet worden. Consumenten vinden de prijzen van zowel losse nummers als abonnementen hoog en het relatieve voordeel ervan ten opzichte van illegale downloads laag (Papies,2008).

Van de drie categorieën staat MSS het dichtst bij de traditionele muziekindustrie. Net als de cd-winkel in het traditionele model fungeren de MSS als intermediair tussen de producenten en consument van muziek. Het meest voorkomende en belangrijkste model dat in deze categorie gehanteerd wordt, is dan ook het 'intermediary model'. De Subscription diensten hanteren uiteraard het 'subscription model', maar dit houdt feitelijk alleen een onderscheid in betaalvorm in. Zij staan tussen de aanbieders en consumenten in en fungeren dus wel degelijk als intermediair. Ondanks de mogelijkheid die internet biedt om de distributie van muziek rechtstreeks van de maker ervan naar de consument te laten verlopen is de intermediair in de muziekindustrie nog altijd een grote speler. Voornamelijk de grote downloadshops zoals iTunes en wholesale webshops zoals Amazon en Wal-Mart floreren. Een belangrijke reden hiervoor is het grote aantal links op andere online muzikdiensten, die zich veelal in de verderop te bespreken categorie MLS bevinden, die gebruikers voor de koop van muziek naar de MSS leiden. Daarnaast heeft de consument behoefte aan één webshop waarop alle muziek te vinden is.

De producten die de MSS aanbiedt zijn, zoals de naam van de categorie al aangeeft, niet gratis. De muziek heeft een prijs en komt bij betaling daarvan in het bezit van de consument. In deze categorie wordt dus een waardepropositie gedaan. De dienst verzorgt het aanbod van de muziek en rekent daarvoor een gedeelte van de verkoopprijs. Het aanbod dat de webshops bieden is voornamelijk afkomstig van platenmaatschappijen, die in deze categorie dan ook als partners van de diensten optreden. Het zijn voor de diensten de afspraken met de grote, maar ook independent platenlabels die de grootte van het aanbod en de hoogte van het af te dragen percentage bij de verkoop ervan bepalen. Daarnaast zorgen de MSS ervoor dat affiliate diensten links naar hun webshops op hun website plaatsen. In ruil hiervoor krijgen zij een percentage van de opbrengst bij verkoop. Deze afspraken vallen onder rechtenmanagement, die dan ook de kerncompetentie van de MSS is. Het aantal platenlabels dat als partner fungeert, is bepalend voor de grootte van het aanbod en daarmee de populariteit van de dienst. Deze populariteit kan vergroot worden door veel links op allerlei muzikdiensten te hebben die consumenten naar de webshop leiden. Dit is van groot belang, want

de revenustroom is in dit model afkomstig van de consument. De inkomsten die hieruit voortkomen worden door de MSS verdeeld over de labels en de affiliates. De platenlabels krijgen een vrij groot percentage voor de aanlevering van het aanbod, oftewel de muziek. De affiliate muziekdiensten krijgen een kleiner percentage als zij verantwoordelijk zijn voor het leiden van klanten naar de MSS.

Online Business Model	Intermediary Model
Waardepropositie	Ja
Partner / Alliantie	Majors / Indies
Kerncompetentie	Rechtenmanagent
Revenustroom	Consumenten
Inkomstenverdeling	Majors / Indies

Figuur 8 : Belangrijkste kenmerken van het verdien – en business model van de Music Selling Services.

5.2.2 Music Information & Network Services

Diensten in deze categorie richten zich op het aanbieden van informatie over muziek en platforms waarop muziekliefhebbers elkaar kunnen treffen. Lezen en communiceren over muziek is wat deze categorie te bieden heeft. Ook deze categorie heeft een sterke overeenkomst met de traditionele muziekmarkt. Diensten als deze nemen op internet de plek in die muziektijdschriften en kranten in de gedrukte media innemen. Het aanbieden van recensies is een belangrijk onderdeel in deze categorie, maar daarnaast is er ook het sociale internetnetwerk dat een succes blijkt te zijn. Op deze diensten worden mensen met elkaar in contact gebracht. Bij MINS staat informatie over de muziek centraal en niet de muziek zelf.

Deze categorie is met negen onderscheiden initiatieven de kleinste van de drie en dit heeft vooral te maken met het feit dat veel diensten het aanbod van informatie en het sociale netwerk combineren met het aanbod van muziek. Dit heeft verstrekkende gevolgen voor het gehanteerde business model en zij schuiven dan ook op naar de middelste categorie, de MLS. Hoewel de mogelijkheden om muziek te beluisteren zeer minimaal zijn, genieten sommige MINS, zoals Allmusic en Hype Machine, grote populariteit. De grote stroom bezoekers en hun gemeenschappelijk kenmerk, namelijk affiniteit met muziek, maken het voor bedrijven interessant op deze websites te adverteren. Het 'advertising model' zorgt dan ook voor de belangrijkste revenustroom voor deze categorie. Affiliate fees zijn echter ook van belang voor deze diensten. In het bijzonder op diensten waarop muziek gerecenseerd wordt, zoals online muziekmagazines en blogs, zijn veel links te vinden die leiden naar webshops waarop de besproken muziek aangeschaft kan worden. Toonaangevende diensten kunnen op deze manier met het 'affiliate model' revenustromen genereren.

MINS voegen nooit waarde toe aan de aangeboden producten en diensten. Consumenten kopen dus niets bij deze diensten. Dit betekent dat de revenustroom volledig bestaat uit de hiervoor genoemde advertentie-inkomsten en affiliate fees. Voor laatstgenoemde onderhouden de diensten in deze categorie banden met Music Selling Services. Dit zijn belangrijke partners omdat de links naar hun webshops zorgen voor een geldstroom. Voor MINS is het om populair te worden belangrijk dat de content in de vorm van recensies die aangeboden worden van hoge kwaliteit zijn. De journalistieke vaardigheden zijn dan ook een belangrijke competentie voor diensten in deze categorie. Tegelijkertijd is het voor de diensten van belang een goede opzet te hebben die de dienst overzichtelijk maakt en thema's die het leggen van contact tussen gebruikers op muzieknetwerken gemakkelijk en leuk maakt. Om deze redenen is ook het concept een kerncompetentie voor diensten in deze categorie. Tenslotte is de inkomstenverdeling een opmerkelijk en belangrijk onderdeel van het business model van MINS. De inkomsten die gegenereerd worden hoeven namelijk niet verdeeld te worden onder andere spelers op de markt. De diensten die zij aanbieden en de informatie die daarop geleverd wordt komt namelijk ofwel van henzelf of van de gebruikers in de vorm van User Generated Content. Omdat het aanbod niet aangeleverd wordt door externe partijen zijn de diensten daarvoor aan niemand een vergoeding verschuldigd. Dit is het belangrijkste onderscheid tussen deze categorie en de MLS, die een prijs betalen voor het aanbieden van muziek, ook al komt deze niet in het bezit van de gebruiker.

Online Business Model	Advertising Model / Affiliate Model
Waardepropositie	Nee
Partner / Alliantie	Etailers
Kerncompetentie	Journalistiek / Concept
Revenustroom	Advertenties / Affiliate Fees
Inkomstenverdeling	Geen

Figuur 9 : Belangrijkste kenmerken van het verdien – en business model van de Music Info & Network Services.

5.2.3 Music Listening Services

MLS richten zich in eerste instantie op het aanbieden van muziek. In tegenstelling tot de MSS wordt de muziek niet te koop aan de gebruiker aangeboden. De muziek wordt te luisteren aangeboden en komt dus niet in het bezit van de gebruiker. Met 27 onderzochte diensten is deze categorie veruit de grootste. Bovendien vallen zes van de tien in paragraaf 5.1 onderscheiden soorten diensten onder de MLS. Dit geeft aan dat dit een veelzijdige categorie is. Aanbieders in deze categorie leggen zich in de meeste gevallen toe op een combinatie van de in paragraaf 5.1

onderscheiden soorten diensten. Wat de diensten ondanks de verschillen allemaal gemeen hebben is dat zij in de kern enerzijds muziek te luisteren aanbieden, wat MINS niet doen en er anderzijds niet op uit zijn muziek te verkopen, zoals de MSS. In figuur 7 is te zien dat de categorie ontstaat waar MSS en de MINS elkaar overlappen. Dit heeft te maken met het feit dat de MLS kenmerken van de business en verdienmodellen van beide categorieën combineren en daarmee een nieuwe categorie vormen.

Deze categorie kenmerkt zich door aanbod van muziek, die in de vorm van een stream afgespeeld kan worden. De muziek wordt dus niet gedownload door de gebruikers en komt niet in hun bezit. Op deze wijze wordt de muziek gratis aan de gebruiker aangeboden. Zo wordt de drempel om van de diensten gebruik te maken laag gehouden. Dit is belangrijk om een groot aantal gebruikers en daarmee een groot aantal bezoekers op de website te krijgen. Dit zorgt er immers voor dat de animo om te adverteren op de website groot is. De diensten werken dus met het 'advertising model', die voor de grootste revenustroom moet zorgen. Het gratis aanbod van muziek wordt in de meeste gevallen aangeboden op basis van de smaak van de gebruiker, die sturing geeft aan de af te spelen nummers. De kans dat de gebruikers op deze manier via MLS in aanraking komen met muziek die hen bevalt en die zij daarvoor niet kenden is zodoende groot. Als deze gebruikers vervolgens over willen gaan tot de aankoop van deze muziek kunnen zij klikken op de daarvoor bestemde buttons op de website die hen leidt naar Pay-Per-Download diensten. De MLS ontvangen een affiliate fee voor de transacties die op deze manier tot stand zijn gekomen. Zodoende is het 'affiliate model' een tweede belangrijke inkomstenbron voor de Music Listening Services. Veel diensten in deze categorie bieden hun klanten naast de gratis versie van de dienst een versie met extra opties, zoals betere geluidskwaliteit en de mogelijkheid de diensten op een mobiel apparaat te gebruiken. Voor de accounts die aangeschaft kunnen worden bij Music Listening Services wordt per abonnement betaald. Zo is tot slot ook het 'subscription model' van kracht bij diensten in deze categorie. De geldstromen die op deze wijze gegeneerd worden zijn overigens aanzienlijk lager dan die uit advertenties en affiliate fees.

MLS bieden de consument dus de keuze om gratis gebruik te maken van de standaardversie of te betalen voor de dienst met extra opties. Zij bieden dus diensten met en diensten zonder toegevoegde waarde aan. De grootste revenustroom komt voor MLS echter niet van de consument, maar die komt uit advertenties en affiliate fees. Om die inkomsten hoog op te laten lopen is het van belang veel gebruikers te hebben. Een belangrijke factor die daarvoor zorgt, is een groot aanbod van populaire muziek. Daartoe proberen de diensten de catalogi van grote platenmaatschappijen aan te bieden door deals met hen te sluiten. Last.fm is dit gelukt, maar voor de meeste kleinere diensten

valt dit niet mee. Deze dragen de standaardtarieven af die gelden voor het afspelen van muziek op het internet aan de auteursrechtorganisaties die daarmee de belangrijkste kostenpost bij de inkomstenverdeling vormen. Andere belangrijke partners voor MLS zijn de Pay-Per-Download services, zoals iTunes en Amazon. Hiervan ontvangen zij affiliate fees als ze klanten naar deze webshops weten te leiden.

Tot slot is de technologie voor deze categorie veruit de belangrijkste competentie. Music Listening Services ontwikkelen nieuwe en innovatieve software en concepten waarmee het luisteren naar en ontdekken van muziek van nieuw elan wordt voorzien. Het is deze categorie waar de meeste bedrijvigheid zich bevindt en waar de nieuwe muziekindustrie tot wasdom aan het komen is. Grote Pay-Per-Download diensten profiteren ook van deze ontwikkeling doordat op veel MLS mogelijkheden zijn om door te klikken naar webshops, waar de muziek gedownload kan worden.

Online Business Model	Advertising / Affiliate Model / Subscription Model
Waardepropositie	Optioneel (standaard versie gratis, tegen betaling meer opties)
Partner / Alliantie	Etailers / Auteursrechtorganisaties
Kerncompetentie	Technologie
Revenustroom	Advertenties / Affiliate Fees
Inkomstenverdeling	Auteursrechtorganisaties

Figuur 10 : Belangrijkste kenmerken van het verdien – en business model van de Music Listening Services.

Veel online muziekdiensten zijn onder te brengen bij een van de bovenstaande categorieën. Toch zijn er ook diensten die fundamenteel andere kenmerken hebben dan die in de beschrijving van de categorieën worden genoemd. De keuze voor de case study's in dit onderzoek is dan ook niet gevallen op de verdiepende methode, maar op de explorerende methode (Wester & Peters, 2005). Om een beter inzicht te geven in de online muziekmarkt is in dit onderzoek voor afwijkende cases gekozen om de verscheidenheid van de onderzoekseenheden te benadrukken. In het volgende hoofdstuk worden deze case study's gepresenteerd.

6 Case study's

Om de veelzijdigheid van de online muziekindustrie te benadrukken wordt in dit hoofdstuk aandacht geschonken aan diensten met bijzondere en afwijkende business modellen. De online muziekmarkt is in beweging, het is een komen en gaan van diensten. De meeste van deze diensten hebben qua verdien- en business modellen veel overeenkomsten met elkaar, maar er zijn ook verschillend. Op basis daarvan zijn de categorieën MSS, MLS en MINS onderscheiden. Veruit de meeste online muziekdiensten zijn onder een van deze categorieën te scharen en daarom geeft deze een gedegen houvast om de online muziekindustrie te begrijpen. Deze categorisering, het resultaat van de desk research, is een model en dus een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid. Tijdens de uitvoering van de desk research is ook gestuit op een aantal diensten die zich wat minder makkelijk in het model laten plaatsen. Om de grilligheid van de markt en de veelzijdigheid van de spelers ten tijde van het onderzoek te benadrukken is de keuze van de case study's gevallen op drie dergelijke, 'afwijkende' diensten. Op deze wijze wordt meer recht gedaan aan de werkelijkheid dan bij een keuze van drie muziekdiensten die de categorisering ondersteunen.

De gekozen cases zijn SellaBand, MusicStation en Musicfan.fm. Interviews met afgevaardigden van deze diensten hebben aan de basis gestaan van de case study's, waarin voornamelijk is ingegaan op de *Bouwstenen van het Business Model*. Tijdens de interviews is naast een focus op het gehanteerde business model van de specifieke case aandacht geschonken aan de kenmerken van business modellen in de online muziekindustrie in algemenere zin. Door deze tweeledige insteek geven de case study's in aanvulling op de desk research een meer panoramisch beeld van de online muziekmarkt.

6.1 SellaBand

'SellaBand biedt artiesten de mogelijkheid een professioneel album op te nemen dat gefinancierd wordt door hun fans' is de omschrijving die *music director* Dagmar Heijmans geeft van de dienst. Op SellaBand kunnen artiesten hun muziek uploaden zodat muzikliefhebbers er gratis naar kunnen luisteren. Naast het luisteren, kunnen zij ook participeren op SellaBand door een *believer* van de artiest te worden. Voor \$ 10 kan een part, feitelijk een aandeel, gekocht worden en als een artiest 5000 *believers* heeft (en dus \$ 50 000) wordt er in professionele omstandigheden en onder begeleiding van medewerkers van SellaBand een cd opgenomen. De eventuele opbrengsten uit de verkoop van deze cd worden gelijk verdeeld onder de dienst, de artiest en de fans.

Naast online platform waarop muziek liefhebbers gratis met de muziek van amateurartiesten in aanraking kunnen komen is SellaBand, zodra een cd is geproduceerd en de markt opgaat, ook muziekuitgever. Het platform is vergelijkbaar met MLS; de website genereert bezoekers en trekt daarmee de aandacht van adverteerders. Heijmans spreekt dan ook van het 'advertising model' als een belangrijk onderdeel van het business model. In het geval van SellaBand gaat het echter verder dan adverteerders alleen. Heineken en Sega hebben het concept omarmd en zijn zelfs sponsor van het initiatief geworden. Heineken doet dit omdat zij het concept wil uitbouwen. In Paradiso heeft ten tijde van het uitvoeren van het onderzoek de eerste SellaBration plaatsgevonden, een mini-festival ter gelegenheid van het tweejarig bestaan van het initiatief. Tijdens dit festival traden bands op uit onder andere Japan, Polen en Nieuw Zeeland die via SellaBand een cd hebben opgenomen. Festivals als deze worden gesponsord door Heineken, omdat zij hun naam er graag aan verbinden. Naast het 'advertising model' in de vorm zoals het bij MLS en MINS aan bod komt, heeft SellaBand dus adverteerders die zich voor langere tijd aan het initiatief binden. 'Dit zorgt voor zekerheid', aldus Heijmans, 'en het geeft ons de ruimte grote projecten, zoals SellaBration, aan te pakken.'

Daarnaast is SellaBand intermediair. De dienst fungeert als de spil tussen de artiesten en de fans en geven deze relatie een extra dimensie, door fans de mogelijkheid tot investeren te bieden. SellaBand heeft een ingebedde webshop op de site waarop de geproduceerde cd's aangeboden worden. Zo maakt de dienst dus ook gebruik van het 'intermediary model'. Het feit dat bands via SellaBand cd's produceren heeft echter nog een zeer belangrijke consequentie. In deze gevallen fungeert SellaBand als platenlabel. In hun beheer worden cd's geproduceerd en uitgegeven. Als muziekuitgeverij biedt SellaBand de collectie aan bij MSS en bij verkoop krijgen zij een percentage van de opbrengst. Op de lange termijn moet deze inkomstenbron de belangrijkste worden.

De bovengenoemde modellen die SellaBand hanteert zijn niet per definitie de modellen die garant staan voor een lucratieve onderneming. Heijmans benadrukt dat alle verdienmodellen op de online muziekmarkt van groot belang zijn omdat de eindgebruiker behoort tot een zeer heterogene groep met veel verschillende behoeften. Een veelzijdige markt met uiteenlopende verdienmodellen vindt Heijmans dan ook een logisch gegeven dat voorlopig zo zal blijven.

'Bouwstenen Business Model'

SellaBand combineert het aanbod van twee hierboven al genoemde producten. Enerzijds is er het aanbod van gratis muziek die door amateurartiesten wordt aangeleverd. Hiervoor draagt SellaBand geen vergoeding af. Aan deze muziek wordt dan ook geen waarde toegevoegd. Daarnaast biedt SellaBand cd's aan van artiesten die via fans op de website \$ 50 000 hebben verzameld. Dit bedrag

wordt voor het grootste gedeelte aangewend om de productie van de cd te financieren. In dit geval voegt SellaBand dus waarde toe aan het product en dit komt tot uitdrukking in de verkoopprijs van de cd, die in de eigen webshop gemiddeld rond de \$ 4 ligt en in MSS hoger uitvalt. Naast de gratis muziek die SellaBand aanbiedt is er ook een collectie cd's waarvoor betaald moet worden. Heijmans is niet bang dat mensen op SellaBand, maar ook in het algemeen massaal zullen kiezen voor de gratis muziek. 'Het gratis en legale muziekaanbod op internet zal steeds groter en belangrijker worden, maar voor muziek met extra's zal de consument bereid blijven te betalen.' Als extra's noemt Heijmans betere geluidskwaliteit, advertentievrije diensten, toegang tot speciale artiestenpagina's en de mogelijkheid concerttickets te bestellen voordat de reguliere verkoop start.

SellaBand is een dienst die veel elementen van business modellen combineert, die in de desk research onderscheiden zijn. Heijmans onderscheidt dan ook verschillende competenties die belangrijk zijn voor de dienst. De technologie achter de website is er daar een van. Deze moet artiesten de mogelijkheid geven muziek te uploaden, fans moeten er naar de muziek kunnen luisteren en parts (zoals de aandelen genoemd worden) kunnen kopen en er moeten cd's verkocht kunnen worden. Daarnaast is het rechtenmanagement van groot belang. Er moeten overeenkomsten met de artiesten en participerende fans gesloten worden over de verdeling van eventueel vergaarde opbrengst nadat een cd is geproduceerd. Als muzikuitgever moet SellaBand bovendien afspraken maken met MSS over de verdeling van de opbrengst bij de verkoop elders dan in de eigen webshop. De belangrijkste competentie van SellaBand is echter het concept. 'Zonder het idee had SellaBand nooit bestaan. Alle medewerkers geloven in het idee.' Naast de in het onderzoek naar voren gekomen competenties noemt Heijmans nog een competentie die belangrijk is voor SellaBand, namelijk 'music knowledge'. Kennis van de muziekindustrie en een netwerk daarin zijn van evident belang voor een online muziekdienst. Voornamelijk als muziek geproduceerd dient te worden is het hebben van de juiste contacten een vereiste. Meer in het algemeen noemt Heijmans flexibiliteit als de belangrijkste competentie voor online muziekdiensten, zowel nu als in de toekomst. 'De muziekindustrie is in het laatste decennium veranderd, maar zal dat de komende periode blijven doen. Het continu aanpassen aan ontwikkelingen in de industrie is het belangrijkste voor het al dan niet slagen van een online muziekdienst op langere termijn.'

Artiesten en fans noemt Heijmans als de belangrijkste partners voor SellaBand. De artiest zorgt voor de muzikale input en de fan voor de financiële input die moeten leiden tot het product, de cd. Daarnaast zijn er nog een aantal belangrijke partners, zoals de MSS die de cd aanbieden, en de producers en studio's, die hun aandeel hebben in de productie van de cd's. Daarnaast zijn ook Heineken als sponsor en bijvoorbeeld de stichting 'IAMsterdam', die SellaBand betreft bij culturele

projecten in Amsterdam, van groot belang. Ondanks de vele samenwerkingsverbanden die SellaBand heeft, noemt Heijmans de artiest en de fan de als belangrijkste. Niet alleen voor SellaBand, maar voor de gehele industrie. 'Zonder hen ben je nergens'.

Advertentie-inkomsten en de opbrengsten uit de verkoop van cd's, op zowel de eigen webshop als bij MSS, zorgen voor de belangrijkste revenustroom voor SellaBand. Zodra SellaBand het concept beter onder de aandacht heeft weten te brengen door bijvoorbeeld meer evenementen te organiseren of een artiest van wereldfaam te lanceren hoopt het ook uit merchandise een grotere opbrengst te halen. Merchandise en live optredens zijn volgens Heijmans revenustromen die in de toekomst steeds belangrijker worden voor de muziekindustrie. 'Maar het uitgeven van muziek zal in de toekomst van de muziekindustrie de grootste inkomstenbron zijn.'

Kort samengevat is SellaBand een platform waarop muziek liefhebbers gratis in aanraking kunnen komen met de muziek van amateurartiesten. Fans worden aangemoedigd te investeren in deze muziek door aandelen te kopen. Als er genoeg investeerders zijn wordt er een cd opgenomen, die uitgegeven wordt door SellaBand en van de opbrengst ervan gaat 1/3 naar de artiest, 1/3 naar de fans en 1/3 naar SellaBand. Enerzijds is de dienst dus een MLS, die gratis muziek te luisteren aanbiedt en inkomsten genereert uit advertenties, anderzijds is de dienst een MSS, die muziek verkoopt in een eigen webshop. Maar daarnaast brengt de dienst ook muziek uit die geproduceerd is met investeringen van de fans. Deze combinatie van activiteiten zorgt voor een uniek en innovatief business model dat de grenzen van de categorisering in paragraaf 5.2 overschrijdt.

6.2 MusicStation

MusicStation is een Brits bedrijf dat applicaties voor mobiele telefoons aanbiedt waarmee zij het downloaden van muziek via een internetverbinding gemakkelijk en betaalbaar wil maken. Omdat MusicStation gebruik maakt van de snelle 3G internettechnologie voor mobiele telefonie kan het downloaden van muziek snel, altijd en overal plaatsvinden. MusicStation heeft deals met alle grote platenmaatschappijen en independent labels, waardoor zij een groot muziekaanbod hebben. Daarnaast zorgen deals met mobiele providers als 'Vodafone' en '3' en fabrikanten van mobiele telefoons voor een grote, internationale afzetmarkt. In potentie althans, want de consument moet uiteraard ingaan op dit aanbod.

De kosten voor het onbeperkt downloaden van muziek bedraagt voor deze dienst een vast bedrag van € 3 per week. Dit bedrag wordt in rekening gebracht door de mobiele provider en is gecombineerd met de factuur van de belkosten. MusicStation werkt dus in termen van Rappa (2005) volgens het 'subscription model'. Door de betaling van het abonnement onder te brengen bij de

factuur voor de belkosten probeert MusicStation de drempel voor de (met name jonge) consument aanzienlijk te verlagen om te betalen voor muziek, aldus *PR director* Tim Harley van Omnifone, het overkoepelende telecommunicatiebedrijf waar MusicStation onderdeel van is. Naast de directe betaalmethode in de vorm van het abonnement noemt Harley nog een aantal factoren die de consument moet overhalen tot het gebruik van Music Station. Een daarvan is de aanwezigheid van de applicatie waarmee gedownload wordt op de mobiele telefoons bij aanschaf. Hiervoor heeft MusicStation overeenkomsten gesloten met de fabrikanten van mobiele toestellen, die MusicStation voorinstalleren. Daarnaast is de standaardprijs voor het ongelimiteerd downloaden van een groot aanbod aan populaire muziek een belangrijke factor die moet leiden tot het instappen van een grote groep consumenten. Harley noemt het 'subscription model' als meest interessante model voor de toekomst. Dit is naar eigen zeggen niet alleen omdat MusicStation hiermee werkt maar omdat door hen geïnitieerd onderzoek heeft geprognostiseerd dat de opbrengsten uit de verkoop van muziek via de mobiele telefoon in een 'subscription model' in 2012 met 16% gestegen zullen zijn. De pay per downloads op mobiele telefoons daarentegen zullen volgens ditzelfde onderzoek dat in handen is van Musicstation en niet openbaar is met 1,2% gestegen zijn. Deze cijfers hebben voor MusicStation de doorslag gegeven en verklaren waarom MusicStation heeft gekozen voor het 'subscription model'.

'Bouwstenen Business Model'

MusicStation verkoopt abonnementen, die de gebruiker in staat stelt muziek te downloaden. Een percentage van de opbrengst hieruit vloeit terug naar de labels die muziek aanleveren en een percentage gaat naar de mobiele providers en gsm-fabrikanten die een afzetmarkt aanboren. Daarnaast strijkt MusicStation een percentage van de opbrengst op. De hoogte van deze percentages geeft MusicStation niet vrij, maar het gedeelte van de opbrengst dat MusicStation opstrijkt is de waarde die zij aan het product toevoegt. Het combineren van de kosten voor het bellen en het downloaden van muziek, dat 'bundelen' wordt genoemd, heeft twee belangrijke redenen. Enerzijds zorgt het voor betaalgemak en anderzijds geeft het de consument volgens Harley het idee dat de dienst goedkoper is dan zowel de bestaande Subscription diensten, die een aparte factuur opsturen, als de Pay-Per-Download diensten. De categorie waar MusicStation toe behoort, de MSS, heeft een belangrijke concurrent in de aanbieders van gratis muziek. Dit kunnen legale diensten zijn, zoals de in dit onderzoek onderscheiden Download Services, en dit kunnen illegale P2P diensten zijn, die in hoofdstuk 2 uitvoerig aan bod zijn gekomen. Harley is zich bewust van deze concurrentie, maar maakt zich hierover op de lange termijn geen zorgen. Gratis muziek op legale wijze verspreiden kan volgens hem niet het speerpunt van een gezond en winstgevend business

model zijn. 'Advertentie-inkomsten moeten niet de enige bron van inkomsten zijn. Een revenustroom uit consumenten is stabiel.'

Het product dat aan de basis staat van MusicStation is een softwareprogramma voor mobiele telefoons dat 'Device Adaptive Architecture' heet. Dit is de software waarmee muziek met de mobiele telefoon gedownload kan worden. Dergelijke software bestond al voordat MusicStation het ging ontwikkelen, maar desondanks hebben zij hierin veel geld geïnvesteerd. Dit heeft te maken met het feit dat mobiele telefoons verschillende besturingsprogramma's hebben, zoals Java en Symbian. Met 'Device Adaptive Architecture' heeft MusicStation een universeel softwareprogramma ontwikkeld dat op elk besturingssysteem en daarmee elke mobiele telefoon werkt. Bovendien hebben zij de structuur van de software zo gebouwd dat er gemakkelijk aanpassingen gedaan kunnen worden als er technologische vernieuwingen in de besturingssystemen komen.

Een groot voordeel van deze universele software zit hem in de allianties die MusicStation ermee aan kan gaan. Om een zo groot mogelijke potentiële afzetmarkt te creëren streeft MusicStation ernaar om de software voor te laten programmeren op zoveel mogelijke mobiele telefoons. Hiertoe moeten zij deals sluiten met de fabrikanten die de software standaard op de toestellen installeert. Met de 'Device Adaptive Architecture' hoeft MusicStation niet voor elke fabrikant aparte software te programmeren. In plaats daarvan kan ze met een kant-en-klaar product bij de fabrikanten van mobiele telefoons aankloppen, wat de kans op instappen vergroot. Technologie is voor MusicStation dan ook de kerncompetentie van het business model.

Een ander belangrijk element in de werkwijze van MusicStation is het grote aantal partijen dat als partner onderdeel van de onderneming moet uitmaken. Enerzijds zijn partners in de vorm van platenlabels vereist om een groot en populair aanbod aan muziek te kunnen bieden. Anderzijds zijn partners in de vorm van mobiele providers en fabrikanten van mobiele telefoons vereist om een groot publiek te kunnen bereiken. Het hebben van de juiste partners en allianties is dan ook een belangrijke competentie voor het business model van MusicStation. Afspraken over de verdeling van de opbrengst onder deze essentiële partners zijn vervolgens bepalend voor de winstgevendheid van de onderneming. Daarmee is ook het rechtenmanagement een belangrijk onderdeel van MusicStation. De vele partners zorgen enerzijds voor grote kostenposten, maar anderzijds voor een grote afzetmarkt. De kracht van dit model zit hem dan ook in de cijfers. 'Het wordt interessant naarmate veel mensen er gebruik van gaan maken, omdat de hoge investeringen terugverdiend moeten worden en de marges voor MusicStation bovendien niet groot zijn', aldus Harley.

Kort samengevat biedt MusicStation de mogelijkheid om voor € 3 euro per week op de mobiele telefoon ongelimiteerd muziek te kunnen downloaden. MusicStation hanteert het 'subscription model' en de betaling ervan gaat via de factuur van de mobiele provider waarbij de consument een contract heeft. Naast de mobiele provider is de fabrikant van mobiele telefoons ook een belangrijke partner voor MusicStation om de software op de toestellen voor te programmeren. Daarnaast moeten deals met de platenlabels voor het aanbod van de muziek zorgen. Een groot aandeel van de uit de consument gegenereerde geldstroom wordt zodoende afgedragen aan de vele partners. Mede hierdoor is de marge voor MusicStation laag, waardoor een groot aantal gebruikers vereist is. In termen van de categorisering die uit de desk research naar voren is gekomen, is MusicStation een MSS. Het gaat immers om de verkoop van muziek, die daarbij in het bezit van de consument komt. Er zijn echter twee kenmerken die deze dienst essentieel onderscheiden van de meeste andere MSS. Enerzijds is dat de betaling die via de mobiele provider verloopt en anderzijds het apparaat waarmee het downloaden wordt gedaan, namelijk de mobiele telefoon. Deze factoren maken het een dienst, waarvan een nadere uitleg in de vorm van deze case study een breder beeld van de online muziekindustrie geeft.

6.3 Musicfan.fm

'Musicfan.fm is een site die zich enerzijds richt op de muzikliefhebbers en anderzijds op de artiesten. Als muzikfan kun je een profiel aanmaken en je favoriete muziek en artiesten in je eigen profiel plaatsen. Je kunt een mening geven over de muziek en met nieuwe mensen in contact komen die wellicht dezelfde muzieksmaak hebben. Daarnaast kun je de muziek tegen betaling downloaden. Anderzijds richten we ons op de artiesten, die kunnen zelf een account aanmaken en hun muziek promoten en verkopen via dit platform.' Zo omschrijft medeoprichter Teun Bontrup Musicfan.fm, een dienst die net als SellaBand als platform fungeert waarop artiesten en muzikfans elkaar kunnen ontmoeten. Het verschil is dat Musicfan.fm hierbij meer neigt naar een sociaal muzieknetwerk, terwijl SellaBand zich bezig houdt met het produceren en uitgeven van muziek. Musicfan.fm is als case study interessant voor dit onderzoek omdat de dienst elementen van zowel MSS, MLS en MINS combineert.

Het aanbod van muziek op Musicfan.fm is afkomstig van verschillende partijen. Amateurartiesten kunnen hun muziek uploaden en het te koop aanbieden, maar ook platenlabels kunnen op de website een account aanmaken en in een gepersonaliseerde webshop hun catalogus aanbieden. Bovendien kan deze webshop gekopieerd en geplakt worden naar andere websites. In dit opzicht is Musicfan.fm dus een MSS, die als intermediair fungeert tussen de producenten en consumenten van muziek. Voor elke transactie die op deze wijze plaatsvindt krijgt Musicfan.fm een percentage.

Musicfan.fm hanteert hiermee hoofdzakelijk het 'intermediary model'. Musicfan.fm biedt artiesten en labels de mogelijkheid een webshop te maken waarin zij tegen vaste prijzen hun muziek kunnen aanbieden. Losse nummers kosten \$ 0,99 en albums \$ 9,99. Dit zijn dezelfde prijzen die de grootste Pay-Per-Download dienst iTunes hanteert. Een interessante en unieke dimensie die Musicfan.fm toevoegt aan het 'intermediary model' is overigens de gelijkenis die het heeft met het 'direct model'. Dit behoeft enige uitleg. Artiesten en labels kunnen de webshop die zij op Musicfan.fm hebben aangemaakt zoals eerder beschreven kopiëren en plakken naar hun website, Myspace, Hyves, enz. Dit betekent dus dat de bezoekers op de website en andere persoonlijke pagina's van de artiest hun muziek kunnen aanschaffen. Dit heeft alles weg van het 'Direct Model', maar het is het niet. De transactie vindt plaats tussen de consument en Musicfan.fm, die het bedrag ontvangt. Zij houden 25% van de verkoopprijs in en maken de rest over naar de desbetreffende artiest. Op deze manier is de artiest in feite 'de affiliate' van Musicfan.fm, maar met een percentage van 75% van de verkoopprijs komen de artiesten er allerminst bekaaid vanaf. Zeker als dat afgezet wordt tegen een percentage van 20%, dat in de traditionele muziekmarkt al hoog is (figuur 4).

De fans op Musicfan.fm fungeren niet alleen als consument van de aangeboden muziek. Zij kunnen een profiel aanmaken waarop zij hun favoriete muziek kunnen plaatsen. Daarnaast kunnen zij recensies over de muziek schrijven, foto's toevoegen en vrienden uitnodigen. De fans kunnen kortom participeren op de website en in contact komen met andere fans. In dit opzicht is Musicfan.fm een Social Music Network, waar de gebruikers interessant zijn zelfs als zij geen muziek kopen. De aanwezigheid van deze gebruikers op de website trekt namelijk adverteerders aan en deze zorgen in de vorm van het 'advertising model' voor een tweede revenustroom op Musicfan.fm. Het sociale netwerk dat Musicfan.fm biedt en de User Generated Content die de gebruikers in de vorm van muziekreviews plaatsen maken de dienst onderdeel van de MINS. Een Social Music Network zonder gratis afspeelbare muziek is moeilijk denkbaar en aangezien de muziek op Musicfan.fm te koop aangeboden wordt en in streams niet langer dan één minuut afspeelbaar zijn heeft de dienst een andere oplossing gevonden. Zij bieden naast labels, artiesten en fans ook radiostations de mogelijkheid om een account aan te maken en op de website hun radioprogramma's te streamen. Zo voorzien zij de fans van gratis afspeelbare muziek. Met de voorziening van muziekstreams op de website en een focus de muziek te promoten valt Musicfan.fm ook onder de categorie MLS.

Hoewel Musicfan.fm muziek ook te koop aanbiedt ziet Bontrup het 'Advertising Model' als de meest belangrijke voor de toekomst in de online muziekindustrie. Websites die ofwel specialistisch

zijn en daarmee een zeer specifieke groep mensen aantrekken ofwel grote aantallen bezoekers aantrekken zijn voor adverteerders interessant. 'Met muziekdiensten is dit goed te realiseren'.

'Bouwstenen Business Model'

Musicfan.fm biedt muziek te koop aan. Een preciezer omschrijving is dat artiesten hun muziek te koop aanbieden op Musicfan.fm, dat zo gezien als intermediair fungeert. Voor het bieden van deze mogelijkheid vraagt Musicfan.fm een percentage van de verkoopprijs, die de toegevoegde waarde van het product vertegenwoordigt. Hoewel er veel muziek op internet tegen een lagere prijs aangeboden wordt en er veel muziek gratis beschikbaar is ziet Bontrup het niet als een obstakel dat er op Musicfan.fm geld gevraagd wordt voor de muziek. 'Er zullen mensen blijven die muziek kopen en die inkomsten in combinatie met inkomsten uit advertenties en merchandise kan zorgen voor een aanzienlijke revenustroom.'

Als belangrijkste competentie voor Musicfan.fm noemt Bontrup de technologie. 'Het begint bij het concept, maar vervolgens komt de technologie, die de basis van het bedrijf vormt.' Hiermee doelt hij op de website waarop alle artiesten, labels, radiostations en fans hun account hebben, maar ook de ingebelde webshops die labels en artiesten naar andere website hebben gekopieerd. Musicfan.fm moet over het eigendom van de auteursrechten van de aangeboden muziek goede afspraken maken met de labels en artiesten. Ook over de af te dragen percentages van de verkoopprijs aan de producenten van de muziek moeten afspraken zijn gemaakt. En hoe zit het tot slot met de afdracht van de vergoeding voor de afgespeelde muziek via de radiostations op de dienst? Draait Musicfan.fm of het radiostation hiervoor op? Deze zaken zijn onderdeel van een andere belangrijke competentie die de onderneming moet hebben, het rechtenmanagement. Dit is volgens Bontrup belangrijk, maar de technologie is en blijft de belangrijkste kerncompetentie in de online muziekindustrie.

De partners en allianties zijn de partijen die het muziekaanbod aanleveren; de onafhankelijke artiesten, de labels en de radiostations. Bontrup geeft aan dat er steeds meer bedrijven komen zoals Orchard, Zebralution Independent IP en DiMP (Digital Media Power) die zich toeleggen op het aanbieden van de catalogi van labels. Voornamelijk de grotere platenlabels maken steeds vaker gebruik van zulke diensten. Deze bedrijven converteren het gehele aanbod van de catalogus naar het juiste bestandsformaat voor webshops en regelen alle zaken betreffende het auteursrecht. Hiermee nemen zij zowel de labels als de webshops veel werk uit handen. Met veel van deze diensten werkt Musicfan.fm inmiddels samen. Op deze manier wordt de content geleverd voor de website en meteen afgesproken welke percentages van de verkoop terugvloeien naar de labels en

artiesten. Een grote toekomst is volgens Bontrup weggelegd voor deze partijen. 'Een partij als Independent IP, die de content op een eenvoudige manier kan aanleveren zodat wij deze vervolgens eenvoudig kunnen implementeren op de site is voor ons van groot belang. Maar het is nog vaag hoe het straks zal gaan met de betreffende auteursrechtorganisaties, binnen de EU althans. Ik denk dat er straks een partij komt die dit gaat regelen.' Hiermee doelt Bontrup op de plannen van de EU om Europese richtlijnen vast te stellen voor de online verkoop van muziek, films en computerspellen.

Musicfan.fm genereert, kort samengevat, met het sociale muzieknetwerk dat zij aanbiedt een grote stroom fans, die adverteerders aantrekt. Dezelfde fans voegen content toe aan de website in de vorm van recensies. Zo wordt een website met informatie over muziek opgebouwd, waaraan geen kosten zijn verbonden. In dit opzicht is Musicfan.fm een MINS, die inkomsten uit advertenties haalt. Deze inkomsten zijn het meest belangrijk voor de dienst, maar niet de enige. Musicfan.fm geeft artiesten de mogelijkheid hun muziek via de website te koop aan te bieden. Zo fungeren zij als MSS die een gedeelte opstrijkt van de geldstroom die ermee tussen de consument en de muziekuitgever ontstaat. Om de bezoeker van de website te vermaken in de vorm van gratis afspeelbare muziek hebben radiodiensten ook de mogelijkheid een account op de site aan te maken en hun radioprogramma in streams aan te bieden. Zo valt Musicfan.fm tot slot ook onder de MLS met als verschil dat de kosten voor het ten gehore brengen van de muziek aan de auteursrechtorganisaties voor rekening komt van de radiodiensten, en niet Musicfan.fm.

Bontrup voorspelt dat het combineren van verschillende verdien en business modellen in de online muziekindustrie belangrijk is, maar dat MSS zoals iTunes voorlopig nog de meeste inkomsten zullen genereren. 'In de toekomst zullen Music Network Services, zoals iLike, Myspace en Last.fm deze misschien voorbij streven.'

7 Conclusie

Met dit onderzoek is een poging gedaan om een categorisering te maken van online muziekdiensten op basis van de gehanteerde verdien en business modellen. Aanzet tot dit onderzoek is een verre gaande interesse in de consequentie die de komst en domesticatie van internet heeft op de traditionele muziekindustrie. Sinds de komst van illegaal P2P netwerk Napster, nu bijna een decennium geleden, is er een daling in de cd verkoop waar te nemen. De platenmaatschappijen geven de P2P netwerken hiervan de schuld. Een verklaring die voor de hand ligt, maar bij nadere bestudering van de theorie een stuk genuanceerder blijkt te liggen.

Een blik op de historie van technologische ontwikkelingen met betrekking tot de muziekindustrie laat gelijkenissen zien met de komst van internet, waarop muziek gratis verspreid kan worden. De platenindustrie, die van oudsher gedomineerd wordt door een aantal grote spelers die het distributiekanaal beheersen, reageren in eerste instantie terughoudend op nieuwe technologieën, behalve als deze, zoals in het geval van de vinylplaat en stereo uit eigen koker komen. Als deze van buitenaf komt, zoals de cd die door Philips is ontwikkeld, moet de industrie eerst overtuigd worden van het commerciële voordeel alvorens erop wordt overgestapt. Dit heeft te maken met wat Dowd (2005) 'product conception' noemt. De grote platenmaatschappijen die de kern van de industrie vormen hebben een duidelijke opvatting over het format waarin muziek verkocht wordt en de distributiewijze waarmee de muziek bij de eindgebruiker komt. Er is geen noodzakelijk causaal verband tussen technologische ontwikkeling en de consequenties daarvan voor de muziekmarkt. Pas als de technologie omarmd wordt door spelers die bepalend zijn op de markt, gaat zij invloed uitoefenen. Tot de komst van internet heeft elke verandering in 'product conception' op de muziekmarkt geleid tot meer muziekverkoop en hogere winsten voor de platenlabels.

Bij de komst van het kleine digitale muziekbestand MP3 en breedbandinternet in combinatie met de P2P netwerken vreesde de industrie wederom voor een daling van de muziekverkoop. Dit maal werd de angst bewaarheid, maar het causale verband dat zij suggereerden bleek volgens enkele studies ongegrond. Pogingen om de P2P netwerken te verbieden door ze voor de rechter te slepen hebben niet het gewenste resultaat opgeleverd voor de traditionele platenindustrie. In de vorm van illegale P2P netwerken kreeg de traditionele industrie concurrentie van de zogenoemde 'renagades', waarop gebruikers muziek gratis konden uitwisselen. De definitieve penetratie van de mp3 en internet als distributiekanaal voor het digitale bestand hebben geresulteerd in een enorme bedrijvigheid op de online muziekmarkt. Deze nieuwe legale initiatieven, 'newcomers' genaamd, zijn op zoek gegaan naar nieuwe vormen waarmee geld gegenereerd kan worden uit het aanbod van

muziek in digitale vorm. Om een groot aanbod van populaire muziek aan te kunnen bieden, zijn deals met de grote platenmaatschappijen nodig omdat zij de auteursrechten van dit werk in handen hebben. De labels gaan dit soort deals pas aan sinds zij vermoeden dat de cd op de lange termijn niet houdbaar is. De verkoop van digitale muziekbestanden op iTunes bijvoorbeeld, is sinds 2004 snel gegroeid maar heeft de dalende cd verkoop nog niet kunnen compenseren. De structuur van de traditionele muziekindustrie blijft bij dergelijke diensten (de MSS) in tact; het enige verschil is dat de cd is vervangen door een digitaal muziekbestand.

Veel onderzoek naar de nieuwe muziekindustrie richt zich op de bovengenoemde vormen van muziekaanbod, terwijl er naast deze vormen talloze andere initiatieven zijn ontstaan. Daarbij gaat het niet altijd om de verkoop van muziek, maar dat is ook niet meer de enige manier waarop muziek geconsumeerd kan worden. Verschillende verdien - en businessmodellen kunnen een alternatief muziekaanbod lucratief maken en om de diensten die dit doen te onderzoeken moet eerst duidelijkheid ontstaan over de termen verdienmodel en business model. Ostenwalder (2005) noemt negen bouwstenen van het business model, waarvan er voor de online muziekindustrie en het beantwoorden van de vraagstelling vijf relevant zijn gebleken. Deze bouwstenen hebben inzicht gegeven in de kerncompetenties, de belangrijkste partners, de revenustroom en de inkomstenverdeling van de nieuwe initiatieven. Tijdens de specificatiefase van dit onderzoek, waarin de kenmerken van de business modellen van de onderzoekseenheden in het codeerschema aan bod moesten komen, is flink gesneden in de door Ostenwalder (2005) aangedragen bouwstenen. Dit geeft aan dat de online muziekmarkt een buitengewone is, en dat komt voornamelijk door de MLS, die muziek gratis te luisteren aanbieden. Op basis van bestaand wetenschappelijk onderzoek is het dus moeilijk om inzicht te krijgen in de werking van de business modellen van online muziekdiensten. De uitkomsten van dit onderzoek hebben de aanzet tot meer inzichtelijkheid gegeven.

Een nadere bestudering van de revenustroom en de wijze waarop deze aangeboord wordt, is gedaan aan de hand van de modellen van Rappa (2006). De modellen die hij onderscheidt zijn goed van toepassing op de manier waarop online muziekdiensten inkomsten genereren. Daarnaast zijn de diensten bestudeerd op de concurrerende factoren die voor de consument van belang zijn, zoals de prijs, de kwantiteit van het aanbod en de mogelijkheid de muziek af te spelen op mobiele apparaten. In het tegengaan van de verspreiding van muziek op internet hebben platenmaatschappijen DRM beveiliging ingevoerd die het afspelen van veel aangeboden muziek bijvoorbeeld niet op de populaire iPod mogelijk maakt. Factoren als deze zijn meegenomen bij het onderzoek naar de diensten en allereerst zijn hieruit tien verschillende soorten online muziekdiensten naar voren

gekomen, die voor het begrijpen van het aanbod op de markt essentieel zijn. Vervolgens zijn deze op basis van een analyse van de kenmerken teruggebracht tot drie hoofdcategorieën, waarin zowel de aard van de aangeboden dienst als de gehanteerde verdien- en business modellen onderscheiden zijn. Daarmee is de hoofdvraag beantwoord en in de beschrijving van de categorieën worden de deelvragen meegenomen, omdat mede op basis hiervan de categorisering tot stand is gekomen.

Allereerst zijn er de Music Selling Services (MSS), waaronder de Pay-Per-Download diensten de Subscription diensten vallen. Deze diensten bieden muziek te koop aan, die daarbij in het bezit komt van de consument. De revenustroom is afkomstig van de consument en de opbrengsten vloeien terug naar de uitgevers van de muziek. Dit kunnen zowel de grote platenlabels, de independent labels, maar ook individuele artiesten zijn. Deze categorie staat het dichtst bij de traditionele muziekmarkt omdat de MSS geld verdienen door als intermediair tussen de muziekproducerende en de muziekconsumerende partijen in te staan. Deze diensten zijn erbij gebaat om een relatief voordeel te kunnen bieden ten opzichte van de P2P netwerken. Gebruikers van deze diensten kunnen de muziek immers in hun bezit krijgen en wel gratis. Er zijn met 13 onderscheiden initiatieven relatief veel verschillende MSS, die vooral in prijs en in de grootte van het aanbod van elkaar verschillen. Bepalend hierbij is het al dan niet hebben van de grote platenlabels als partner. Is dit het geval dan is het aanbod van muziek groot en ligt de prijs relatief hoog. De Pay-Per-Download diensten met een groot aanbod, zoals iTunes, Amazon en Wal-Mart hebben een gunstige positie in de online muziekmarkt. Zij profiteren van populaire muziekdiensten die geen muziek te koop aanbieden, maar hun gebruikers wel in aanraking laten komen met muziek. Met deze diensten, die tot de andere twee onderscheiden categorieën behoren, gaan de MSS allianties aan wat inhoudt dat deze diensten de mogelijkheid tot de aankoop van muziek bieden in de vorm van een link naar de Pay-Per-Download dienst. Ter compensatie ontvangen de diensten een percentage van de verkoopprijs. Op deze manier stijgen de verkoopcijfers van deze MSS.

De tweede onderscheiden categorie herbergt Music Information & Network Services (MINS). Deze diensten bieden geen muziek aan, maar de mogelijkheid hierover te lezen en te communiceren met andere gebruikers in de vorm van een sociaal netwerk. De belangrijkste revenustroom voor deze diensten is afkomstig uit advertentie-inkomsten. De inkomsten die zij genereren worden niet verdeeld onder andere spelers op de markt. De belangrijkste reden hiervoor is dat zij geen content aanbieden waar auteursrechten op van toepassing zijn. Diensten als deze zijn erbij gebaat ofwel veel mensen, ofwel een specifieke groep mensen naar de website trekken omdat dit interessant is voor adverteerders.

Zes van de tien soorten diensten die in paragraaf 5.1 zijn onderscheiden, bevinden zich in de meest omvangrijke categorie, die van Music Listening Services (MLS). Deze diensten bieden op allerlei verschillende manieren muziek te luisteren aan in streams. De muziek komt hierbij niet in het bezit van de gebruiker. In deze categorie bevinden zich veel ondernemingen die verschillende diensten combineren. Last.fm is hiervan een goed voorbeeld. Dit bedrijf is een Social Music Network, een Internet Radio Service, een Music Discovery Tool en een Music Promotion Service in één. Door zoveel mogelijk elementen te combineren wordt de dienst interessanter voor meer mensen en zo stijgen de inkomsten in de vorm van advertentie-inkomsten en affiliate fees. Voor het afspelen van de muziek in streams moet een compensatie betaald worden aan auteursrechtorganisaties, die de belangen behartigen van artiesten en labels wiens muziek openbaar (en dus ook op internet) wordt afgespeeld.

Tijdens het onderzoek is duidelijk geworden dat er veel en uiteenlopende soorten muziekdiensten zijn. De markt is in een transitiefase en van een business model dat qua resultaat of populariteit ver boven de anderen uitsteekt is geen sprake. Er wordt nog altijd veel geëxperimenteerd met nieuwe technologieën, concepten en verdienmodellen. De case study's zijn gekozen om te benadrukken dat de categorisering, die in grote lijnen zeer bruikbaar is voor het begrijpen van de online muziekmarkt, de veelzijdigheid ervan niet volledig tot uitdrukking laat komen. SellaBand bijvoorbeeld is uniek door de fan als investeerder in zijn favoriete muziek te laten fungeren. MusicStation is een nieuwe variant van de Subscription diensten die consumenten muziek laat downloaden op de mobiele telefoon en ze laat betalen via de factuur voor de kosten van het gebruik daarvan. Tot slot heeft Musicfan.fm getoond dat een onderneming veel verschillende verdienmodellen en kenmerken van business modellen kan combineren, waardoor de onderneming in alle drie de onderscheiden categorieën thuishoort. De uiteenlopende visies van de geïnterviewden over de toekomst van de muziekindustrie geeft eens te meer aan dat de markt verre van volwassen is en dat er nog alle ruimte voor innovatie en vernieuwing is.

MLS zijn de meest innovatieve diensten op de online muziekmarkt. Voornamelijk op basis van nieuwe technologie komen zij met toepassingen die inspelen op de veranderende behoeften van internetgebruikers, zoals de participatie in community's en een sterk gepersonaliseerd muziekaanbod. Bovendien zijn de diensten gratis en over het algemeen vrij gebruiksvriendelijk. Met name als de diensten veel elementen combineren zijn zij erg populair. Dit is ook door de grote platenmaatschappijen niet onopgemerkt gebleven. Want hoewel gratis muziek, ook al is het in de vorm van streams, voor de platenmaatschappijen nog altijd niet bepaald als muziek in de oren klinkt, zijn zij wel in zee gegaan met Last.fm, die hun catalogi tegen vergoeding aanbiedt. De gedachtegang

van de platenlabels lijkt hierbij sterk op het oude voorbeeld van de radio, dat eerst als grote vijand werd beschouwd en vervolgens in de armen werd gesloten als goedkoop en krachtig promotiemiddel, die de verkoop van muziek uiteindelijk alleen maar heeft gestimuleerd en dat nog altijd doet (Dowd, 2005).

De alliantie tussen Last.fm en de grote platenlabels kan de voorbode betekenen van een nieuwe verandering van de 'product conception' in de muziekindustrie, al is er een belangrijk verschil. Het gaat bij deze omslag niet zozeer om de verandering van een format, maar meer om een verandering in het renumodel. Naast de verkoop van muziek in digitale vorm is er vanuit de platenlabels blijkbaar ook bereidheid mee te werken aan concepten waarbij in eerste instantie niet betaald wordt voor de muziek. De eerste experimenten van het aanbod van gratis muziek in de vorm van downloads, waarbij de auteursrechtenaren gecompenseerd worden met een gedeelte van de advertentie-inkomsten zijn immers ook al online. SpiralFrog heeft met Universal al een grote platenmaatschappij aan boord en de website van Qtrax staat gereed om 25 miljoen nummers aan te kunnen bieden. Hierover zijn zij in gesprek met alle grote labels en hoewel de gesprekken alles behalve vlekkeloos lijken te verlopen is de toenadering daar.

Het feit dat de grote platenlabels nodig zijn om diensten grootschalig te maken geeft overigens aan dat zij de macht niet uit handen hebben gegeven. Voor het aanbod van een groot en populair muzikaanbod zijn de online muziekdiensten nog altijd afhankelijk van de catalogi van de grote labels. De auteursrechten die zij in handen hebben, geven hen macht en hoewel CC licenties deze kunnen ondermijnen zijn initiatieven die dit als speerpunt van de onderneming hebben zo klein dat zij geen enkel gevaar vormen. Bovendien blijken bands die groot zijn geworden via promotie op internet, zoals de Arctic Monkeys, uiteindelijk 'gewoon' bij een label te tekenen. De platenmaatschappijen blijven derhalve een grote stempel drukken op de online muziekmarkt, maar door de laagdrempeligheid wordt het aanbod groter, veelzijdiger en aantrekkelijker en kunnen de platenmaatschappijen uiteindelijk niet achterblijven. Deze ontwikkeling zal de innovatie op de online muziekmarkt vermoedelijk versnellen, waardoor ook het uitkristalliseren van een vorm die zowel voor de muziekindustrie als de liefhebber bevredigend zal zijn, dichterbij zal komen.

Dit onderzoek heeft een nuttige categorisering gemaakt van verschillende gehanteerde business modellen in de online muziekindustrie. De theorie over de kenmerken van deze verschillende diensten heeft wel houvast gegeven bij het categoriseren van het onderzoek, maar er zijn ook veel kenmerken afgevallen en andere tijdens het onderzoek toegevoegd aan het codeerschema. Op basis van de voor handen zijnde theorie is kortom geen goed beeld te construeren over de werking van de verschillende diensten op de muziekmarkt. Omdat in dit onderzoek een breed spectrum aan

diensten is onderzocht, is de verdieping daarbij achterwege gebleven. Over de cijfers bij de business modellen van de verschillende diensten wordt bijvoorbeeld niet gesproken. Er wordt een ruw overzicht geboden die de markt inzichtelijk maakt, maar tegelijkertijd veel vragen oproept.

Dit onderzoek kan dan ook het beste gezien worden als een wegbereider voor het inzichtelijk maken van de online muziekindustrie. Het onderzoek heeft in het aanbod van muziekdiensten tien verschillende soorten onderscheiden en beschreven in termen van verdien - en business modellen. Uit een analyse van deze diensten en hun modellen zijn drie categorieën diensten naar voren gekomen die een fundamenteel andere plaats innemen binnen de waardeketen van de muziekindustrie. De hoop is dat de resultaten van dit onderzoek leiden tot een beter begrip van het aanbod en de gehanteerde business - en verdienmodellen en dat dit aanknopingspunten biedt voor vervolgonderzoek. Suggesties hiervoor komen voort uit een interesse naar de standpunten van de verschillende spelers op deze markt. Een onderzoek naar de anticipatie van grote overkoepelende mediabedrijven op ontwikkelingen van Music Listening Services zou interessant zijn, met de overname van Last.fm door CBS voor \$ 230 miljoen als uitgangspunt. Ook een onderzoek vanuit het perspectief van de eindgebruiker zou interessant zijn. Want wat wil de consument nu eigenlijk? En dan is er nog het perspectief van de artiest; houdt die de auteursrechten van zijn werk het liefst in eigen hand of gebruikt die internet toch vooral om muziek te promoten in de hoop bij een platenlabel te kunnen tekenen? Ook is toetsing van de hypothese dat het organiseren van live concerten en evenementen lucratiever is geworden sinds zoveel muziek op internet gratis verkrijgbaar is en daarmee het bereik ervan vergroot is, de moeite waard. Hiermee samenhangend is een uitgebreid onderzoek naar de werking van 'The Long Tail' voor MSS de moeite waard. In algemenere zin is de online muziekindustrie in dit onderzoek opgedeeld in hapklare brokken in de vorm van soorten online muziekdiensten en categorieën business modellen, die erop wachten om tot in detail uitgediept te worden.

Literatuurlijst

- Alexander, Peter J. (2002) *Peer-to-Peer File Sharing: The Case of the Music Recording Industry*. Review of Industrial Organization 20: 151-161.
- Andersen, B. & Frenz, M. (2007) *The Impact of Music Downloads and P2P File-Sharing on the Purchase of Music. A Study for Industry Canada*. http://strategis.ic.gc.ca/epic/site/ippd-dppi.nsf/en/h_ip01456e.html. Geraadpleegd op 13 februari 2008.
- Anderson, C. (2006) *The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More*. New York: Hyperion
- Arrington, M (2008). *The music industry's last stand will be a music tax*. <http://www.techcrunch.com/2008/01/10/the-music-industrys-last-stand-will-be-a-music-tax/> Geraadpleegd op 12 mei 2008.
- Baarda, D.B, Goede, de M.P.M, Teunissen, J. (2001) *Kwalitatief onderzoek. Praktische handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Stenferd Kroese, Groningen
- Bach et al. (2008) *IPR and 'Open Creativity' : The cases of videogames and the music industry*. Oration on a London conference in may 2008. <http://www.dime-eu.org/files/active/0/BachEtAl-paper.pdf>. Geraadpleegd op 8 mei 2008.
- Barfe, L. (2004) *Where have all the good times gone: The rise and fall of the record industry*. Atlantic Books, Londen.
- Barton, L. (2005) *The question: Have Arctic Monkeys changed the music business?* <http://arts.guardian.co.uk/features/story/0,,1599974,00.html> . Geraadpleegd op 19 juli 2008.
- Borland, J. (2003). *Kazaa strikes back at Hollywood, labels*. *CNET News.com*. <http://tinyurl.com/3fukp>. Geraadpleegd op 21 april 2008
- Croteau, D. and Hoynes, W. (2006) *The business of media: corporate media and the public interest*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- Dean, K. (2004). *Honey, I shrunk the URL*. *Wired News*. <http://tinyurl.com/yteyt>. Geraadpleegd op 22 april 2008
- Dowd, T.J. (2005). *From 78s to MP3s: The Embeddedness of Technology and the U.S. Market for Prerecorded Music*. Pages 205-224 in *The Business of Culture: Strategic Perspectives on Entertainment and Media*, edited by Joseph Lampel, Jamal Shamsie, and Theresa Lant. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Gibson, O (2005). *Piracy grows as fewer people buy downloads*. *The Guardian*. <http://www.guardian.co.uk/technology/2008/may/15/piracy.digitalmusic>. Geraadpleegd op 28 mei 2008.

- Glaser BG, Strauss A (1967). *Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*. Sociology Press. Mill Valley.
- Haan, de J. & Steyaert, J. (2007) *Gewoon Digitaal*. Uitgeverij Boom, Amsterdam.
- Hachman, M. (2003, March 17). Kazaa users paying for legit content, Altnet says. *ExtremeTech.com*. <http://tinyurl.com/2pmby>. Geraadpleegd op 21 april 2008
- Hesmondhalgh, D. (2007) 'Digitalisation, Music and Copyright', ESRC Centre for Research on Socio-Cultural Change, Working Paper number 30.
- Hornik, D. (2005) Where's the money in the Long Tail. http://ventureblog.com/articles/2006/12/wheres_the_mone_php. Geraadpleegd op 24 april 2008.
- Hughes, J., & Lang, K. R. (2003). If I had a song: The culture of digital community networks and its impact on the music industry. *International Journal on Media Management*, p. 5(3). <http://www.swetswise.com/eAccess/viewTitleIssues.do?titleID=109757> Geraadpleegd op 4 april 2008.
- iTunes tops 100mdownloads mark. (2004). *BBC NewsWorld Edition*. <http://newsvote.bbc.co.uk/mpapps/pagetools/print/news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/3886309.stm> Geraadpleegd op 21 april 2008
- Jesdanun, A. (2003). Kazaa looks to legitimate armfor salvation. *HoustonChronicle.com*. <http://tinyurl.com/29np2> Geraadpleegd op 21 april 2008
- Jones, S. (2002) Music that moves: Popular music, distribution and network technology. In *Cultural Studies*, Routledge/Kentucky. Volume 16, Issue 2 March 2002 , pages 213 – 232.
- Katz, M. (2004) *Capturing Sounds. How technology has changed Music*. University of California Pres: Berkeley and Los Angeles.
- Klaes, M. (1997) Sociotechnical Constituencies, Game Theory, and the Diffusion of Compact Discs : An inter-disciplinary investigation into the market for recorded music. *Research Policy* 25(8) pages 1221 – 1234.
- Laat de, P. (2005) *Copyright or copyleft? An analysis of property regimes for software development*. Faculteit der Filosofie : Groningen.
- Lechner, U., & Hummel J. (2002). Business models and system architectures of virtual communities: From a sociological phenomenon to peer-to-peer architectures. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(3), 41–53.
- Maney, K (2004) *USA Today* http://www.magnatune.com/info/press/coverage/usa_today. Geraadpleegd op 26 mei 2008.
- McCourt, Tom & Burkhart, P. (2003) *When Creators, Corporations, and Consumers Collide: Napster and the Development of On-Line Music Distribution*. *Media, Culture & Society* 25: 335-350.
- Negus, K. (1999) *Music genres and corporate cultures*. London/New York:Routledge.

Oberholzer, F. & Strumpf, K.S. (2004) *The effect of file sharing on record sales: An empirical analysis*, Harvard Business Schools & UNC Chapel Hill working paper. Geraadpleegd op 14 juni 2008.

OECD (2005). *Online music distribution providing both opportunities and challenges*.
<http://www.oecd.org/document/24/> Geraadpleegd op 24 mei 2008.

O'Hear, S. (2007) *Music Industry: Five Alternative Business Models*.
<http://www.last100.com/2007/10/11/music-industry-five-alternative-business-models>
Geraadpleegd op 22 april 2008

Olsen, S. (2003). Pseudo spins hip-hop TV show on KaZaA. *CNET News.com*. <http://tinyurl.com/2p79z>
Geraadpleegd op 15 april 2008

Ostenwalder, A. (2005) Businessmodel design and innovation. <http://business-model-design.blogspot.com/2005/11/what-is-business-model.html>

Papies, D., Dieball, D. (2008) All-you-can-eat versus download-to-own – an empirical analysis of business models for music downloads. *Working paper from the Institute for Marketing and Media*. University of Hamburg.

Preiser, J., Vogel, A. (2002) *Music in the 21st century. Facing the digital challenge*.
<http://www.screendigest.com/reports/mi2104/NSMH-5SDK6M/sample.pdf> Geraadpleegd op 19 april 2008

Rappa, M. (2006) Business on the Web. <http://digitalenterprise.org/models/models.html>.
Geraadpleegd op 12 april 2008.

Rothenbuhler, E. W. and T. McCourt. (2004) The economics of the recording industry. in: A. Alexander, J. Owers, R. Carveth, C. Hollifield and A. Greco (eds.). *Media Economics: Theory and Practice*. Mahwah/London: Lawrence Erlbaum Associates, 221-248.

Reijerman, D. (2008) *Qtrax strikt grote platenlabels voor legale p2p-muziekdienst*.
<http://tweakers.net/nieuws/51527/qtrax-strikt-grote-platenlabels-voor-legale-p2p-muziekdienst.html>. Geraadpleegd op 16 mei 2008

Singh, M. P. *Peering at Peer-to-Peer Computing* in *IEEE Internet Computing*, vol. 05, no. 1, pp. 4-5, Jan/Feb, 2001

Swanborn, P.G (2008) *Case study's: wat, wanneer en hoe?* Boom, Amsterdam.

Towse, R. (2000) 'The Lottery of art: Risk and the artist', paper presented at the ACEI Conference, Barcelona, Spain, June.

Twist, J. (2004). Napster joins UK online music fray. *BBCNews Online*.
<http://news.bbc.co.uk/1/hi/technology/3729217.stm>. Geraadpleegd op 21 april 2008


Vaccaro, Valerie L., Cohn, Deborah Y.(2004): The Evolution of Business Models and Marketing Strategies in the Music Industry, in:JMM - The International Journal on Media Management, Vol. 6, No. 1&2. <http://www.mediajournal.org/modules/pub/view.php/mediajournal-182> Geraadpleegd op 4 april 2008.

Wester, F. & Peters, V. (2004) *Kwalitatieve Analyse: Uitgangspunten en procedures*. Coutinho, Bussum.

Bijlage 1

De codeerschema's van de onderzoekseenheden zijn in bijlage 1 aan dit onderzoek toegevoegd. De namen van de diensten komen regelmatig voor in de tekst deze bijlage biedt de mogelijkheid om de specifieke kenmerken van de diensten gedetailleerd te bekijken. In de tekst wordt niet direct verwezen naar de codeerschema's in deze bijlage. Ze kunnen op eigen initiatief geraadpleegd worden. Ten behoeve van de overzichtelijkheid zijn de codeerschema's gerangschikt op basis van de alfabetische volgorde van de namen van de diensten.

- AllMusic
- AmieStreet
- Anywhere.fm
- Artiest Direct
- BeatPort
- BeSonic
- ccMixer
- DiscRevolt
- eMusic
- FloTones
- The Hype Machine
- iLike
- iTunes
- Last.fm
- MOG
- Musicfan.fm
- MusicMesh
- Musicoverly
- MusicStation
- Nokia comes with Music
- Pandora
- Qtrax
- Rhapsody
- Seeqpod
- SellaBand
- Songza
- SpiralFrog
- The Sixty One
- Wal*Mart


Naam dienst	Allmusic	
Website	www.allmusic.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Bij kopen wordt niet naar één downloadshop gelinkt maar wordt de keuze geboden tussen verschillende downloadshops met vermelding van de verschillende prijzen.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	 	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model	 	Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service	 	Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	2,578,973	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gigant	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	Amie Street	
Website	www.amiestreet.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden	
- Noemen zichzelf social music retailer . - Hebben charts op basis van smaak gebruikers.	- Maken het lucratief om muziek te delen door krediet te geven als gedeelde muziek populair wordt.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren		
Download Service	X	Advertising Model		Betaalvorm	X
- Pay per Download	X	Intermediary Model		Prijs	X
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	X
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten	X
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem	
Social Music Network				User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links	7,767	Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service		Orde van grootte	Bovengemiddeld	Mobiele mogelijkheid	

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	X
					Streamen	
					Ontdekken	X
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	X
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	X
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	




Naam dienst	Anywhere.FM	
Website	www.anywhere.fm	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Deze dienst is ten tijde van onderzoek in betafase, wat betekent dat de applicatie in gebruik is, maar in testfase verkeert. De mogelijkheid bestaat daarbij dat in de toekomst betaald moet worden voor deze dienst.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	XXXXXXXXXX	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application	XXXXXXXXXX			Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	8,525	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Bovengemiddeld	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	XXXXXXXXXX
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	XXXXXXXXXX
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	XXXXXXXXXX
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	Artiest Direct				
Website	www.inrainbows.com	(bijvoorbeeld)			

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Radiohead is gekozen ter illustratie van diensten als deze, waarbij de gebruiker bepaalt of en zo ja hoeveel hij/zij betaalt. Inmiddels geldt voor dit album de dienst niet meer. Artiesten als Trent Reznor en Jane Siberry hebben hetzelfde model gebruikt.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren		
Download Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Advertising Model		Betaalvorm	<input checked="" type="checkbox"/>
- Pay per Download	<input checked="" type="checkbox"/>	Intermediary Model		Prijs	<input checked="" type="checkbox"/>
- Subscription		Direct Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Kwantiteit van het aanbod	
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten	<input checked="" type="checkbox"/>
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem	
Social Music Network				User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	<input checked="" type="checkbox"/>
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links	54,376	Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service		Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid	


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	<input checked="" type="checkbox"/>
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	<input checked="" type="checkbox"/>
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	Beatport	
Website	www.beatport.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Beatport is een gespecialiseerde downloadshop voor dj's en danceliefhebbers.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download	X	Intermediary Model	X	Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	150,381	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	X
					Streamen	
					Ontdekken	X
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	BeSonic	 www.besonic.com
Website	www.besonic.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Besonic biedt gratis muziek aan van artiesten die geen platenlabel hebben.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Advertising Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Betaalvorm
- Pay per Download	<input type="checkbox"/>	Intermediary Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Prijs
- Subscription	<input type="checkbox"/>	Direct Model	<input type="checkbox"/>	Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service	<input type="checkbox"/>	Affiliate Model	<input type="checkbox"/>	Compatibele apparaten
Online Jukebox	<input type="checkbox"/>	Subscription Model	<input type="checkbox"/>	Aanbevelingssysteem
Social Music Network	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service	<input type="checkbox"/>	Populariteit	<input type="checkbox"/>	Permanentie
Music Sharing Application	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool	<input type="checkbox"/>	Aantal links	4,115	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Orde van grootte	Gemiddeld	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :		
Waardepropositie	Ja	<input checked="" type="checkbox"/>	Nee	<input type="checkbox"/>	Downloaden	<input checked="" type="checkbox"/>	
					Streamen	<input type="checkbox"/>	
Kerncompetenties	Technologie	<input checked="" type="checkbox"/>	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Ontdekken	<input checked="" type="checkbox"/>
						Delen	<input type="checkbox"/>
Partners & Allianties	Majors	<input type="checkbox"/>	Independents	Artiesten	Etailers	Zoeken	<input checked="" type="checkbox"/>
						Promoten	<input type="checkbox"/>
Revenustroom	Giften	<input type="checkbox"/>	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Uploaden	<input type="checkbox"/>
						Mogelijkheid over muziek te:	
Inkomstenverdeling	Labels	<input type="checkbox"/>	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Lezen (info)	<input type="checkbox"/>
						Communiceren	<input type="checkbox"/>

Naam dienst	ccMixer	
Website	www.ccmixer.org	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Op ccMixer kunnen creaties die onder CC licenties zijn aangeboden gratis worden gedownload.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Advertising Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Betaalvorm
- Pay per Download	<input type="checkbox"/>	Intermediary Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Prijs
- Subscription	<input type="checkbox"/>	Direct Model	<input type="checkbox"/>	Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service	<input type="checkbox"/>	Affiliate Model	<input type="checkbox"/>	Compatibele apparaten
Online Jukebox	<input type="checkbox"/>	Subscription Model	<input type="checkbox"/>	Aanbevelingssysteem
Social Music Network	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service	<input type="checkbox"/>	Populariteit	<input type="checkbox"/>	Permanentie
Music Sharing Application	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool	<input type="checkbox"/>	Aantal links	39,512	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	<input checked="" type="checkbox"/>
					Streamen	<input type="checkbox"/>
					Ontdekken	<input type="checkbox"/>
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	<input checked="" type="checkbox"/>
					Zoeken	<input type="checkbox"/>
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	<input checked="" type="checkbox"/>
					Uploaden	<input checked="" type="checkbox"/>
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	<input type="checkbox"/>
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	<input checked="" type="checkbox"/>



Naam dienst	Disc Revolt	
Website	www.discrevolt.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Discrevolt heeft als consument (onder revenustroom bij de bouwstenen van het business model) ook de artiest die artcards kan kopen waarop krediet staat waarmee de muziek van deze artiest op de website van disc revolt gekocht kan worden.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren		
Download Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Advertising Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Betaalvorm	<input checked="" type="checkbox"/>
- Pay per Download	<input checked="" type="checkbox"/>	Intermediary Model	<input checked="" type="checkbox"/>	Prijs	<input checked="" type="checkbox"/>
- Subscription	<input type="checkbox"/>	Direct Model	<input type="checkbox"/>	Kwantiteit van het aanbod	<input checked="" type="checkbox"/>
Internet Radio Service	<input type="checkbox"/>	Affiliate Model	<input type="checkbox"/>	Compatibele apparaten	<input checked="" type="checkbox"/>
Online Jukebox	<input type="checkbox"/>	Subscription Model	<input type="checkbox"/>	Aanbevelingssysteem	<input type="checkbox"/>
Social Music Network	<input type="checkbox"/>			User Generated Content	<input checked="" type="checkbox"/>
Artist / Lyrics Info Service	<input type="checkbox"/>	Populariteit		Permanentie	<input checked="" type="checkbox"/>
Music Sharing Application	<input type="checkbox"/>			Uniek aanbod per gebruiker	<input type="checkbox"/>
Music Discovery Tool	<input type="checkbox"/>	Aantal links	3,358	Geluidskwaliteit	<input type="checkbox"/>
Music Promotion Service	<input checked="" type="checkbox"/>	Orde van grootte	Gemiddeld	Mobiele mogelijkheid	<input type="checkbox"/>


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja <input checked="" type="checkbox"/>	Nee <input type="checkbox"/>			Downloaden	<input checked="" type="checkbox"/>
					Streamen	<input type="checkbox"/>
					Ontdekken	<input type="checkbox"/>
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel <input checked="" type="checkbox"/>	Delen	<input type="checkbox"/>
					Zoeken	<input type="checkbox"/>
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten <input checked="" type="checkbox"/>	Etailers	Promoten	<input checked="" type="checkbox"/>
					Uploaden	<input checked="" type="checkbox"/>
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten <input checked="" type="checkbox"/>	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	<input checked="" type="checkbox"/>
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten <input checked="" type="checkbox"/>	Mobiele Providers	Communiceren	<input type="checkbox"/>

Naam dienst	eMusic	 
Website	www.emusic.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Muziekdownloadservice op basis van een abonnement.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	Advertising Model		Betaalvorm	X
- Pay per Download	Intermediary Model	X	Prijs	X
- Subscription	Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	X
Internet Radio Service	Affiliate Model		Compatibele apparaten	X
Online Jukebox	Subscription Model	X	Aanbevelingssysteem	
Social Music Network			User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service	Populariteit		Permanentie	X
Music Sharing Application			Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool	Aantal links	160,795	Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service	Orde van grootte	Bepalend	Mobiele mogelijkheid	X


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	X
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	Flotones	
Website	www.flotones.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Flotones richt zich op de verkoop van ring tones en real tones. Distributie verloopt via de pc.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download	X	Intermediary Model	X	Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	411	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Klein	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	X
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	X
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	The Hype Machine	
Website	www.hypem.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Hype Machine trackt alle muziekblogs en telt welke muziek het meest besproken is.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	71,381	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid



Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	iLike	
Website	www.ilike.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Sociaal muziek netwerk waarbij door contact met smaakverwanten nieuwe muziek ontdekt kan worden.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	513,028	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gigant	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	iTunes		
Website	www.apple.com/itunes		

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

De webshop van iTunes is onderdeel van een softwarepakket dat te omschrijven is als 'media center'. Er is geen URL die leidt naar de dienst. Daarom is de uitkomst onder 'populariteit' vertekend voor deze dienst.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download	X	Intermediary Model	X	Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	249,283	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Bepalend	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	X
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Streamen	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Ontdekken	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Delen	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Zoeken	
					Promoten	
					Uploaden	
					Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
					Communiceren	

Naam dienst	Last.fm	
Website	www.last.fm	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Last.fm biedt radio op maat voor gebruikers op basis van hun muzieksmaak.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	7,482,869	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gigant	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	MOG	
Website	www.mog.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Sociaal muzieknetwerk waarbij het gaat om het ontdekken van 'muziek via de mensen en mensen via de muziek.'

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	25.638	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	MusicFan.fm	
Website	www.musicfan.fm	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Bij populariteit is ook de URL www.legaldownload.nl meegeteld. Dit is de voormalige naam van de dienst en van hier wordt direct doorgelinkt naar MusicFan. Music fan.fm is in betavorm en probeert met 'Promobomb' publiciteit te genereren.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	1741	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gemiddelde	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	MusicMesh	
Website	www.musicmesh.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
MusicMesh werkt met de Audioscrobbler technologie van Last.fm.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model	X	Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssyteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service	X	Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool	X	Aantal links		Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	X
					Ontdekken	X
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	X
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	X
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	Musicoverly	
Website	www.musicoverly.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Deze dienst speelt een radiostream af op basis van de door de gebruiker aangegeven gemoedstoestand. Om de afspeellijst te specificeren kan de gebruiker genres uitsluiten en bij afgespeelde nummers aangeven of je ze niet meer wil horen.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid



Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	MusicStation	 MusicStation ™
Website	www.omnifone.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
MusicStation is een downloadshop waar met een mobiele telefoon van gedownload kan worden. Het verschuldigde bedrag wordt via de telefoonrekening van de gebruiker geïnd.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	Advertising Model		Betaalvorm	
- Pay per Download	Intermediary Model		Prijs	
- Subscription	Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	
Internet Radio Service	Affiliate Model		Compatibele apparaten	
Online Jukebox	Subscription Model		Aanbevelingssysteem	
Social Music Network			User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service	Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application			Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool	Aantal links	2.225	Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service	Orde van grootte	Gemiddeld	Mobiele mogelijkheid	

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
					Downloaden	
Waardepropositie	Ja	Nee			Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	Nokia 'Comes with Music'		
Website	www.nokia.com		

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

De populariteit van de dienst is niet af te meten aan de links die naar de site leiden. De dienst komt met de telefoon en een abonnement. Deze kan via allerlei telecommunicatiebedrijven worden afgesloten. De dienst is nog niet in gebruik.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren		
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm	X
- Pay per Download		Intermediary Model	X	Prijs	X
- Subscription	X	Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	X
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten	X
Online Jukebox		Subscription Model	X	Aanbevelingssysteem	
Social Music Network				User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	X
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links	nvt	Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service		Orde van grootte	nvt	Mobiele mogelijkheid	X

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
					Downloaden	X
Waardepropositie	Ja	Nee			Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	Pandora	
Website	www.pandora.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

De technnologie achter dit model is *Genome Project* dat op basis van tempo, ritme, teksten, arrangementen, enz. aanbevelingen doet aan gebruikers op aangeven van de door hen opgegeven muzieksmaak. De dienst is vanwege problemen met rechten alleen in VS van kracht.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	 	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service	 	Affiliate Model	 	Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssyteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool	 	Aantal links	623,195	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gigant	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	Qtrax	
Website	www.qtrax.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Qtrax is momenteel nog in onderhandeling met meerdere platenlabels en is (nog) niet operationeel.
Over extra mogelijkheden naast het gratis downloaden van de catalogi van alle platenmaatschappijen is nog niets bekend.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	X	Advertising Model	X	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	24.883	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	X
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	X
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	


Naam dienst	Rhapsody	
Website	www.rhapsody.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Rhapsody combineert een abonmentsmodel waarbij nummers ongelimiteerd geluisterd kunnen worden in de vorm van streams. Zodra er wordt gedownload, wordt er een bedrag per nummer afgedragen. Alleen beschikbaar in VS.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	1,034,258	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gigant	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	Seeqpod	
Website	www.seeqpod.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Seeqpod zoekt naar afspeelbare streams van muziek op internet en biedt de mogelijkheid deze muziek op internet meteen af te spelen. Het is dus een muziekzoek - en afspeelmachine.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	 	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service	 	Affiliate Model	 	Compatibele apparaten
Online Jukebox	 	Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	115,519	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Bepalend	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	SellaBand	
Website	www.sellaband.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

SellaBand biedt gebruikers de mogelijkheid in muziek te investeren door aandelen te kopen. Zodra de band er voldoende heeft wordt er een cd opgenomen. Bij de verkoop hiervan deelt ook de investeerder mee in de opbrengst. (niet vermeld bij inkomstenverdeling)

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	31.385	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	Songza	songza
Website	www.songza.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Songza is een muziekzoekmachine die afspeelbare streams weergeeft op een zoekopdracht.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	 	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model	 	Compatibele apparaten
Online Jukebox	 	Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	34,619	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service	 	Orde van grootte	Serius	Mobiele mogelijkheid


Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	SpiralFrog	
Website	www.spiralfrog.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
SpiralFrog heeft een overeenkomst met Universal en biedt hun catalogus gratis te downloaden aan naast muziek van indies .

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	 	Advertising Model	 	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model	 	Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssyteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
					Downloaden	
Waardepropositie	Ja	Nee			Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	



Naam dienst	The Sixty One	
Website	www.thesixtyone.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden

Op The Sixty One kunnen gebruikers door te laten weten wat zij goed vinden muziek bovenaan lijsten op de website krijgen. Wie snel goede muziek spot voordat het populair is bouwt zo een reputatie op.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	 	Betaalvorm
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model	 	Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network	 			User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool	 	Aantal links	13,716	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Gemiddeld	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja	Nee			Downloaden	
					Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Naam dienst	Wall-Mart	 
Website	www.walmart.com	

Algemene Omschrijving / Bijzonderheden
Wal-Mart geeft de mogelijkheid te downloaden met en zonder DRM tegen verschillende prijzen. De populariteit voor Wal-Mart is niet veelzeggend omdat het een wholesale webshop is.

Soort Product / Dienst	Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm
- Pay per Download	X	Intermediary Model	X	Prijs
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem
Social Music Network				User Generated Content
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker
Music Discovery Tool		Aantal links	290,126	Geluidskwaliteit
Music Promotion Service		Orde van grootte	Bepalend	Mobiele mogelijkheid

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
					Downloaden	X
Waardepropositie	Ja		Nee		Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Technologie	Rechtenmanagement	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Providers	Communiceren	

Bijlage 2

In deze bijlage is voor elk van de tien onderscheiden soorten diensten de frequentie van de voorgekomen variabelen aangegeven. Deze sectie van de bijlagen is opgedeeld in tien paragrafen. Elke soort dienst heeft een eigen paragraaf. In de tekst, voornamelijk in hoofdstuk 5, wordt regelmatig verwezen naar deze bijlagen. Aparte paragrafen maken het opzoeken van de betreffende bijlage sneller en gemakkelijker. Hieronder volgt de indeling.

Bijlage 2.1	Download Service
Bijlage 2.2	Pay per Download
Bijlage 2.3	Subscription
Bijlage 2.4	Internet Radio Service
Bijlage 2.5	Online Jukebox
Bijlage 2.6	Social Music Network
Bijlage 2.7	Artist / Lyrics info
Bijlage 2.8	Music Sharing Application
Bijlage 2.9	Music Discovery Tool
Bijlage 2.10	Music Promotion Service

Bijlage 2.1

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service	4	Advertising Model	3	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model	3	Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	4
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten	3
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssysteem	
Social Music Network				User Generated Content	2
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	1
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
					Downloaden	4
Waardepropositie	Ja -	Nee - 4			Streamen	
					Ontdekken	1
Kerncompetenties	Techn -	Rechtenmgmt. - 4	Journalistiek -	Conceptueel - 2	Delen	1
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors - 2	Independents - 2	Artiesten -	Etailers -	Promoten	1
					Uploaden	1
Revenustroom	Giften - 1	Advertenties - 3	Consumenten -	Affiliate Fees -	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels - 2	Auteursrechtorg. - 1	Artiesten -	Mobiele Prov -	Communiceren	1

Bijlage 2.2

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	1	Betaalvorm	9
- Pay per Download	9	Intermediary Model	8	Prijs	9
- Subscription		Direct Model	1	Kwantiteit van het aanbod	8
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten	9
Online Jukebox		Subscription Model	1	Aanbevelingssysteem	
Social Music Network				User Generated Content	3
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	4
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	1
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	1

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja - 9	Nee - 1			Downloaden	9
					Streamen	2
					Ontdekken	3
Kerncompetenties	Techn - 1	Rechtenmgmt. - 6	Journalistiek	Conceptueel - 4	Delen	1
					Zoeken	1
Partners & Allianties	Majors - 3	Independents - 6	Artiesten - 4	Etailers	Promoten	4
					Uploaden	2
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten - 9	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	1
Inkomstenverdeling	Labels - 5	Auteursrechtorg. - 1	Artiesten - 4	Mobiele Providers	Communiceren	

Bijlage 2.3

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model		Betaalvorm	4
- Pay per Download		Intermediary Model	4	Prijs	4
- Subscription	4	Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	4
Internet Radio Service		Affiliate Model		Compatibele apparaten	4
Online Jukebox		Subscription Model	4	Aanbevelingssysteem	
Social Music Network				User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	3
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	4

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
					Downloaden	4
Waardepropositie	Ja - 4	Nee			Streamen	
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Techn	Rechtenmgmt. - 4	Journalistiek	Conceptueel	Delen	
					Zoeken	
Partners & Allianties	Majors - 4	Independents - 4	Artiesten	Etailers	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten - 4	Affiliate Fees	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels - 4	Auteursrechtorg.	Artiesten	Mobiele Prov - 3	Communiceren	

Bijlage 2.4

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	4	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model	1	Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	4
Internet Radio Service	5	Affiliate Model	5	Compatibele apparaten	
Online Jukebox		Subscription Model	2	Aanbevelingssysteem	4
Social Music Network				User Generated Content	2
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	4
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	2
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	3

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja - 2	Nee - 5			Downloaden	
					Streamen	5
					Ontdekken	5
Kerncompetenties	Techn - 3	Rechtenmgmt. - 5	Journalistiek - 1	Conceptueel - 1	Delen	3
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors - 1	Independents - 1	Artiesten - 1	Etailers - 5	Promoten	
					Uploaden	1
Revenustroom	Giften	Advertenties - 4	Consumenten - 4	Affiliate Fees - 5	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	3
Inkomstenverdeling	Labels - 1	Auteursrechtorg. - 4	Artiesten - 1	Mobiele Prov - 2	Communiceren	2

Bijlage 2.5

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	2	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	2
Internet Radio Service		Affiliate Model	2	Compatibele apparaten	
Online Jukebox	2	Subscription Model		Aanbevelingssyteem	
Social Music Network				User Generated Content	2
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	2
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja -	Nee - 2			Downloaden	
					Streamen	2
					Ontdekken	
Kerncompetenties	Techn - 2	Rechtenmngmnt. - 2	Journalistiek -	Conceptueel -	Delen	2
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors -	Independents -	Artiesten -	Etailers - 2	Promoten	
					Uploaden	
Revenustroom	Giften	Advertenties - 2	Consumenten -	Affiliate Fees - 2	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	
Inkomstenverdeling	Labels -	Auteursrechtorg. - 1	Artiesten -	Mobiele Prov -	Communiceren	

Bijlage 2.6

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	2	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model	2	Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	4
Internet Radio Service		Affiliate Model	4	Compatibele apparaten	
Online Jukebox		Subscription Model	1	Aanbevelingssysteem	2
Social Music Network	5			User Generated Content	2
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	1
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	1
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	1

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja - 1	Nee - 5			Downloaden	1
					Streamen	4
					Ontdekken	4
Kerncompetenties	Techn - 1	Rechtenmgmnt. - 4	Journalistiek -	Conceptueel - 4	Delen	2
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors - 1	Independents - 1	Artiesten - 2	Etailers - 3	Promoten	2
					Uploaden	2
Revenustroom	Giften - 2	Advertenties - 3	Consumenten - 1	Affiliate Fees - 4	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	4
Inkomstenverdeling	Labels - 1	Auteursrechtorg. - 2	Artiesten - 1	Mobiele Prov - 1	Communiceren	4

Bijlage 2.7

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	2	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model		Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	2
Internet Radio Service		Affiliate Model	4	Compatibele apparaten	
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssyteem	2
Social Music Network				User Generated Content	
Artist / Lyrics Info Service	4	Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja -	Nee - 4			Downloaden	
					Streamen	3
					Ontdekken	4
Kerncompetenties	Techn - 1	Rechtenmngmnt. - 2	Journalistiek - 1	Conceptueel - 1	Delen	1
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors -	Independents -	Artiesten - 1	Etailers - 4	Promoten	1
					Uploaden	
Revenustroom	Giften -	Advertenties - 2	Consumenten -	Affiliate Fees - 4	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	4
Inkomstenverdeling	Labels -	Auteursrechtorg. -	Artiesten -	Mobiele Prov -	Communiceren	1

Bijlage 2.8

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	3	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model	1	Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	2
Internet Radio Service		Affiliate Model	2	Compatibele apparaten	
Online Jukebox		Subscription Model	1	Aanbevelingssyteem	1
Social Music Network				User Generated Content	3
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application	3			Uniek aanbod per gebruiker	2
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	2
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	1

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja - 1	Nee - 3			Downloaden	
					Streamen	3
					Ontdekken	2
Kerncompetenties	Techn - 2	Rechtenmngmnt. - 3	Journalistiek - 1	Conceptueel - 1	Delen	3
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors - 1	Independents - 1	Artiesten - 1	Etailers - 2	Promoten	
					Uploaden	2
Revenustroom	Giften -	Advertenties - 3	Consumenten - 1	Affiliate Fees - 2	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	2
Inkomstenverdeling	Labels - 1	Auteursrechtorg. - 2	Artiesten - 1	Mobiele Prov - 1	Communiceren	2

Bijlage 2.9

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	5	Betaalvorm	
- Pay per Download		Intermediary Model	1	Prijs	
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	5
Internet Radio Service		Affiliate Model	6	Compatibele apparaten	
Online Jukebox		Subscription Model	2	Aanbevelingssysteem	4
Social Music Network				User Generated Content	2
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	4
Music Discovery Tool	6	Aantal links		Geluidskwaliteit	2
Music Promotion Service		Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	3

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja - 2	Nee - 6			Downloaden	
					Streamen	6
					Ontdekken	6
Kerncompetenties	Techn - 4	Rechtenmgmt. - 6	Journalistiek - 1	Conceptueel - 2	Delen	3
					Zoeken	3
Partners & Allianties	Majors - 1	Independents - 1	Artiesten - 1	Etailers - 6	Promoten	
					Uploaden	1
Revenustroom	Giften - 1	Advertenties - 5	Consumenten - 2	Affiliate Fees - 6	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	4
Inkomstenverdeling	Labels - 1	Auteursrechtorg. - 5	Artiesten - 1	Mobiele Prov - 1	Communiceren	2

Bijlage 2.10

Soort Product / Dienst		Rappa's modellen		Differentiërende Factoren	
Download Service		Advertising Model	2	Betaalvorm	3
- Pay per Download		Intermediary Model	4	Prijs	3
- Subscription		Direct Model		Kwantiteit van het aanbod	7
Internet Radio Service		Affiliate Model	2	Compatibele apparaten	2
Online Jukebox		Subscription Model		Aanbevelingssyteem	
Social Music Network				User Generated Content	6
Artist / Lyrics Info Service		Populariteit		Permanentie	2
Music Sharing Application				Uniek aanbod per gebruiker	
Music Discovery Tool		Aantal links		Geluidskwaliteit	1
Music Promotion Service	7	Orde van grootte		Mobiele mogelijkheid	

Bouwstenen Business Model					Mogelijkheid muziek te :	
Waardepropositie	Ja - 3	Nee - 4			Downloaden	5
					Streamen	3
					Ontdekken	4
Kerncompetenties	Techn - 2	Rechtenmngmnt. - 4	Journalistiek -	Conceptueel - 5	Delen	4
					Zoeken	2
Partners & Allianties	Majors -	Independents -	Artiesten - 3	Etailers - 1	Promoten	5
					Uploaden	5
Revenustroom	Giften - 1	Advertenties - 1	Consumenten - 3	Affiliate Fees - 2	Mogelijkheid over muziek te:	
					Lezen (info)	1
Inkomstenverdeling	Labels -	Auteursrechtorg. - 2	Artiesten - 2	Mobiele Prov - 1	Communiceren	2

Bijlage 3

In deze sectie van de bijlagen wordt de code *Soort Dienst / Product* in verband gebracht met de andere codes. In de modellen komt niet naar voren hoe vaak de variabelen binnen de codes voorkomen per muziekdienst – wat in bijlage 2 getoond is – maar welke variabelen überhaupt voorkomen. Deze simplificering draagt bij aan een effectieve categorisering. In de tekst wordt naar deze bijlage verwezen. Hieronder volgt een indeling van de paragrafen binnen deze sectie bijlagen, die het zoeken vergemakkelijken.

Bijlage 3.1	'Soort Dienst' - 'Model Rappa'
Bijlage 3.2	'Soort Dienst' - 'Differentierende Factor'
Bijlage 3.3	'Soort Dienst' - 'Mogelijkheden'
Bijlage 3.4	'Soort Dienst' - 'Bouwstenen Business Model'

Bijlage 3.1

Modellen van Rappa	Advertising Model	Intermediary Model	Direct Model	Affiliate Model	Subscription Model
Download Service					
Pay per Download					
Subscription					
Internet Radio Service					
Online Jukebox					
Social Music Network					
Artist / Lyrics Information					
Music Sharing Application					
Music Discovery Tool					
Music Promotion Service					

Bijlage 3.4

Waardepropositie	Ja	Nee
Download Service		
Pay per Download		
Subscription		
Internet Radio Service		
Online Jukebox		
Social Music Network		
Artist / Lyrics Information		
Music Sharing Application		
Music Discovery Tool		
Music Promotion Service		

Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees
Download Service				
Pay per Download				
Subscription				
Internet Radio Service				
Online Jukebox				
Social Music Network				
Artist / Lyrics Information				
Music Sharing Application				
Music Discovery Tool				
Music Promotion Service				

Partners & Allianties	Majors	Independents	Artiesten	Etailers
Download Service				
Pay per Download				
Subscription				
Internet Radio Service				
Online Jukebox				
Social Music Network				
Artist / Lyrics Information				
Music Sharing Application				
Music Discovery Tool				
Music Promotion Service				

Revenustroom	Giften	Advertenties	Consumenten	Affiliate Fees
Download Service				
Pay per Download				
Subscription				
Internet Radio Service				
Online Jukebox				
Social Music Network				
Artist / Lyrics Information				
Music Sharing Application				
Music Discovery Tool				
Music Promotion Service				

Inkomstenverdeling	Labels	Auteursrechtorganisaties	Artiesten	Mobiele Providers
Download Service				
Pay per Download				
Subscription				
Internet Radio Service				
Online Jukebox				
Social Music Network				
Artist / Lyrics Information				
Music Sharing Application				
Music Discovery Tool				
Music Promotion Service				

Bijlage 4

In deze bijlage wordt per *Soort Dienst / Product* gekeken in combinatie met welke andere diensten deze aangeboden worden door dezelfde onderneming. In de tekst wordt naar deze bijlage verwezen.

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	
Online Jukebox	
Social Music Network	1
Artist / Lyrics Info Service	
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	3

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	1
Internet Radio Service	
Online Jukebox	
Social Music Network	
Artist / Lyrics Info Service	
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	2

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	1
- Subscription	
Internet Radio Service	
Online Jukebox	
Social Music Network	
Artist / Lyrics Info Service	
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	5
Online Jukebox	1
Social Music Network	2
Artist / Lyrics Info Service	1
Music Sharing Application	2
Music Discovery Tool	4
Music Promotion Service	

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	1
Online Jukebox	
Social Music Network	
Artist / Lyrics Info Service	
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	1

Soort Product / Dienst	
Download Service	1
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	2
Online Jukebox	
Social Music Network	
Artist / Lyrics Info Service	2
Music Sharing Application	1
Music Discovery Tool	2
Music Promotion Service	2

Soort Product / Dienst	
Download Service	1
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	1
Online Jukebox	
Social Music Network	1
Artist / Lyrics Info Service	1
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	1

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	2
Online Jukebox	
Social Music Network	1
Artist / Lyrics Info Service	
Music Sharing Application	1
Music Discovery Tool	2
Music Promotion Service	

Soort Product / Dienst	
Download Service	
- Pay per Download	
- Subscription	
Internet Radio Service	4
Online Jukebox	
Social Music Network	2
Artist / Lyrics Info Service	1
Music Sharing Application	2
Music Discovery Tool	1
Music Promotion Service	

Soort Product / Dienst	
Download Service	2
- Pay per Download	2
- Subscription	
Internet Radio Service	
Online Jukebox	1
Social Music Network	2
Artist / Lyrics Info Service	2
Music Sharing Application	
Music Discovery Tool	
Music Promotion Service	1