

PopScriptum

Schriftenreihe herausgegeben vom
[Forschungszentrum Populäre Musik](#)
der Humboldt-Universität zu Berlin

aus: [PopScriptum 2 - Musikindustrie](#), 62 - 81

Zwischen Unternehmen und Verbraucher - Kultur und Konflikt in der britischen Plattenindustrie

Keith Negus, Großbritannien

Einleitung

Diese Arbeit betrachtet die Art und Weise, in der das Personal in der Plattenindustrie mit der Produktion populärer Musik zu tun hat. Es ist der Versuch, einen Ansatz zwischen Determinismus und romantischer Vorstellung zu finden der häufig die Gestalt einer unangenehmen Trennung von Produktion und Konsumtion in den vorhandenen Untersuchungen über populäre Musik annimmt. Einerseits gibt es Darstellungen, die die Eigentumsverhältnisse, Macht, formale Systeme und geschlossene Modelle betonen und mechanische Metaphern anwenden; andererseits werden auch weniger rationale Ansichten über menschliche Kreativität und individuelle oder gesellschaftliche Ausdrucksweisen bevorzugt. Im Ergebnis dieser Trennung erscheint die Plattenindustrie (recording industry) oft als eine geschlossene bürokratische Maschinerie, die die Produkte gemäß der kommerziellen Logik des Kapitals an die Öffentlichkeit filtert. Oder sie erscheint als ein irrationales und oft undurchschaubares Medium, das es irgendwie schafft, Produkte zu liefern, die die Kreativität der Künstler, die gesellschaftlichen Ideen der Zeit oder die Bedürfnisse und Sehnsüchte der Verbraucher zum Ausdruck bringen.

Die Arbeit gliedert sich in zwei Abschnitte.

Erstens: einen Überblick über die Art und Weise, in der bisherige Untersuchungen die Plattenindustrie charakterisieren und die Arbeit des Personals der Plattenfirmen theoretisch beschreiben.

Zweitens: einen mehr vorläufigen Abschnitt, in dem ich einen stärker kulturellen und historisch spezifischen Zugang zu der Art und Weise vorstelle, in der die Beschäftigten in den Plattenfirmen an der Produktion von Sounds und Images des Pop beteiligt sind.

Dies wird veranschaulicht an der Arbeit von A&R - (artist & repertoire) - und Marketingabteilungen britischer Plattenfirmen. Damit sind Bereiche der britischen Musikindustrie angesprochen, in denen Spannungen zwischen Künstlern, Verbrauchern und Unternehmen, die theoretisch oft getrennt bleiben, in einer Kette von Arbeitspraktiken, ideologischen Positionen und Konflikten vermittelt und artikuliert sind.

Theorien über die Arbeitsweise der Plattenindustrie [1]

Das Filter-Fließ-Modell

Das am häufigsten herangezogene theoretische Modell, welches beschreibt wie Produkte der Plattenindustrie die Öffentlichkeit erreichen, ist das von Paul Hirsch [2]. In diesem Modell «fließt» ein Produkt von einem Urheber durch eine Reihe von Industrie- und Medienschnittstellen (gatekeepers), die es einstufen, ordnen und in die Öffentlichkeit filtern. So entsteht eine chronologische und lineare Darstellung, die impliziert, daß das Personal der Plattenindustrie bloß mit dem Auswählen, Sortieren und Ordnen einer gewaltigen Menge bereits vollständiger Warenartikel (items), die durch dieses System in die Öffentlichkeit fließen, zu tun hat.

Das Konzept vom Gatekeeper, der Produkte jeweils zuläßt oder ausschließt, wird von mehreren Autoren zur Charakterisierung der Musikindustrie genutzt [3]. Egal in welcher Ausformung das Modell angewandt wird, es leidet an der Beschränkung, die McQuail im Zusammenhang mit seiner Anwendbarkeit auf die Presseberichterstattung kritisierte. Zu der Auffassung, daß «*Nachrichten an 'Medientore' (gates) gelangen, wo sie entweder angenommen oder ausgeschlossen werden*», bemerkt er weiter

«Es ist klar daß der eventuelle Nachrichteninhalte der Medien auf mehreren verschiedenen Wegen und in unterschiedlichen Formen ankommt. Er hätte ausgesucht, im voraus geordnet oder seine Entdeckung systematisch geplant sein können. Manchmal muß er auch innerbetrieblich erzeugt oder konstruiert werden.» [4]

Diese Kritik an der Anwendung des Gatekeeper-Modells wird besonders für die Musikindustrie relevant. Sie führt zu einer ähnlichen Verschleierung sowohl der unterschiedlichen Wege, auf denen das Material hervorgebracht wird, als auch der Umgestaltung, die es innerhalb der Organisation durchlaufen könnte. Dagegen betrachtet Hirsch jede Stufe in seinem Modell als «wertsteigernd». Was er damit meint, ist

«einfach die steigende Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Endprodukts, wenn das Produkt auf jeder Stufe positiv behandelt wird ... Das Produkt selbst erfährt aber keine Veränderung, während es durch das System fließt.» [5]

Die Produktion von Kultur und das Produktimage

Ein geringfügig modifizierter Zugang ist die «Kulturproduktionsperspektive», die Richard Peterson vertritt. Im Gegensatz zu der Vorstellung, daß kulturelle Leistungen das Resultat spezieller individueller Künstler sind, plädiert er für einen allgemeinen Zugang, bei dem Kulturproduktion (die Kunst, Musik, Buchveröffentlichung, Fernsehen, Pressefotografie einschließt) als das Zusammenwirken

«einer Anzahl von befähigten Spezialisten angesehen wird, [die] ... an der Formung des Endprodukts beteiligt sind, während es eine Reihe von Stufen durchläuft welche - zumindest oberflächlich - einem Fließband ähneln.» [6]

Im Gegensatz zum «Filter-Fließ-Modell» erlaubt diese Auffassung Ergänzungen und Modifikationen des Produktes, so daß das Ergebnis ein «Gemeinschaftswerk» ist. Petersons Hauptanliegen ist, zu erkennen, was kulturelle Produktion koordiniert. Er spricht die Problematik speziell in einer Fallstudie zur Country Music an, in der er der Entwicklung der Songs entlang der «Entscheidungskette» bestehend aus Schreiben, Veröffentlichung, Aufzeichnung, Marketing, Herstellung und Verbrauch folgt. Er argumentiert, daß die *«Probleme der gemeinschaftlichen Kreation gelöst werden»*, in dem das Personal seine Aktivitäten im Interesse eines «Produktimages» koordiniert. Folglich nehmen alle Leute, die mit dem Prozeß zu tun haben, einen ziemlich pragmatischen, strategischen und kommerziell orientierten Zugang an, der es ihnen ermöglicht zusammenzuarbeiten, ohne eine gemeinsame Weltsicht teilen zu müssen.

Dieses Modell kann innerhalb einer umfassenderen soziologischen Tradition plaziert werden, in der *«zahlreiche Autoren zeigen, daß sich die Arbeitsteilung in der künstlerischen Produktion auf allgemein übereinstimmende Definitionen der Situation stützt.»* [7] Aber populäre Biographien und die Musikpresse liefern eine Fülle von Anekdoten, die darauf hinweisen, daß Musik häufig durch Konflikte und einen Mangel an Übereinstimmung produziert wird. Es ist sehr wahrscheinlich, daß das «Produktimage» eher durch sich selbst infragegestellt, herausgefordert und durch die besondere Art der Pop-Produktion transformiert wird, als daß es als ein organisierendes Prinzip wirksam wird.

Ein zusätzliches Problem dieses Konzepts ist seine weitestgehende Übereinstimmung mit der Beschreibung der Operationsweisen, wie sie auch von den Führungskräften der Plattenfirmen geliefert wird: vereinigt in gemeinsamen, kommerziell definierten Zielen existieren für sie keine persönlichen oder abteilungsbedingten Hindernisse. Damit könnte diese Theorie in vielerlei Hinsicht *«nur mehr den 'gesunden Menschenverstand' der Beteiligten loben, als daß sie ihn kritisieren würde»*. [8]

Die Elemente vermischen und den Pulsschlag des Publikums fühlen

Zwei französische Autoren, Antoine Hennion und Jean Vignolle, nähern sich der Plattenindustrie aus einer ähnlichen Perspektive. Auch aus ihrer Sicht wird Produktion eher als «kollektive Schöpfung» (collective creation) denn als Filtern eines einzelnen künstlerischen Produktes verstanden. Ihre Analyse geht über die Beschreibung eines chronologisch linearen Prozesses hinaus und versucht, hinter die formalen institutionellen Definitionen des Produktionsvorgangs in der Musikindustrie zu gelangen. Vignolle weist darauf hin, daß die herkömmlichen Unterscheidungen zwischen «Schöpfung» (creation) und «Ausführung» (execution) irreführend sind, da beide Prozesse vollständig vermischt und gleichzeitig vorkommen:

«Keine Phase in dem Prozeß hat eine absolut festgelegte logische oder chronologische Rangfolge ... Bis hin zu den Produzenten, Konzertagenten und Promotion-Mitarbeitern gibt es niemanden, der nicht in diesen kollektiven Prozeß verwickelt ist; ein Prozeß, der zum Teil durch jeden von ihnen mitbestimmt wird, von dem jedoch ebenso alle abhängig sind.» [9]

Hennion betont gleichfalls diesen interaktiven Aspekt und bemerkt, daß die letzte *«Mischung das Ergebnis eines permanenten Austauschs der Ansichten zwischen den verschiedenen Teammitgliedern ist»* [10]. Dies ist eine komplexe und dialektische Betrachtung der Arten, über welche das Personal der Plattenindustrie in den Produktionsprozeß populärer Musik einbezogen wird. Und es ist sicher ein nützlicher Versuch, über die Betrachtung der Plattenindustrie als eine «geschlossenen Struktur» hinauszugehen. Die Schlußfolgerungen tendieren dahin, in ein anderes auf Übereinstimmung zielendes, nivellierendes Organisationsprinzip zu münden, wenn auch eher ein mystisches. Das Personal der Plattenindustrie wird unter dem Aspekt betrachtet, daß es dem:

«Publikum eine konzentrierte ideal-typische Version seines eigenen Images widerspiegelt ... Man braucht weniger Fähigkeiten von Spezialisten als vielmehr ein Gespür für das Publikum, muß also Regeln gehorchen, die nirgendwo erlernbar sind oder formal durch die Organisation aufgestellt werden können.» [11]

Hennion gelangt zu einer ähnlichen Schlußfolgerung, wenn er argumentiert, daß das Personal der Plattenindustrie der

«(Stell-)Vertreter einer Art imaginierten Demokratie [sei], die durch die Popmusik begründet wird. Er braucht die Öffentlichkeit nicht manipulieren, sondern muß eher ihren Pulsschlag fühlen.» [12]

Damit ist der Prozeß letztendlich auf Einfühlungsvermögen und Intuition reduziert. Wenn die «Kulturproduktionsperspektive» de facto eine höhere Managementform der Theorie des gesunden Menschenverstandes (common sense theory) hervorbringt, so haben diese Autoren offenbar einen Gedankengang, den man auch bei verschiedenen Belegschaften in den Plattenfirmen finden kann, unkritisch angenommen. Diese Leute betonen stark ihr Gefühl, das sie für die Arbeit befähige, und das nicht rational erklärt oder formal definiert werden kann.

Die Musikindustrie wird als *«seltsame Industrie [beschrieben], die am Schnittpunkt zwischen dem höchstentwickelten Marketing und der Unberechenbarkeit steht»* [13]. Einige der interessantesten wie problematischen Fragen und Konflikte, die aus dieser Spannung entstehen könnten, sind in den oben beschriebenen Theorien verlorengegangen. Sie sind verschwunden, weil die Praktiken der Mitarbeiter auf geschlossene Systeme von Organisations- und Verwaltungsverfahren oder gemeinsame Image-Gestaltung und Organisationsprinzipien reduziert werden, die von jeglichem historischen und kulturellen Zusammenhang, in dem sie erzeugt und angewandt werden, abstrahieren. Im folgenden Teil dieses Essays möchte ich damit beginnen, über die allgemeinen Modelle hinauszugehen und diese Spannungen aufzudecken. Ich bezeichne dabei das Personal innerhalb der Aufzeichnungsindustrie (recording industry) als «kulturelle Vermittler» (cultural intermediaries), weil sie kontinuierlich zwischen den Institutionen der Produktion und Konsumtion vermitteln und aktiv in den Prozeß des «Komponierens» der Sounds und Images von Pop eingebunden sind.

Kulturelle Vermittler

Mitarbeiter in der Plattenindustrie sind mehr als Gatekeeper, die Produkte filtern; und was sie tun, hat nur eine oberflächliche Ähnlichkeit mit einem Fließband oder einer Entscheidungskette. Die Unzulänglichkeit dieser Metaphern besteht zum Teil darin, daß sie die Herstellung eines konkreten, materiellen Objekts implizieren. Sie sind eher von einer Analyse industrieller Herstellung abgeleitet als von jüngerer Forschung über kulturelle Produktion und die Dienstleistungsindustrien, in denen die *«Berufe gleichzeitig als Präsentation und Repräsentation betrachtet werden»* und die ein Bild der Arbeiter als *«Lieferanten symbolischer Waren und Dienstleistungen»* zeichnen [14].

Als diejenigen, die an der Produktion der Worte, Sounds und Images von Pop (der nicht unbedingt als ein konkretes materielles Objekt, sondern als Klang- und Lichtwellen im Raum konsumiert wird) beteiligt sind, kann das Personal der Plattenindustrie begrifflich als «kultureller Vermittler» gefaßt werden, als ein Teil einer umfassenderen «Dienstleistungsklasse» von Arbeitern [15] oder als «neues Kleinbürgertum» [16], das nach dem zweiten Weltkrieg in kapitalistischen Industriestaaten an Größe und Einfluß zunahm.

Das Konzept der «kulturellen Vermittler» wird aus Pierre Bourdieus Werk übernommen und verweist auf eine gesellschaftliche Gruppe, die eher durch einen Lebensstil, sozialen Raum oder «Habitus» als durch eine spezifische Klassenlage erkannt werden kann [17]. Diese soziale Gruppierung ist

«hauptsächlich mit der Produktion und Konsumtion kultureller Bilder (imagery) und der Information für Verbraucher befaßt und in solche Bereiche wie Werbung, Design, Öffentlichkeitsarbeit, Rundfunk und Fernsehen, Journalismus, Forschung, Berater- und Anwaltstätigkeit und die sozialen Berufe' (helping professions) eingebunden.» [18]

Es ist für viele dieser Beschäftigungen, besonders *«des neuesten Sektors kultureller und künstlerischer Produktion»* charakteristisch, daß *«Arbeitsplätze und Karrieren noch nicht die Starrheit der älteren bürokratischen Berufe angenommen haben»*.

Daher rekrutieren sie sich zumeist eher über Beziehungen, gemeinsame Neigungen, Werte, Orientierungen und Lebensstile als über formale Qualifikationen [19].

Dieser Mangel an bürokratischer Starrheit ist besonders in der Musikindustrie feststellbar. Hier können Berufsbezeichnungen oft ein irreführender Indikator für die Arbeit der Individuen und die Zusammensetzung der Belegschaft sein, denn es werden eine Reihe von herkömmlichen Unterschieden z.B. zwischen Arbeit und Freizeit, Produktion und Konsumtion, persönlichem Geschmack und professionellem Urteilsvermögen verwischt. So ist mitunter in der Musikindustrie der Unterschied zwischen Künstler, Verwaltungsangestellten und Publikum kaum mehr auszumachen. Die «Trendsetter» des Geschmacks bzw. die Konsumenten sind ebenso in die Industrie involviert, so wie die «Künstler» oft auch zu Unternehmern von Plattenfirmen werden oder beide Professionen gleichzeitig ausüben.

Durch die Charakterisierung des Personals der Plattenindustrie als kulturelle Vermittler kann die Diskussion über rein formale und organisatorische Definitionen hinaus gehen. Es ist dann möglich, solche verschwommenen Begriffe wie Einfühlungsvermögens und Intuition als soziale zu betrachten im Sinne der Ideen, Werte und Praktiken, die diese Beschäftigten gebrauchen, um ihre oft unsichere Position in der Plattenindustrie zu legitimieren. Damit rückt statt der Bürokratie der Plattenindustrie die «Kultur» ins Zentrum der Aufmerksamkeit.

Komposition

Entsprechend des eben betonten aktiven gesellschaftlichen (social) Prozesses im Kontext der Popmusik kann der Terminus «Komposition» benutzt werden, um die Art und Weise anzudeuten, in der Musik und Images aus verschiedenen Bestandteilen kombiniert werden. Wenn der Begriff «Produktion», gebraucht in seinem «Gattungssinn» [20], verwendet wird, verführt dies nicht zur klaren Einsicht in die verschiedenen ihm zuzuordnenden Produktionsprozesse und es wird das Kombinieren von Klängen und Images (wobei Studio-«Produktion» hier nur ein Element ist) und die Herstellung von Platten, Bändern und Videos gedanklich durcheinandergebracht. Komposition impliziert einen flüssigeren und komplexen Prozeß und hat weniger mechanische Synonyme als Produktion. Trotz seines normalerweise recht einschränkenden Gebrauchs in der europäischen klassischen Tradition, kann als Komponist nicht nur eine Person, die Musik komponiert, definiert werden, sondern auch *«eine Person oder Maschine, die irgendetwas zusammensetzt.»* Komposition ist der *«Akt des Zusammensetzens oder Herstellens durch das Kombinieren von Teilen oder Zutaten.»*

Während des zwanzigsten Jahrhunderts hat die Entwicklung von Klang und visuellen Technologien die Anzahl der Elemente erhöht, die in die Komposition von populärer Musik eingehen. Die Entwicklungen der Klangmedien wie beispielsweise Mikrophon, Magnetband, die Mehrspur- und Digitalaufzeichnung haben zu einer Situation geführt, in der die Komposition von Popmusik keine Grenzen in Zeit und Raum kennt und Klänge ununterbrochen modifiziert werden können. Das ganze Spektrum der Mitarbeiter, ob Produzenten, Ingenieure, (Re-)Mixer oder Aufnahmeassistenten, wird in die Koordinierung des Prozesses einbezogen. Entwicklungen in den visuellen Medien - Kino, Fernsehen und Video - führten dazu, daß visuelle Komposition ein integraler Bestandteil von Pop ist, was den koordinierten Einsatz von Marketingmitarbeitern, Videoregisseuren, Stylisten und Publizisten erfordert. Die Komposition von Pop wurde immer mehr abhängig von elektronischen Medientechnologien und weniger von der unmittelbaren persönlichen Interaktion der Musiker. Dies erfordert innerhalb der Musikindustrie eine zunehmende Einbeziehung der kulturellen Vermittler, die selbst Funktionsträger eines komplexen Netzes sich verändernder Firmenbeziehungen werden.

Der unternehmerische Kontext

Netze von Großen und Kleinen

Die großen Plattenfirmen, die früher als zu vorsichtig, sperrig, unfähig, auf neue Ideen zu reagieren und im Konflikt mit kleinen, unabhängigen Firmen stehend charakterisiert oder karikiert wurden, haben sich während der 80er Jahre umstrukturiert und dezentralisiert. Um Künstler für die Unterhaltungsmärkte in der ganzen Welt zu gewinnen und zu entwickeln, haben sich die Unternehmen einem Prozeß innerbetrieblicher Umstellung und äußerer Umorientierung unterzogen. Hier ist nicht der Platz, um die Entwicklungen detailliert zu beschreiben. Aber das Ergebnis besteht darin, daß frühere Unterschiede zwischen Majors und unabhängigen Firmen (als konservative, zentralisierte, monolithische Gebilde gegenüber inspirierenden, aber peripheren Außenseitern) in den Majorfirmen selbst aufgehoben sind. Diese splitteten sich zunehmend in halb-autonom arbeitende Gruppen und verschiedene Labelabteilungen auf und kleine Firmen sind mit ihnen durch komplexe Modelle verbunden, die sowohl die Eigentums-, Investitions- und Joint Ventureformen, als auch die Lizenzierung und die formalen und informellen Beziehungen betreffen.

Hinter dem statistischen Fakt, daß etwa 85% der weltweiten Umsätze von populärer Musik lediglich 7 Firmengesellschaften [21] verantworten, stehen dennoch komplexe und verwirrende Strukturen. Es handelt sich um die ständig sich wandelnden Unternehmenskonstellationen, die wohl kaum in irgendeiner Phase als abgeschlossen betrachtet werden können, da ungeachtet der Verbindlichkeiten neue Errungenschaften gemacht und neue Beziehungen ausgehandelt werden. Zum Beispiel sind die Major Labels der Polygram-Gruppe (Mercury, Polydor, London, Vertigo, Fontana, Island, A & M) entsprechend einem «föderalen» System über 29 verschiedene Länder verbreitet, wo man ihnen «maximale Selbständigkeit» gab. Sie besitzen «die schöpferische Freiheit und Verantwortung», Künstler unter Vertrag zu nehmen und sie in ihren jeweiligen Territorien zu entwickeln. Zusätzlich operieren eine Reihe von kleinen Firmen über Polygram. Ende 1990 wurde berichtet, daß allein im Vereinigten Königreich 82 verschiedene Labels «unter dem Banner» der Polygram-Gruppe wirksam wurden [22]. Welche der Firmen ihr ganz oder nur teilweise gehören oder welche auf Lizenzbasis arbeiten, läßt sich schwer ermitteln. Und wenn wir diese Arbeitspraktiken bestimmen wollen, wird es ebenso schwer wie die Unterscheidung von Äußerem (outside) und Innerem (inside), von Zentrum und Peripherie. Die gegebenen Möglichkeiten und Formen der Vernetzung wechselseitig sich bedingender Arbeitsgruppen werden von multiplen Zentren ausstrahlen. Diese Operationsmuster ermöglichen den Unternehmen Zugang zu Material und Künstlern und somit eine eher koordinierende, kontrollierende und überwachende Arbeitsweise als eine einfach zentralisierte Machtausübung. Die mit den Firmen und Labels verbundenen Abteilungen erfahren ein hohes Maß täglicher Autonomie, besonders hinsichtlich der Gewinnung und Entwicklung von Künstlern. Kapitalistische Unternehmen bilden zweifellos den Kontext für die Popmusik-Produktion. Aber wie sie die Linien in diesen Prozessen «festlegen», bleibt weiterhin problematisch. Sie tun dies nicht einfach durch «Kooptieren» und Integrieren des Personals in ein unternehmerisches System [23], oder bloß durch seine Unterwerfung unter die erdrückende Logik der «kommerziellen Wurstmaschine» [24]. Die Art und Weise, in die die Praktiken der Mitarbeiter durch die Strategien der Unternehmen gezwungen sind, aber ebenso auch die Art und Weise, in der die Belegschaft innerhalb dieser Zwänge darauf reagiert und aktiv arbeitet, muß mehr spezifisch, konkreter und in weniger deterministischer Weise sorgfältig untersucht werden. Am Ende dieses Essays ist ein Schritt in diese Richtung geplant.

Die A&R - (Künstler & Repertoire) - Abteilung und das Marketing

Künstlerentwicklung [25]

Die Beziehung zwischen A&R und Marketing liegt der modernen Plattenindustrie am Herzen. So äußerte ein leitender Angestellter:

«Ein Künstler, der einen Vertrag mit der Firma unterzeichnet hat, wird innerhalb der Firma zwei grundsätzliche Leute haben, die mit ihm in Verbindung stehen. Einer wäre der A&R-, der andere der Marketing-Mitarbeiter. Jene sind die zwei Leute, die die genauesten Ansichten darüber haben sollten, was so speziell an diesem Künstler ist, daß wir ihn überhaupt unter Vertrag genommen haben und ungefähr, wie sie dessen Wachsen und seine Entwicklung über eine Reihe von Jahren hinweg erwarten. Der A&R- Mitarbeiter und der Marketing-Mitarbeiter sind die einzigen zwei Menschen, die tatsächlich ganz ins Innere der Firma Einblick haben. Die Firma um sie herum wählt die Musik tatsächlich für die Weit draußen aus.»

Die Arbeit dieser Abteilungen und die Beziehung zwischen ihnen prägen entscheidend, wie die Sounds und Images des Pop zusammengesetzt werden. Es ist das Zusammentreffen vieler Gegensätzlichkeiten, die durch die Industrie hindurch bewegt werden, und eine weitreichendere Unterschiedlichkeit darstellen als es die formalen Abteilungskategorien offenbaren. Wie ein leitender Angestellter erklärte, sind A&R und Marketing:

«die zwei Disziplinen innerhalb irgendeiner Plattenfirma ... zwischen denen ein ziemlich undurchschaubarer Bereich, der die Künstlerentwicklung verantwortet, getätigt wird. Es handelt sich um den Prozeß, der bei der Übernahme eines Künstlers von dem Punkt an, wo du ihn einstellst, beginnt und der bis zu dem Punkt reicht, an dem er ein Superstar ist. Das verbindet beide Disziplinen.»

Der Beitrag von A&R - Abteilungen

Die A&R - Abteilungen der Plattenfirmen werden gewöhnlich beschrieben als verantwortlich für die Talententdeckung und die Suche nach neuen Künstlern, aber das ist nur ein kleiner Teil dessen, was sie tun. Ein großer Teil ihrer Zeit wird damit verbracht, Acts von Künstlern zu betreuen, die mit der Firma bereits unter Vertrag stehen. Ein A&R - Mitarbeiter wird in jeden Moment der Beziehung eines Künstlers mit der Firma einbezogen - von der Verhandlung und Vertragsunterzeichnung bis zur Verbindung mit anderen in der Firma, die damit zu tun haben, diesen Act der Öffentlichkeit zu präsentieren.

Der Hauptschwerpunkt liegt auf der entstehenden Musik. A&R - Abteilungen sind in alle Aspekte der Zusammensetzung von Popklängen eingebunden. Dies schließt die Erprobung und Entwicklung von Material ein, das Diskutieren und Kritisieren der Songs, die Arrangements, die Künstler, Autoren, Studioproduzenten und Remixern miteinander verbinden, sowie das Überwachen und Beurteilen der Gesamtheit des Aufzeichnungsprozesses. Der Grad der Einbeziehung in die Musik mag in Abhängigkeit vom Künstler und dem A&R - Mitarbeiter, die miteinander zu tun haben, variieren. Einige A&R - Mitarbeiter haben vor allem mit Kritik, Umstrukturierung und Umstellung von Künstlermaterial zu tun und bewerten in erster Instanz die Qualität des aufgezeichneten Materials. Der Beitrag des leitenden A&R - Personals ist oft auf Albenhüllen anerkannt und formal bestätigt in den Prozentsätzen, die sie beim Verkauf der Produkte ihrer Künstler verdienen können.

Der Beitrag des Marketings

Die Praxis des Marketings bezieht die Anwendung von Wissen und die Entwicklung von Strategien ein, die die Firma befähigen, einen Act geographisch, demographisch und kulturell zu positionieren, um die Verkäufe der Produkte eines Künstlers zu maximieren. Bei der Ausübung dessen wird das Marketingpersonal in alle Momente des Aufbaus der visuellen Images einbezogen, die mit diesem Künstler in Verbindung gebracht werden. Dies schließt das Diskutieren der visuellen Präsentation mit dem Künstler und Manager ein, der Ideen vorschlägt und die Verbindung des Künstlers mit Videoregisseuren, Stilisten und Fotografen herstellt. Ähnlich wie beim A&R - Management, kann der Beitrag des Marketings von der bloßen «Aufwertung» eines Künstlerimages bis zur direkten Einflußnahme auf Kleidungsstile, auf Videos und Plattencover variieren.

Der Grad der Einflußnahme ist vom Künstler, mit dem sie arbeiten, abhängig, wie ein Marketingdirektor äußerte:

«Du hast Künstler, die sehr starke visuelle Ideen haben, die großartig sind, aber sie sind wenige und unter uns gesagt - wenn das so ist, ist es unklug, es zu ignorieren. Du hast Künstler die sehr starke visuelle Ideen haben, die aber ein kompletter Haufen Unsinn sind. In dem Fall mußt du dich bemühen und ihnen freundlich abraten, als totales Extrem aufzutreten. Und du hast Künstler, die haben überhaupt keine Idee. In dem Fall bemüht du dich und hilfst ihnen.»

Wenn man mit A&R- und Marketingmitarbeitern spricht und sie bittet, zu erklären, zu beschreiben und darüber nachzudenken, wie sie in die Arbeit mit Acts einbezogen wurden, stellte ich fest, daß zwei unterschiedliche Gruppen agierten. Diese charakterisiere ich als eine organische und eine synthetische Ideologie des Schöpferischen.

Die A&R - Abteilungen und die organische Ideologie des Schöpferischen

A&R - Mitarbeiter erklären die Art und Weise, wie sie die Leistungsfähigkeit von Künstlern und Musik, die aufgezeichnet werden soll, beurteilen, häufig in Ausdrücken solcher unmittelbaren Sinnesreaktionen, wie «so eine Ahnung haben», «gutes Gefühl», «Intuition» und «Instinkt». In einer Studie der frühen 80er Jahre fand John Stratton [26] ähnliche Gefühle ausgedrückt und interpretierte diesen Gebrauch von nicht-rationalen subjektiven Kriterien als schwer faßbar und mystifizierend. Dies, argumentierte er, war Teil der Art und Weise, in der A&R-Mitarbeiter versuchten, «die Widersprüche zu versöhnen», die im Umfeld von Kunst und Kommerz im Kapitalismus entstehen. Wie und wann auch immer erforscht, das Personal, über das ich sprach, reflektierte über sich als «Intuition» und erkannte bei sich selbst eine Anzahl von Merkmalen, das es Künstlern zuschrieb. Dies schloß die Originalität und Qualität der Songs oder des Materials, die Stimme des Sängers, die optische Erscheinung und den Grad persönlicher Engagements am Acts ein.

In der Beurteilung dieser einzelnen Merkmale werden Unterscheidungen und Vergleiche gemacht, und bestimmte Eigenschaften an Künstlern und Darstellern werden gegenüber anderen bevorzugt. Es folgen Äußerungen einiger Leute, die darüber Auskunft geben, was sie bei leistungsfähigen Künstlern suchen. Zuerst ein A&R - Direktor, Anfang 30, in einer Firma in amerikanischem Besitz:

«Nun, es ist offensichtlich, wenn man durch die Zeitalter des Rock'n'Roll geht, daß die großartigsten Bands in der Welt Live-Bands gewesen sind. Gewaltig erfolgreich, weil sie live großartig waren und großartige Platten gemacht haben ... ich denke, wenn man sich all die großen Bands über Jahre hinweg ansieht, sie hatten immer eine bestimmte Aufmachung. Man kennt die Stones, Led Zeppelin bis hin zu U2 und The Smiths. Sie hatten immer große Songs, einen herausragenden Frontmann, einen großen Gitarristen, und sie sind eine Einheit gewesen, eine feste Band. Sie hatten immer ähnliche Eigenschaften, obwohl sie musikalisch verschieden waren.»

Dieser Direktor war einer der Mitarbeiter des A&R - Personals in Major Firmen. Wonach suchte er bei den «Größen des Rock'n'Roll»? Sie sind eine besondere Auswahl weißer, männlicher Rockbands von den Beatles und Rolling Stones in den 60ern bis zu U2, den Simple Minds und Guns'n'Roses in den späten 80er Jahren.

Ein anderer leitender A&R - Manager, ebenfalls Anfang 30, in einem etablierten Label, der auf diese Tradition verwies, als diskutiert wurde, wonach er gesucht hatte, erklärte:

«Die meisten der Acts, die ich gesehen habe, waren live. Es gibt Bands, über die du gute Berichte gehört hast, und du gehst hin und siehst sie, und das ist es, wie ich es gemacht habe ... Du weißt, ich hasse, ich verachte diese gemachten Video-Pop-Star-Geschichten. Sie lassen mich eiskalt. Wenn ich nicht gehen und mir einen Act in einem Club ansehen kann, der als Live - Act zurechtgeschnitten ist und ein bißchen ein Schwirren hervorruft, dann will ich ihn wirklich nicht kennenlernen.»

In den oben zitierten Belegen ist eine weitere wiederkehrende Überzeugung zu erkennen, die den Mitarbeitern, die Künstler anwerben, eigen ist. Der Gebrauch des Ausdrucks «Arbeiten», erfolgt eher speziell, um auf einen Live - Act, als auf «Arbeiten» in anderer Weise hinzuweisen. Trotz der Entwicklungen in der Videotechnik, digitaler Aufzeichnung und Telekommunikationstechnologie, die die Künstler befähigen, ein Publikum über die ganze Welt hinweg ohne konventionelles Touren und Bühnenauftritte zu erreichen, betonen jene Mitarbeiter, die Entscheidungen darüber treffen, welche Künstler anzuheuern sind, daß die Ausstrahlung der Live-Auftritte dominiert. Ein leitender Angestellter eines gut etablierten Labels, der seit den frühen 60ern in der Industrie ist, äußerte, daß er

«den Arbeits - Act sucht. Den wirklichen Act. Den Act, der sich von der Bühne erheben kann und es tut. Jener Act wird dir eine Karriere geben.»

Über Veränderungen in den späten 80er Jahren nachdenkend, äußerte er:

«Man muß sich verändern ... zu jener Überschreitung des Bisherigen rief ich ein Tanzlabel ins Leben ... und ich habe Tanzspezialisten, die für mich arbeiten, weil ich nicht vorgebe, jenen Markt zu kennen. Nun, das ist kein karriereorientiertes Label. Ich denke, jene Aufzeichnungen sind einmalige, ausgefallene Situationen, und jeder, heute und immer wieder, vielleicht auch du, wird ein Künstler, der da herauskommt.»

Die obigen Zitate deuten an, was A&R - Mitarbeiter in britischen Plattenfirmen an Künstlern bevorzugen. Diese Orientierung verweist auf eine organische Ideologie des Schöpferischen. In der Konsequenz wird die selbstbeherrschte, «authentisch» arbeitende Band gegenüber den mehr studiogestützt arbeitenden Soul-, Tanz- und Popkünstlern favorisiert, letztlich sogar mythologisiert.

Dies ist ein naturalistischer Zugang zur Künstlerentwicklung, in dem die Firma eine «Band» anheuert (A&R - Mitarbeiter weisen ununterbrochen auf Bands hin, wenn sie über Künstler, die aufgezeichnet werden, reden), die eine bestimmte Stufe in ihrer Entwicklung erreicht hat. Das Personal der Plattenfirmen ermutigt, «veredelt» und «hegt» dann diesen Act. Dies wird auf das Marketing und die Reklame der Acts ausgedehnt, was seitens der Firma als angemessene Präsentation des «originalen» und «authentischen» Charakters des Acts dargestellt wird. Obwohl sie oft sehr spezifische Märkte für ihre Acts erkennen können, neigen A&R - Mitarbeiter dazu, von Acts zu sprechen, die sich spontan «selbst kaputt machen» und häufig behaupten sie, daß man die Öffentlichkeit nicht «manipulieren» oder «für dumm verkaufen» kann. Dieser Zugang verhält sich konträr zu einer andersartigen Orientierung, die unter Marketingmitarbeitern anzutreffen ist.

Marketing und die synthetische Ideologie des Schöpferischen

Im Gegensatz zu A&R - Mitarbeitern, ist das Personal, das mit Marketing zu tun hat, weit weniger geeignet, Künstler zu beurteilen und in Ausdrücken intuitiver Kriterien zu beschreiben. Statt dessen nutzen sie solche Bezeichnungen wie «Zusammenstellen», «Konstruieren», «Kalkulieren» oder gebrauchen die Analogie eines «Puzzlespiels». Marketing hat einen gänzlich anderen Zugang zu dem, was einen Künstler ausmacht. Im folgenden Zitat eines Marketingdirektors ist es knapp zusammengefaßt:

«Ein wirklicher Künstler wird eine Menge mehr haben als eine gute Platte. Zum Popstar gehört mehr, als einfach nur Platten zu machen. Populäre Kultur ist Manipulation mit Hilfe der Medien. Sie handelt davon, wie man sich selbst präsentiert. Sie handelt davon, die Hauptstraßen zu benutzen, die man zur Verfügung hat, um ein Image, einen Lebensstil, einen Identifikationspunkt für Menschen zu schaffen. Und ein echter Künstler könnte gut ein wirkliches Verständnis dafür haben. Ich denke, David Bowie ist der Meistermanipulator in den Medien.»

Dieser Direktor, ebenso wie eine Reihe von Mitarbeitern des Marketings, war gegenüber dem naturalistischen Zugang von A&R - Abteilungen skeptisch. Auf verschiedene Rock - Acts hinweisend, äußerte er:

«Wenn du wirklich anfängst, Fragen darüber zu stellen, was sie unter der Bezeichnung A&R und indem sie diese Platten machen, tun, glaube ich, daß du sie geradezu für manipuliert halten wirst ... es gibt nichts Natürliches an irgendeiner Platte.»

Was hieran interessant ist, ist nicht so sehr, welche Erklärung die genaueste ist, sondern daß es eine vollständig verschiedene Vorstellung davon gibt, was der kreative Prozeß erfordert und wie er das Dasein als Künstler einschließt.

Das ist nicht ausschließlich auf Marketingabteilungen allein beschränkt. Einer der Talente einkaufenden Manager, Mitte 20, der Veröffentlichungs- und Produktionsverantwortung eines Majorkonglomerats in einer Person verkörpert, erklärte:

«... als ich anfing [vor etwa 8 Jahren], ging es mehr darum, hinauszugehen und Bands zu finden, draußen zu sein, 10 Tage in der Woche. Diese Methode wird mehr und mehr ausgelagert. Das ist meine Meinung ... Heute stelle ich fest, sitze ich hier mit meinem Plattenfirmenhut und mit meinem Veröffentlichungshut und denke, 'es gibt wirklich eine Lücke auf dem Markt für diesen Projekttyp' ... Ich gehe nicht aus zu Gigs, sehr zur Entrüstung einiger Leute ... das ist es nicht, wie ich mein Zeug finde. Ich kriege es durch verschiedene Autoren und Produzenten. Z.B., wenn ein Autor hereinkommt, der einige große Songs haben mag, er sucht vielleicht die Frontperson. Oder vielleicht habe ich die Frontperson, die ich auf den Markt bringen möchte, aber ich habe die Songs nicht. Dann bringt man die beiden zusammen. Jetzt braucht man vielleicht noch ein paar Produktionsfähigkeiten, die hinzugefügt werden. Vielleicht steht wiederum gerade ein Künstler im Mittelpunkt deines Interesses, der vielleicht nicht seine eigenen Materialien schreibt oder produziert, und es sammelt sich um diese Person ein ganzes Ding an»

Im Gegensatz zur naturalistischen Annäherung, die in den A&R - Abteilungen vorherrscht, hat das Marketing eine synthetische Ideologie des Schöpferischen. Es ist ein kombinatorischer, puzzlespielartiger Zugang, der die Zusammensetzung von Sounds und Images abschätzt, währenddessen er vergleicht, was gerade auf den Märkten geschieht, die verfügbaren Medienveröffentlichungen beurteilt und sich ansieht, welche Trends unter spezifischen Publikumskreisen gerade auftauchen. Es ist ein Zugang zur Künstlerentwicklung, der auf die ununterbrochenen Verwandlungen der Künstler schaut, die aus den Acts erwachsen können, die ständig Formen annehmen, zerfallen und rekombiniert werden müssen. Es geht nicht darum, Acts als besonders ungekünstelten Prozeß zu entdecken und zu entwickeln, sondern um ein mehr katalytisches Spiel mit verschiedenen Elementen unter bestimmten Laborbedingungen.

Wenn A&R - Management und Marketing zwei Disziplinen innerhalb einer Plattenfirma repräsentieren, die formal als unterschiedliche Abteilungen definiert sind, gruppieren sich die synthetische und die organische Ideologie des Schöpferischen um diesen Unterschied. Dies kann nicht auf einen abstrakten Konflikt zwischen Kunst und Geschäft oder Schöpfertum und Kommerz reduziert werden [27]. In den gesellschaftlichen Beziehungen der Künstlerentwicklung gibt es nicht so sehr eine Dichotomie zwischen Schöpfertum und Kommerz, als vielmehr verschiedene Orientierungen und Definitionen darüber, was Kommerz und Kreativität sind, geprägt durch die Hintergründe der Mitarbeiter und ihre Positionen innerhalb der Industrie.

Die Hintergründe der A&R - und Marketingmitarbeiter

Die Mehrheit der Mitarbeiter, die in den A&R - Bereichen der britischen Plattenfirmen einbezogen ist, ist weiß und männlich. Sie ist in die Industrie gekommen und wird dort als die Erscheinung der verlorenen College-Rock-Tradition bezeichnet. Ein etwas frustrierter Partner einer Managementfirma, die Rock-, Pop- und Tanzacts repräsentiert, äußerte dazu:

«Du kannst eine dritte Aufteilung bekommen. Rock stellt eine seriöse Menge Geld dar. Wenn du dich mit schwarzem Tanz beschäftigst, und ich nutze das Rassending bezeichnenderweise, dann wirst du ganz oft hart gestoßen, irgendeine Art von Behandlung der gleichen Art zu erhalten ... In den Plattenfirmen kommen die Individuen aus der Rocktradition. Fast nie von einer Soul-, Rhythm- and Blues- und der Tanztradition her. Du weißt sie sind am College Gesellschaftsekretäre gewesen. Sie beschäftigten sich mit Rockbands und engagierten sie, und sie durchlaufen das System, und sie kommen weiter. Oder sie sind selbst in Bands gewesen, sehr selten in irgendeiner anderen als in einer Rockband.»

Diese Äußerungen über den Hintergrund der Mitarbeiter werden in einem Porträt eines Industriehandelsmagazins wiedergegeben, das im Anschluß an die Ernennung von Paul Conroy zum Präsidenten der Chrysalis Gruppe 1989 erschien [28]. Es beschreibt ihn als:

«einen aus einer langen Reihe von College-Absolventen ähnlichen Alters (Conroy ist gerade 40), der jetzt ein Mann der mittleren und oberen Etagen der Musikindustrie des Vereinigten Königreiches ist. Für jene, die sich mit dem britischen Bildungssystem nicht auskennen, Gesellschaftssekretäre sind eine Art von Studenten, am meisten vorherrschend in den 60er und 70ern, der Blütezeit des lebendigen College-Kreises, die dem Booking von Bands mehr Zeit widmeten als ihren Studien.»

In den späten 60er Jahren führten eine Erweiterung des höheren Bildungswesens, das Auftauchen der Rockmusik und ein Komplex von Wechselbeziehungen zwischen beidem, der häufig Ausdruck in Ereignissen der Gegenkultur fand, zu einer Anzahl gebildeter, der Mittelklasse angehörender, leicht bohemhafter junger Leute, die sich durch die populäre Musikindustrie angezogen fühlten und von ihr aktiv geworben wurden [29]. Jene, die in die britische Aufzeichnungsindustrie am Ende der 60er und in den frühen 70er Jahren gingen und die geblieben sind, erreichten bis zum Ende der 80er Jahre das höhere Management. Während dieser Periode etablierte sich eine Tradition, in der Mitarbeiter mit ähnlichen Hintergründen oder mit ähnlichen Arbeitserfahrungen, musikalischen Geschmäckern und Vorlieben in die A&R - Abteilungen hinein geworben wurden.

Marketingmitarbeiter werden verglichen mit dem, was ein Direktor als Gemisch von «administrativen und kreativen» Hintergründen beschrieb:

«Sie haben eine organisatorische Funktion, die mit dem Act verbunden ist und die sichert, daß verschiedene Dinge, die die Kampagne betreffen, geschehen. Darüber hinaus gibt es eine andere, die kreative Funktion. Sie kulminiert in den Fragen: Wie sieht das Video aus? Wie sieht die Hülle aus? Wie sieht die Werbung aus?»

Folglich umfaßt das Marketingpersonal Leute mit formalen Qualifikationen in geschäftsorientierten Fähigkeiten, ehemalige Sekretäre, die Erfahrungen gewonnen haben und durch die Firma trainiert worden sind, Mitarbeiter mit Erfahrungen im Verkauf und in der Werbung, ebenso Graphikdesigner und Mitarbeiter aus einem mehr kunst- und designorientierten Hintergrund.

Das Marketing der Popmusik wurde während der 80er Jahre durch eine demographische Ausdehnung in das Zeitalter des Platten kaufenden Marktes und eine Segmentierung in Märkte für verschiedene Musiktypen wesentlich komplexer. Dies wurde begleitet von einem quantitativen Anwachsen der Medienöffentlichkeit und einer Menge von Presseberichterstattungen, die der Popmusik gewidmet waren. Die gewachsene Medienöffentlichkeit setzte stärker auf die visuelle Präsentation, nicht nur durch Videos, sondern auch durch vielfältige Spezialistenmagazine, die besondere Publikumskreise befriedigen sollten, zum Beispiel solche «stilbestimmenden Magazine», wie *The Face*, *Blitz* und *iD*. Junge Marketingmitarbeiter, die mit Design, Werbung und visueller Komposition zu tun haben und die auf diese Medien zielen, sind im Kommen. Diesem Personenkreis ist oft ein ähnliches Neigungsspektrum gemeinsam, das Plattenhüllendesigner Ian Anderson, der seine Arbeit als von einer Vernarrtheit in Kommerzialisierung und all den modernen Medienübeln getrieben, beschrieb [30]. Das Zusammentreffen von administrativem und visuellem Designpersonal führte dazu, daß Marketingabteilungen mit der 1980er «Designer-Dekade» hoch ästhetisch motiviert wurden. Diese Orientierung steht in einem ähnlichen Kontext wie jenes marktbezogene Kunstkonzept, in dem Kreativität, Sozialkritik und Kommerz nicht mehr unterschieden werden können [31].

In der Mitte steckengeblieben

Im weiteren Sinne arbeiten A&R - Bereich und Marketing mit zwei verschiedenen Medien: Klang und Vision. Da Pop zusammengesetzt und übertragen wird, sind die zwei eng miteinander verbunden und entwickeln sich oft zusammen. Die Arbeitsteilung innerhalb der Musikindustrie führt zu ihrer Spaltung in zwei verschiedene Spezialbereiche, mit Personal, das von verschiedenen Hintergründen gekommen ist, diese Teilung betont und es in verschiedenen Praktiken und Prioritäten verdeutlicht.

Unsicherheit durchzieht den gesamten Prozeß der Herstellung von Popmusik, besonders während der Anfangsphase für einen gerade bestätigten Act, wenn das Material noch veröffentlicht werden muß. Jedermann erinnert sich an die Statistiken, die bestätigen, daß die Plattenindustrie mehr Mißerfolge als Erfolge hervorbringt [32]. Künstlerkarrieren sind abhängig von wechselnden Moden und den Zufälligkeiten des kommerziellen Marktes. In der Regel hängen die Karrieren des Personals der Plattenindustrie eher mit dem Erfolg der Acts, die von ihnen begleitet werden, zusammen, als mit ihrer gerade vorhandenen Erfahrung oder ihrer Qualifikation. Die Positionen sind dauerhaft unsicher und die Mitarbeiter werden getrieben, ununterbrochen die Wichtigkeit und die Legitimation dessen, was sie tun, zu bestätigen.

Untersuchungen des Geschäfts haben gezeigt, daß Organisationen «Klassifizierungskämpfe» zwischen den verschiedenen Berufsgruppierungen wie Produktion, Reklame, Technik und Marketing erleben. Jede «strebt danach, ihre Berufsinteressen zu befördern, indem sie eine Wertrangfolge verhängt, die die Funktionen an die Spitze der Hierarchie setzt, für die sie sich selbst ausgerüstet fühlt.» Diese Kämpfe werden dann «untrennbar von Wertkonflikten, die die Beteiligten mit ihren ganzen Weltsichten und Lebenstechniken einschließen.» [33] In der Plattenindustrie wird daraus ein spezifisches Geflecht eines Kampfes zwischen den Bereichen des Marketing und des A&R - Managements. Auf diese Weise behaupten A&R - Mitarbeiter, daß sie die Industrie «führen» und daß jeder Höchsterfolg auf die Künstler zurückgeht, die sie finden und in die Firma bringen. Viele A&R - Direktoren und leitende Manager versuchen bewußt, eine Distanz zum Rest der Firma zu halten und nehmen jene Eigenschaft an, die ein Manager eines Künstlers als «Bunkermentalität» bezeichnete.

Dies kann als ein Versuch angesehen werden, ihre Position zu schützen und zu rechtfertigen und ebenso als die Bemühung verstanden werden, ihre Selbständigkeit in der Künstlerentwicklung zu behaupten, für die sie durch ihre Auswahl verantwortlich sind, und damit eine Aura der Glaubwürdigkeit gegenüber Künstlern, potentiellen Künstlern und Kritikern (Ebenbürtige, die einen ähnlichen Habitus teilen) zu bewahren. Auf diese Weise, in Ergänzung zum Arbeiten mit Acts, in denen die Musik zusammengesetzt wird, sind A&R - Manager in einen Kampf verwickelt, in dem sie sich selbst als eine untrennbare Komponente der Plattenindustrie repräsentieren.

Auf jeden Fall ist das Marketing komplexer und wichtiger geworden und erfordert größere Investitionsniveaus. Die Position des A&R - Personals ist im Vergleich dazu schwierig geworden. Während der 80er Jahre wurde das Marketing der Künstler in die frühen Stadien direkt eingebunden, und die Wichtigkeit ihres Beitrags wurde betont. Einige Firmen haben versucht, den A&R - Bereich mit dem Marketing enger zusammenzubringen, das Marketing in die Entscheidungen darüber einzubeziehen, welche Künstler einzustellen seien und wie sie zu entwickeln sind. In mindestens einem Fall nimmt das Marketing einer Majorfirma Zuflucht zu einem formalen Einspruch, wenn es spürt, daß das A&R - Management einen unpassenden Act unter Vertrag nimmt. Viele A&R - Mitarbeiter sind demgegenüber widerstandsfähig, aber zur gleichen Zeit geben sie die Dilemmata zu, die sich in der Arbeit mit dem Marketing ereignen und die verhandelt werden müssen, wie in den folgenden Bemerkungen, die von einem A&R - Direktor über die Versuche, Marketing und A&R - Arbeit enger zusammenzubringen, gemacht wurden:

«Es ist sehr gefährlich, weil jeder gerne ein A&R - Mann wäre. Ich versuche nicht, auf irgendjemanden zu hören ... Du mußt als ein A&R - Mitarbeiter hart genug sein, deine Faust auf den Tisch zu hauen und zu sagen, dies ist die Platte, dies ist es, wo wir mitgehen, ob es dir paßt oder nicht. Wenn du eine Marketingabteilung hast, die dir erzählt, daß deine Platten Ausschuß sind, dann könntest du ebensogut aufgeben. Nun, ob sie recht haben oder nicht, wer weiß das schon? Vielleicht ist die Marketingabteilung taub ... Wenn wir \$ 50 000 ausgeben, um ein Album zu machen, und dann macht die Marketingabteilung eine Kehrtwendung und sagt 'Wir denken, das ist ein Haufen Scheiße, und wir werden kein Geld dafür ausgeben', nun, dann bist du in einer schrecklichen Situation, wenn du jenen Punkt erreicht hast, wo sie dein Zeug nicht mögen. Es passiert ständig.»

Dieser A&R - Direktor betonte seine Wichtigkeit, indem er antwortete, daß jedermann diesen Job gerne tun würde. Er behauptete seine Autonomie, nicht auf andere zu hören und den Willen, sein eigenes Urteil geltend zu machen, aber erhärtete dies mit Vorbehalten und der Unsicherheit, daß «das Marketing vielleicht Recht hat». Das Marketing enthüllt eine ähnliche Kombination von Anmaßung, Glauben an seine Wichtigkeit und Unsicherheit.

Eine Produktmanagerin in einer Marketingabteilung eines Majorunternehmens beschrieb, weshalb nach ihrer Ansicht, A&R - Bereich und Marketing dieselben Ansichten über einen Act haben sollten, indem sie erklärt:

«Es würde nicht funktionieren, wenn jeder anders darüber denkt, wie sie [die Künstler] aussehen sollten, vermarktet werden sollten oder wie das Video gemacht werden soll. Das führt zu gar nichts ... Manchmal haben wir es mit Bands zu tun, von denen wir denken, daß man sie gar nicht erst hätte unter Vertrag nehmen sollen. Aber wir können da nicht viel machen, denn sie haben ihren Vertrag und wir müssen damit zurecht kommen ... ; nur, wo liegt der Sinn von all dem Kreativitätsgerede, wenn dabei eine Band unter Vertrag genommen wird, für die es keinen Markt gibt. Wie kann man dann Tausende Pfund für Marketing-Kampagnen und Videos ausgeben es wäre wirklich gut, wenn wir bei irgendeinem dämlichen Album, von dem wir ein Stück erhalten haben, sofort zur A&R - Abteilung gehen und sagen könnten, 'vergiß es, das ist absolut nicht zu vermarkten, ihr müßt das Album neu produzieren' ... Nur, wer sind wir denn? Wir sind eine Gruppe von zehn Leuten, die darüber reden und nachdenken, was die Leute draußen mögen ... und das muß nicht richtig sein.»

Verständlicherweise spielen leitende Angestellte diese Konflikte oft herunter oder qualifizieren sie mit solchen Kommentaren ab wie «man hört Geschichten von anderen Firmen» und «Zum Glück geschieht hier nicht viel». Die relative Leichtigkeit, mit der Mitarbeiter Konflikte zwischen den zwei Abteilungen diskutieren und die Anerkennungen in den obigen Zitaten, daß «es die ganze Zeit über passiert» und «wir werden falsch verstanden» tendieren unterm Strich dazu, die Kommentare eines Partners in einer Managementfirma zu bekräftigen, daß

«es in Plattenfirmen endlose Dispute zwischen Marketing und A&R - Bereich gibt ... es gibt nichts Amüsanteres als die Beobachtung, wie jeder dem anderen die Schuld für eine mißglückte Platte gibt.»

Ein Grund für das Herunterspielen dieser Konflikte in den Plattenfirmen, ist, daß die Künstler, die aufgezeichnet werden, von diesen Spannungen eingekeilt werden. Daran könnte sich eine Reihe anderer Streitpunkte anschließen, die sich um die Dreiecksbeziehung zwischen Managern, Künstlern und Plattenfirmenmitarbeitern ranken, doch das ist eine andere Geschichte.

Abspann

In dieser Arbeit habe ich das Personal der Aufzeichnungsindustrie begrifflich als kulturelle Vermittler skizziert, die aktiv in die Arbeit mit Künstlern einbezogen sind, indem sie die Sounds und Images von Popmusik konstruieren und zwischen den Unternehmensgeflechten der Produktion und den Konsumentenaktivitäten vermitteln. Aufgrund der gebotenen Kürze des Überblicks habe ich die Beziehung zwischen A&R - Management und Marketing in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt. Jenes Verhältnis zu untersuchen, ermöglicht dem kulturellen Kontext und den Konflikten, die entstehen, größere Aufmerksamkeit zu schenken, als sie durch die Erörterung der Musik, der Images und der Beziehung zwischen den Plattenfirmenmitarbeitern und den Verbrauchern verstehbar werden. Ich habe versucht zu zeigen, wie in diesem Verhältnis die Praktiken der Mitarbeiter durch verschiedene Neigungen und Orientierungen geformt sind. Diese waren aus besonderen Hintergründen und gesellschaftlichen Erfahrungen ableitbar und wurden durch die Reaktionen auf ihre Positionen innerhalb der Plattenindustrie geprägt.

Das ist nur eine spezifische Gruppe von Beziehungen innerhalb der britischen Plattenindustrie. Doch ich denke, sie illustriert anschaulich, auf welche Weise problematische und interessante Themen verlorengehen, wenn die Industrie auf die ökonomische Logik des Kapitals reduziert wird, auf lineare gatekeeper-Modelle, in denen die Produkte gefiltert werden und auf Mitarbeiter, die ein gemeinsames Produktimage teilen oder intuitiv den Puls des Publikums fühlen. Die Plattenindustrie ist weder ein deterministischer noch ein mystischer Ort, was uns eine Menge von früheren Untersuchungen suggeriert haben. Tatsächlich wird die Musikindustrie ununterbrochen geformt und umgewandelt und das ist als Ergebnis vieler sehr spezifische kultureller und historischer Möglichkeiten aufzufassen.

Endnoten

1. In dieser kurzen und schematischen Äußerung selektiere ich jene Untersuchungen, die speziell versuchen, theoretisch zu beschreiben, wie die Plattenindustrie operiert. Hier ist nicht der Platz, um die Arbeit der anderen Autoren, die sich mit ihr in mehr oder weniger theoretischer Art und Weise beschäftigt haben, im Detail anzuerkennen. Hier ist ebensowenig der Raum, sich mit dem Weg zu befassen, auf dem Simon Frith die Industrie in seinen umfassenden Schriften charakterisiert hat und Urteile über seine sich ständig wandelnden Sichtweisen zu fällen. Allgemein gesagt, scheint sich sein Zugang von einem zu einem anderen bewegt zu haben, in dem er, während er die Macht der Unternehmen anerkennt, ziemlich romantisch herabsteigt auf die Seite des Publikums - «Das Kapital mag den Gebrauch des Rock kontrollieren oder nicht, aber es kann nicht seine Bedeutungen ... den anhaltenden Drang nach Spaß», bestimmen (1983) - zu einer mehr deterministischen Position, wo das aktive Publikum «das Schattenboxen der Verbraucher» geworden ist, denn «was wir hören, ist schon durch die technologischen und ökonomischen Bedingungen seiner Produktion» bestimmt. (1988)
2. Hirsch, P. *The Structure of the Popular Music Industry*. Ann Arbor. 1970; Hirsch, P. *Processing Fads and Fashions: An Organizational Set Analysis of Cultural Industry Systems*. In: *American Journal of Sociology*. Vol 77. No 4. 1972.
3. Wallis & Malm; Street; Stratton.
4. McQuail, D. *Mass Communication Theory*. Sage. 1987, S. 162.
5. Hirsch, P. *The Structure of the Popular Music Industry*. Ann Arbor. 1970, S. 7.
6. Peterson, R. & Ryan, J.: *The Product Image: The Fate of Creativity in Country Music Songwriting*. In: Ettema, J. & Whitney, D. (Eds): *Individuals in Mass Media Organizations: Creativity and Constraint*. Sage. 1982, S. 11.
7. DiMaggio, P. *Production Organizations in the Arts*. In: *The Production of Culture*. R. Peterson (ed.), Sage. 1976.
8. Frith, S. & Goodwin, A. *The Creative Process*. In: *On Record*. Routledge. 1990.
9. Vignolle, J. *Mixing Genres and reaching the Public: The Production of Pop Music*. In: *Social Science Information*. Vol 19 No 1. 1980, S. 88f.
10. Hennion 1983, S. 161.
11. Vignolle, J. *Mixing Genres and reaching the Public: The Production of Pop Music*. In: *Social Science Information*. Vol 19 No 1. 1980, S. 95.
12. Hennion 1983, S. 191.
13. Attali, J. *Noise, The Political Economy of Music*. Manchester University Press 1985, S. 103.

14. Bourdieu, P. *Distinction*. Routledge 1984, S. 359.
 15. Lash, S. & Urry, J. *The End of Organised Capitalism*. Polity. 1987.
 16. Bourdieu, P. *Distinction*. Routledge 1984.
 17. Der Habitus wird durch Bourdieu beschrieben als das Strategie erzeugende Prinzip, das es den Vertretern möglich macht, mit unvorhergesehenen und sich ständig wandelnden Situationen fertigzuwerden ... als ein System von andauernden, flexiblen Neigungen, die nach Erfahrungen und Funktionen in jedem Moment als eine Matrix von Wahrnehmungen, Beurteilungen und Aktionen«integriert wird». Es kann als ein «Familien-, Gruppen- und speziell als Klassenphänomen angesehen werden, ein logisch von einer gemeinsamen Gruppe materieller Existenzbedingungen hergeleitetes Phänomen, um die Praxis einer Gruppe von Individuen in gemeinschaftlicher Reaktion diesen Bedingungen gegenüber, zu regulieren ...» (Garnham & Williams: 213).
 18. Featherstone, M. *Lifestyle and Consumer Culture*. In: *Theory, Culture & Society*. Vol . 1987. S. 55-77.
 19. Bourdieu, P. *Distinction*. Routledge 1984, S. 151.
 20. Vgl. Peterson.
 21. Warner Music International, Sony Music, Bertelsmann Music Group, EMI, Polygram, MCA und Virgin.
 22. Music Week, 16/12/89, p. 25. Polygram Annual Report, 1989. Music Week, 15/ 12/90, S. 14.
 23. Chapple, S. & Garofalo, R. *Rock'n'Roll is here to pay*. Nelson Hall, 1977.
 24. Harker, D. *One for the Money*. Hutchinson., 1980.
 25. Die Zitate in diesem Abschnitt sind aus persönlichen Interviews mit Mitarbeitern der britischen Plattenindustrie entnommen, die während 1989 und 1990 als Teil meiner Dissertation geführt wurden.
 26. Stratton, J. *Reconciling Contradictions: The Role of Artist & Repertoire in the British Record Industry*. In: *Popular Music and Society*. Vol 8 No 2. 1982a.
 27. Stratton, J. *Between Two Worlds: Art and Commercialism in the Record Industry*. in: *Sociological Review*. Vol 30. 1982b. S. 267-285.
 28. «The Marketing Miracle-Worker», «Europe, etc.», Music Week publication, September 1989, S. 10.
 29. Frith, S. *Sound Effects*. Constable. 1983, S. 98ff.
 30. Collins, A. *Design of the Times*. In: *New Musical Express*. 11th Feb. 1989. S. 44-45.
 31. Frith, S. & Horn, H. *Art into Pop*. Methuen. 1987, S. 69.
 32. Die aktuelle Daumenregel der Arbeitseinkommen in der britischen Plattenindustrie ist, daß ungefähr jeder achte Künstler, der vertraglich gebunden und aufgezeichnet wird, das Verkaufsniveau erreichen wird, das erforderlich ist, um seine Anfangsinvestition zurückzugewinnen und damit beginnt, für die Firma Geld einzubringen.
 33. Bourdieu, P. *Distinction*. Routledge 1984, S. 309f.
-

Bibliographie

Garnham, N. & Williams, R. *Pierre Bourdieu and the Sociology of Culture*. In: *Media, Culture & Society*. 1980. S. 209-223

Hennion, A. *Popular Music as Social Production*. In: Horn, D. & Tagg, P. (Eds): *Popular Music Perspectives* 1. IASPM. 1982

Hennion, A. *The Production of Success: An Anti - Musicology of the Pop Song*. In: *Popular Music* 3. Cambridge. 1984

Peterson, R. & Ryan, J.: *The Product Image: The Fate of Creativity in Country Music Songwriting*. In: Ettema, J. & Whitney, D. (Eds): *Individuals in Mass Media Organizations: Creativity and Constraint*. Sage. 1982

Peterson, R. *The Production of Culture*. 1976

Stratton, J. *Reconciling Contradictions: The Role of Artist & Repertoire in the British Record Industry*. In: *Popular Music and Society*. Vol 8 No 2. 1982a

Stratton, J. *Between Two Worlds: Art and Commercialism in the Record Industry*. in: *Sociological Review*. Vol 30. 1982b. S. 267-285

Street, J. *Rebel Rock*. Blackwell. 1986

Wallis, R. & Malm, K. *Big Sounds From Small Peoples*. Constable. 1984