

vijf dagen na verschijnen een recordomzet van 650 miljoen dollar.

De muziekactiviteiten van Vivendi zijn ondergebracht in Universal Music Group UMG, een dochter van het in 2000 gekochte Canadese drankconcern Seagram, dat deze activiteiten een paar jaar eerder met de overname van Polygram had verworven. De dranken werden later afgestoten maar de muziek bleef. UMG kampt evenals de rest van de muzieksector met teruglopende omzetten als gevolg van digitalisatie en piraterij. De omzetzaling wordt echter binnen de perken gehouden door innovatieve distributie van gedigitaliseerde muziekbestanden via tal van platforms, zoals iTunes. Vorig jaar steeg de omzet zelfs nog met 3 procent. Het operationele resultaat nam daarentegen met 19 procent sterk af.

### WERELDWIJDE MARKTLEIDER

Met een omzet vorig jaar van 4,5 miljard euro is UMG de wereldwijde marktleider van de muziekindustrie, zowel in opgenomen muziek met bekende labels als Mercury, Polydor, Decca en Deutsche Grammophon als in de muziekuitgeverij (Universal Music Publishing Group). Goed verkopende albums zijn die van internationale artiesten zoals Lady Gaga en Justin Bieber. In de catalogus van eerder opgenomen muziek bevinden zich klinkende namen zoals Eric Clapton, Ella Fitzgerald, de Rolling Stones en Elton John.

UMG doet het relatief beter dan de andere spelers in de muzieksector, zoals Warner Music Group, Sony en EMI, niet alleen door zijn positie van marktleider, maar ook door de actieve rol die het bedrijf speelt in digitale distributie, onder andere via het downloaden van muziek op smartphones. Daartoe is het bedrijf strategische samenwerking aangegaan met toonaangevende telecommunicatiebedrijven als Reliance in India en Qtel in de Arabische Golfstaten. De bulk van de productie van fysieke muziekdragers is uitbesteed.

Warner Music Group (WVG), dat zich begin dit jaar in de etalage zette en onlangs werd gekocht door de Russische miljardair Len Blavatnik voor zijn privé-investeringsmaatschappij Access Industries holdings, heeft de laatste tien jaar aanmerkelijk minder gepresteerd. In vijf van de achterliggende jaren werd een zwaar verlies geleden. Voor een deel wordt dit verklaard door het feit dat de onderneming in 2003 door een groep investeerders in de vorm van een leveragebuy-out uit Time Warner werd gekocht en opgescheept met een hoge rente-

dragende schuld, om vervolgens in 2005 naar de beurs te worden gebracht. Vier grote aandeelhouders, waaronder Edgar Bronfman, de voormalige bestuursvoorzitter van Seagram, behielden daarbij gezamenlijk een meerderheidsbelang.

Operationeel is WVG de laatste jaren echter steeds winstgevend gebleven, zij het op ongeveer de helft van het niveau van UMG. In 2010 is de winst verder onder druk gekomen tot een povere marge van nog slechts 3 procent. Onduidelijk is wat Len Blavatnik met Warner Music Group voorheeft. In Access Industries bevinden zich tal van innovatieve bedrijven die internet als distributiekanaal gebruiken. Het lijkt voor de hand liggend dat in de nieuwe constellatie Warner Music van de beschikbare marketingknowhow zal kunnen profiteren. Anderzijds is niet uitgesloten dat het wordt klaargestoomd om te zijner tijd met een branchegeenoot te worden samengevoegd.

Dat dit niet zonder risico is blijkt uit wat met de Britse muziekmaatschappij EMI gebeurde. In 2007 werd deze gekocht door Guy Hand voor diens private-equitymaat-



schappij Terra Firma Capital Partners voor de achteraf beschouwd (te) hoge prijs van 4 miljoen pond. Ook EMI heeft zich niet goed staande weten te houden onder de toenemende druk van illegaal kopiëren en de snelle legale vervanging van fysieke geluidsdragers door downloadable muziek. Begin dit jaar, toen Hands investeringsmaatschappij de financiële verplichtingen niet langer kon nakomen, ging EMI over in

handen van Citigroup, de grootste schuldeiser die de bankfinanciering voor zijn rekening had genomen.

Na de verkoop van Warner Music zal vermoedelijk ook EMI binnenkort door Citigroup op de markt worden gebracht. Het is heel goed mogelijk dat Len Blavatnik ook voor dit bedrijf interesse heeft. Door samenvoeging van de twee muziekmaatschappijen, gekoppeld aan de beschikbare kennis over digitale distributie, zouden belangrijke synergieën te realiseren moeten zijn. De twee zouden bovendien samen de onbetwiste marktleider worden. Maar bedacht moet wel worden dat over een fusie van Warner met EMI al minstens tien jaar wordt gespeculeerd. Eerdere pogingen leden schipbreuk door verzet van de mededingingsautoriteiten.

### NIEUWE VERDIENMODELLEN

Anderzijds is het ook heel goed denkbaar dat Vivendi zich over EMI zal willen ontfemen. Ook deze combinatie belooft immers minstens even synergetisch te zijn. De belangstelling voor muziekmaatschappijen en de behoorlijke prijzen die worden betaald – Len Blavatnik heeft ruim 3 miljard dollar over voor Warner Music Group, dat door de jarenlange verliezen een negatief eigen vermogen kent van 200 miljoen dollar naast een rentedragende schuld van 3 miljard dollar – komt op een moment dat de toekomst voor de muzieksector begint op te fleuren onder invloed van technologische innovaties.

De digitalisatie die de muzieksector tot de bedelstaf veroordeelde biedt namelijk ook mogelijkheden om nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen. De vraag naar muziek is zeker niet afgenomen maar juist fors gestegen door fenomenen als iPods, iTunes, ringtones en smartphones. De alom aanwezige muziek wordt in toenemende mate aangevoerd vanuit de 'cloud'. Vernuftige technieken maken het mogelijk elke song te volgen en er een vergoeding aan te koppelen. De dagen van gratis muziek lijken geteld. Als beseft wordt dat van elke twintig songs die momenteel via computers en gadgets worden beluisterd er negentien illegaal zijn gedownload, is het eenvoudig in te zien dat het financiële belang zeer groot is.

Vivendi zal echter moeten oppassen niet opnieuw boven zijn financiële draagkracht te grijpen. Begin dit jaar verkocht het zijn resterende belang van 20 procent in NBC Universal aan General Electric en ontving hiervoor 5,8 miljard dollar. In april van dit jaar kocht het voor 8 miljard euro het