

EERST BEZUINIGEN, DAN WEER OPBOUWEN

Driedelig grijs wijst EMI de nieuwe koers

De overname van EMI Music door Terra Firma is in de Britse media met het nodige cynisme ontvangen. 'De Titanic had tenminste nog een goede band aan boord toen hij onderging', is een veelgeciteerde Britse grap. Of het sarcasme terecht is, moet echter nog maar blijken.

- ▶ 2.000 man personeel moet weg
- ▶ Artiestenstal wordt afgeslankt
- ▶ Consumentdenken en digitale distributie staan centraal

Wat hebben Rolling Stones, Radiohead, The Verve, Robbie Williams, Kylie Minogue, Coldplay en Paul McCartney gemeen? Ze willen allemaal EMI de rug toekeren. Of hebben dat al gedaan vanwege het nieuwe 'zakelijk beleid' van Terra Firma-topman Guy Hands. Rolling Stones, Paul McCartney en Radiohead zijn inmiddels verhuisd, maar Hands ontkent dat er problemen zouden zijn met Robbie Williams of The Verve. Hij laat in een recent gegeven persconferentie weten dat met alle artiesten gesproken zal worden. Want daar draait het tenslotte allemaal om: artiesten.

Opruimen en opbouwen

De herstructurering van EMI wordt geleid door een succesvolle investeerder zonder enige ervaring in de muziekindustrie. Hands is een harde, zakelijke manager die sinds afgelopen zomer, toen hij EMI Music Group overnam voor €5,8 miljard, de muziekmajor nauwkeurig heeft bestudeerd. Hij moet tijdens zijn inventarisatie geregeld met stomheid zijn geslagen: exorbitante uitgaven, onverantwoordelijk managementgedrag, peperdure marketing- en promotiecampagnes, grote productieoverschotten, topsalarissen, torenhoge voorschotten en onverantwoorde investeringen. Bijna 85% van alle releases heeft geen winstbijdrage geleverd, een derde van de getekende acts komt zelfs nooit tot een release. En dat allemaal in een muziekmarkt die al jarenlang onder druk staat. Hands zal menigmaal gefronst hebben bij zoveel onprofessioneel en onverantwoordelijk management. Logisch dus dat hij zijn EMI momenteel hardhandig de weg wijst naar nieuw ondernemend realisme. Onvermijdelijk was zijn boodschap dat zo'n 2.000 van de ruim 5.500 personeelsleden zullen worden ontslagen. Pas als deze ontslagronde is geëffectueerd, zal de nieuwe EMI-topman worden benoemd. Opruimen is namelijk een totaal andere job dan opbouwen, aldus Hands.

Kostenpost

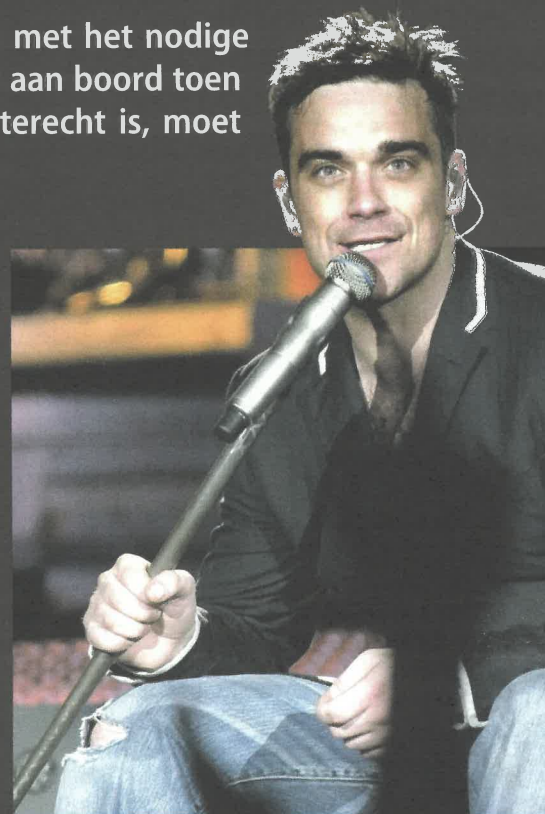
Indachtig de aangekondigde bezuinigingen van circa £200 miljoen per jaar, kan het niet anders dan dat

Hands blij is met het vertrek van de Rolling Stones. Het album Bigger Bang uit 2005 heeft nauwelijks potten kunnen breken, terwijl de voorschotten en campagnes van een enorme omvang zijn geweest. Het echte geld zit voor de Stones in de wereldtournees, hoewel tijdens de laatste tour lang niet alle concerten uitverkocht waren. Kortom, met het vertrek van 'the greatest rock 'n roll band in the world' ziet Hands een enorme kostenpost vrijwillig de deur uitlopen.

Robbie Williams is natuurlijk een wereldster, althans in Europa. En daar wringt 'm nu net de schoen. Het enkele jaren geleden afgesloten contract met de ex-Take That-zanger werd alom bejubeld als vooruitstrevend en zou de blauwdruk zijn van het artiestencontract nieuwe stijl. Men was er voor het gemak vanuit gegaan dat Robbie Williams ook in de VS zou doorbreken. Hetgeen niet gebeurde. Als vervolgens ook zijn voorlopig laatste EMI-album niet voldoet aan de hoge verwachtingen, zijn de rapen gaar. De hamvraag voor Hands is, hoe deze investering het best terugverdiend kan worden.

Geen IFPI?

Welke maatregelen treft Hands om EMI Music weer gezond te maken? Hij heeft immers toegezegd dat de waarde van de muziekmajor in vijf jaar verviervoudigd zou zijn. Allereerst moet de afgeslankte bezetting van de 42 verschillende labels zich vooral



gaan bezighouden met het managen van artiesten. Activiteiten als sales, distributie en marketing zullen in een centrale 'music services'-divisie worden opgezet. Hands wil af van hoge voorschotten, maar denkt aan een artiestensalaris of dagvergoedingen voor bands die werken aan nieuw materiaal. Natuurlijk wil EMI in de nieuwe contracten ook inkomsten uit live, publishing, sponsoring en merchandiserechten opnemen. Van een groot aantal van de ruim 14.000 acts die bij de verschillende EMI-labels onder contract staan, wordt afscheid genomen. Bovendien ligt een deel van de toekomstige focus op digitale distributie van losse tracks, in plaats van op albumproducties. Hands prijst het distributiemodel via internet dat Radiohead heeft gekozen als een mogelijk model voor de toekomst. De publishing-divisie blijft volgens Hands cruciaal terwijl het handig gebruikmaken van de sociale netwerken, zoals MySpace, een forse besparing op het gebied van A&R zou moeten opleveren. Opmerkelijk is de mogelijke terugtrekking uit de brancheorganisaties IFPI en RIAA, die nog eens zo'n €200 miljoen per jaar moeten opleveren. Naast de bezuinigingen lijken 'consumentdenken' en 'digitale distributie' de nieuwe strategische ankerpunten. Maar voor alles geldt; de artiest staat centraal. Benieuwd hoeveel nieuw talent EMI de komende vijf jaar aan zich weet te binden binnen een winstgevend model. ■

Wie is Guy Hands?

- ▶ Geboren 1959
- ▶ Afgestudeerd aan Manfield College, Oxford University
- ▶ Reputatie; harde manager, zeer harde werker
- ▶ Passie voor Italiaanse wijnen
- ▶ Bezit omvangrijke collectie cd's
- ▶ Liefhebber van karaoke
- ▶ Carrièrestart in 1982 bij Goldman Sachs
- ▶ Overstap naar Normura in 1994
- ▶ Richt in 2002 Terra Firma op
- ▶ Koopt EMI in de zomer van 2007