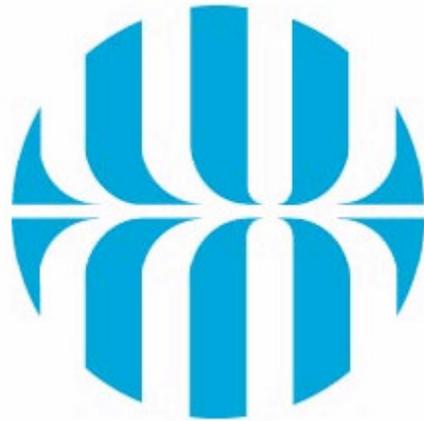


# **Musik: Eine Wachstumsindustrie im Winterschlaf**



**Fachkonferenz Digital Rights Management**

**Hubert Jakob**

**München, im 22.April 2004**

## Zusammenfassung

Der „klassische“ Musikmarkt schrumpft weiter. Digitale Piraterie ist einer der Hauptgründe für diesen Marktrückgang und zeigt den Strukturkonservatismus der Musikindustrie auf

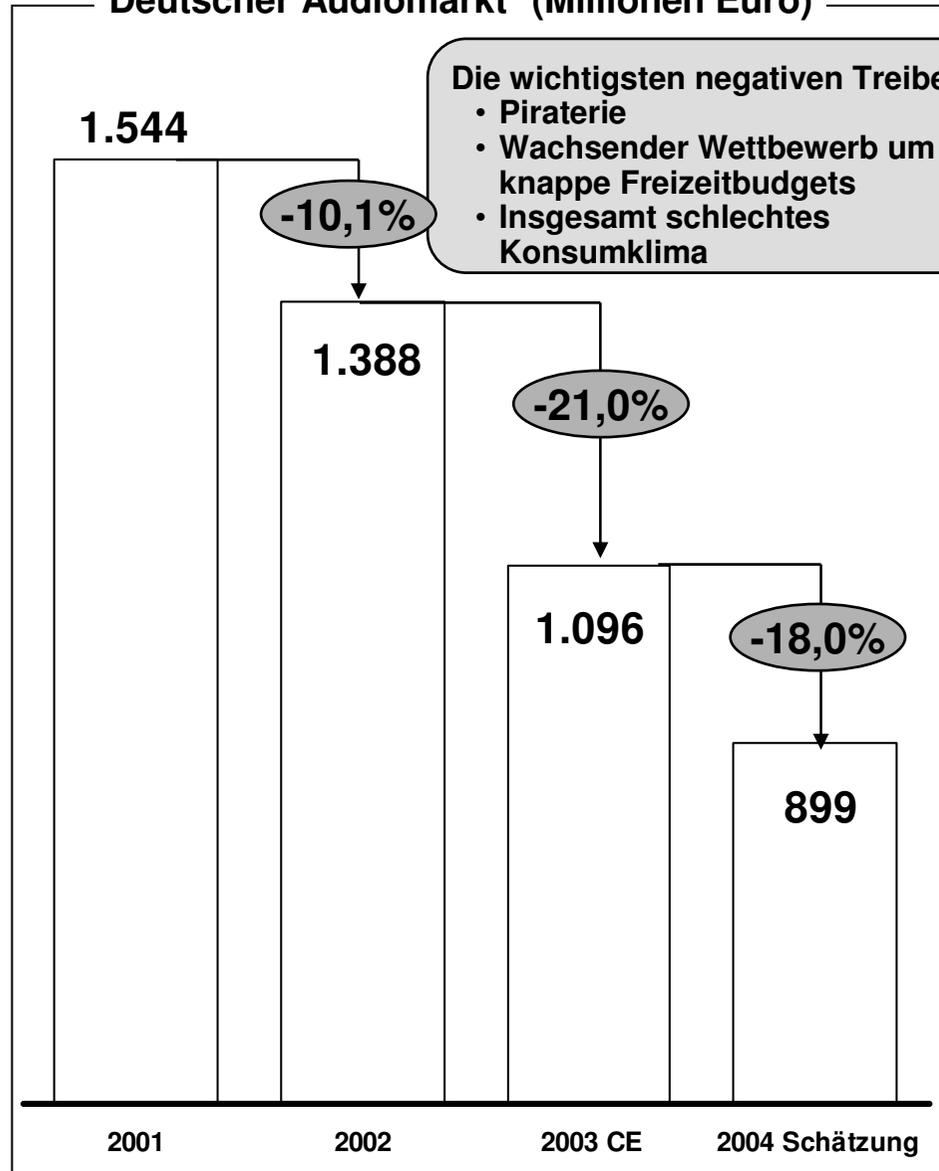
Das Tal der Tränen scheint jedoch durchschritten: Digitale Distribution (fixed line wie auch mobile Internet) und „neue“ Formate wie die Musik-DVD werden eine deutlich stärkere und signifikante Rolle im Umsatz- und Margenmix spielen

Die Folgerung für die Musikindustrie sind fast trivial: Sie muß in die Grundlagen der digitalen Distribution und vor allem in Artist & Repertoire (A&R) investieren, um attraktive Inhalte zu produzieren und damit an den Wachstumsfeldern partizipieren zu können

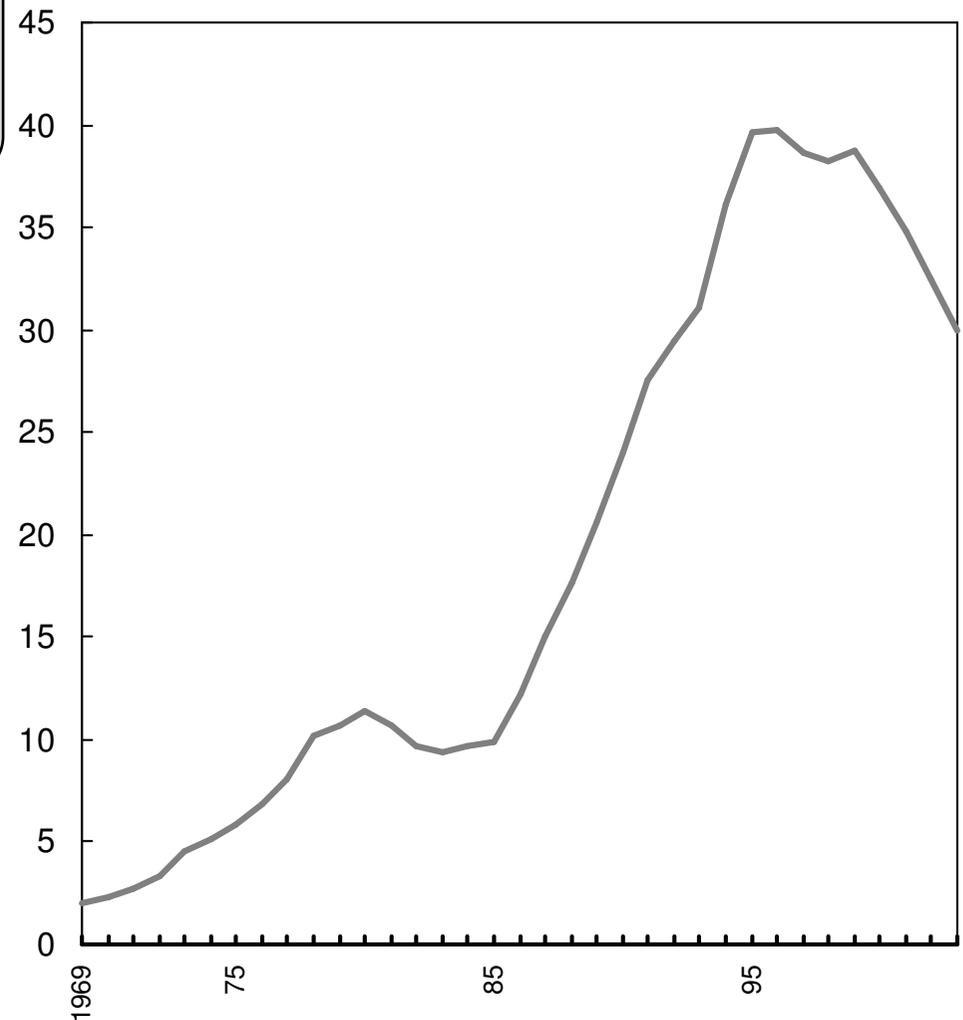
# Der weltweite Audio Markt schrumpft weiter – Deutschland ist besonders betroffen

## Entwicklung des weltweiten und deutschen Audiomarktes

Deutscher Audiomarkt\* (Millionen Euro)



Audiomarkt weltweit\*\* (Milliarden USD)

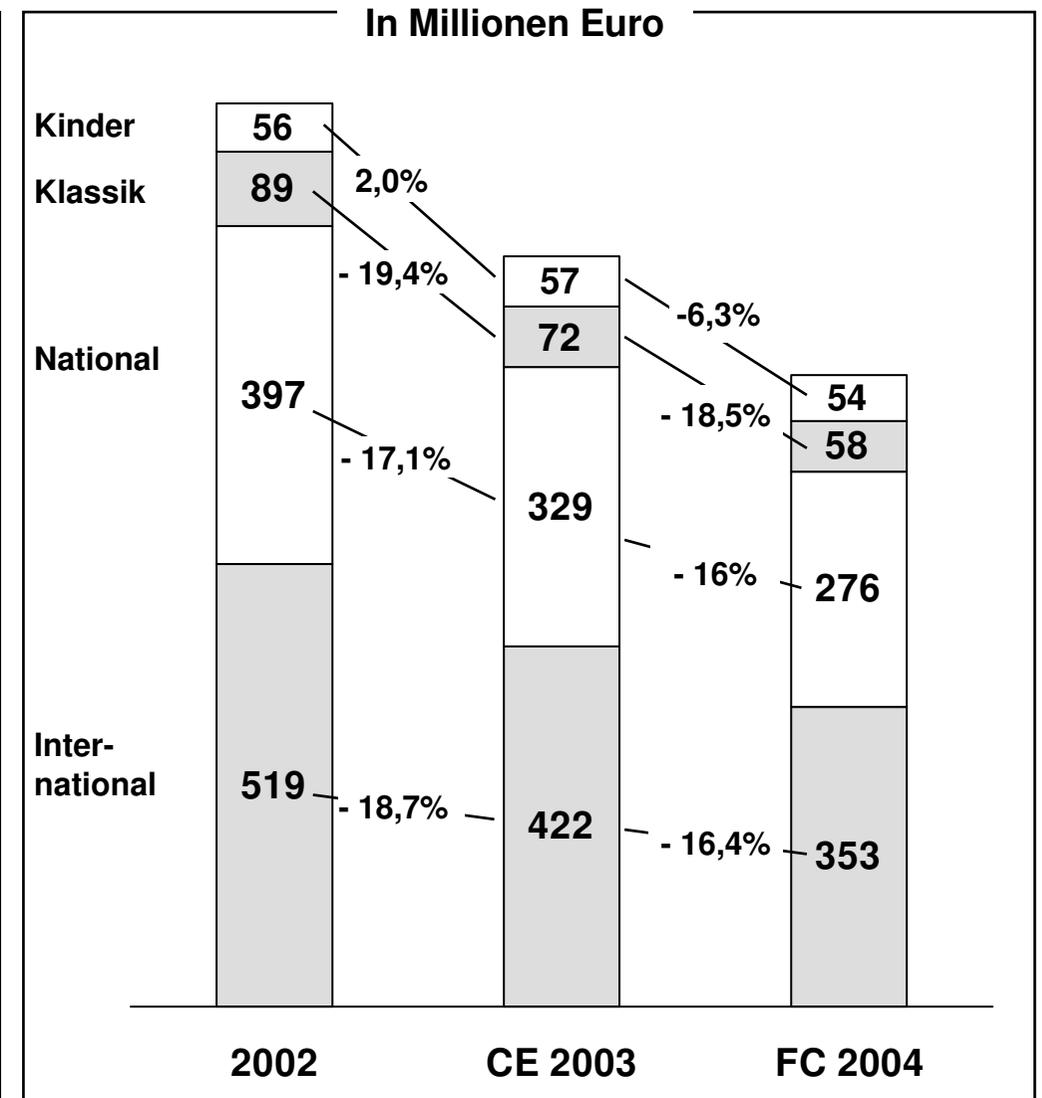
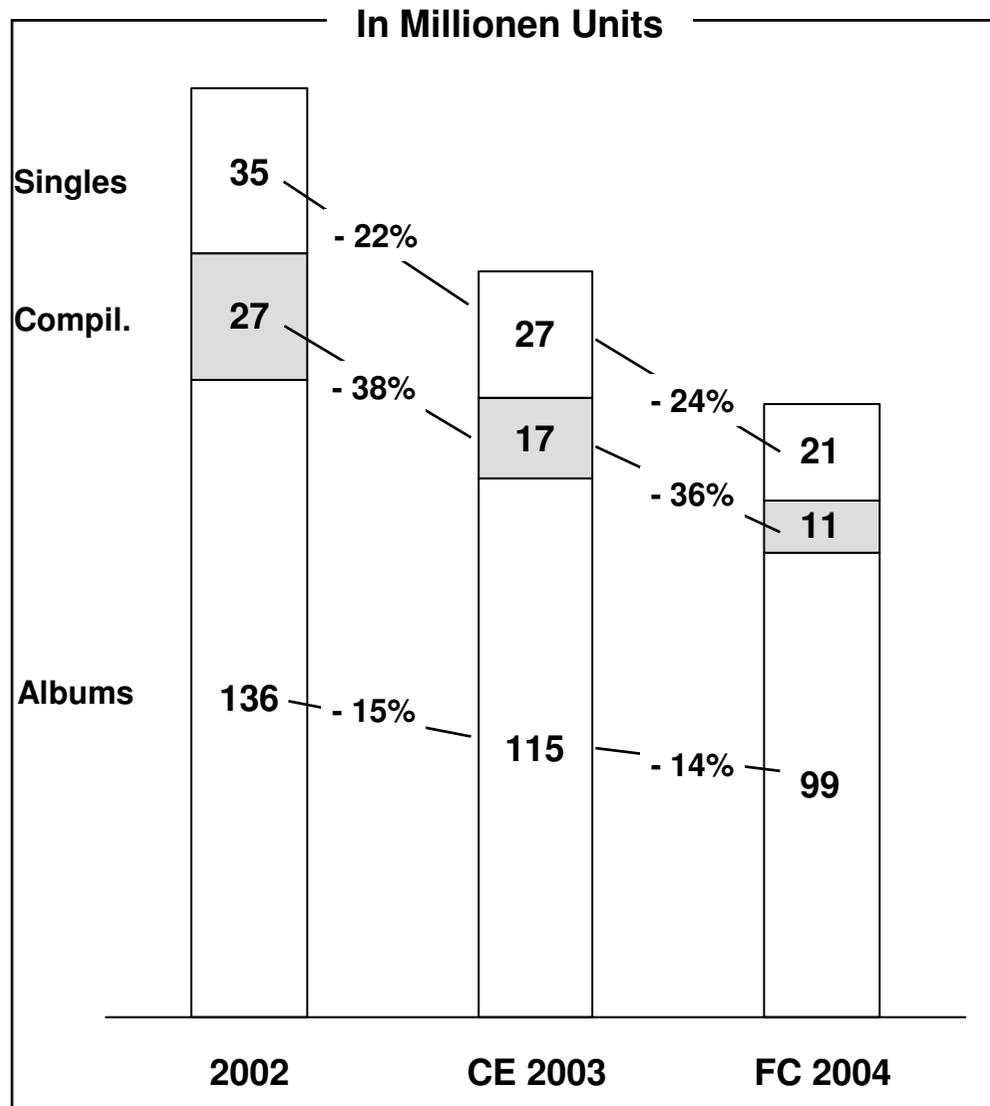


\* Zu Händlerabgabepreisen

\*\*Zu Retailpreisen

# Der Marktrückgang trifft alle Segmente

## Entwicklung einiger Key\* Segmente des deutschen Musikmarktes



\*Addiert sich nicht auf 100%

Quelle: Marktforschung, Basis: local ifpi, trade units, 100% wholesale value

## Gründe für den Marktrückgang

**1** **Sehr erfolgreiche illegale Angebote in der digitalen Distribution**

**Fokus dieser Präsentation**

**2** **Starker Wettbewerb um „Freizeitbudgets“ von mobiler Kommunikation, Videospiele, etc**

**3** **Insgesamt schwaches wirtschaftliches Umfeld**

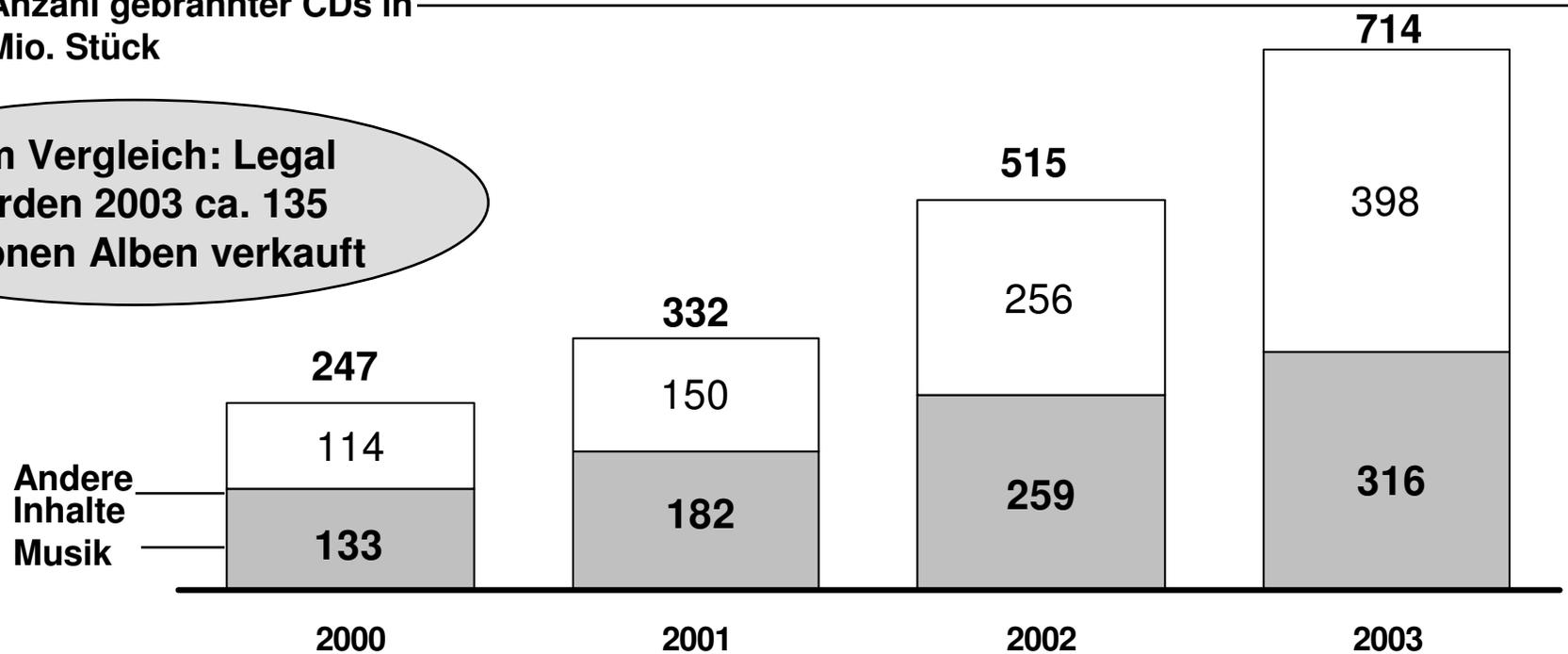
**4** **Positive Effekte der Vinyl-CD Substitution sind vorbei**

# Es wird immer mehr Musik gebrannt

## Entwicklung Anzahl gebrannter CDs und Anzahl Personen in Mio.

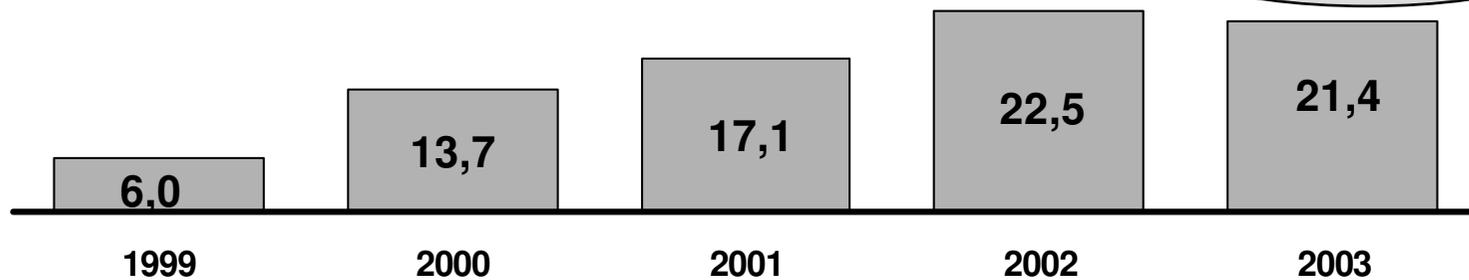
Anzahl gebrannter CDs in Mio. Stück

Zum Vergleich: Legal wurden 2003 ca. 135 Millionen Alben verkauft



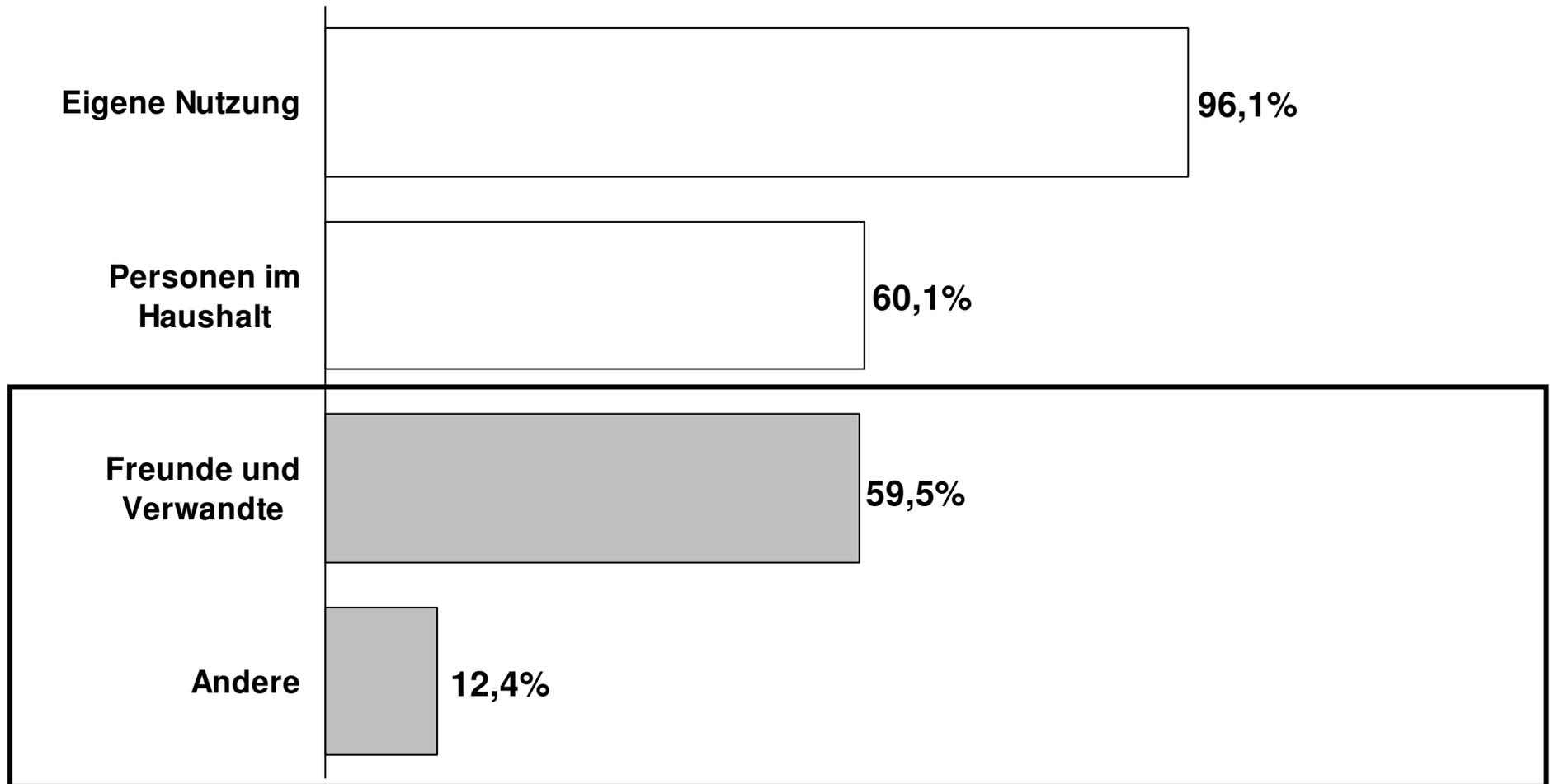
Anzahl Personen, die Musik CDs brennen in Mio.

Anzahl CDs pro Person von 12 auf 15 gestiegen



# Mehr als die Hälfte der Personen brennen CDs für Nicht-Haushaltsmitglieder

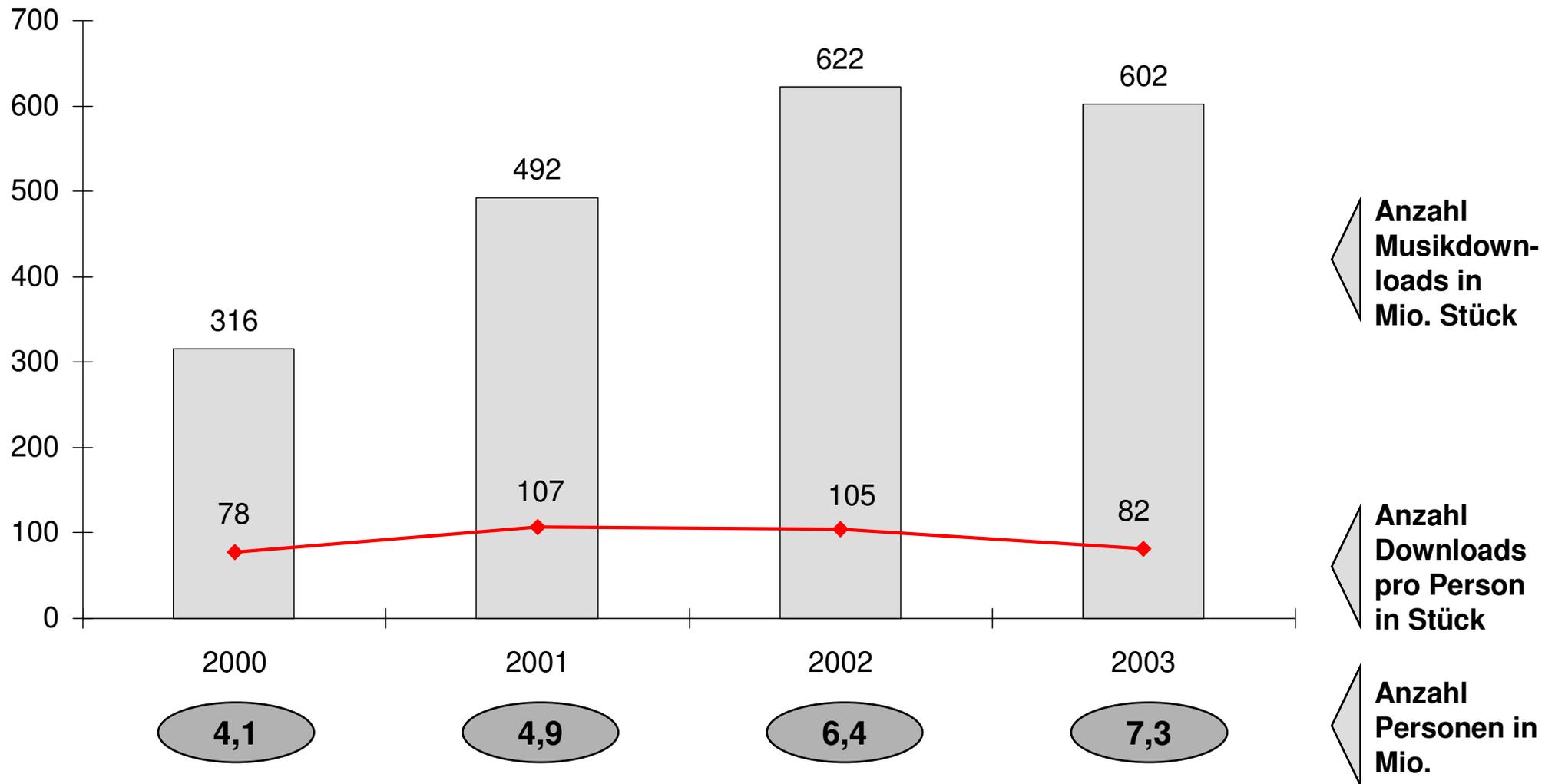
**Frage: Für wen brennen Sie CDs\* ?**



\* Mehr als eine Antwort möglich  
Quelle: Brennerstudie 2004

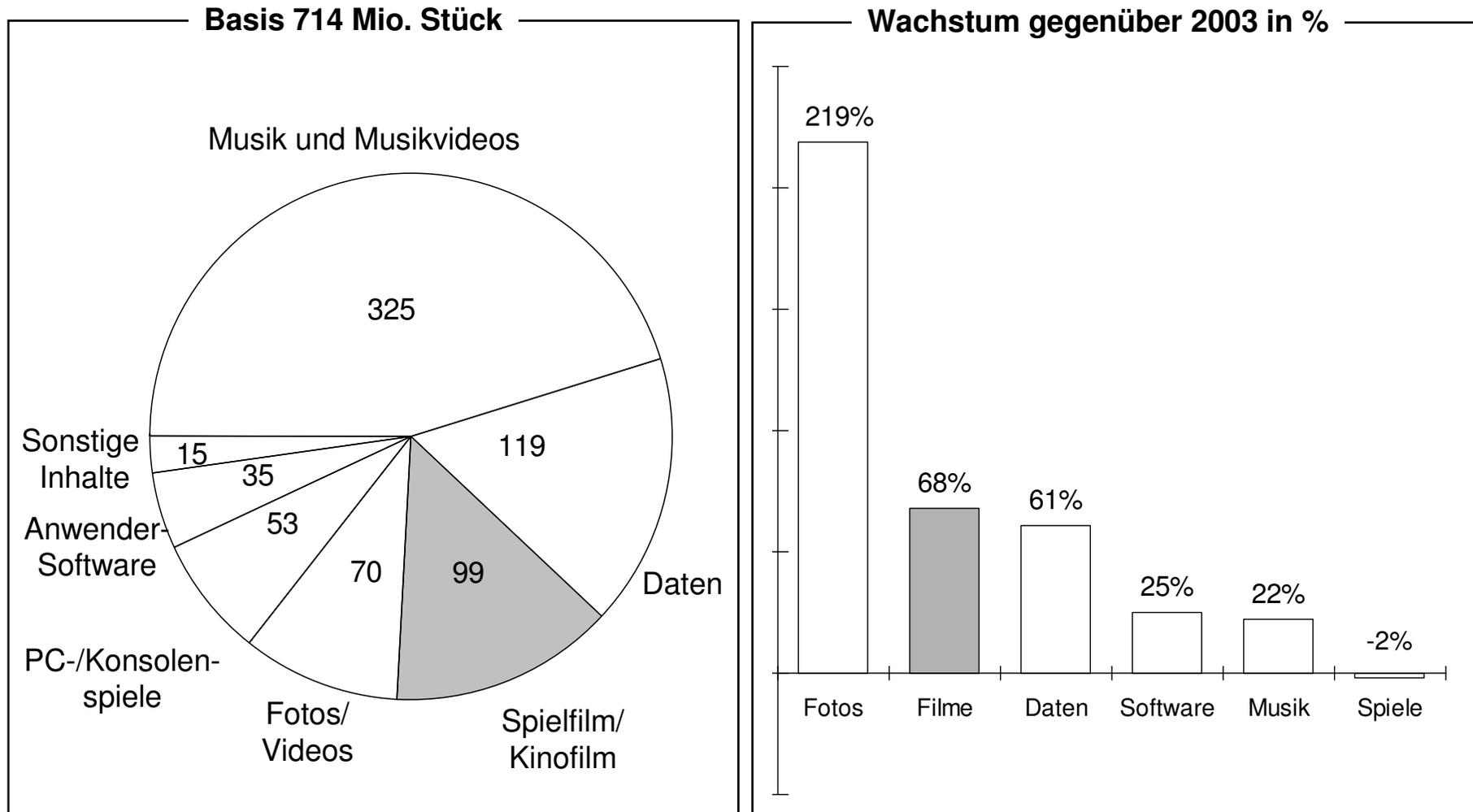
# Anzahl Musik Downloads fällt, die Anzahl der Downloader steigt

## Entwicklung Anzahl Downloads, Downloader (jeweils in Millionen) und Anzahl Downloads pro Person



# Die Filmindustrie durchlebt bald ähnliche Entwicklungen

## Inhalte der bespielten CD-Rs/ CD-RWs 2002



Quelle: Brennerstudie 2004, GfK

## Zusammenfassung

Der „klassische“ Musikmarkt schrumpft weiter. Digitale Piraterie ist einer der Hauptgründe für diesen Marktrückgang und zeigt den Strukturkonservatismus der Musikindustrie auf

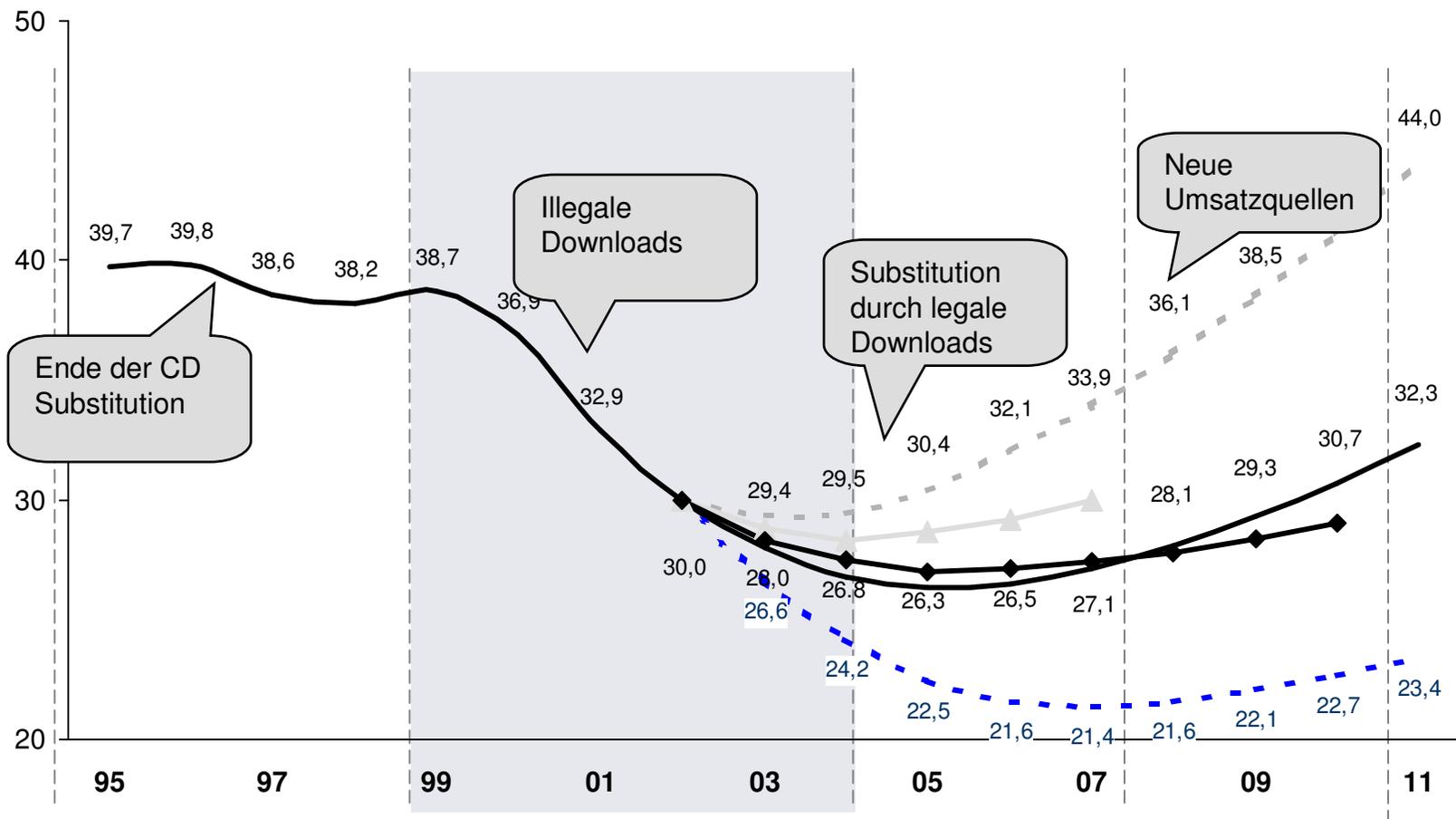
Das Tal der Tränen scheint jedoch durchschritten: Digitale Distribution (fixed line wie auch mobile Internet) und „neue“ Formate wie die Musik-DVD werden eine deutlich stärkere und signifikante Rolle im Umsatz- und Margenmix spielen

Die Folgerung für die Musikindustrie sind fast trivial: Sie muß in die Grundlagen der digitalen Distribution und vor allem in Artist & Repertoire (A&R) investieren, um attraktive Inhalte zu produzieren und damit an den Wachstumsfeldern partizipieren zu können

# Musik wird ein wichtiger Markt bleiben – Wachstum getrieben durch digitale Formate

## Industrieszenarien

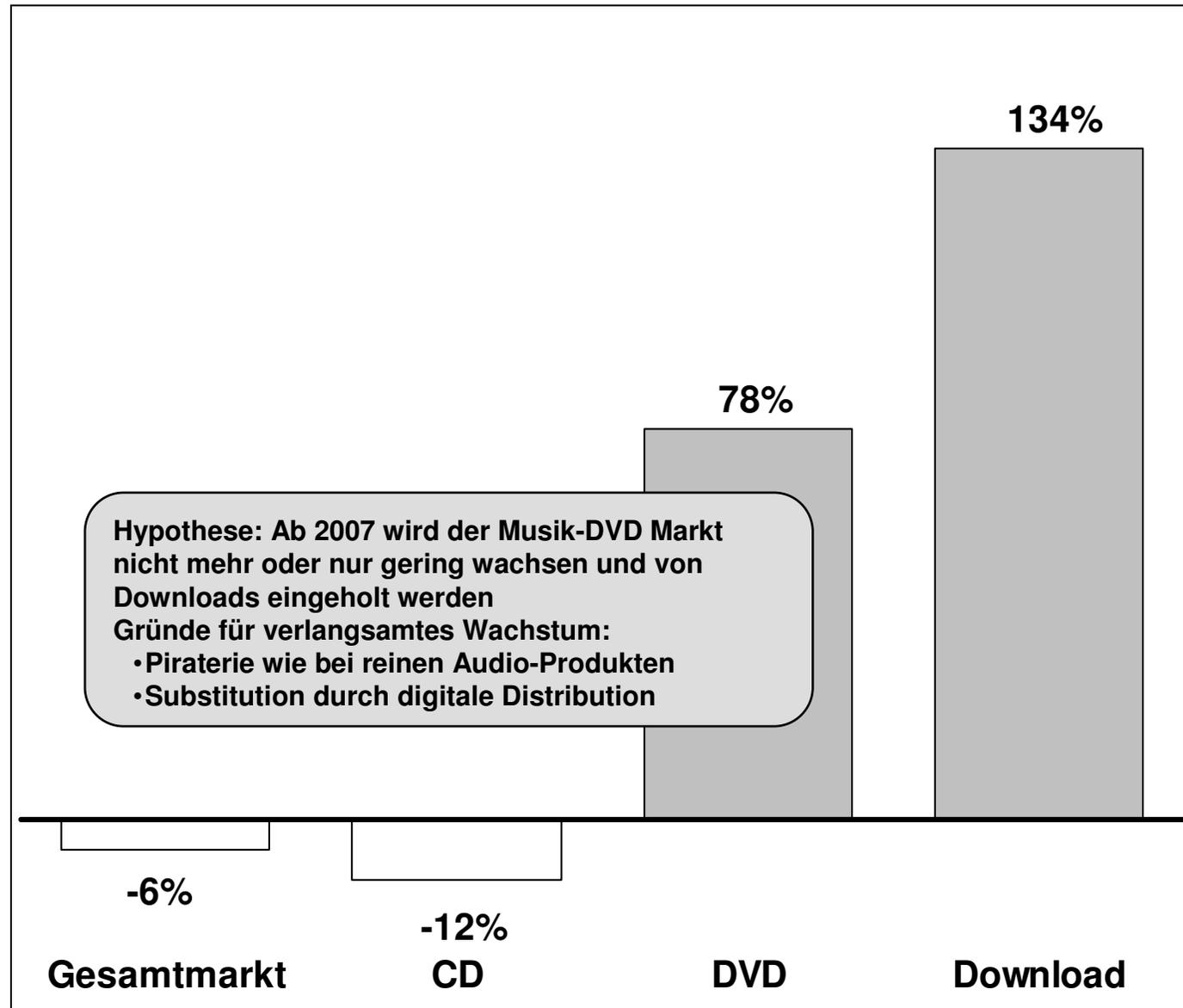
Umsatz weltweit (Mrd.USD)



Quelle: Investment banken, BMG, eigene Berechnungen

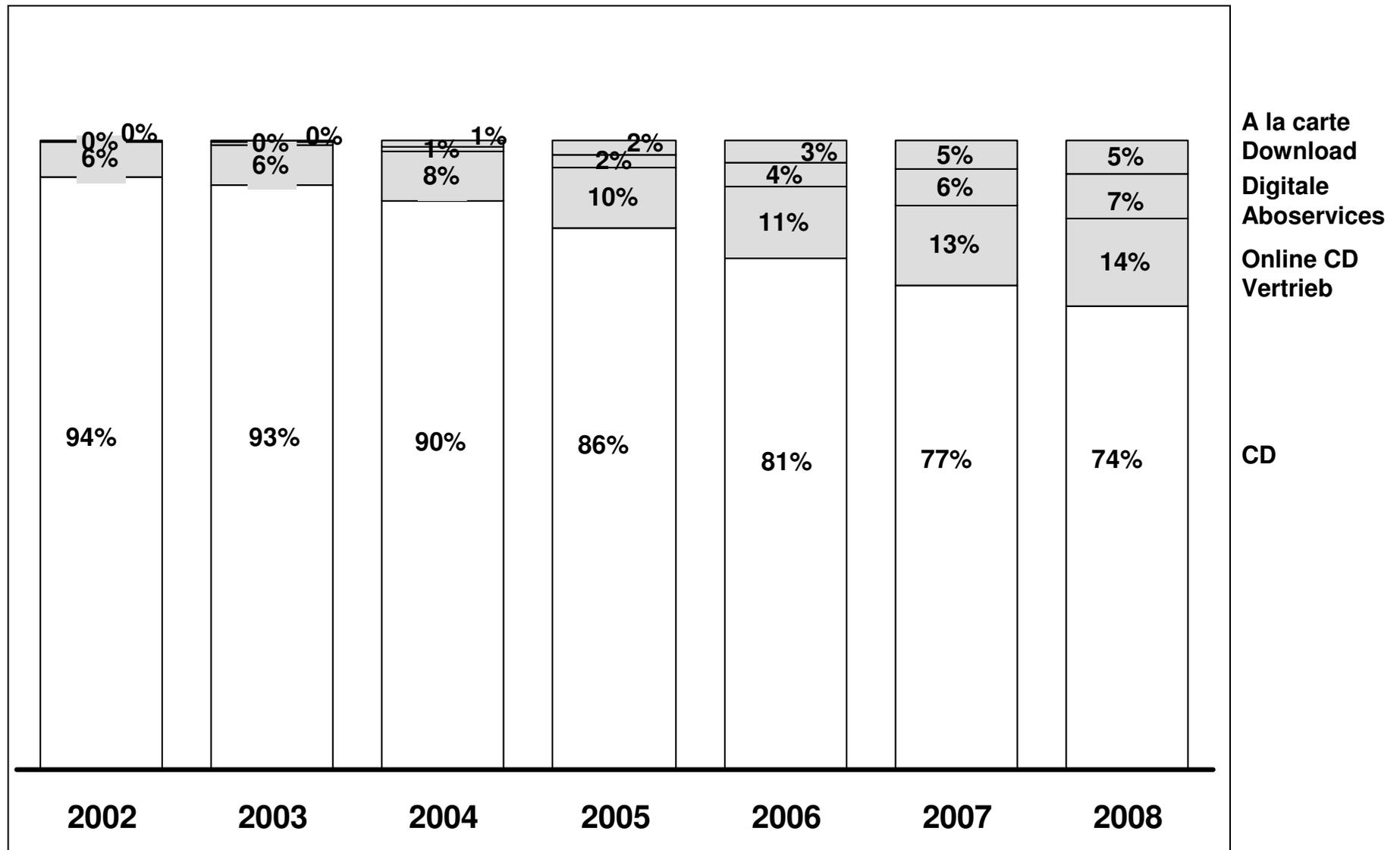
# Musik-DVDs und Downloads mit hohe Wachstumsraten

## Schätzung der jährlichen Wachstumsraten des Musikmarktes in Deutschland nach Trägerformaten, in % 2001-2007e



# Online Formate werden weiter an Bedeutung gewinnen – die CD/DVD bleibt aber vorerst dominant

## Entwicklung der Vertriebswege US-Audiomarkt



## Musicdownloads werden ein „richtiges“ Geschäft

Eine Vielzahl von Plattformen bietet den Kunden ausreichend Wahlmöglichkeiten und unterschiedliche Preismodelle

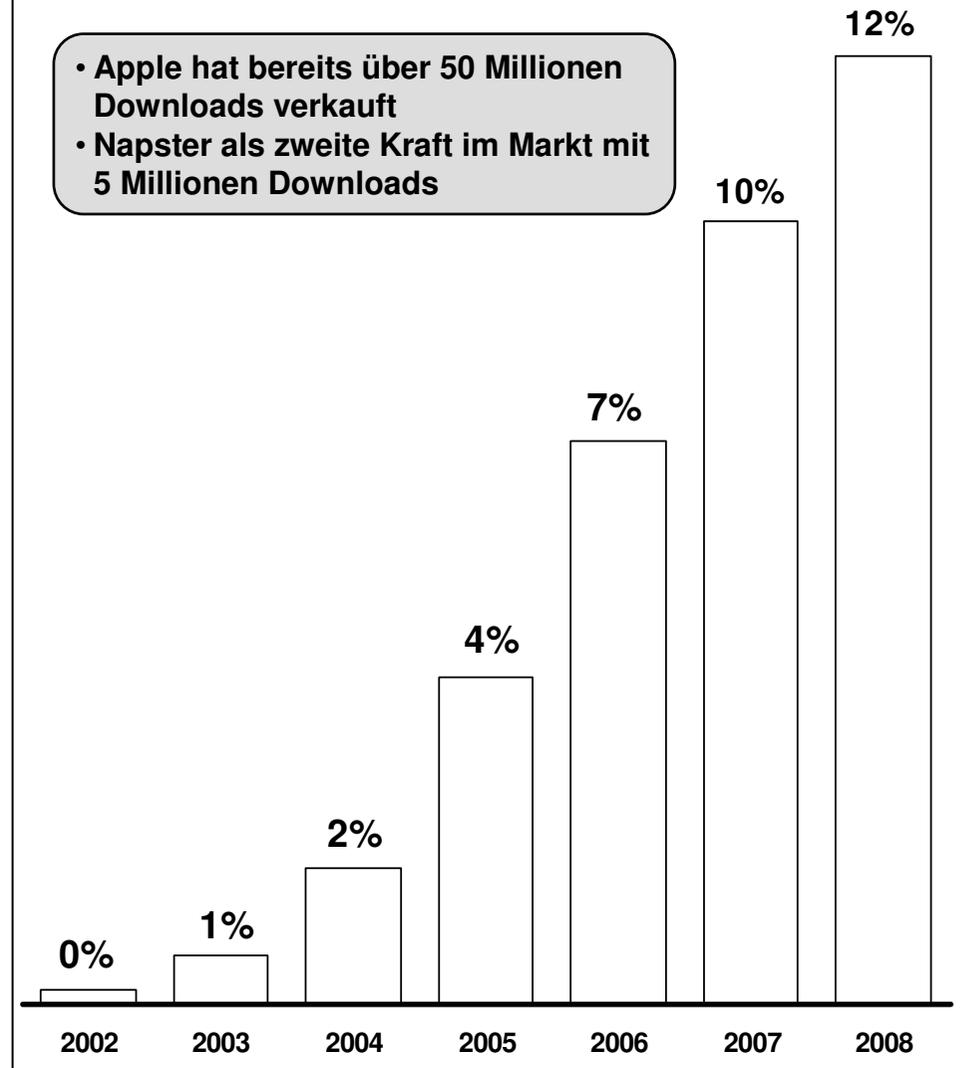
Starkes Interesse auf Hardware-Hersteller Seite (Apple, Dell, Sony, Nokia), neue Gerätekategorien zu verkaufen (iPods, mp3 Player, Music-Handys, etc.)

Starkes Interesse auf Telco-Seite, Datendienste mit hohen Kapazitätsanforderungen zu etablieren – Fixed Line wie auch Mobile

Music-Majors haben bzw. sind dabei auf Rechte-, Clearing und Technologie-Seite die Voraussetzungen für digitale Distribution geschaffen

Prognose Anteil von Downloads am Gesamtumsatz mit Musik\*

- Apple hat bereits über 50 Millionen Downloads verkauft
- Napster als zweite Kraft im Markt mit 5 Millionen Downloads



\*USA

Quelle: Jupiter, Oktober 2003, The Online Reporter April 2004

## Die seit kurzem aktiven Plattformen zeigen bereits erste Erfolg

### Vergleich digitale Musikplattformen in USA

	Rhapsody	iTunes	Napster 2.0
<b>Tracks verfügbar</b>	500.000*	500.000	500.000
<b>Tracks verkauft</b>	n.a.	50.000.000 (seit Start)	5.000.000 (seit Start)
<b>Tracks streamed</b>	48 Millionen (April 2004)	-	2.000.000 (in der ersten Woche)
<b>Anzahl Abonnennten</b>	250.000	n.a.	n.a.
<b>Kooperationspartner</b>	Comcast, Verizon, Cablevision, Time Warner Cable, Gateway, Heinekin	Pepsi HP	Samsung (Hardware Partner), Music Choice, Miller, U of Rochester

iTunes hat die Industrie aus der Taufe gehoben

\*Davon sind 425.000 für Downloading und Burning verfügbar, der Rest für Streaming  
Quelle: The Online Reporter, 27. März -2. April 2004

# Vielzahl von Gründen für den Erfolg von iTunes

## Überblick Erfolgsfaktoren

### Preis

- Keine Grundgebühr
- 99 US-Cents für jeden Song
- 30 Sekunden kostenloses Anhören

### Songs

- Rund 500.000 Songs verfügbar von allen Majors
- Bisher nicht veröffentlichtes Material von Bob Dylan, U2, Sheryl Crow (gemeinsame Foto Session mit Steve Jobs), Missy Elliot

### Gesamt-konzept

- Enge Integration des Music Stores mit der Apple Hardware, insb. dem hochpreisigen iPod
- Teil der Strategie, Apple Computer als Zentren des digitalen Entertainment zu positionieren

### DRM

- DRM erlaubt Downloading, Portieren auf mobile Geräte sowie praktisch unbegrenztes Brennen
- Jedoch Unterbindung illegalen Vertriebs über P2P dadurch, daß die Files nur auf 3 autorisierte Rechner übertragen werden können

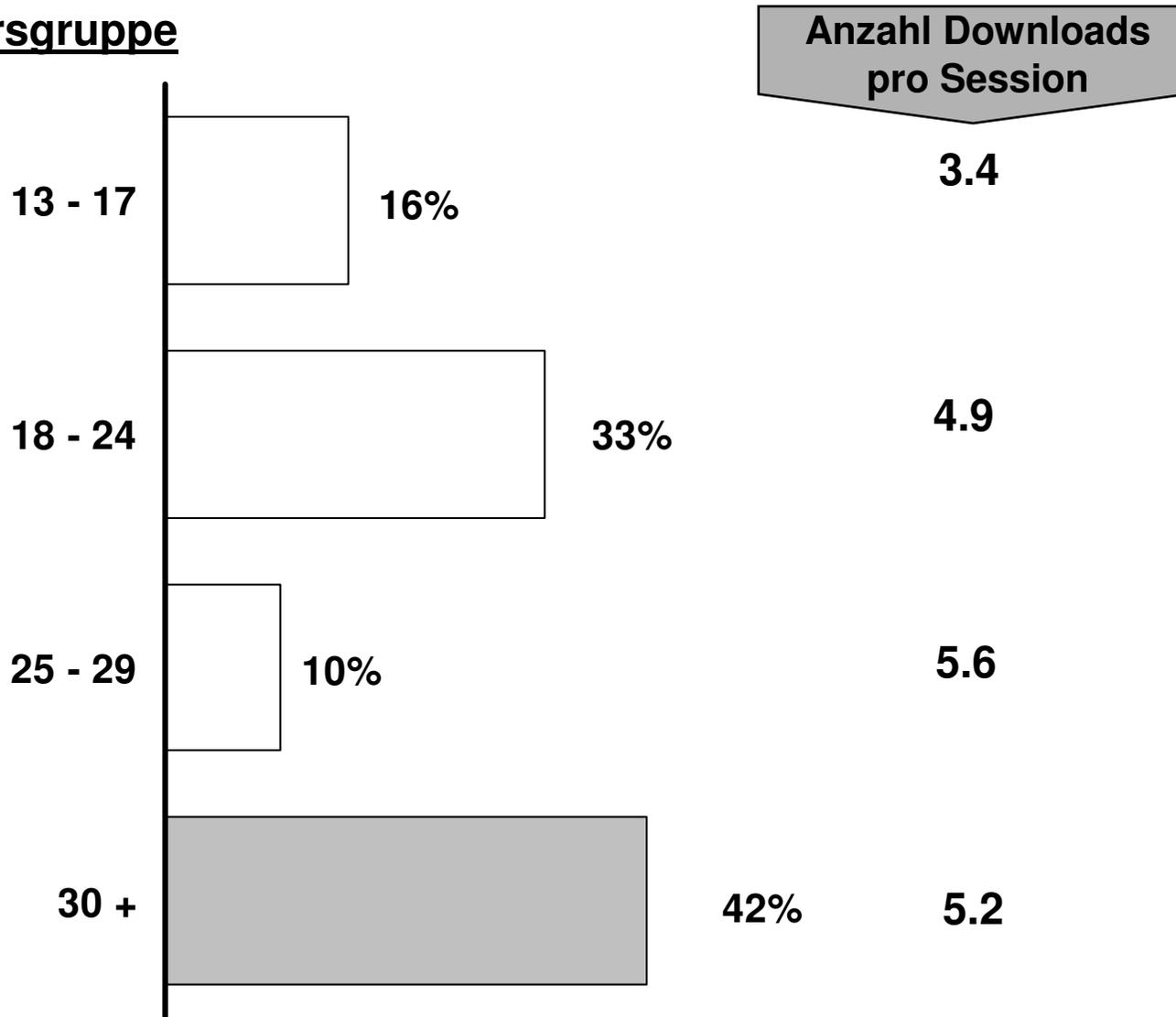
### Steve Jobs

- Steve Jobs ist selbst ein Hollywood Superstar als CEO von Apple und CEO/Eigentümer von Pixar, dem erfolgreichsten Zeichentrick Studio der letzten 10 Jahre
- Durch massiven persönlichen Einsatz und viele Privatvorführungen konnte er alle Majors und viele Künstler gewinnen

# Die Erfahrungen von Napster zeigten, dass digitale Distribution in allen Altersgruppen populär ist

## Altersverteilung der Napsternutzer und Downloads pro Session

### Altersgruppe



Majors haben die Möglichkeit, zielgruppenspezifische Produktbündel zu schnüren. Digitale Inhalte können zu marginalen Kosten nahezu beliebig zusammengestellt und auch kleinsten Zielgruppen zur Verfügung gestellt werden. Viele nicht mehr verfügbare Titel aus dem Back-Catalogue können so zum ersten Mal profitabel angeboten werden.

# Der digitale Musikvertrieb ist ein Beispiel dafür, wie Online Vertrieb von Inhalten gezielt für den (Online) Verkauf von Hardware genutzt wird

## Überblick Musikplattformen und Geschäftsansatz

### Überblick Musikplattformen in den USA

#### Online Music – Who's In? Who's Out?

Live	Announced	It Wouldn't Surprise Us
iTunes	MTV Network	America Online
Rhapsody	Microsoft	Yahoo
BuyMusic.com	Sony ****	Amazon.com
EMusic.com	Hewlett-Packard	Gateway
Musicmatch	Virgin **	
MusicNet@AOL		
MusicNow		
Napster		
Dell*		
EarthLink *		
Wal-Mart ***		

\* Uses Musicmatch

\*\* 2 million song clips are available for sampling in Virgin Megastore kiosks.

\*\*\* In test mode. Full-scale launch in early 2004

\*\*\*\* Launching in Spring

### Geschäftsansatz der Hardwarehersteller

- Online Musik Distribution ist ein Geschäft mit äußerst dünnen Margen aufgrund der sehr hohen Inhaltekosten
- Der Geschäftsansatz wird attraktiv durch:
  - Das Cross Selling mit eigener profitabler Hardware
  - Das Setzen von Standards (DRM, Komprimierung, etc.)
- Mittelfristig sollen auch Video/TV über eigenen Plattformen transportiert werden
- Aufgrund der hohen Online-Affinität dieser Kunden wird auch vermehrt die Hardware via Online vertrieben

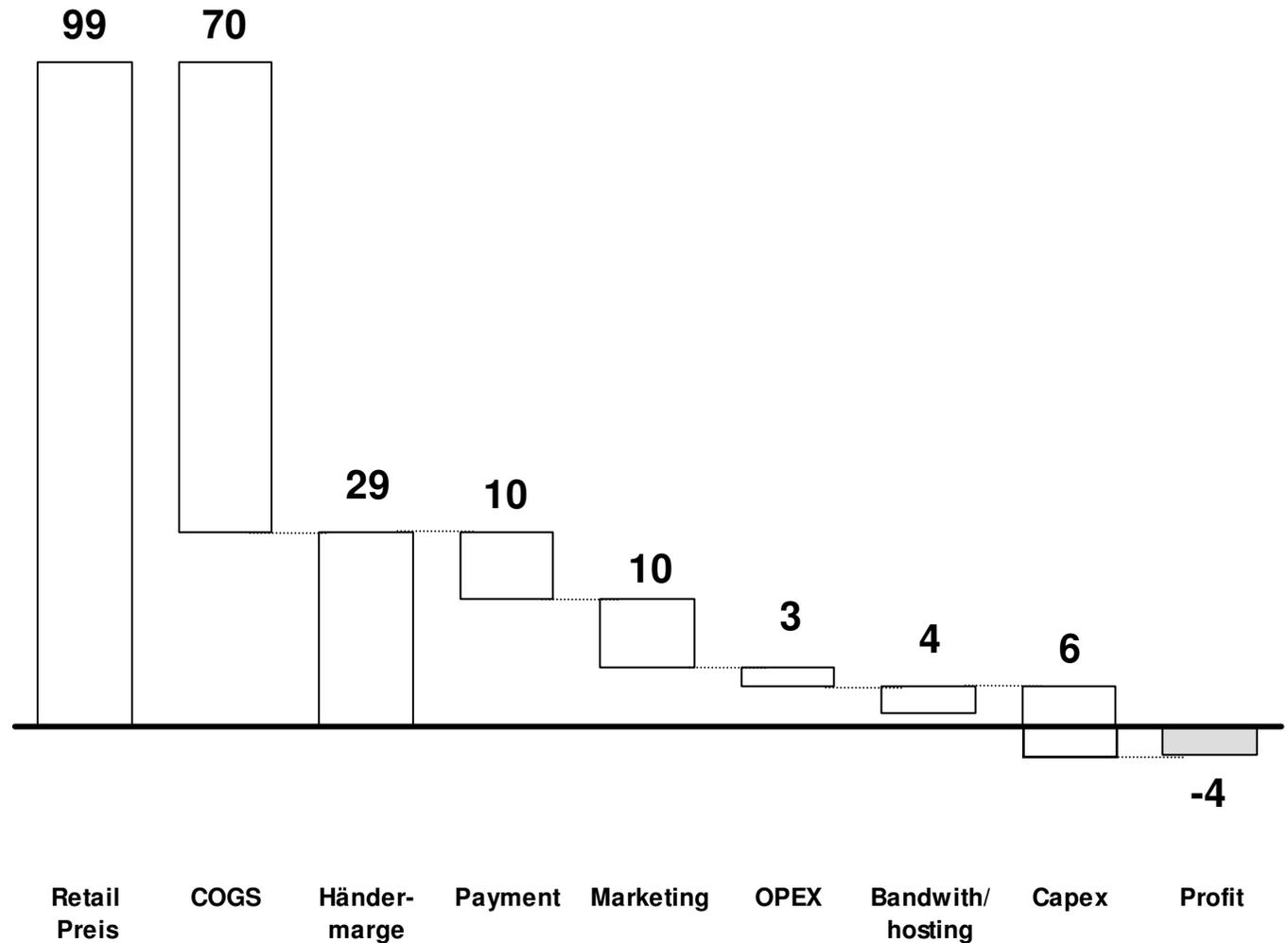
Quellen: The Online Reporter, Silicon Valley News, Apple Investor Information

# Nur Anbieter mit hohen Stückzahlen werden profitabel sein können

## GuV Simulation, in US Cents

### Annahmen:

- 100 Millionen Downloads zu 99 Cents
- COGS inklusive Publisher Gebühren
- Durchschnittliche Payment Kosten von 30 Cents pro Transaktion
- 10 Mill. USD Marketing
- 30 FTE mit je 100.000 USD Gesamtkosten
- Durchschnittl. Access Kosten
- Capex vergleichbar mit Pressplay (~ 20 Millionen USD), über 3 Jahre abgeschrieben

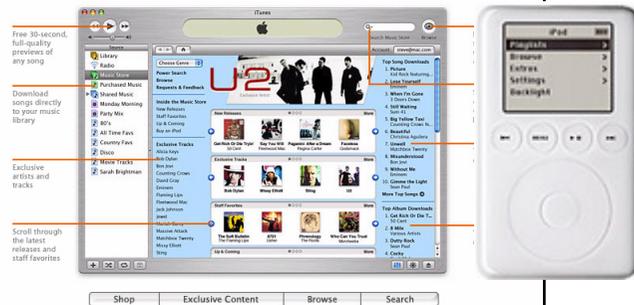


# Apple treibt sein Hardwaregeschäft über den Online-Content Vertrieb

## Beispiel Apple (1/2)

### Erfolg im Inhaltegeschäft

The iTunes Music Store. Downloads done right.



- Online Musikverkauf sehr erfolgreich: Mehr als 25 Millionen Lieder wurden von April bis Dez. 2003 herunter geladen, das entspricht einem Marktanteil von ca. 70 %
- Die enge Integration mit der Hard- und Software beflügelte den Verkauf von iPod : Mehr als 2 Millionen iPods wurden 2003 verkauft, damit ist der iPod der führende Mp3 player in den USA\*
- Nächste Schritte:
  - Bessere Integration mit Windows
  - Kooperation mit HP
  - Expansion des iMusic Store nach Europa und Asien
  - Video iPod (?)

### Apple's digitale Vision

#### The Digital Lifestyle Vision



\*Basierend auf Verkaufswert, nicht Stückzahl

Quelle: Investor presentation, from Fred Anderson (CFO), November 2003

# Apple will den Direktvertrieb – insbesondere online – weiter ausbauen

## Beispiel Apple (2/2)

### Apple Retail Stores



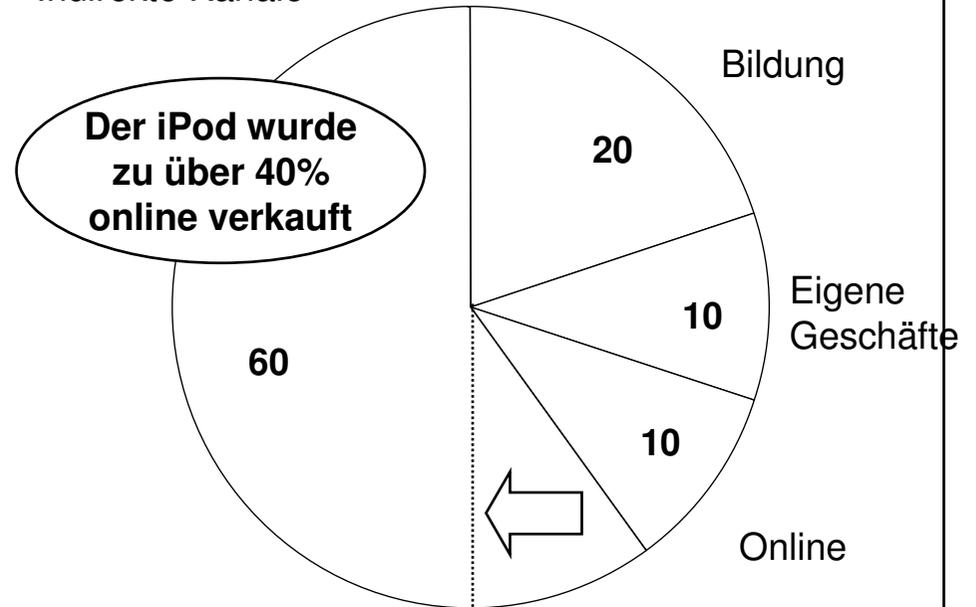
- Direktvertrieb, insb. die eigenen Geschäfte, erlauben es die Produktphilosophie zu transportieren
- Mittelfristig sollen die Direktkanäle 50% des Umsatze erzielen
- Ende '02 40 Geschäfte, 283 USD Million Umsatz, Verluste von 22 Millionen USD
- Ende 2003 74 Geschäfte

### Verteilung der Apple Geschäfte



### Apple's Umsatz nach Vertriebskanälen

Indirekte Kanäle



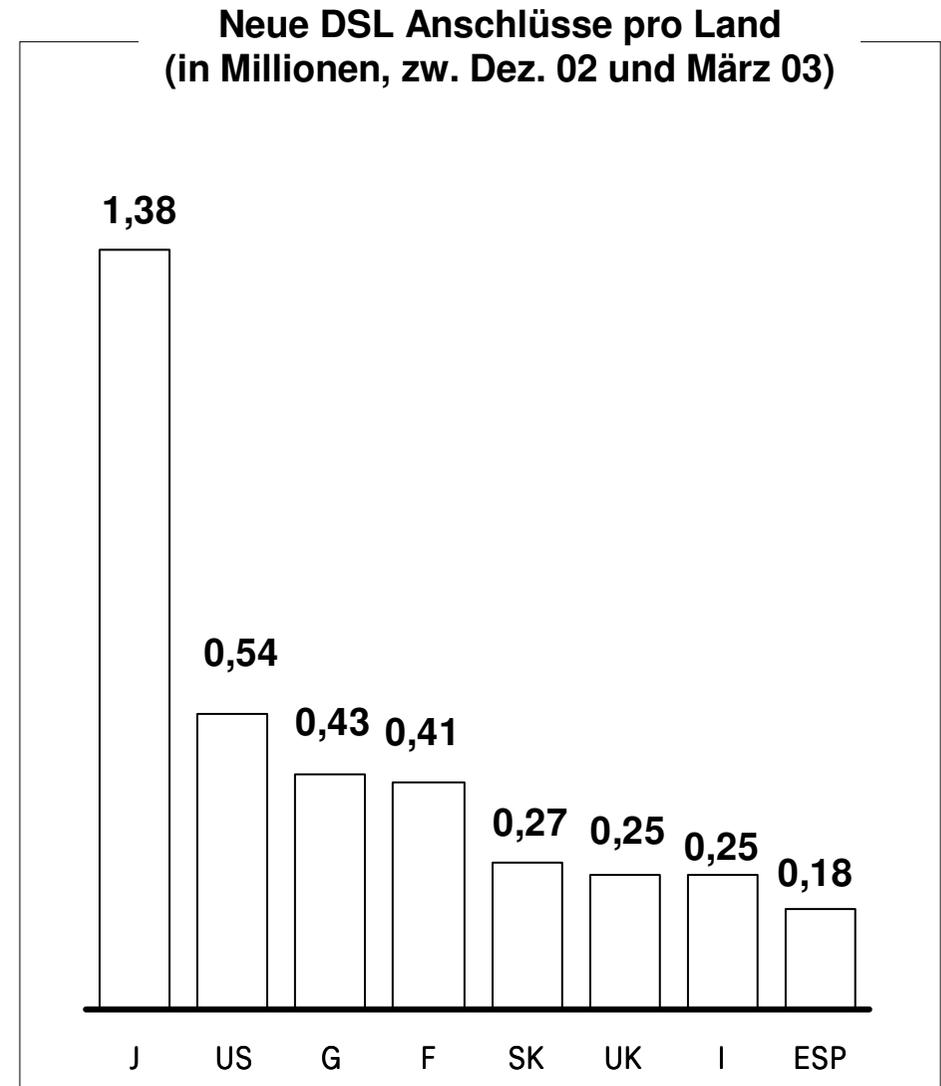
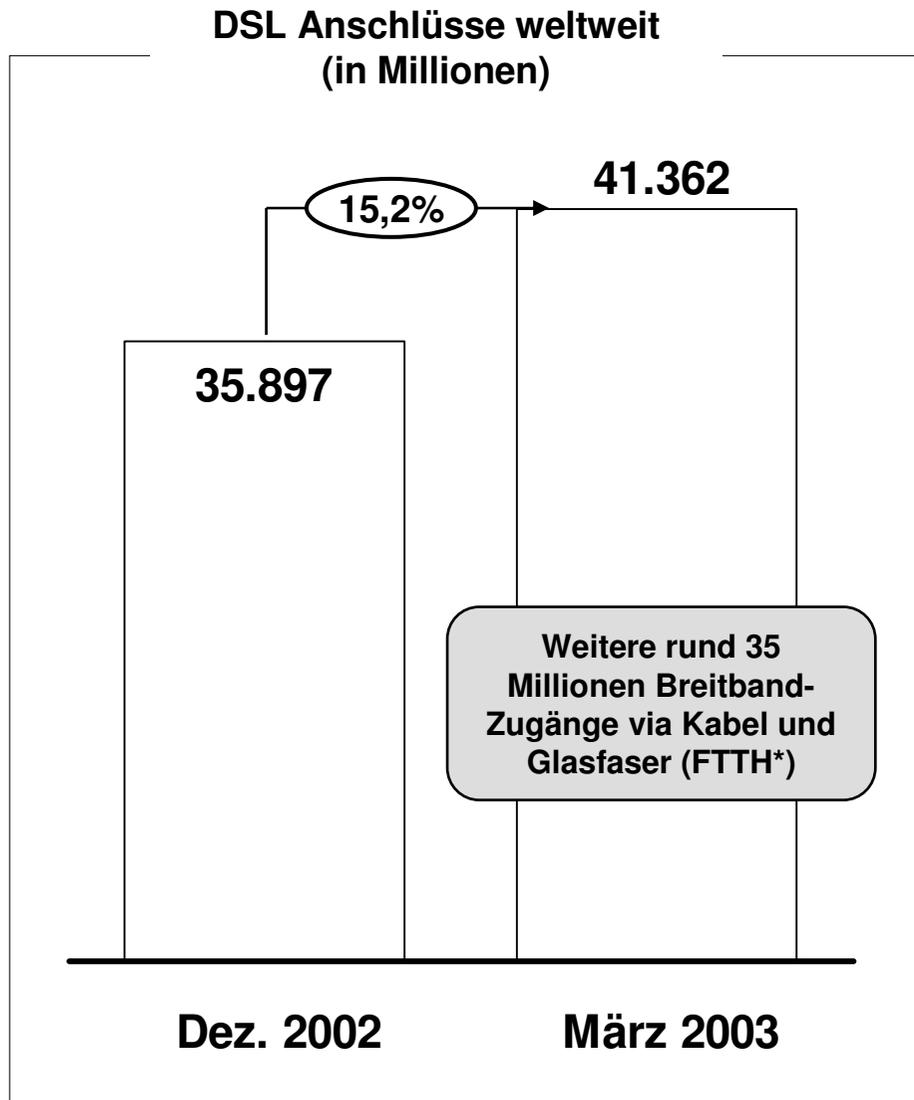
**Apple möchte in zwei Jahren über 50 Prozent des Umsatzes im Direktvertrieb erzielen; der Online Vertrieb insbesondere für CE-Produkte wächst überproportional**

Quelle: Investor Präsentation, von Fred Anderson (CFO), November 2003, UBS Investment Report Dezember 2003



# Haupttreiber für diese Entwicklung: Die Zahl breitbandiger Anschlüsse wächst weiter sehr schnell

## Überblick Anzahl DSL-Anschlüsse weltweit

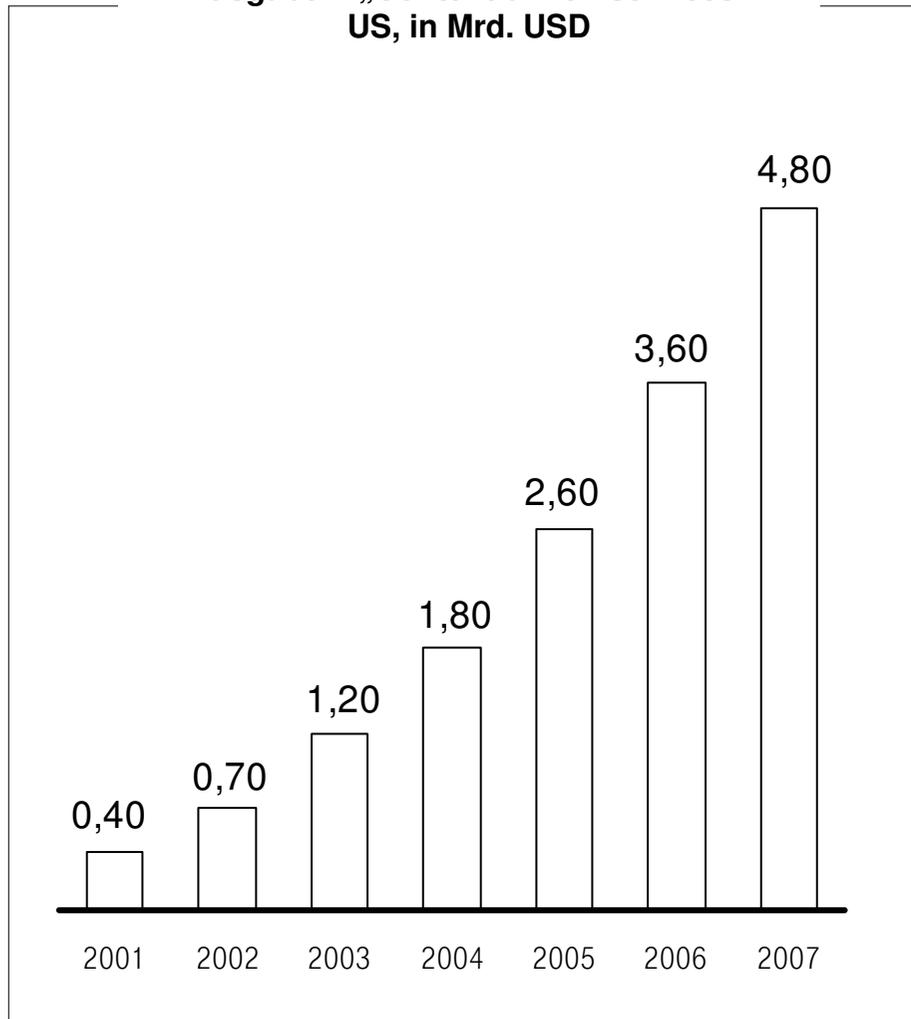


\* Fiber to the Home

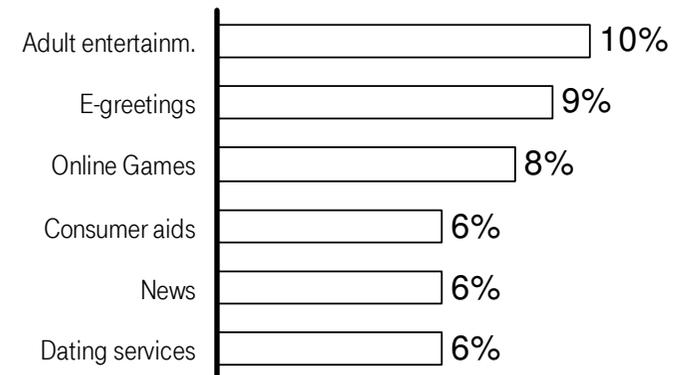
# Die Telekoms benötigen attraktive Inhalte, um breitbandige Anschlüsse für ein noch größeres Publikum attraktiv zu machen

## Überblick Content Präferenzen

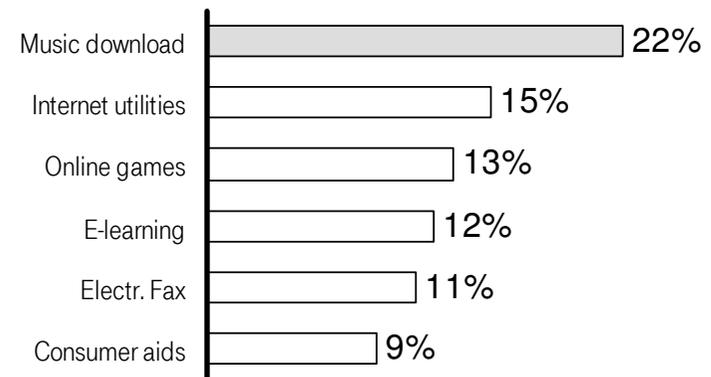
Ausgaben „Content driven services“  
US, in Mrd. USD



Inhalte, für die BB-Nutzer heute bezahlen (%)\*



Inhalte, für die BB-Nutzer zukünftig monatlich bezahlen würden (%)



Quelle: Jupiter: Value added services, Broadband user segmentation, 2002/2003

## Zusammenfassung

Der „klassische“ Musikmarkt schrumpft weiter. Digitale Piraterie ist einer der Hauptgründe für diesen Marktrückgang und zeigt den Strukturkonservatismus der Musikindustrie auf

Das Tal der Tränen scheint jedoch durchschritten: Digitale Distribution (fixed line wie auch mobile Internet) und „neue“ Formate wie die Musik-DVD werden eine deutlich stärkere und signifikante Rolle im Umsatz- und Margenmix spielen

Die Folgerung für die Musikindustrie sind fast trivial: Sie muß in die Grundlagen der digitalen Distribution und vor allem in Artist & Repertoire (A&R) investieren, um attraktive Inhalte zu produzieren und damit an den Wachstumsfeldern partizipieren zu können

## **Es wird weiterhin Majors geben**

**Fragen, die man mit JA beantworten können muß, falls man an die Zukunft der Majors glaubt:**

- 1. Wird weiterhin Musik produziert werden?**
- 2. Wird es für einige Künstler weiterhin wichtig sein, mit ihrer Musik in vielen Ländern und in vielen Formaten vertreten zu sein?**
- 3. Wird es für diese Künstler weiterhin wichtig sein, betreut zu werden?**
- 4. Werden diese Aufgaben von international tätigen und kapitalstarken Unternehmen erfüllt werden?**

## Music Majors müssen ihr Geschäftsmodell jedoch anpassen

**1**

**Investition in A&R**

**2**

**Investition in digitale Distribution**

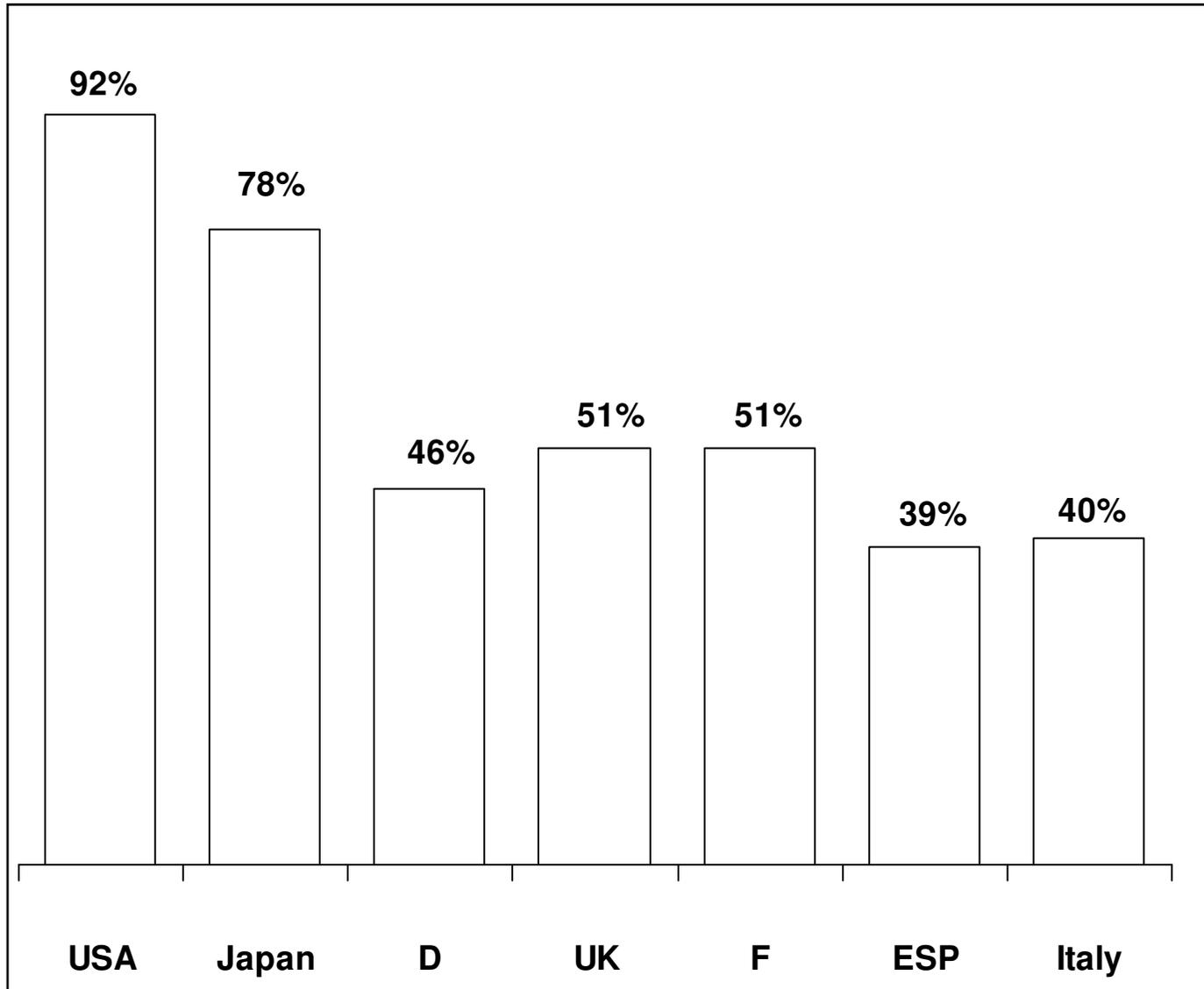
**3**

**Verlängerung der Wertschöpfungskette (?)**

1

# Lokales Repertoire ist aufgrund seiner großen Bedeutung in den Kernmärkten unverzichtbar

## Umsatzanteil lokalen Repertoires in Kernmärkten (%)



Majors müssen A&R selektiv stärken:

- Fokussierung von lokalen A&R Aktivitäten auf die Kernmärkte
- Professionalisierung von A&R durch mehr unternehmerische Verantwortlichkeit und klare Karrierepfade
- Bessere Vernetzung von A&R mit Marketing/Produktmanagement
- Vereinheitlichung und ggf. Zentralisierung der internationalen „Exploitation“ von Künstlern

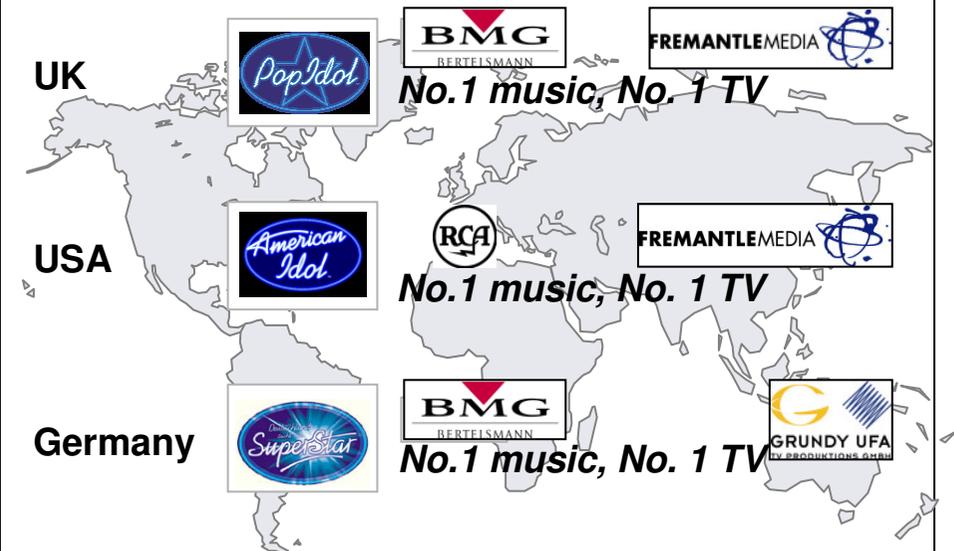
## 1

# Das TV-basierte “Pop Idol”-Format ist eine der Möglichkeiten, neue Wege bei A&R sowie Künstlervermarktung zu beschreiben

## Überblick Kennzahlen Pop Idol weltweit:

- TV-Format bisher in 20 Ländern verkauft, davon in 15 Ländern BMG als Musik-Partner (größte Märkte: US, UK, D)
- Bis heute ausgestrahlt in 11 Ländern: Deutschland (2. Staffel läuft), UK (2. Staffel läuft), US (2 Staffeln), Südafrika, Polen (2), NL, Belgien, Norwegen, Libanon/Pan-Arabien, Frankreich, Kanada
- Bisher > 20 # 1 Chart-Platzierungen (Single oder Album), > 30 Top 10-Platzierungen
- Rund 40 Millionen Tonträger verkauft

## Pop Idol Format



## Kooperationspartner:



2

## Die Musikindustrie muss die Voraussetzungen für die digitale Distribution weiter optimieren

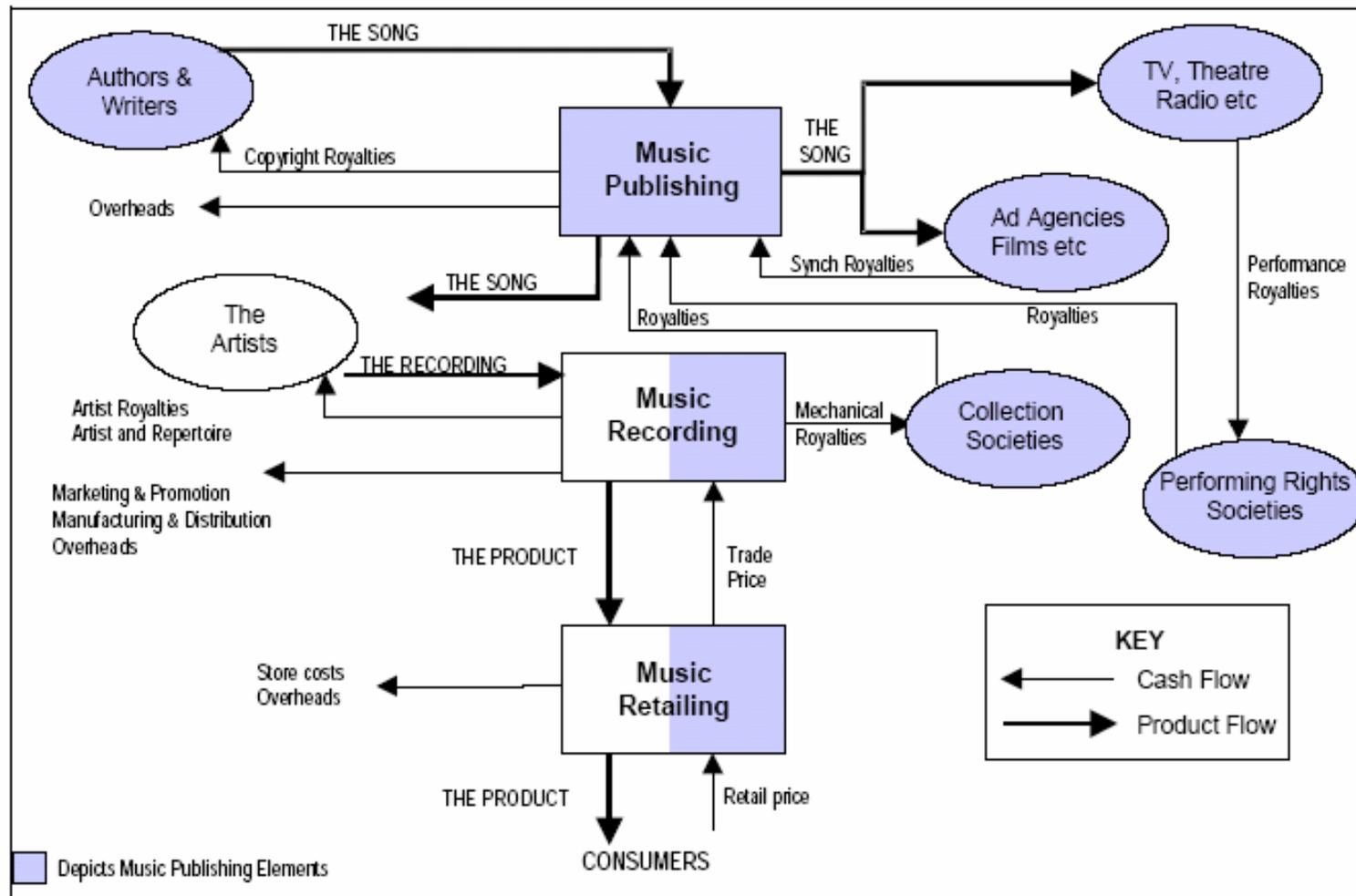
Schaffung der Voraussetzungen

- Standardmäßige Sicherung und Verwaltung der Rechte
- Optimierung des Rechtclearing
- Aufbau eines Archivs, in dem die digitalen Assets (Musik in verschiedenen Komprimierungsformen und Längen, Bildmaterial, Videos, etc.) abliegen und in beliebigen Selektionen abrufbar sind
- Abbildung des track-basierten Vertriebs in den eigenen Systemen, insbesondere der Buchhaltung, der Rechteverwaltung, der Royalty-Abrechnung und den Vertriebssystemen
- Aufbau von möglichst industrieweit abgestimmten Schnittstellen zu den Wholesaleplattformen und Retailern

Aufbau der Vermarktung

- Integration der digitalen Distribution in die „normalen“ Prozesse von Marketing und Vertrieb
- Entwicklung von digital-spezifischen Vermarktungsstrategien
- Organisatorische Verankerung der digitalen Distribution

## 2 Leider müssen dazu viele Schnittstellen neu geschrieben werden



3

# Oft geäußerte Hypothese: Die „Plattenfirmen“ müssen Geschäftsmodelle entwickeln, um an den nicht-CD Umsätzen zu partizipieren

Umsatzstruktur im deutschen Musikmarkt 2002, in Millionen Euro, Retail Value

