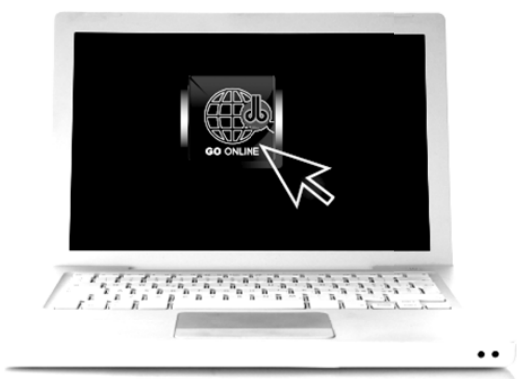


# Portfoliomanagement

de burna **media** group™ | online agentur

## Steuerungsalternativen des Artist-Portfolios eines Musik-Majors

—  
Sichere Wachstumsstrategien  
in einem stark angeschlagenen  
Markt



Von Dipl. Kfm. Marius Reinländer

### Inhalt

|   |    |
|---|----|
| Management Summary  | 2  |
| <b>1.</b> Grundlegende Analyse der Musikindustrie   | 5  |
| <b>1.1</b> Musik Major und Independent Label  | 5  |
| <b>1.2</b> Die Musikindustrie im Wandel   | 7  |
| <b>2.</b> Alternative Ansätze zur Steuerung eines Portfolios in der klassischen Literatur     | 8  |
| <b>2.1</b> Grundlagen zur klassischen Portfolio-Steuerung                                     | 8  |
| <b>2.2</b> Alternative Ansätze zur Portfolio-Steuerung  | 13 |
| <b>3.</b> Ableitung von Normstrategien für die Steuerung von Portfolios in der Musikindustrie | 17 |
| <b>3.1</b> Einordnung auf Basis klassischer Ansätze   | 18 |
| <b>3.2</b> Steuerung auf Basis klassisch alternativer Ansätze                                 | 19 |

Autor

# Portfoliomanagement

de burna **media** group™ | online agentur

---

## 1. Management Summary

Kaum eine andere Branche hatte in jüngster Zeit mit solch starken Veränderungen zu kämpfen wie die Musikbranche. Umsatzrückgänge, Preisverfall bei CDs weltweit und verändertes Konsumentenverhalten sind nur einige Ursachen, die die großen Musikkonzerne vor eine nicht triviale Aufgabe stellen.

Strategische Unternehmensführung in der Musikindustrie muss aktuell mit steigender Komplexität umgehen. Gründe hierfür sind die Stagnation und Schrumpfung der Märkte, eine stark ausgeprägte globale Ausrichtung der Branche, eine hohe Dynamik der ökonomischen Rahmenbedingungen und eine Verschärfung des Wettbewerbs.

Zudem verschärfen der weltweit schleppende Konjunkturanstieg und das Aufkommen von Substitutionen durch Alternativtechnologien zum herkömmlichen Tonträger die Situation, in der sich die Akteure in dieser Branche neu orientieren müssen.

Bisherige Maßnahmen zur Kompensation der durch diese veränderten Rahmenbedingungen verursachten Umsatzeinbrüche haben noch nicht den gewünschten Erfolg gebracht.

Zugleich ist jedoch zu beobachten, dass Musik heute so allgegenwärtig ist wie nie zuvor. Musik hat sich über die Zeit zu einem internationalen Produkt entwickelt, das dem Konsumenten durch eine Vielzahl von Kanälen zugänglich ist.

Konsumenten haben heutzutage die Möglichkeit, ihre Lieblingssongs entweder über das Internet zu beschaffen, um diese auf mobilen bzw. stationären Geräten zu spielen, als Klingelton auf das Handy zu laden oder durch den Kauf eines etablierten Tonträgers wie die CD bzw. DVD zu erhalten.

Schon dieser grobe Überblick über das aktuelle Geschehen in der Musikindustrie zeigt, dass sich die Anforderungen an das strategische Portfolio-Management eines Musik-Konzerns deutlich verändert haben.



# Portfoliomanagement

de burna media group™ | online agentur

---

Diese Tatsache motiviert Antworten auf zwei wichtige Fragen zu finden:

1. In welchen Bereichen kann zukünftig und nachhaltig neues Wachstum erzielt werden
2. Welche Möglichkeiten bieten eine methodische Vorgehensweise anhand der klassischen, wissenschaftlichen Literatur zur Identifikation und Realisierung von Wachstumspotenzialen

Entwicklung neuer Technologien mit gleichzeitig verbundenem Eintritt neuer Wettbewerber in einen Wirtschaftszweig sowie Stagnation und Schrumpfung von Märkten und Segmenten sind kein neues Phänomen in den Wirtschaftswissenschaften.

Nahezu 50 bis 75% aller Märkte in den hochentwickelten Industrieländern sind von dieser Ausprägung betroffen. Somit ist festzuhalten, dass der Musikmarkt in seiner herkömmlichen Struktur noch lange nicht vor dem Aus steht.

Mit Gewissheit ist jedoch zu sagen, dass durch die neue Dimension des Wettbewerbs eine effektive und effiziente Steuerung des Artist-Portfolios wichtiger ist denn je. Gerade deshalb sollte sich das Top-Management der Musik-Majors und Independents mit den Ansätzen zur Steuerung der klassischen Literatur näher vertraut machen, um Antworten und Normstrategien für die derzeitige schwierige Marktlage zu finden.

Massiver Einstieg in die Arena der branchenfremden Player und zielgerichtete A&R Politik sind aktuell die großen Herausforderungen, denen Portfolio-Politik der Musik-Majors gerecht werden muss, um am Erfolgspotential der Digitalisierung des Marktes zu partizipieren.

Die Steuerung und Planung des Portfolios muss in der Weise geschehen, dass finanzielle Streuverluste in Form von Fehlinvestitionen durch Bemühungen in nicht lukrativen Bereichen im vorhinein angezeigt und verhindert werden können. Dabei sollte beim Aufbau und der Weiterentwicklung des Artist-Portfolios Hauptaugenmerk auf ein gleichermaßen künstlerisch wie finanziell langfristig ausgerichtetes Gleichgewicht gelegt werden.

Das Management eines ausgewogenen Portfolios durch zielgerichteten Künstleraufbau und -entwicklung stellt nach wie vor die entscheidende Kompetenz eines Musik-Konzerns dar. Künstleraufbau und -entwicklung ist somit als das langfristige Erfolgspotential eines Musikunternehmens zu sehen, da der Musikinhalt immer noch die Basis für den eigentlichen Wert der digitalen und physischen Erlösmodelle schafft.

Schlussfolgernd kann also die allgemein verbreitete Endzeitstimmung innerhalb der traditionellen Musikindustrie nicht bekräftigt werden. Die Digitalisierung und ihre nachhaltigen Wirkungen werden, ähnlich wie Auswirkungen „bahnbrechender“

# Portfoliomanagement

de burna **media** group™ | online agentur

---

Technologien in anderen Industriezweigen zuvor, einen Weg einschlagen, der zum jetzigen Zeitpunkt noch eine deutliche Fehleinschätzung erfährt. Vielmehr ist zu sagen, daß gerade durch die neuen Distributionsmöglichkeiten, die das Internet allen beteiligten Parteien bietet, ein zielgerichtetes Portfolio-Management als Antwort auf die unübersichtliche Flut von neuen Künstlern im Netz zu sehen ist.

Daher gilt es, die vorhandenen Strategien im physischen Markt zu präzisieren und die Umsetzung der Maßnahmen effizienter zu gestalten. Desweiteren sollte durch die Ausweitung des Content-Vertriebs im digitalen Sektor sowie die Weiterentwicklung der digitalen Strukturen branchenfremden Marktneulingen frühzeitig das Wasser abgegraben werden.



## Autor

---

**Marius Reinländer** – de burna **media** group™ | online agentur

Managing Director | *MSc in Business Management*

Contact:

Stettiner Straße 44  
D – 48147 Münster

+ 49 251 208 68 34  
+ 49 176 612 633 75

<http://www.deburna-media.com>  
[marius.reinlaender@deburna-media.com](mailto:marius.reinlaender@deburna-media.com)

**Weitere Informationen:**

[https://www.xing.com/profile/Marius\\_Reinlaender](https://www.xing.com/profile/Marius_Reinlaender)

