

**UNIVERSITEIT GENT**  
**FACULTEIT POLITIEKE EN SOCIALE WETENSCHAPPEN**  
**VAKGROEP COMMUNICATIEWETENSCHAPPEN**

---

**Geldwolf in schaapskieren? De invloed van Clear Channel  
Entertainment op de Belgische concertmarkt**

---

**TOM EVENS**

**Scriptie tot het behalen van de graad van licentiaat in de  
communicatiewetenschappen**

**Promotor: Prof. Dr. H. Verstraeten**

**Academiejaar 2004-2005**

## WOORD VAN DANK

De eerste persoon die ik wil bedanken, is mijn promotor Prof. Dr. Hans Verstraeten. Zijn kritische bedenkingen en geboden vrijheid zijn belangrijk geweest voor het schrijven van dit werk. Zijn assistent Kevin McMullan ben ik denkbaar voor de nuttige opmerkingen en opmerkelijke interesse in mijn thesisonderwerp.

Bovendien ben ik enorm veel dank verschuldigd aan mijn respondenten. Dit zijn (in alfabetische volgorde) Francis Benoit, Jari Demeulemeester, Bertrand Flamang, Eric Hautekeete, Wim Merchiers, Lode Pauwels, Brecht Ranschaert, Bart Steenhaut en Tom Van Dingenen. Stuk voor stuk sympathieke mensen die met plezier een deel van hun tijd afstonden om mij wegwijs te tonen in het concertwereldje en op mijn vragen te antwoorden. Ook bedank ik Herman Schueremans en alle andere informanten voor het beantwoorden van mijn vaak lastige e-mails en het verkrijgen van de nodige (contact)gegevens.

Tijdens het schrijven van dit werk kon ik op veel steun en interesse van vrienden rekenen. Sommigen van hen gaven me zelfs een karrenvracht aan tips en stonden altijd klaar wanneer ik vragen had. Speciale dank gaat trouwens uit naar Jenci voor de financiële analyse.

*Last but not least* wil ik mijn ouders bedanken. Niet alleen uit elementaire beleefdheid maar omdat zij me de kans gegeven hebben deze studierichting aan te vatten. Zonder hen zou dit werk met andere woorden niet tot stand gekomen zijn.

# INHOUD

WOORD VAN DANK.....	2
INHOUD.....	3
INLEIDING.....	5
<u>A. Structuur en onderzoeksvragen.....</u>	<u>8</u>
<u>B. Onderzoeksofzet.....</u>	<u>11</u>
<u>1. Kwalitatief onderzoek.....</u>	<u>11</u>
<u>2. Dataverzameling.....</u>	<u>13</u>
a. Literatuuronderzoek.....	13
<u>b. Diepte-interviews.....</u>	<u>14</u>
<u>3. Analyse en rapportering.....</u>	<u>16</u>
1. DE MUZIEKINDUSTRIE.....	18
I. DE PLATENINDUSTRIE.....	20
<u>A. Businessactiviteiten.....</u>	<u>21</u>
<u>1. Opsporen van talent.....</u>	<u>21</u>
2. Productie.....	24
3. Distributie.....	25
4. Promotie.....	26
<u>B. Soorten platenfirma's.....</u>	<u>28</u>
1. Majors.....	29
<u>a. Bedrijfsstructuur.....</u>	<u>29</u>
<u>b. Doelstellingen.....</u>	<u>31</u>
2. Independents.....	33
<u>a. Bedrijfsstructuur.....</u>	<u>33</u>
<u>b. Doelstellingen.....</u>	<u>34</u>
<u>C. Conclusie.....</u>	<u>36</u>
II. DE CONCERTINDUSTRIE.....	38
<u>A. Sociologie van het optreden.....</u>	<u>38</u>
<u>B. Typologie van het optreden.....</u>	<u>40</u>
1. Clubconcerten.....	40
2. Tours en concerten.....	40
3. Festivals en mega-evenementen.....	42
4. Musicals.....	42
<u>C. Belang van het optreden.....</u>	<u>43</u>
<u>D. Organisatie van een optreden.....</u>	<u>45</u>
1. Manager.....	45
2. Boekingsagentschap.....	45
3. Concertorganisator.....	47
4. Concertpromotor.....	49
<u>E. Conclusies.....</u>	<u>50</u>
2. POLITIEKE ECONOMIE VAN DE ENTERTAINMENTINDUSTRIE.....	51
I. POLITIEKE ECONOMIE.....	52
II. INDUSTRIALISERING.....	54
<u>A. Van cultuurindustrie naar cultuurindustrieën.....</u>	<u>54</u>
<u>B. Geld staat centraal.....</u>	<u>57</u>
<u>C. Economische wetmatigheden.....</u>	<u>59</u>
<u>1. Onvoorspelbare markt.....</u>	<u>60</u>
<u>2. Hoge productie- en lage reproductiekost.....</u>	<u>61</u>

3. Overproductie en kruissubsidiëring.....	62
4. Semi-publieke goederen.....	63
D. Crisis in platenland.....	63
1. Er was eens een groot monster.....	64
2. De markt van legale downloads.....	66
3. Kritische beschouwing.....	68
III. CONCENTRATIE.....	69
A. Bedrijfsgroei.....	69
B. Strategieën voor corporate groei.....	71
1. Fusie en overname.....	71
2. Media-expansie.....	72
3. Joint venture.....	73
C. Soorten concentratieprocessen.....	73
1. Horizontale integratie.....	74
2. Verticale integratie.....	74
3. Multimediale integratie.....	75
4. Internationalisatie.....	76
D. Megaconglomeraten.....	77
E. Het geval van de populaire muziek.....	80
1. Een globaal geconcentreerde muziekindustrie.....	80
2. Concentratie en diversiteit.....	82
3. Globalisatie en diversiteit.....	83
F. Conclusies.....	85
3. CLEAR CHANNEL COMMUNICATIONS.....	86
I. AN AMERICAN DREAM.....	87
II. BEDRIJFSSTRATEGIE.....	92
III. BUSINESSSEGMENTEN.....	94
A. Clear Channel Radio.....	96
1. Strategie.....	96
2. Telecommunications Act 1996.....	98
B. Clear Channel Outdoor.....	100
C. Clear Channel Entertainment.....	102
1. Van SFX Entertainment.....	103
2. ... naar Clear Channel Entertainment.....	104
3. De grootste concertpromotor ter wereld.....	106
4. Machtsmisbruik?.....	108
5. Dure ticketprijzen.....	109
D. Clear Channel Television.....	111
E. Andere.....	112
IV. POLITIEKE CONNECTIES.....	113
A. Donaties en lobbywerk.....	113
B. Conservatieve radioshow's.....	114
C. 11 september en de oorlog in Irak.....	116
D. Slotbeschouwing.....	117
4. EN IN BELGIË?.....	118
I. BEDRIJFSACTIVITEITEN.....	119
A. Outdoor advertising.....	119
1. Producten.....	120
2. De markt.....	121
B. Live entertainment.....	124

1. Bedrijfsstructuur.....	124
2. De overnamegolf.....	125
3. Activiteiten.....	127
C. Synergie?.....	127
D. Andere media-activiteiten.....	128
E. Politieke connecties.....	129
II. DE INVLOED VAN CLEAR CHANNEL ENTERTAINMENT.....	129
A. Mojo als Nederlands voorbeeld?.....	130
B. De opmerkelijkste aanklachten gebundeld.....	131
1. Het failliet van Variety.....	131
2. Soundstation & Co.....	132
C. Monopoliepositie?.....	133
1. Als organisator.....	133
2. Als boekingskantoor.....	135
a. Binnenlandse artiesten.....	136
b. Buitenlandse artiesten.....	137
c. Evaluatie.....	140
3. Werchter als icoon.....	142
4. Stijgende ticketprijzen.....	145
a. Op zoek naar verklaringen.....	146
b. Op zoek naar tickets.....	149
D. Manier van werken.....	151
1. Prijspolitiek.....	152
2. Locatie en reputatie.....	153
E. Cultuurimperialisme?.....	157
1. Vlaanderen boven.....	157
2. Op naar 2006.....	159
F. Conclusies.....	160
ALGEMEEN BESLUIT.....	162
LITERATUURLIJST.....	168

## INLEIDING

Entertainment lijkt niet meer uit ons dagelijkse leven weg te slaan en bepaalt op een steeds prominentere wijze ons leven. We treden immers een eeuw binnen waarin entertainment met elk aspect van ons sociaal handelen verweven is. Entertainment is een integraal deel van ons leven geworden waardoor het onderscheid tussen realiteit en performance soms maar moeilijk te duiden is. Waar entertainment vroeger enkel tijdens onze vrije tijd opdook, is die ‘vrije tijd’ nu veranderd in ‘all the time’ (Sayre & King, 2003, 11). Deze grensvervaging is één van de kenmerken van de postmoderne samenleving waarin we volgens deze auteurs vandaag leven. Daarin explodeert ook het onderscheid tussen elitaire en populaire cultuur zodat elementen uit verschillende categorieën zich met elkaar vermengen. Het resultaat zijn complexe cultuurvormen die zich niet in één vakje laten vangen en wel eens als oppervlakkig en

kitscherig worden omschreven. Ideeën worden opgefrist en in een nieuw kleedje gestopt. Elementen uit het verleden vermengen zich met hedendaagse stijlen waardoor nieuw materiaal wordt gecombineerd (Sayre e.a., 2003, 359).

Consumenten hebben vandaag meer ontspanningsmogelijkheden dan ooit terwijl hun tijd en geld beperkt blijven. De competitie om aandacht is de drijvende motor achter elke economie, dit is wat Sayre e.a. (2003, 18) de *attention economy* noemen. Als iets saai of oninteressant wordt, verslapt de aandacht van de consument en loopt het bedrijf het risico aan marktaandeel in te boeten. Hier wordt entertainment belangrijk want amusement houdt de aandacht en interesse van de consument levendig. Het is natuurlijk allemaal wat ironisch: je kan mensen niet betalen om hun aandacht te houden maar het is wél mogelijk dat ze jou ervoor betalen. Het publiek lijkt immers bereid voor entertainment te betalen en zolang ze geamuseerd worden, trek je hun aandacht. Entertainment wordt dus geproduceerd om een groot publiek op een aangename manier te stimuleren in ruil voor geld (Sayre e.a., 2003, 1). De gigantische amusementsindustrie die zich achter de schermen schuilhoudt, is één van de snelst groeiende sectoren binnen het globale kapitalistische systeem. Economieën groeien met vraag en aanbod en beide kanten zijn de jongste jaren drastisch gestegen. Zowel in kwantitatief als kwalitatief opzicht barst het aanbod uit haar voegen en ook de consument besteedt enorme geldsommen aan entertainment (Sayre e.a., 2003, 17-18). Commercialisering heeft cultuur, amusement en reclame doen samensmelten en het belang van marketing en promotie in de hoogte geblazen (Sayre e.a., 2003, 360).

Eén van de meest geliefde en voorkomende vormen van entertainment in onze Westerse samenleving is populaire muziek. Populaire muziek lijkt wel de soundtrack van het alledaagse leven. Waar we gaan of komen, overal klinkt muziek. In de lift of in cafés, in winkelstraten of op de radio, zelfs tijdens films of reclamespotjes, op onze iPod of mobiele telefoon: populaire muziek is alomtegenwoordig in onze entertainmentmaatschappij. Essentieel in deze samenleving is dat de consument op zoek gaat naar plezier, experimenten en ervaringen. Sayre e.a. (2003, 361) beschrijven ons huidig consumptiegedrag aan de hand van drie aspecten van onze identiteit die de Franse filosoof Sartre al onderscheidde. In de 21<sup>e</sup> eeuw organiseren we ons leven niet langer rond producten maar rond verkochte ervaringen. Tijdens de vorige eeuw was *having* onze belangrijkste drijfveer. We kochten auto's en kleren om onszelf te definiëren en om ons een imago en een identiteit aan te meten. Met de verschuiving naar een postmoderne entertainmenteconomie werd *doing* de belangrijkste vorm van onze

persoonlijke identiteit. Waar we op reis gaan, welke evenementen we bezoeken, welke muziek we beluisteren, welke sport we beoefenen... werd een significant deel van ons zelf-concept (*being*). Postmodernisten claimen zelfs dat de wereld één groot podium is en dat alle ervaringen eigenlijk gesimuleerd zijn. In deze hyper-realiteit worden pseudo-ervaringen verkocht die nog moeilijk te onderscheiden zijn van echte ervaringen (Sayre e.a., 2003, 360).

Een omschrijving van wat populaire muziek precies inhoudt, is bijna onmogelijk geworden. Niet alleen bestaat er geen consensus over het begrip 'populair', ook 'muziek' is steeds minder gemakkelijk af te bakenen dan vroeger (Hesmondhalgh & Negus, 2002, 2). Om toch een invalshoek aan te bieden, omschrijven we populaire muziek als op grote schaal geproduceerde producten, gericht op (in termen van verkoop) commercieel succes voor een massa- of gesegmenteerde markt met een breed scala aan stijlen en genres (Wall, 2003, 2). Ons uitgangspunt is dus dat populaire muziek geproduceerd wordt in een industrie met als doel zoveel mogelijk te verkopen. In deze studie gaat onze aandacht dan ook volledig naar de economische kant van de popmuziek, ook wel eens *rockonomics*<sup>1</sup> genoemd. Het klopt dat muziek verder gaat dan enkel maar een ordinaire industrie te zijn maar toch menen wij dat dit economisch aspect een cruciale rol speelt. Het zijn immers fundamenteel economische krachten als vraag, aanbod, technologie of marktstructuur die de muziekindustrie vorm geven. Een populair deel van deze muziekindustrie is de concertsector, die steeds belangrijker lijkt te worden. Concerten zijn niet alleen een enorme inkomstenbron voor artiesten, ook het publiek lijkt het optreden meer en meer te smaken. Bovendien past het concert als *experience good* uitstekend in de postmoderne trend om een eigen identiteit op te bouwen aan de hand van ervaringen. In dit werk staat deze concertindustrie centraal en hebben we speciale aandacht voor de belangrijkste speler in de globale concertbusiness: Clear Channel Entertainment.

Clear Channel Entertainment (CCE) is een onderdeel van de communicatiegigant Clear Channel Communications. Het bedrijf is de grootste radiogroep ter wereld en bovendien de wereldwijde marktleider op het vlak van *outdoor advertising* en *live entertainment*, waarbij het zowel aanbod (als boekingsagent en manager van artiesten en sporters) en vraag (eigendom van zalen en concertorganisatie) beheerst. De multinational is actief in 65 landen waartoe ook België behoort. In ons land is het marktleider in de sector van de buitenreclame en werpt CCE zich op als belangrijkste concertpromotor. Het organiseert niet enkel grote

---

<sup>1</sup> De term is bedacht door Marc Eliot die in 1989 zijn boek *Rockonomics: the money behind the music* publiceerde. Het boek belicht evenwel niet de economische aspecten van de muziekindustrie maar staat bol van sappige verhalen over miljardendeals en het tourleven.

festivals en concerten, CCE verzorgt bovendien de boekingen van de grootste Belgische en buitenlandse artiesten. Door dit bijzondere marktoverwicht kan het harde – sommigen spreken van onredelijke – eisen stellen aan elke onderhandelingstafel. Kwatongen beweren dan ook dat in België geen concerten meer kunnen georganiseerd worden zonder CCE mee in het bad te trekken.

### A. Structuur en onderzoeksvragen

Dit werk is onderverdeeld in vier hoofdstukken die we eigenlijk tot twee belangrijke delen kunnen herleiden. De eerste twee hoofdstukken geven een theoretische beschrijving van de muziekindustrie in het algemeen en de concertindustrie in het bijzonder. We raken ook kort aan welke economische trends zich in deze sectoren afspelen. In de laatste twee hoofdstukken wordt dan specifiek ingezoomd op een belangrijke speler binnen de muziekindustrie: Clear Channel Communications. Nadat het volledige bedrijf in kaart is gebracht, laten we ons licht schijnen op de mogelijke macht die het bedrijf heeft op elk van de verschillende markten (radio, advertising en live entertainment). We beperken ons tot België en de Verenigde Staten omdat de Amerikaanse situatie ons duidelijk maakt waarom de aanwezigheid van Clear Channel in België zo sceptisch onthaald wordt.

Het **eerste hoofdstuk** beoogt een summier voorstelling van de verschillende spelers in de muziekindustrie te geven. Hierin wordt vooral geprobeerd een algemeen overzicht aan te bieden en de verschillende kernbegrippen te definiëren en af te bakenen. Meer specifiek behandelen we de platen- en de concertindustrie met de diverse krachten die daarin een rol spelen. We geven een opsomming van de diverse businessactiviteiten van een platenmaatschappij en gaan daarna dieper in op het onderscheid tussen major en independent. De beschrijving van de concertindustrie starten we met een sociologie van het optreden waarbij we het succes van het live-optreden proberen te verklaren. Daarna stellen we een typologie van het optreden op en wijzen we op het stijgend belang van concerten voor artiesten én platenmaatschappijen. Tenslotte gaan we over tot een bespreking van de verschillende spelers in de concertindustrie en wijzen we op de praktische kanten die bij het organiseren van een concert komen piepen.

In het **tweede hoofdstuk** gaan we dieper in op enkele politiek-economische tendensen die zich niet alleen in de mediasector maar ook in de cultuurindustrie voordoen. Ook de



entertainmentindustrie ontsnapt immers niet aan de processen van industrialisering en commercialisering, concentratie en consolidatie, globalisering en internationalisering. Eerst staan we even stil bij het politiek-economisch denkkader waarin we deze studie plaatsen. Daarna leggen we uit waarom het concept ‘cultuurindustrie’ van Adorno niet langer houdbaar is en stellen we het meervoudig concept ‘cultuurindustrieën’ voor. De entertainmentindustrie lijkt niet langer een lelijke eendje en is uitgegroeid tot een echte miljardenbusiness. Hoewel de economische dimensie de bovenhand heeft gekregen op het culturele aspect, blijven cultuurgoederen toch hun eigenheid bewaren. In de entertainmentindustrie gelden dan ook een aantal specifieke economische wetmatigheden. Daarna gaan we iets dieper in op de verschillende strategieën die bedrijven hanteren om hun marktaandeel te vergroten. In dat kader wordt ook het globaal concentratiefenomeen en de opkomst van de megaconglomeraten besproken. Tenslotte bekijken we de huidige crisis waarin de muziekindustrie vandaag verkeert van dichtbij en pluizen we bondig uit hoe sterk concentratie en globalisatie de muziekindustrie binnengedrongen zijn.

Het **derde hoofdstuk** plaatst het bedrijf Clear Channel in de schijnwerpers. Het is de bedoeling de essentiële bedrijfstakken in kaart te brengen. Na een korte geschiedenis en het weergeven van het gehanteerde businessmodel, worden de verschillende bedrijfssegmenten behandeld. We behandelen hier hoofdzakelijk de bedrijfsactiviteiten in de Verenigde Staten waarin radio, advertising en live-entertainment centraal staan. We geven een overzicht van het Amerikaanse radiolandschap en bespreken de impact van de verschillende deregulatiegolven. Na het vermelden van de affichage-activiteiten, besteden we bijzondere aandacht aan de CCE. Klachten over machtsmisbruik en te dure ticketprijzen worden in beschouwing genomen en ook aan de recente bedrijfsontwikkelingen wordt de nodige aandacht besteed. Tenslotte verwijzen we ook naar de connecties tussen Clear Channel en de politieke wereld.

In het **vierde hoofdstuk** nemen we een kijkje naar de Belgische vestigingen van het bedrijf. Eerst richten we ons op de verschillende bedrijfsactiviteiten van Clear Channel in België: outdoor advertising en live-entertainment. De rest van het hoofdstuk proberen we de invloed en het concrete functioneren van CCE op de Belgische concertmarkt in kaart te brengen. We hebben oog voor enkele klachten van concurrerende organisatoren en behandelen enkele *hot issues* waarvoor CCE al dan niet terecht verantwoordelijk wordt gesteld. De belangrijkste onderzoeksvraag is of CCE écht *incontournable* is op de Belgische concertmarkt. Wordt het evenwicht verstoord door een (quasi-)monopolie met machtsmisbruik en anticompetitieve

praktijken als gevolg of behoren dergelijke verhalen eerder tot de zogenaamde mythevorming rond CCE? Bezit CCE als organisator een monopolie? Kunnen concurrerende organisatoren voor publiekstrekkers nog wel terecht bij andere boekingskantoren? Komen artiesten die niet door CCE geboekt worden nog wel aan de bak? Krijgen CCE-bands een voorkeursbehandeling op Rock Werchter? Is er een vervlakking van het concertaanbod? Drijft CCE de ticketprijzen systematisch op waardoor populaire cultuur eigenlijk een eliteproduct wordt? Is er sprake van culturele globalisering waarbij de Amerikaanse imperialist zijn eigen cultuur aan de lokale consument oplegt? Dreigt het Vlaams talent tussen al het buitenlands muziekgeweld te verzuipen?

De motieven voor dit onderzoek zijn divers. Hoewel we een *Age of Entertainment* binnenstappen, is onderzoek rond entertainment nog steeds geen gevestigd academisch veld (Sayre e.a., 2003, xviii). Ook de studie van populaire muziek is nog in volle ontwikkeling en neemt slechts een marginale plaats in binnen het wetenschappelijke onderzoeksveld. Lange tijd werden populaire muziek en ook andere vormen van entertainment als minderwaardige onderzoeksobjecten beschouwd maar de talrijke boeken en wetenschappelijke publicaties die elk jaar verschijnen, tonen aan dat daar stilaan verandering in lijkt te komen (Hesmondhalgh e.a., 2002, 1). Niet alleen (ethno)musicologen of communicatiewetenschappers leveren een significante bijdrage, ook sociologen, psychologen, historici en economen bieden perspectieven aan om populaire muziek vanuit een originele invalshoek te benaderen. In de beginjaren ging de aandacht van Marxistisch geïnspireerde stromingen hoofdzakelijk uit naar de productiewijze en -structuur van de platenindustrie (Hesmondhalgh e.a., 2002, 8). Langzamerhand werd de focus evenwel verlegd van platenindustrie naar muziekindustrie waarbij zowel aandacht werd besteed aan de platenproductie maar evenzeer aan de beleving rond songs, evenementen en artiesten. Vooral receptie-onderzoek bij de cultuurconsument en semiotische analyses van muziekproducten werden populaire onderzoeksvelden (Hesmondhalgh e.a., 2002, 4). Ondanks het pluralistisch aanbod aan onderzoeksonderwerpen blijft het concertwezen onderbelicht. Er zijn evenwel geen redenen om het concertcircuit – ondanks zijn amusementsfunctie – op sociocultureel én economisch vlak als betekenis- en waardeloos af te doen. Over de omvang en de structuur van de (inter)nationale concertmarkt is betrekkelijk weinig geschreven. Deze studie beoogt dan ook om de aandacht te vestigen op het concertwezen als wetenschappelijk onderzoeksobject.

Bovendien lijken maar weinig onderwerpen voor studenten boeiender dan populaire cultuur. De vrijetijdsbeleving van jongeren is voor een groot deel rond film en muziek georganiseerd zodat de interesse niet kunstmatig moet aangewakkerd worden. Vanuit mijn onvoorwaardelijke liefde voor muziek, mijn enthousiasme voor live-concerten en mijn (bescheiden) ervaringen in de muziekindustrie ligt de keuze voor populaire muziek als onderzoeksobject enigszins voor de hand. Tenslotte speelt er zich in de culturele sector al een tijdje een debat af over de invloed die CCE op ons concertlandschap uitoefent. Eerst willen we een grondig overzicht brengen van de verschillende bedrijfsaspecten van Clear Channel waarna we ons beperken tot de invloed die CCE op het Belgische concertlandschap uitoefent. Niettegenstaande CCE in 2004 meer dan één miljoen mensen mocht verwelkomen op zijn Belgische evenementen, lijkt de publieke opinie niet echt wakker te liggen van wat sommigen als de “Amerikaanse nachtmerrie” bestempelen (Frederix, S. 2004, 28). Deze bijdrage wil dan ook de eerste wetenschappelijke studie zijn die specifiek Clear Channel belicht in zijn functioneren op de Belgische entertainmentmarkt en probeert na te gaan of we van deze “nachtmerrie” nu echt moeten wakker liggen.

## **B. Onderzoeksopzet**

Een onderzoeksopzet kenmerkt zich door de samenhang wat betreft methodische aspecten als de probleemstelling, waarnemingsmethodes en analyseprocedure waardoor de eigenheid en verschilpunten ten opzichte van andere onderzoekstypes duidelijk wordt (Renckstorf & Wester, 1995, 17). De wijze waarop een onderzoek wordt uitgevoerd is met andere woorden in de eerste plaats afhankelijk van de vraag- en doelstelling van het onderzoek (den Boer, Bouwman, Frissen & Houben, 1994, 26). Hieronder beargumenteren we de methodologische keuzes die we gemaakt hebben.

### **1. Kwalitatief onderzoek**

De keuze voor kwalitatief onderzoek ligt eigenlijk voor de hand als we betekenissen en opvattingen willen reconstrueren (Linders & Hijmans, 1995, 519). Bij kwalitatief onderzoek staat het verkrijgen van een *insiders view* immers centraal. De onderzoeker verkrijgt informatie over (een deel van) de werkelijkheid via de wijze waarop de respondent daarover iets meedeelt. De onderzoeker is daarbij niet in de eerste plaats geïnteresseerd in de toetsing van eigen denkbeelden over een fenomeen maar in de betekenissen die de respondent aan het fenomeen verleent (Linders e.a., 1995, 540-541). Kwalitatief onderzoek wordt daarom

dikwijls in verband gebracht met inleving in het veld. De onderzoeker probeert het veld van binnenuit te begrijpen waarbij de nadruk ligt op de betekenis die mensen zelf aan hun omgeving toekennen (Cambré & Waeye, 2001, 319). Het gegeven dat de onderzoeker zich moet kunnen verplaatsen in het standpunt van de respondent wordt in de literatuur *role-taking* genoemd (den Boer e.a., 1994, 147). Dit vergt vaak een langdurig en intensief contact met het onderzoeksveld waardoor kwalitatief onderzoek bijna altijd kleinschalig is. Door het diepgravende karakter is er na een beperkte reeks van waarnemingen al een grote hoeveelheid data voor handen (Cambré e.a., 2001, 319). Kwalitatief onderzoek is tenslotte vaak exploratief van aard en gericht op theorievorming. De inzet is meestal niet het toetsen maar het ontwikkelen en verder uitwerken van theoretische inzichten. De nadruk ligt op het beschrijven van gevallen en op het ontdekken van kenmerken en begrippen met het oog op theorievorming (Linders e.a., 1995, 539).

Een intensief kwalitatief onderzoek van in principe één geval wordt als een casestudie of gevalstudie aangeduid (Peters, 1995, 586). Een casestudie is een onderzoekstype waarbij men één geval diepgaand bestudeert in zijn maatschappelijke context. Centraal daarin staat de verwevenheid van een groot aantal relevante aspecten. Een casestudie lijkt aangewezen wanneer de vraagstelling van het onderzoek gericht is op het beschrijven of begrijpen van sociale processen. Het geval kan niet los gezien worden van zijn context en interageert met een veelheid aan maatschappelijke factoren. Hoewel casestudies heel vaak opgezet worden in de context van toegepast onderzoek, kan men ook een verschijnsel uitvoerig beschrijven of verklaren om op grond daarvan theoretische uitspraken te doen (Peters, 1995, 589).

Wanneer we een beeld willen krijgen over de manier waarop CCE zich concreet beweegt binnen de Belgische muziekindustrie en welke invloed de promotor op ons concertlandschap uitoefent, zijn we genoodzaakt om kwalitatieve onderzoeksmethodes aan te wenden. Belangrijk in dit kader zijn immers de meningen van mensen die al dan niet op regelmatige basis met CCE in contact komen en waarvan we mogen aannemen dat zij met de nodige kennis van zaken spreken. We lieten mensen uit de muziekindustrie aan het woord en lieten hen vertellen wat zij over CCE vinden en welke ervaring zij er mee hebben. Dit kan onmogelijk aan de hand van kwantitatieve methodes die niet toelaten dieper op bepaalde zaken in te gaan. Een kwantitatieve benadering gaat op zoek naar meetbare feiten terwijl veel zaken in de concertindustrie zelfs nauwelijks meetbaar zijn. Er is immers weinig tot geen betrouwbaar cijfermateriaal beschikbaar over de Belgische concertsector en bovendien brengen dergelijke statistieken ons niet echt naar de kern van de zaak. Wat ons namelijk

interesseerde is, waren meningen, visies en verwachtingen van diverse ervaringsdeskundigen uit de muziekindustrie met betrekking tot CCE. Aan de hand daarvan probeerden wij dan tot enkele algemene patronen te komen die het functioneren van het concertbedrijf in kaart brengen en helpen verklaren. Tenslotte kan Clear Channel Communications als een interessante case beschouwd worden in het licht van de commercialisering, concentratie en globalisering van de muziekindustrie.

## **2. Dataverzameling**

Kwalitatief onderzoek hanteert diverse onderzoeksmethoden, ook al ligt het zwaartepunt vaak op het interview (Cambré e.a., 2001, 321-322). De onderzoeker maakt dus gebruik van meerdere waarnemingsmethodes om gegevens te verzamelen zoals participerende observatie, literatuuronderzoek en het diepte-interview. Het naast elkaar hanteren van verschillende onderzoeksmethoden wordt aangeduid met de term ‘triangulatie’ (Peters, 1995, 597). In het kader van dit onderzoek hebben wij ons hoofdzakelijk beperkt tot literatuuronderzoek en diepte-interviews.

### **a. Literatuuronderzoek**

Voor ons theoretisch luik over de muziekindustrie grepen we terug naar enkele algemene basiswerken die de industrie in haar totaliteit behandelen. Specifieke werken met betrekking tot de concertindustrie bleken bijna niet te bestaan of onmogelijk beschikbaar. Toch was het mogelijk centrale begrippen te definiëren en de onderlinge relaties aan te geven. Voor de marktaandeelen van de platenfirma’s en de toestand van de legale downloads namen we er enkele IFPI-rapporten bij. In het kader van ons onderzoek naar de bedrijfsstructuur en het functioneren van Clear Channel Communications werden verschillende bronnen geraadpleegd. Jaarverslagen vormden een eerste kennismaking met de activiteiten en de performantie van het bedrijf terwijl (internationale) dagbladen en vaktijdschriften als het toonaangevende *Billboard* geschikt waren om actuele ontwikkelingen op de voet te volgen. Deze informatie gold als ideale aanvulling voor de gegevens die via interviews werden bekomen. Ook internetpublicaties en e-mails vallen onder de noemer literatuur. Statistisch materiaal met betrekking tot de concertindustrie zijn noch in België, noch internationaal nauwelijks beschikbaar. Het is ontstellend te zien hoe weinig betrouwbaar cijfermateriaal over de Belgische muziek- en concertindustrie toegankelijk is voor onderzoekers. Ongetwijfeld bezitten grote bedrijven als CCE of EMI een schat aan marktinformatie maar het is

begrijpelijk dat zij dergelijke strategische informatie niet zomaar willen prijsgeven. Niettemin was het mogelijk hier en daar wat algemene gegevens los te weken.

### **b. Diepte-interviews**

Wij hebben tijdens ons onderzoek gebruik gemaakt van een zogenaamd *guided interview*, een open en halfgestructureerd vraaggesprek dat hoofdzakelijk in het kader van kwalitatief onderzoek wordt gebruikt (Linders e.a., 1995, 545). Het open karakter heeft betrekking op onze vraagstelling en hangt nauw samen met het gegeven dat de waarneming op een non-directieve wijze gebeurt. Dit betekent dat de onderzoeker zoveel mogelijk ruimte laat aan de respondent en zo weinig mogelijk in de gesprekssituatie ingrijpt (Cambré e.a., 2001, 317). De onderzoeker heeft in dit geval wel steeds een topiclijst bij de hand om het interview enige structuur te geven. Een topiclijst garandeert dat het gesprek een bepaalde richting uitgaat en dat tenminste enkele aandachtspunten besproken worden. De volgorde van de te behandelen topics kan tijdens het interview wijzigen en tijdens het volledige waarnemingsproces zijn aanpassingen wenselijk (Cambré e.a., 2001, 333).

De methode van het diepte-interview is niet zaligmakend maar geeft ons wel de mogelijkheid naar meningen, opvattingen, ervaringen... te peilen. Toch heeft de methode ook enkele nadelen. De aanwezigheid van de onderzoeker in het veld kan een nefaste invloed hebben op de kwaliteit van de data. Getuigen kunnen bijvoorbeeld hun gedrag aanpassen of op hun woorden letten en zo cruciale informatie achterhouden. Hoewel dit gevaar voor reactiviteit bij elke bevraging evenwel reëel is, moet de onderzoeker een zekere kritische afstand tot het veld bewaren en een wetenschappelijke verantwoordelijkheid aannemen (Cambré e.a., 2001, 340-341). Een andere bepalende factor is de eigenlijke bevraging die het antwoord van de respondent mogelijk kan sturen. Zowel de verwoording als de toon spelen hierin een belangrijke rol (Linders e.a., 1995, 551).

Belangrijk in dit verhaal is de selectie van de respondenten. Wegens het intensief karakter van kwalitatief onderzoek is het onmogelijk om een groot aantal respondenten te bevragen. Omdat (statistische) veralgemening niet vooropgesteld wordt, volstaat in de meeste gevallen een beperkt aantal interviews. Hoeveel respondenten juist bevroegd worden, hangt in grote mate van de probleemstelling. Wanneer na een aantal interviews geen of weinig nieuwe informatie meer verkregen wordt, spreekt men van theoretische verzadiging (*saturation*) en beslist men

om het waarnemingsproces af te ronden (Cambré e.a., 2001, 323). Dé grote kritiek op kwalitatief onderzoek is dat de resultaten niet veralgemeenbaar en representatief zijn omdat de onderzoekseenheden niet op toevalsbasis worden gekozen. Door de kleinschaligheid is generalisatie inderdaad niet mogelijk maar Linders e.a. (1995, 545) wijzen erop dat representativiteit niet enkel te maken heeft met kwantitatieve verhoudingen. In het kader van kwalitatief onderzoek krijgt representativiteit immers een andere betekenis. De nadruk komt dan te liggen op de diversiteit van de respondenten zodat niet alleen gematigde maar ook afwijkende opinies aan bod komen. Op die manier probeert men de variaties van het onderzochte verschijnsel zo volledig mogelijk te dekken. Om representativiteit te bereiken, past men vaak een theoretische of natuurlijke steekproef toe waarbij de onderzoeker op zoek gaat naar gevallen die eerdere bevindingen kunnen verscherpen, bevestigen of tegenspreken. De onderzoeker kiest met andere woorden gericht naar cases die rijk zijn aan informatie en die op zich van belang zijn (Linders e.a., 1995, 544). Veralgemening kan daarnaast ook versterkt worden door in de literatuur naar ondersteuning voor de onderzoeksresultaten te speuren (den Boer, 1994, 161).

Ook in dit onderzoek hebben we een theoretische steekproef toegepast om zo een verscheiden mogelijk aantal meningen over en ervaringen met CCE bijeen te sprokkelen. Door middel van de sneeuwbal methode probeerden we een netwerk van potentiële en relevante respondenten op te bouwen. Het is belangrijk om over verschillende toegangen tot het veld te beschikken zodat ook hierin een zekere diversiteit bestaat (Linders e.a., 1995, 544). Uit dat netwerk konden we dan personen selecteren die bereid waren aan ons onderzoek mee te werken. De uiteindelijke selectie was niettemin onderhevig aan beperkingen met betrekking tot tijd, ruimte en geld. Het was evenwel niet eenvoudig respondenten bij elkaar te zoeken want heel wat kandidaten bleken niet geïnteresseerd in het onderzoeksopzet of haakten plots af. Zo bleek een ex-agent van CCE ondanks een eerdere afspraak niet meer bereid met ons te praten en bleven e-mails naar andere organisatoren onbeantwoord of zelfs ongelezen. We zijn evenwel altijd blijven streven naar een diverse onderzoekspopulatie. Enerzijds zijn muziekjournalisten en boekingsagenten opgenomen en anderzijds hebben we geprobeerd concertorganisatoren van verschillende grootte in ons onderzoek te betrekken. Ook mensen van CCE werden benaderd maar die weigerden vriendelijk alle medewerking. Na lang aandringen konden we dan toch Herman Schueremans overhalen onze enkele e-mails te beantwoorden.

Uiteindelijk werden negen respondenten geïnterviewd. Dat lijkt op het eerste gezicht weinig maar al snel werd duidelijk dat veel organisatoren er over bepaalde zaken een gelijkaardige mening op na hielden. De respondenten werden in de meeste gevallen eerst per e-mail benaderd en nadien telefonisch gecontacteerd om concrete afspraken te maken. Het interview zelf vond plaats op een door de respondent vrij te kiezen plaats waarbij gebruikt werd gemaakt van een dictafoontje en topiclijst. Ook na het interview werd met de meeste regelmatig contact opgenomen om verdere informatie bij te winnen en bepaalde zaken te checken.

### **3. Analyse en rapportering**

Kwalitatief onderzoek wordt gekenmerkt door een cyclisch proces van waarnemen, structureren en analyseren. Een periode van waarneming wordt steeds afgewisseld met een analysefase waarna de verkregen gegevens opnieuw gebruikt worden om verdere waarnemingen te verrichten. Waarneming en analyse lopen met andere woorden steeds in elkaar over en beïnvloeden elkaar. Dat cyclisch proces heeft een invloed op de selectie van de respondenten en verbindt het empirisch materiaal met de theorie (Linders e.a., 1995, 554). Probleemstelling en onderzoeksvragen liggen meestal niet vooraf vast maar krijgen tijdens het onderzoek steeds meer vorm. De zogenaamde *sensitizing concepts* worden steeds duidelijker door het contact met het veld en stukje voor stukje worden theoretische inzichten ingevuld door empirisch materiaal (Linders e.a., 1995, 546). De analysefase bevat net als het waarnemingsproces vier onderzoeksfases. In de exploratiefase staat de verkenning van het veld en het ontdekken van de begrippen centraal. Hierbij is een open en flexibele attitude vereist. Deze fase is pas voorbij als na herhaalde analyse geen nieuwe begrippen meer opduiken. Tijdens de specificatiefase gaat de onderzoeker gericht te werk en worden de concepten verder ingevuld. De volgende stap is de reductiefase waarin de kernbegrippen worden bepaald. Een kernbegrip speelt een centrale rol bij het beantwoorden van een onderzoeksvraag. Belangrijk is ook de relatie tussen verschillende kernbegrippen te bepalen. In de integratiefase tenslotte formuleert de onderzoeker een theoretisch raamwerk waaruit verwachtingen en hypothesen voortvloeien die op hun beurt in een vervolgonderzoek getoetst kunnen worden (den Boer e.a., 1994, 148-152). Omdat de band tussen empirische waarneming en het veld een wezenlijk probleem is in kwalitatief onderzoek, worden de interpretaties van de onderzoeker via controlegesprekken teruggekoppeld naar het veld. Ook



bij de interpretatie van het materiaal kunnen immers vertekeningen ontstaan (Linders e.a., 1995, 550).

Een belangrijke stap tijdens onze analysefase waren de registratie en de transcriptie van de interviews. Van de opname werd eerst een letterlijke weergave gemaakt: het gesproken woord werd vertaald in een neergeschreven verslag. Deze transcripties zijn niet als bijlage opgenomen omdat verschillende respondenten daar uitdrukkelijk om vroegen. Het interview kon pas doorgaan wanneer hun naam niet rechtstreeks aan hun uitspraken verbonden werd. Deze ruwe onderzoeksresultaten werden geïnterpreteerd en daarna aan de hand van onze topiclijst onder bepaalde thema's verdeeld. De belangrijkste thema's zijn in het laatste hoofdstuk uitgegroeid tot tussentitel. De topiclijst diende met andere woorden als eerste versie van het theoretisch kader. Na een grondige selectie van de gegevens werden de bevindingen uit het veld gestructureerd en gerapporteerd. Het is nodig er op te wijzen dat we enkel informatie hebben gepubliceerd die gecheckt kon worden. Veelal gebeurde dit via e-mail of per telefoon en klopten we aan bij onze respondenten maar in bepaalde gevallen werden ook nog andere personen gecontacteerd. Deze zijn niet in onze lijst van contactpersonen opgenomen omdat zij in wezen geen nieuwe informatie bijbrachten maar enkel beweringen al dan niet bevestigden. Informatie die dus niet door minstens twee onafhankelijke bronnen kon worden bevestigd, werd niet opgenomen. Om de geldigheid van ons onderzoek te verhogen, hebben wij onze resultaten tenslotte voorgelegd aan een promotor met jarenlange ervaring, die onze bevindingen evalueerde en enkele kleine nuanceringsaanbrachten. En net toen het rapport definitief af leek, kwam er eind april het dramatische nieuws dat Clear Channel het bedrijf grondig zou herstructureren na de bekendmaking van de rampzalige winstcijfers voor het eerste kwartaal van 2005. Hoewel het nieuws niet echt als een complete verrassing kwam, moest er plots weer heel wat gesleuteld worden aan de laatste hoofdstukken. Het is evenwel jammer dat de toekomst zich niet gemakkelijk laat voorspellen waardoor de gevolgen van deze herstructurering op de Belgische vestiging vooralsnog onduidelijk blijven...

## **1. DE MUZIEKINDUSTRIE**

In dit eerste hoofdstuk wordt een algemeen overzicht gegeven van de verschillende spelers die actief zijn in de diverse circuits binnen de muziekindustrie. De muziekindustrie bestaat uit een aantal deelindustrieën waarvan de platenindustrie zonder de twijfel de belangrijkste is. Ook al loopt de verkoop van geluidsdragers sinds een paar jaren stevig achteruit, toch blijft de platenindustrie dé sleutelinstitutie binnen de muziekindustrie (Hull, 2004, ix). Andere sectoren zoals de concertindustrie en mediaorganisaties als radiostations en muzieknetten zijn immers volledig aangewezen op muziekproducten van de platenmaatschappijen (Reynebeau, 2003b, 59; Wall, 2004, 108). Om die reden wordt dan ook heel uitvoerig ingegaan op de structuur en werking van platenmaatschappijen. Pas daarna volgt de behandeling van het

eigenlijke live-optreden: we verklaren de meerwaarde die het bezit voor de fan, stellen een concerttypologie voor en leggen uit waarom het concert een centrale plaats inneemt binnen de muziekindustrie. Tenslotte gaan we dieper in op de verschillende aspecten die komen kijken bij de organisatie van een concert.

Wall (2003, 77) deelt de industrie rond populaire muziek op in een aantal deelindustrieën. Allereerst onderscheidt hij de platenindustrie (*record industry*). Een muziekcompositie wordt opgenomen en verdeeld in de platenwinkels waarna de consument al dan niet beslist tot aankoop over te gaan. De muziekindustrie is ruimer dan enkel maar de fonogramproductie en omvat ook de promotie van muziek via internet, pers aandacht, interviews op televisie, airplay op radiostations, het geven van concerten op festivals en in clubs,... Andere activiteiten zoals films en videogames die voor hun soundtracks massaal gebruik maken van populaire muziek, vallen onder de noemer entertainment media. Deze opdeling is puur analytisch want in realiteit is het onderscheid vaak vertroebeld doordat vele van deze activiteiten geïntegreerd zijn in één bedrijf. Muziekdivisies zijn veelal slechts een deel van een volledige waaier van multimediastrategieën met filmaatschappijen, televisienetten, pers, radiostations en internet. Deze hele machine in functie van muziekconsumptie noemt Wall (2003, 77) het *popular music system*. In dit systeem probeert de industrie muzikale producten op grote schaal te slijten aan de consument door middel van zo ruim mogelijke verspreiding en promotie.

Populaire muziek wordt in de muziekindustrie hoofdzakelijk verkocht via drie circuits (Hull, 2004, 21-26). Het eerste en belangrijkste circuit is de platenverkoop, het circuit van de onmiddellijke inkomsten uit de verkoop van geluidsdragers. De muziekindustrie staat of valt immers met het succes van de fonogramverkoop, dat is de jongste jaren duidelijk geworden. De platenproducent verkoopt zijn producten ofwel aan een verdeler of groothandelaar die op hun beurt de detailhandel bevoorraden, of wel rechtstreeks aan de detailhandel die deze doorverkoopt aan de consument (Hull, 2004, 21-22). Het tweede circuit betreft de muziekgave of *publishing*, het circuit van de uitgestelde inkomsten, verzameld en verdeeld door de auteursverenigingen voor uitvoerings- en reproductierechten. Deze inkomsten vloeien voort uit elk mogelijk gebruik van muziekwerken, niet alleen bij de productie van geluidsdragers maar ook bij openbare executies van muziek tijdens concerten, op radio en televisie, horeca,... Muziekgave valt in de praktijk vaak samen met het productieproces (Hull, 2004, 22-23). In het derde en laatste circuit van de 'levende' concertmuziek leeft eigenlijk de pre-industriële fase van populaire muziek verder (Hull, 2004, 23). Met de

opkomst van de fonogram boette het concert aan belang in en bestond het zuiver in functie van de promotie van de fonogram. Toch bleef het live-optreden bestaan als bron voor recrutering van fans en directe confrontatie van de artiest met zijn publiek. Sinds enkele jaren heeft het concertwezen echter weer aan economisch belang gewonnen omdat de artiest zijn inkomsten uit de cd-verkoop zag dalen (Mestdach, 2004, 15-17). Alhoewel deze drie circuits min of meer zelfstandig kunnen opereren, ondersteunen ze elkaar (De Meyer & Trappeniers, 1994, 8-9).

Binnen elk van deze circuits circuleren drie stromen: de stroom van de muzikale boodschap, de stroom van geld en de stroom van informatie (De Meyer e.a., 1994, 9). De stroom van de muzikale boodschap beschrijft het volledige proces van productie tot distributie van een muziekwerk, van ruwe demo tot afgewerkt product in de winkelrekken. De informatiestroom betreft de volledige promotiemachine die op volle toeren draait om zoveel mogelijk aandacht op te wekken voor een nieuwe release of concertuitvoering. De geldstroom daarentegen legt de vergoedingen bloot waarop de talrijke spelers recht hebben bij het tot stand komen en het verkopen van een plaat of bij het brengen van een concertuitvoering (Hull, 2004, 18-19). Omdat de drie circuits in realiteit niet onafhankelijk opereren, worden ook tussen de circuits onderling stromen van muziek, geld en informatie uitgewisseld. Zo is de auteur van het muziekwerk ook vaak de uitvoerder of zelfs de producent ervan. Het systeem van populaire muziek als koopwaar kan echter maar functioneren als alle betrokkenen voldoende geïnformeerd zijn over het muzikale aanbod op de markt. Zo is het van primordiaal belang dat de consument weet wat er op de markt beschikbaar is en waar hij zijn geld kan aan spenderen. Die informatie wordt hem in belangrijke mate geleverd door de media. Platenkritiek en concertrecensies in de pers en de aanwezigheid van artiesten op radio en televisie zijn in die zin niets minder dan (onbetaalde) reclame. Ook het internet ontpopt zich meer en meer als promotiekanaal. Daarenboven moet ook de producent op de hoogte zijn van wat leeft bij de consument, zodat hij zijn aanbod daarop kan afstemmen. Het is een publiek geheim dat grote muziekmaatschappijen regelmatig grootschalige marktonderzoeken uitvoeren om persoonlijke voorkeuren te polsen en nieuwe trends te identificeren (Hesmondhalgh, 2002, 157; Sayre e.a., 2003, 360).

## **I. DE PLATENINDUSTRIE**

Wie zich aan een analyse van de muziekindustrie waagt, kan niet om een beschrijving van de platensector heen. De platenindustrie wordt immers nog steeds de drijvende kracht achter de muziekbusiness beschouwd en het zijn de grote platenbonzen die de hele handel en wandel van de concert- en mediasector mee orchestreren (Wall, 2003, 108). Ook al is de markt voor geluidsdragers de jongste jaren ingestort, toch moeten artiesten regelmatig met nieuw studiowerk uitpakken om mediabelangstelling te wekken en contracten voor optredens te versieren (Reynebeau, 2003b, 59). Algemeen gesteld kunnen we twee soorten platenfirma's onderscheiden. Er zijn enerzijds de majors, internationaal georganiseerd en veelal onderdeel van een multimediaal conglomeraat en de lokale independents anderzijds die in regel onafhankelijk opereren. Ze verschillen zowel in structuur als in doelstelling (De Mooter, 2003, 68).

### **A. Businessactiviteiten**

Platenbedrijven laten zich in met het gehele productieproces. Het muziekproduct dat te koop wordt aangeboden, is slechts het eindpunt van een industriële ketting. Vooraleer het product in de rekken ligt, heeft het een hele weg afgelegd. Deze route verschilt van bedrijf tot bedrijf maar in grote lijnen verlopen deze processen op gelijkaardige wijze. Hierna volgt een beschrijving van de verschillende stappen van het productieproces: het opsporen van talent, productie, distributie, verkoop en promotie.

#### **1. Opsporen van talent**

Het *artist and repertoire department* van de fonogramfirma speurt beloftevolle artiesten (*artist*) op en zoekt songs (*repertoire*) voor zijn artiesten. De A&R-manager is in de eerste plaats een talentscout naar nieuw en gevestigd talent, dat hij beoordeelt aan de hand van een demo of een live-concert (De Meyer e.a., 1994, 22). Omdat A&R's artiesten verleiden door met een mooi platencontract te zwaaien, worden ze ook wel eens smalend "groupies with a cheque book" genoemd (Wall, 2003, 92). Indien de artiest zelf geen of onvoldoende songs aanbrengt, gaat de A&R bij een muziekguitgever of songschrijver op zoek naar materiaal dat past bij de artiest. Eventueel kan hij ook reeds opgenomen muziekwerken in licentie nemen. De beslissing om een artiest of een song al dan niet binnen te loodsen, hangt hoofdzakelijk af van het feit of iets marktpotentieel heeft: een A&R zal geen tijd en geld investeren in iets waar hij met grote zekerheid zijn vingers aan verbrandt. De noodzakelijke investeringen worden afgewogen tegen de verwachte winsten. Zeker grote bedrijven vermijden het liefst al

te grote risico's en proberen vooral gevestigde waarden binnen te halen. Platenmaatschappijen gaan niet meer af op intuïtie of gevoel maar hanteren marktonderzoek en andere researchmethoden om de risico's te minimaliseren. De productie van culturele goederen vereist immers significante investeringen met een stijgend belang van allerlei marketingtechnieken als gevolg (Negus, 2001, 25-26). Hoewel marketeers op zoek blijven naar originele en opvallende producten, ontstaat er toch een sterke tendens om vertrouwde formules te omarmen. Het principe dat creatief werk volledig autonoom is van enige commerciële druk gaat al lang niet meer op. Het is evenwel heel moeilijk om vooraf te bepalen wat zal aanslaan en wat niet. Het publiek is moeilijk te vatten en de markt reageert soms onvoorspelbaar. De muziekindustrie ontwikkelt juist strategieën om de markt te kunnen beheersen terwijl het in wezen gaat om een markt die zij niet beheersen kan. Van marktmanipulatie is dus geen sprake, eerder probeert de industrie de markt tevergeefs te beheersen. Amusement verkopen aan een publiek verschilt daarin niet van de man die in zeep of verzekeringen doet: geef het publiek gewoon wat je denkt dat het wil (Hesmondhalgh, 2002, 157-159; Frith, 1978, 102-103).

Bij het tekenen van een platencontract verbinden artiesten zich exclusief voor een bepaalde periode aan een platenfirma. De maatschappij verplicht zich daarmee een bepaald bedrag te investeren in een bepaald aantal opnames en daarnaast bevat het contract een vergoedingsregeling. Al bij het tekenen ontvangen artiesten een voorschot op hun toekomstige royalties. Dit voorschot moet eerst worden terugverdiend vooraleer de firma verdere royalties uitbetaalt. Artiesten moeten dit voorschot dus aanwenden om hun schulden af te lossen maar velen verkopen evenwel niet genoeg platen om uit de kosten te raken. Auteurs als Frith (1978, 95) en Hesmondhalgh (2002, 168) wijzen er dan ook op dat de jonge of niet-succesvolle artiesten in deze situatie worden "uitgebuit". Het enige risico dat platenmaatschappijen dus nemen is dat één plaat niet voldoende verkoopt om de aanvankelijke investering eruit te halen. Anderzijds leidt de intensieve concurrentie tot een opbod tussen de platenmaatschappijen om supersterren binnen te halen voor onverantwoorde contracten. De vraag is wie hier dan uitgebuit wordt (Negus, 2001, 24)?

Sommige artiesten kiezen er dan ook voor hun plaat in eigen beheer uit te brengen zonder inbreng van een platenfirma. Dat kan noodzakelijk zijn nadat hun demo door verschillende platenmaatschappijen teruggestuurd werd met de boodschap "succes met de verdere zoektocht" maar veelal kiezen artiesten bewust voor eigen beheer om op die manier het

volledige productieproces te controleren zonder toegevingen te moeten doen op artistiek en budgettair vlak. Deneuter en De Mot (2002, 5-6) wijzen er evenwel op dat dit geen risicovrije onderneming is want de artiest draagt als enige alle risico's. Door de huidige crisis en de vele afdankingen in de muziekindustrie is deze DIY-beweging<sup>2</sup> stilaan een trend geworden. Als je het financiële plaatje bekijkt, is een plaat in eigen beheer misschien zelfs verstandiger. Vanaf het moment dat de kleinschalige investering is terugverdiend, maakt de artiest winst. Bovendien houdt hij veel meer over omdat er geen platenfirma is die een deel van de koek opeist (Deneuter e.a., 2002, 44).

De A&R begeleidt daarna de artiest bij de voorbereiding van de opname, zoekt naar een geschikte producer en leidt het eigenlijke productieproces in goede banen. Hij volgt de commerciële en artistieke groei op van de artiest die hij zelf in de fonogramfirma heeft binnengebracht. Tenslotte beslist de A&R ook op welk label de opnames uitgebracht mogen worden en welk promobudget beschikbaar is om de plaat in de media te lanceren (Wall, 2003, 92).

De platenfirma handelt in geluidsdragers, een muziekuitgever (*publisher* of *publishing company*) verkoopt nummers (De Meyer e.a., 1994, 89). Hij exploiteert songs van auteurs, die in ruil voor een vergoeding (*royalties*) hun exploitatierechten afstaan aan de uitgever, die dan op zijn beurt de rechten aan auteursverenigingen als SABAM overdraagt. Het geheel van commercieel beschikbare opnamen die een muziekuitgeverij verworven heeft, noemt men een catalogus. Het is de taak van de publisher ervoor te zorgen dat zijn songs zoveel mogelijk worden uitgevoerd of gereproduceerd. Wanneer een nummer wordt gecoverd door een artiest (reproductierecht), op de radio wordt gespeeld (uitvoeringsrecht) of op een hitcompilatie terechtkomt (synchronisatierecht), vloeit er een bedrag terug naar de uitgever. Ook bij de verkoop van muziekpartituren of songteksten (drukrechten) heeft de uitgever recht op een vergoeding. Uitgevers dateren nog van voor de periode van de geluidsvastlegging en verwierven oorspronkelijk een inkomen met de verkoop van bladmuziek. Toen de geluidsdrager de markt veroverde, boetten de muziekuitgeverijen aan belang in. Toch lijkt het geen twijfel dat muziekuitgave nog steeds een lucratieve miljardenbusiness is. Het belang van een ruime backcatalogus zal de volgende jaren almaar toenemen als doorlopende bron van inkomsten (Wall, 2003, 113). Het aantal kanalen voor audiovisueel entertainment is de jongste jaren geëxplodeerd waardoor de vraag naar inhoud nauwelijks bij te houden is.

---

<sup>2</sup> Do It Yourself

Bovendien heffen nieuwe digitale technologieën nieuwe rechten. De vervanging van vinyl en de audiocassette naar de compactdisc leverde de uitgeverijen fortuinen op. De consument verving massaal zijn oude vinylcollectie en liet zich verleiden door de superieure kwaliteit van de cd. De platenindustrie probeert dat succes nu te herhalen met de invoering van de muziekdvd en de SACD. Het gevaar komt meer dan waarschijnlijk uit de internethoek. Door de gigantische circulatie van illegale mp3-bestanden heeft de industrie immers geen greep meer op deze auteursrechten en dreigt het een hoop inkomsten mis te lopen (Wall, 2003, 202). Anderzijds genereren de uitgeverijen ook massale inkomsten uit de verkoop van digitale downloads en gsm-ringtunes (IFPI, 2005a).

Muziekuitgeverijen kunnen onafhankelijk opereren maar zijn in realiteit vaak onderdeel van een platenfirma. In dat geval keert een deel van de inkomsten terug naar de kas van de platenfirma en muziekuitgever. Bedrijven produceren vandaag niet zozeer muziek maar creëren rechten. Muzikale rechten en copyrights worden belangrijker dan de verkoop van het product zelf (Wall, 2003, 112). In de jaren tachtig namen grote platenbedrijven als Warner en EMI de een na de andere uitgeverij over. Muziekuitgave is immers een zeer winstgevende activiteit en vereist eigenlijk weinig investeringen of productiekosten. Het is een “business out of a suitcase” en heeft bovendien een blijvend belang, ook al staat het enigszins in de schaduw van de platenfirma (De Meyer, 1997, 169). Nog steeds leveren songs van The Beatles of Elvis de rechthebbenden jaarlijks ettelijke miljoenen op. Zelfs filmmaatschappijen toonden hun interesse: muziek is een uitstekend ingrediënt voor films en de verkoop van soundtracks kan veel inkomsten genereren. Eind 2004 streeden EMI Music Publishing en BMG Music Publishing om de titel van grootste muziekuitgeverij ter wereld (Duffy, 2005).

## **2. Productie**

Bij de opname in een opnamestudio wordt de uitvoering van de artiest vastgelegd op een geluidsdrager. In veel gevallen betaalt de platenmaatschappij alle opnamekosten, al zijn deze kosten heel vaak verrekend in het artiestencontract en komt de opname toch volledig op rekening van de artiest. Een producer coördineert de opnamesessie en neemt de originele opname onder handen genomen: de klank bijkleuren, fouten wegwerken, effecten toevoegen, klankbronnen mixen of wegfilteren,... Sommige producers zijn in staat hun unieke stempel op de opname te drukken (Frith, 1978, 123). Zo maakte Phil Spector furore met zijn typische *wall of sound*, het opgezwollen achtergrondgeluid dat niet alleen ‘Let It Be’ van The Beatles



kleur geeft maar onlangs ook bij de Britse band Starsailor opdook. Het eindresultaat is de zogenaamde *mastertape*, de definitieve studio-opname.

De duplicatie of het persen van de geluidsdragers staat vaak symbool voor het geïndustrialiseerde productieproces. De finale opname wordt op een geluidsdrager geperst en de coverhoezen worden gedrukt. De hoes, ook wel albumcover, dient als bescherming voor de plaat, als informatiedrager over de opnamen en als verkoopstimulans. De cover art en de marketingfunctie zijn onlosmakelijk verbonden (De Meyer e.a., 1994, 70).

Een cruciale vraag is op welk label de plaat wordt uitgebracht. Labels verwijzen naar merknamen waaronder de fonogramfirma zijn platen releast en worden gebruikt om de geluidsdragers op te delen naar muziekgenre of naar prijscategorie (De Meyer e.a., 1994, 76). Voornamelijk grote platenbedrijven brengen hun muziek uit onder een divers aantal sublabels. Zo behoren het prestigieuze jazzlabel Blue Note en Parlophone tot muziekgigant EMI. Dergelijke labels bezitten een eigen logo en functioneren als “publiek gelaat van de platenmaatschappij” (Wall, 2003, 85). De voornaamste labels worden *top-line labels* genoemd en krijgen logischerwijs het grootste promotiebudget.

### **3. Distributie**

Om een plaat te kunnen verkopen, moet ze eerst de weg vinden naar de consument. De weg waarbij fonogrammen verhuizen naar de handel, noemt men distributie (De Meyer e.a., 1994, 52). Een platenfirma kan zelf de verdeling voor zijn rekening nemen of kan dat via subdistributie overlaten aan een ander bedrijf, bijvoorbeeld voor de distributie in het buitenland. In dat laatste geval worden de distributierechten overgedragen via een zogenaamd licentiecontract. In tegenstelling tot de grote platenfirma's beschikken de kleine bedrijven veelal niet over eigen distributiekkanalen. Om die reden zullen ze hun distributie uitbesteden aan onafhankelijke verdelers of aan de grote platenfirma's (Wall, 2003, 101). Het is precies in de distributiesector waar de macht van de grote bedrijven zich duidelijk laat voelen. Kleinere bedrijven zijn voor hun distributie immers afhankelijk van de grote spelers en moeten met hen overeenkomsten sluiten. Greep op de distributie verwerven, is een belangrijke factor in het beheersen van de muziekbusiness (Frith, 1978, 153; Wall, 2003, 45).

Het internet heeft de macht van de platenverdelers aanzienlijk uitgehold. De snelle opkomst van het internet en de ontwikkeling van allerlei compressietechnieken hebben gezorgd voor nieuwe distributievormen (Wall, 2003, 220). Het internet als digitaal distributiekanaal is echter een zwaard dat aan twee kanten snijdt. Enerzijds zorgen peer-to-peernetwerken (P2P) zoals Napster en KaZaa voor een massale uitwisseling van illegale muziekbestanden waarop de industrie geen vat heeft. De platenindustrie is daardoor niet langer in staat de volledige distributieketen te controleren zodat het onmogelijk is geworden een zekere vraag naar een product te vormen (Burnett, 2001, 10). Kleinere bedrijven kunnen via het internet evenwel veel sneller, gemakkelijker én goedkoper hun muziek naar de consument brengen waardoor ze minder afhankelijk zijn van de machtige spelers. Ook artiesten kunnen dankzij het internet zonder hulp van een platenfirma zelf hun platen produceren, distribueren en promoten. Dit scenario van *disintermediation* houdt evenwel een volledige instorting in van de muziekindustrie. In dat geval zullen de sleutelactoren zich echter herpositioneren en een nieuwe machtspositie opbouwen (Burnett, 2001, 11).

Het is tenslotte de consument die beslist of een plaat een *hit* dan wel een *miss* wordt. Hoe ruimer de distributie en hoe meer promotie gevoerd wordt, hoe meer kans dat de consument bezwijkt voor het muziekproduct (De Mooter, 2003, 59-60). De consument kan zich in principe op diverse wijzen cd's aanschaffen: in platenzaken en grootwarenhuizen, via postorderbedrijven of teleshopping,... In bepaalde gevallen is de platenwinkel eveneens eigendom van de platenmaatschappij. Sinds kort kunnen ook albums en afzonderlijke nummers tegen betaling van het internet geplukt worden. Het stijgende succes van downloadwinkels als iTunes en MSN Music bewijst dat het belang van *on-line retailing* in de toekomst nog meer kan groeien. Ook platenfirma's hebben de mogelijkheden van legale download ontdekt en stampen nu hun eigen winkels uit de grond (cfr. infra).

#### **4. Promotie**

De platenbusiness probeert op allerhande manieren haar producten aan de man te brengen. Hierbij is promotie een sleutelbegrip. Promotie is de algemene term voor alle activiteiten die tot doel hebben een bepaalde plaat of artiest maximale publieke aandacht te geven (De Meyer e.a., 1994, 104). Salesmanagers stellen marketingplannen op met daarin specifieke doelen, strategieën en tactieken voor elke artiest of plaat (Negus, 2001, 30). Bij promotie zijn timing en synergie enorm belangrijk: de verschillende promotionele acties moeten goed op elkaar

afgesteld zijn zodat ze elkaar versterken. Men kan artiesten immers via verschillende mediakanalen promoten: airplay op de radio, soundtracks, tv-optredens, interviews en recensies in de (vak)pers of op internet, concerten,... Men dient evenwel een onderscheid te maken tussen publiciteit en reclame. Het eerste is de normale media-aandacht die een artiest krijgt zoals airplay op radiostations of een recensie in een dagblad. Hoewel platenmaatschappijen hiervoor in principe niets betalen, draaien ze natuurlijk wel op voor de gratis promod's (ook wel *freebies* genoemd) die verstuurd worden naar iedereen die enige invloed uitoefent op het platenkopend publiek. Reclame omvat dan weer alle betaalde promotionele acties zoals advertentieruimte, optredens, showcases, videoclipen,... (Frith, 1978, 128). Platenmaatschappijen draaien hun dure promotiemachines op volle toeren in de hoop hun producten te hypen en aan te kondigen als "the next big thing". Als grote platenfirma's nog ergens het verschil kunnen maken, is het in deze promotionele aangelegenheden. Met een omvangrijk budget en een uitgebreid netwerk van (media)contacten zijn hun platen en artiesten moeilijk uit de media weg te slaan. Net als in de filmindustrie wordt het *starsystem* ingeschakeld als promotiemiddel. Niet alleen zet de platenindustrie muziek om in koopwaar als platen, ook musici worden verhandeld als sterren. Het zijn immers deze sterren die platenmaatschappijen het leeuwendeel van hun winsten bezorgen. Wanneer het slecht gaat met de industrie, is het gebruikelijk dat platenmaatschappijen hun acts ophemelen als "de nieuwe U2" (Wall, 2003, 155).

Ondanks de opkomst van het internet blijft radio hét promokanaal bij uitstek (Wall, 2003, 114). Radio werd in het begin door de andere entertainmentindustrieën nochtans als een bedreiging aanzien. Door songs te veel op de radio te spelen, zouden ze immers hun waarde verliezen (Sayre e.a., 2003, 175). Toch bleek radio al snel de ideale manier om de platenverkoop te stimuleren en de artiest te promoten. Niet alleen vormt het gebruik van platen bij radiostations een essentiële bron van inkomsten voor de industrie; een plaat die de radio niet heeft gehaald, is bij het publiek niet bekend en de consument koopt nu eenmaal enkel producten die hij of zij kent. Daarom is het van groot belang dat het album één of meerdere *singles* bevat. Singles zijn nummers met een zeker hitpotentie die uitsluitend op de *playlists* van radiostations zijn afgestemd. Populaire singles worden vaak gedraaid op de radio, gaan vlotjes over de toonbank en belanden in de hoogste regionen van de hitparades. Naast de inkomsten uit de verkoop verwachten platenfirma's dat de single de verkoop van het album kan stimuleren. De single wekt de belangstelling voor het album of de artiest en vergezelt de levensloop van het album door er regelmatig nieuwe singles "uit te trekken" (De

Meyer e.a., 1994, 114). Platenfirma's kunnen dus enkel hopen dat de radiostations hun singles oppikken en geregeld draaien. Platenfirma's en artiesten zullen met andere woorden de gunst van muzieksamenstellers trachten te winnen om hun plaat toch maar op de radio te krijgen. In principe worden playlists samengesteld in functie van de doelgroep en willen de muzieksamenstellers hun luistercijfers hoog houden (Wall, 2003, 115). Toch probeerden platenmaatschappijen in het verleden airplay te bekomen in ruil voor geld en andere giften. Dergelijke oneerlijke promo-activiteiten worden *payola* genoemd en zijn wettelijk verboden (Sayre e.a., 2003, 176). In welke mate grote firma's vandaag hun invloed uitoefenen op muzieksamenstellers, blijft één van de grootste mysteries van de muziekindustrie.

Het is een kritiek probleem voor de platenindustrie dat de meest effectieve vorm van platen verkopen buiten haar invloedssfeer ligt (Frith, 1978, 129). Radio mag dan inderdaad na de consument de belangrijkste *gatekeeper* zijn, toch gaan er vragen op of airplay nog noodzakelijk is om een hit te scoren. Artiesten hebben immers een brede waaier aan promotiekanalen ter beschikking waarvan radio slechts één van de vele is. Hoewel volgens Roe en De Meyer (2001, 35) nooit bewezen is dat videoclip tot meerverkoop leiden, worden video's nog steeds beschouwd als invloedrijk promotiemiddel. Sayre e.a. (2003, 166) wijzen er ook op dat er met live en tv-optredens, pers, reclame, films, dvd's, videogames en internet nog voldoende mogelijkheden zijn om de belangstelling van de consument te wekken. Anderzijds zijn radiostations en de massamedia in het algemeen afhankelijk van de muziekindustrie voor zijn inhoud en worden ze gedwongen te opereren binnen de structurele en economische normen van de industrie (Roe e.a., 2001, 37). Door de op dat moment best verkochte en populairste songs zo vaak mogelijk te draaien, proberen muzieksamenstellers een groot aantal luisteraars aan te trekken. Radiostations betalen dan bovendien wel auteursrechten om de nummers te mogen spelen maar in feite zijn deze kosten veel minder dan de werkelijke voordelen die het station geniet omdat de productiekosten volledig door de platenfirma's worden gedragen en (Wall, 2003, 114-115). De kans is evenwel niet ondenkbeeldig dat de muziekindustrie een transformatie zal ondergaan eens digitale radio volledig is ingeburgerd. Voortaan kunnen platenmaatschappijen sneller hun eigen stations op poten zetten en hebben ze de traditionele netten niet meer van doen om hun producten aan de consument voor te stellen (Sayre e.a., 2003, 183).

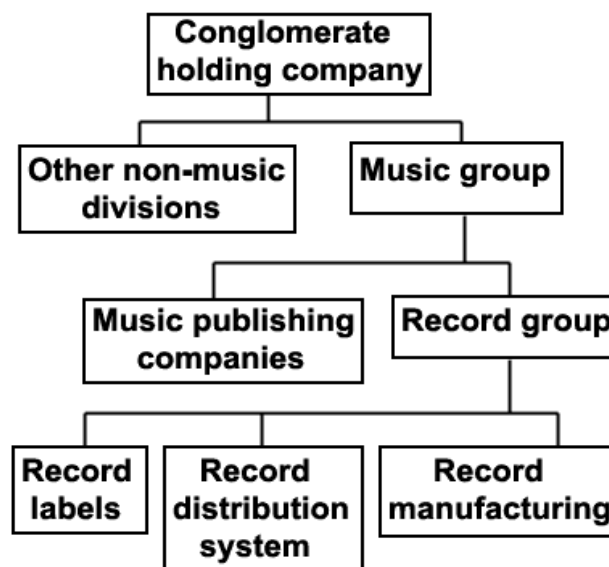
## **B. Soorten platenfirma's**

Platenbedrijven kunnen worden opgedeeld in majors, onderdeel van een multimediaconglomeraat en de onafhankelijk opererende independents. Het onderscheid zit niet zozeer in de grootte van het bedrijf, wel in de manier waarop ze controle kunnen uitoefenen op het product (Wall, 2003, 88). Zowel de bedrijfsstructuur als hun manier van werken verschillen grondig van elkaar.

## 1. Majors

### a. Bedrijfsstructuur

Majors zijn bedrijven die internationaal opereren en vaak deel uitmaken van complexe multimediaconglomeraten, die doordrongen zijn in de volledige entertainmentsector. Deze grote platenbedrijven hebben controle over het volledige productieproces, van opname tot verkoop. Ze beschikken over eigen opnamestudio's, perserijen en distributienetwerken zodat de volledige productieketen onder hetzelfde bedrijf valt. Dergelijke verticale integratie garandeert met andere woorden controle over de ganse productiecyclus. Bovendien opereren deze platenfirma's binnen multimediaconglomeraten die ook andere sectoren van de media-industrie in handen hebben (film, televisie, radio, internet,...). Eenzelfde bedrijf neemt de productie van goederen binnen verschillende mediasectoren voor zijn rekening. Dit is wat men multimediale integratie noemt (Wall, 2003, 88-89).



Bron: Hull (2004, 131)

Conglomeraten worden opgevat als corporaties bestaande uit een groep bedrijven die handelen in verschillende goederen en/of diensten. Ze volgen de algemene diversificatietrend

in de zakenwereld en spreiden hun belangen uit over diverse industrieën. Deze conglomeraten hebben niet alleen belangen in de oliesector, de wapenindustrie, financiële instellingen,... maar zijn ook vaak verbonden met andere mediasectoren (Hesmondhalgh, 2002, 141). Deze laatste worden ingeschakeld in een multimediale strategie om hun producten te promoten en te verkopen via diverse mediakanalen. De verschillende bedrijfsonderdelen werken dus niet onafhankelijk van elkaar maar vormen een dynamisch geheel. Via *interfirm networking* kan men immers sneller en efficiënter samenwerken om zo een zekere synergie te creëren. Het is uiteindelijk wel de *holding company* (ook wel *parent corporation* genoemd) die de te volgen bedrijfsstrategie uitstippelt (Hesmondhalgh, 2002, 95).

Zoals duidelijk blijkt uit het schema is de *music group* slechts één van de vele *business units* van het conglomeraat. Deze muziekdivisie bevat naast een muziekkuitgeverij ook een *record group*, die de releases van de labels bezit en organiseert. Sommige platenmaatschappijen bezitten slechts één label, andere bedrijven pakken dan weer uit met meerdere labels, elk met hun eigen stijl en muziekgenre. In de meeste gevallen is een grote hoeveelheid labels het gevolg van diverse overnameprocessen en fusiegolven. Om de kosten zo laag mogelijk te houden, worden de overgenomen productie- en distributieafdelingen in tegenstelling tot de labels wél heel vaak gecentraliseerd (Wall, 2003, 85-86). Onder *non-music divisions* vallen tenslotte alle andere bedrijfsbelangen zoals onder andere de mediasector. Zo is 's werelds grootste muziekbedrijf Universal Music onderdeel van een groter entertainmentconglomeraat, Vivendi Universal. Universal Music brengt zijn platen uit onder tal van labels zoals Mercury, Dreamworks en Polydor. Universal Music Publishing is de vierde grootste muziekkuitgever en de distributie verloopt langs Universal Music & Video Distribution, dat naast platen ook de filmproducties van hun wereldbepaalde Universal Studios verdeelt. Naast deze gigantische filmarm heeft de duivel-doet-al nog talrijke belangen in de sector van boeken, tv, telefonie, themaparken en videogames. Tenslotte is moederbedrijf Vivendi, dat in 2000 Universal overnam, hoofdzakelijk actief in de waterindustrie.

Naast het specifieke patroon van eigendom en controle worden majors ook gekenmerkt door hun internationale organisatie (Wall, 2003, 70). Grote platenbedrijven opereren wereldwijd en zijn doorgaans in handen van multinationale mediaconglomeraten gevallen. De internationale muziekmarkt wordt gedomineerd door de *big four*: Warner (USA), EMI (UK), Sony BMG<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> In 2004 sloegen BMG Music en Sony Music de handen in elkaar en richtten de joint venture Sony BMG op. Zo werden de grote vijf herleid tot vier.

(Canada/Duitsland) en Universal (Frankrijk). Hun marktaandeel verschilt van land tot land maar in 2003 haalden ze wereldwijd een marktaandeel van 74,3 %, in Europa bedroeg dat zelfs 80,6% (IFPI, 2004). Omdat transnationale monolithische blokken moeilijk de polsslag van de basis kunnen voelen, besloten de majors eind jaren '80 lokale filialen op te richten. Lokale platenfirma's werden wel opgeslorpt maar bleven open en deden voortaan dienst als nationale afdelingen. Niet alleen konden de majors zo hun marktaandeel vergroten, het liet hen ook toe beter de lokale vraag te kennen en deze markt te bespelen. In tegenstelling tot de logge structuur van een major, waren deze kleine afdelingen flexibel genoeg om nieuwe muziektrends en acts op te sporen. Dankzij deze decentralisatiestrategie konden de majors gretig de vruchten plukken van de voordelen die dergelijke lokale bedrijfsentiteiten hen boden. Ze verzekerden de lokale verkoop van internationale artiesten maar zochten ook actief naar nieuw lokaal talent door uit de gigantische talentvijver te vissen. Eens deze artiesten op lokaal vlak uitgegroeid waren tot supersterren, kon de major deze dan internationaal exporteren en promoten (Burnett, 2001, 11). In welke mate deze lokale afdelingen wel of niet onafhankelijk zijn, verschilt van geval tot geval. Toch kan men niet ontkennen dat deze lokale afdelingen steeds in een gigantisch hiërarchische bedrijfsstructuur opereren, ook al hoeven beslissingen van dagelijkse orde zelden aan het moederbedrijf worden voorgelegd (Gebesmair, 2001, 139-140). In elk geval slaat de kritiek dat majors monolieten zijn voor een belangrijk deel kant noch wal: corporaties zijn immers opgedeeld in tientallen divisies met elk een ander product voor een andere markt (Wall, 2003, 73). Ook de multilabelpolitiek waarbij bedrijven uitpakken met een rist aan labels die elk hun eigen doelgroep en genre bespelen, heeft geleid tot meer flexibiliteit op internationaal en lokaal niveau (Peterson, 2001, 130).

### **b. Doelstellingen**

Majors zijn onderdeel van beursgenoteerde bedrijven: hun aandeelhouders nemen geen vrede met tegenvallende bedrijfsresultaten en flauwe koersnoteringen. Niets zakelijks is hen vreemd: het ultieme doel van elke platenmaatschappij is winst genereren (Wall, 2003, 79). Wanneer de vooropgestelde doelstellingen niet behaald zijn, ligt het besparingsplan al bij de volgende bestuursvergadering op tafel en kondigt zich een pijnlijke ontslagronde aan. Nog meer dan bij kleine platenfirma's staat het winstprincipe bij majors centraal. Een manager – of dat nu een A&R of een salesmanager is – houdt bij het nemen van beslissingen slechts één criterium voor ogen: zit de markt wel te wachten op deze muziek? Elke beslissing kan zijn laatste zijn want hij weet dat hij bij een flop genadeloos afgerekend wordt op zijn

ondoordachte keuze (Burnett, 2001, 25). Muziek maken mag dan wel een creatieve bezigheid zijn, de muziekindustrie acteert in wezen intens conservatief. Hoewel het realiseren van winst levensbelangrijk is voor de toekomst van de major, zijn beslissingen vaak meer gericht op het vermijden van verlies (Frith, 1978, 100).

Die instelling zet zich door naar het muziekproduct: ook in de selectie van hun releases majors zijn eerder conservatief. Ze ontwikkelen en promoten niet zozeer nieuwe geluiden genres omdat het veel gemakkelijker is en minder risico's vergt om internationaal succesvolle artiesten te promoten dan nieuwe risicovolle muziek te ontwikkelen (Smudits, 2001, 97). Dergelijke rationele aanpak is volledig te verklaren vanuit economisch oogpunt al resulteert dit in combinatie met de steeds sterkere concentratie in een versmachtende conformiteit en homogeniteit. Majors bevestigen de smaak van de consument, eerder dan nieuwe trends te signaleren en aan te bevelen. Na veelvuldige marktonderzoeken weet men precies wat het publiek wil en waar het daarentegen op afknapt. Het lijkt dan slechts een koud kunstje voor grote platenfirma's om het aanbod op de vraag af te stemmen. Voer promotie via een reeks labels met elk hun specifiek doelpubliek, leeftijd of esthetische voorkeuren en je hebt de garantie dat de consument krijgt wat hij of zij wil (Peterson, 2001, 119). In realiteit liggen de zaken evenwel niet zo simpel... In het volgende hoofdstuk gaan we iets uitvoeriger in op de onvoorspelbare markt en het gegeven van overproductie.

Het is inderdaad zo dat muzikale vernieuwing heel vaak buiten de grote platenmaatschappijen ontstaat. Algemeen wordt aangenomen dat kleinere onafhankelijke platenfirma's nieuwe genres of geluiden ontwikkelen (Wall, 2003, 99). Pas als iets marktpotentieel verworven heeft, zullen majors hun financiële macht aanwenden om het idee (of het bedrijfje) op te kopen en te transformeren naar veilige en vertrouwde formules, ook wel eens *mainstream* of *middle of the road* genoemd. Vandaar dat de kritiek op grote platenbedrijven die hoofdzakelijk homogene en gestandaardiseerde populaire muziek voortbrengen niet geheel onterecht is. Het primaat van het geld laat majors immers niet toe om revolutionaire muziek op de markt te gooien omdat het te veel economische risico's en commerciële onzekerheid met zich mee brengt: majors kiezen nu eenmaal voor zekerheid en laten producten waarin ze geen inkomstenbron zien liever onaangeroerd in de hoop dat de concurrentie zich er aan verbrandt (Negus, 2001, 22). Om diezelfde reden gaan majors liever in zee met gevestigde waarden omdat die hun marktpotentieel reeds bewezen hebben en een belangrijk deel van de inkomsten van de firma representeren. Bovendien kunnen dergelijke sterren verdere investeringen aantrekken en het prestige van de labels verhogen. Hoewel het binnenhalen van



supersterren een grote investering vergt, verwachten platenbonzen een zekere return van deze artiesten (Negus, 2001, 24-25).

## 2. Independents

### a. Bedrijfsstructuur

Ondanks de grote dominantie van enkele majors, is er op de markt nog plaats voor duizenden kleinere platenbedrijven. Deze independents of *indies* werken voor wat hun creatieve proces betreft alvast volledig autonoom van de majors. Omdat ze geen onderdeel zijn van een groter mediaconglomeraat, hebben ze evenwel slechts een deel van het productieproces in handen. De geïntegreerde structuur die we bij de majors aantreffen, vinden we dus niet terug bij de independents waardoor ze voor hun werking in grote mate afhankelijk zijn van andere bedrijven (Wall, 2003, 100). In de meeste gevallen kunnen indies enkel A&R en productie verzorgen en zijn zij genoodzaakt een deel van hun onafhankelijkheid op te geven om hun producten te laten distribueren. Zo sluiten independents vaak *pressing and distribution deals* (P&D) met majors die dan de opnames op plaat zetten en verdelen via hun uitgebreid distributienetwerk (Wall, 2003, 101). De major kan evenwel in de verleiding komen om de voorkeur te geven aan zijn eigen producten en deze beter te behandelen dan die van de indies. Daarom kan de independent er altijd voor kiezen in zee te gaan met een independent verdeler, die eveneens niet opgenomen is in een ruimere bedrijfsstructuur (Shuker, 1998, 170; Wall, 2003, 71).

Toch is het voor independents moeilijker om promotie te voeren en hun producten in de winkelrekken en op radiostations te krijgen (De Mooter, 2003, 117). Winkelketens plaatsen sneller producten van majors in hun rekken dan van independents. Ook platenwinkels lijden immers fel onder de achteruitlopende platenverkoop en halen in de eerste plaats muziek binnen waarvan een vlotte verkoop gegarandeerd is. Independents bieden vaak minder bekende artiesten aan die niet zo hoog genoteerd staan in de hitparades en dus minder interessant zijn voor grote platenzaken. Ook voor luisterposten of winkeldisplays is er vaak geen financiële ruimte. Bovendien hebben grote platenmaatschappijen een voetje voor bij radiostations. Niet alleen hebben majors duidelijk meer onderhandelingsmacht en betere mediaconnecties dan independents en kunnen zij zwaaien met allerlei promoties en pakketten, ook radiostations – en zeker de commerciële netten – zijn meer gewonnen voor de gemakkelijk verteerbare muziek die majors aanbieden. Door een groot publiek te bespelen,

zijn zij aantrekkelijk voor adverteerders die hun belangrijkste bron van inkomsten vormen. De rationalisering heeft dus duidelijk ook de muzikzenders getroffen die steeds minder geneigd zijn risico's te nemen (De Mooter, 2003, 114-120; Frith, 1978, 134-136).

Een ander gevolg van hun kleinschaligheid is dat independents niet zo kapitaalkrchtig zijn als majors. Indies blijven dus noodgedwongen beperkt tot kleinschalige producties, in tegenstelling tot de majors die er graag een bom geld tegenaan gooien (De Mooter, 2003, 114-115). Gebrek aan financiële slagkracht hoeft evenwel geen nadeel te zijn: independents zijn aangewezen op creatieve oplossingen en kunnen daar wel degelijk het verschil mee maken. Bovendien maken ze minder kosten zodat independents niet de massale verkoop dienen te halen die majors wél verplicht zijn te scoren. Bij een productie schakelt een major een hele machine in werking zodat de *overheads* veel hoger liggen. Overheads zijn kosten die niets met de creatie, productie, promotie of distributie te maken hebben zoals loonkosten, huur van gebouwen, algemene rekeningen,... (De Meyer e.a., 1994, 72-73). Een independent produceert een identieke plaat met een fractie van het budget dat een major er aan besteedt. Er zit geen enorme machine achter en dat drukt de productiekosten naar beneden. Indies komen dus sneller uit de kosten, draaien sneller break-even en maken sneller winst. Met een lagere overhead volstaat een verkoop van enkele duizenden terwijl grote organisaties het tienvoudige moeten afzetten om uit de kosten te komen (Mestdach, 2004, 11). Die winst wordt dan opnieuw geïnvesteerd in een nieuw project. Structurele onderkapitalisatie kan evenwel een reden zijn om een fusie aan te gaan of om het bedrijf op te doeken.

De kleinschalige structuur biedt de independent het voordeel dat hij veel flexibeler is om nieuwe trends en talenten op te pikken en te promoten. Indies zitten immers niet gebeiteld binnen een hiërarchische bedrijfsstructuur zodat ze zich vrijer en soepeler kunnen bewegen. Bovendien kunnen ze korter op de bal spelen omdat ze voelen wat er leeft bij de muzikliefhebber. Het is geen toeval dat nieuwe artiesten veelal eerst bij independents doorbreken om dan over te stappen naar een major. In feite fungeren independents als A&R voor grote platenmaatschappijen. Ondanks hun web van lokale afdelingen en labels opereren majors nog steeds veel logger en trager dan kleine firma's (Shuker, 1998, 170).

## **b. Doelstellingen**

Als majors de kern van de industrie vormen, dan maken independents er het hart van uit. Indies worden immers op handen gedragen door muzikliefhebbers omdat ze gelijk zouden staan met artistieke en creatieve vrijheid. Critici verwijten majors dat ze enkel geïnteresseerd zijn in winst en dat muziek slechts een middel is om dat te bereiken. Independents daarentegen zouden steeds op zoek zijn naar alternatieven voor de mainstream en strikte standaardformules die door de bedrijven van grote platenbonzen worden uitgebraakt (Wall, 2003, 97). Dit alternatief staat bekend als de zogenaamde *indie music*, muziek die een veelheid aan genres representeert en opgebouwd is rond waarden als authenticiteit, innovativiteit, radicaliteit en passie. Bovendien is het romantische beeld geschapen van een antikapitalistische tegencultuur die een belangrijke bijdrage levert aan een eerlijkere en democratische maatschappij. Dit ideaal weerspiegelt evenwel niet altijd de realiteit: alternatieve muziek wordt immers op zijn beurt gekoloniseerd en gepopulariseerd (Shuker, 1998, 170-171; Wall, 2003, 71, 98-99).

Het klopt inderdaad dat independents niet zo winstgedreven zijn als de majors, al moeten de rekeningen op het einde van het jaar ook bij hen kloppen. Het overgebleven geld wordt evenwel niet aan de aandeelhouders uitgekeerd maar wordt geïnvesteerd in een nieuw project. Indies willen gewoon hun investering terugverdienen en financieren er een volgende productie mee. Alles vloeit terug en op die manier kan men een reserve aanleggen voor minder succesvolle producties (De Mooter, 2003, 104). Indies drijven ook op een golf van idealisme: niet geld staat centraal, wel de artiest met zijn muziek. De aandacht verschuift van de markt naar de muziek. Natuurlijk zijn independents niet onafhankelijk van de markt. Ze zijn misschien minder commercieel dan de majors maar dat maakt hen nog niet non-commercieel: ook indies dienen hun inkomsten immers uit platenverkoop te halen (De Mooter, 2003, 67). Maar indies bespelen geen brede markten, ze specialiseren zich en leggen zich toe op bepaalde nichemarkten. Ze stellen zich geen economisch doel, wel een cultureel doel.

Het kan niet ontkend worden dat de grensoverschrijdende mentaliteit van independent nieuwe tijdperken in de muziekgeschiedenis hebben ingeluid. Zo richtte Sam Philips in 1953 het minilabel Sun op en lag op die manier mee aan de basis van het succes van rock'n'roll: Elvis Presley, Johnny Cash en Jerry Lee Lewis maakten er hun eerste opnamen (De Meyer, 1997, 94). Op dit moment spelen maken independent labels als Keremos (Sioen, Absynthe Minded) en Petrol (Flip Kowlier, Gabriël Rios) het mooie weer in België. Als kweekvijver voor lokaal

talent en geluid en daardoor bereid berekende risico's te nemen, valt hun belang voor de muziekbusiness werkelijk moeilijk te onderschatten. Zij hebben als het ware de voelsprietten om talent te ontdekken, geven het een kans en als blijkt dat het talent succesvol is, wordt het door de majors (Wall, 2003, 100). Majors gebruiken independents in die zin als hun lokale filialen om de markt af te tasten. De independents zelf ervaren dit is als positief omdat het bewijst dat de majors hen nodig hebben (De Mooter, 2003, 113). Het is bovendien een illustratie dat een polarisatie tussen beiden tot niets leidt want beiden behoren tot dezelfde muziekindustrie. Eigenlijk leven ze gewoon van elkaar: indies hebben majors nodig voor hun distributie en verkopen nieuw talent aan de majors. Artiesten en nichemarkten die geen economische perspectieven bieden, worden vrijgelaten door de grote bedrijven (Wall, 2003, 100).

Het aantal platen dat een independent jaarlijks uitbrengt, ligt opmerkelijk lager dan bij een major. De reden ligt voor de hand: indies beschikken niet over een omzet om elke week een nieuwe plaat uit te brengen. Als we rekening houden met het feit dat hooguit 10% van alle uitgebrachte platen winst maken, lopen independents een groter risico dan de majors. Voor de noodzakelijke geldstroom moet bijna elke uitgebrachte plaat een hit worden. Indies mogen dan wel niet zo commercieel zijn, ze zijn veel afhankelijker van hits dan de majors. Het grote verschil ligt vooral in de begeleiding van de artiest en zijn productie. Majors steken geen energie in hun platen die niet genoeg verkopen, veel liever geven ze vlotverkopende platen een extra duwtje in de rug omdat deze superwinsten garanderen die de flops ruimschoots compenseren. Bij independents is elke release echter van levensbelang en dit weerspiegelt zich in een persoonlijke aanpak. Majors behandelen hun artiest vaak als een nummer terwijl independents hun artiesten met aandacht overladen. Sommige labels groeien zelfs uit tot een 'huis van vertrouwen' (De Mooter, 2003, 110-111). Bovendien kunnen indies zich enkel richten op hun muzikanten want in tegenstelling tot de megabedrijven hebben ze geen andere (media)belangen.

### **C. Conclusie**

Populaire muziek – in welk circuit dan ook – wordt dus gemaakt met het oog op verkoop. De muziekbusiness draait nog maar weinig rond muziek: de enige vraag die nog gesteld wordt, is hoeveel een plaat zal opbrengen. Het industriële productieproces wordt bijna volledig beheerst door het verkoopsargument. Zowel bij grote als bij kleine platenmaatschappijen zal

dit criterium beslissen of een plaat al dan niet op de markt wordt gegooid. Niemand zal in een fonogram investeren zonder de minste garantie dat er enig geld terugvloeit naar het bedrijf. Om al te grote risico's te vermijden, worden enkele 'sluiswachters' ingebouwd. Vooral uit het oorspronkelijke grote aanbod aan artiesten en muziek (input) een muzikaal product bij de consument terecht komt (output), heeft het meerdere sluisen of filters gepasseerd en is het op meerdere niveaus gescreend. Zowel A&R's, samenstellers van muziekprogramma's, vakpers, verdelers als de consumenten zullen hun oordeel over het product vellen. Vooral de verkoopcijfers zijn onverbiddelijk: zij maken of kraken de carrière van een artiest. Vele artiesten dromen van een platencontract bij een platenfirma die in een muziekopname investeert maar bitter weinig kandidaten krijgen daadwerkelijk ook een kans. Vervolgens zijn weinigen in de wieg gelegd om deze investering ook rendabel te maken en tenslotte weten maar enkelen uit het gigantische aanbod de goddelijke sterrenstatus te bereiken.

In realiteit lopen al deze selectiefasen eigenlijk in elkaar over en is het onderscheid tussen deze activiteiten heel vaag. Vooral grote platenbedrijven hebben controle over alle productiefases en zijn betrokken in de volledige productieketen. Deze verticale integratie garandeert hen meer controle over de markt in termen van minimale risico's en winstmaximalisatie. Zo zijn de corporaties bijvoorbeeld verzekerd dat hun plaat in de platenwinkel terechtkomt en kan de winst van een succesvolle plaat verdeeld worden onder alle bedrijfsonderdelen. Kleinere bedrijven gaan zich daarentegen heel vaak beperken tot één stap van het productieproces en maken voor de andere fasen afspraken met de grotere firma's. Onder de platenfirma's kunnen we twee soorten onderscheiden. Het verschil situeert zich zowel op vlak van structuur als doelstellingen. Enerzijds zijn er de internationaal georganiseerde majors, onderdeel van een multimediaal conglomeraat, die via verticaal geïntegreerde bedrijfsonderdelen volledige controle over het product bezitten. Hun enige drijfveer is een zo groot mogelijke winst te realiseren desnoods ten koste van de kwaliteit en originaliteit van het muziekproduct. Majors richten zich veelal met tal van genres op grote markten zodat de afzet verzekerd is. Anderzijds bestaan er ook veel kleinere platenbedrijfjes die niet over een geïntegreerde structuur beschikken. Deze independents maken afspraken met andere bedrijven om hun platen te laten persen en verdelen waardoor zij verplicht zijn een deel van hun onafhankelijkheid op te geven. Omdat zij zich tot doel stellen nieuw lokaal talent kansen te geven, fungeren zij als A&R's voor de majors. Deze independents bedienen in de meeste gevallen nichemarkten en zijn genregebonden.

## **II. DE CONCERTINDUSTRIE**

We hebben al verscheidene keren verwezen naar Tim Wall (2003, 77) die het ‘populair muzieksysteem’ opdeelt in verschillende deelsectoren. Hij maakt een duidelijk onderscheid tussen de muziekindustrie en de platensector. Deze laatste houdt zich enkel bezig met het fabriceren van muziekproducten en het beheren van de rechten daarop. De muziekindustrie wordt evenwel ruimer opgevat omdat het ook onderdak biedt aan alle vormen van openbare muzikuitvoering. Het publieke optreden (*public performance*) komt voor in een verscheidenheid van gedaanten. Het betreft vormen van muziekconsumptie die ofwel live ofwel doorheen intermediaire technologie (pseudo-live) worden ervaren, al dan niet tegen betaling. Clubconcerten, tours, musicals en muziekfestivals zijn voorbeelden van live-muziek in tegenstelling tot het bekijken van een videoclip en het luisteren naar radio of een cd, zaken die onder de categorie ‘pseudo-live’ vallen (Shuker, 1998, 217). In dit werk spitsen wij ons enkel toe op live-muziek en de gehele industrie die zich bezighoudt met de organisatie van dergelijke optredens. Wanneer wij in het vervolg van dit werk over ‘een optreden’ spreken, verwijzen we altijd naar een live-optreden.

### **A. Sociologie van het optreden**

Het bijwonen van een optreden is in wezen de oudste vorm van muziekconsumptie. Vóór de komst van de opgenomen muziek, radio en televisie vond alle muziek live plaats en kon ze enkel live worden beleefd. Mensen stroomden massaal naar het dorpsplein waar straatmuzikanten hun beste beentje voorzetten en de menigte aanspoorden om mee te zingen. Het is hier dat we de traditie van de folkloristische marktlieiders moeten situeren (De Meyer, 1997, 10-11). De geboorte van de geluidsdrager schoof de straatmuzikant en het live-gebeuren naar het achterplan van de muziekindustrie zonder dat het evenwel zijn belangrijke ontspanningswaarde verloor. Nog steeds is de ‘levende muziek’ één van de populairste vormen van massa-entertainment (Sayre e.a., 2003, 183). De term ‘live-optreden’ verwijst naar die situaties waarin het publiek zich in dichte fysieke nabijheid bevindt met de artiest of uitvoerder en waarbij de ervaring van het publiek gelijkloopt met het optreden zelf (Shuker, 1998, 218). Zelfs al wordt het live-optreden uiteindelijk ook technologisch gemedieerd doorheen microfoons, versterkers en luidsprekers, toch wordt dit niet als pseudo-live ervaren. Optredens worden traditioneel geassocieerd met authenticiteit: het publiek biedt de artiest dé kans te bewijzen dat hij zijn nummers – geperfectioneerd in de studio’s – ook zonder

tussenkoms van allerlei technische verbeteringsnuffjes kan afwerken (Sayre e.a., 2003, 260). Het publiek ervaart optredens in kleine cafeetjes waar lokale groepjes het beste van zichzelf geven voor het weinig opgekomen volk tot grote rockstadia waar supersterren hun zoveelste uitverkochte concert geven en duizenden uitzinnige fans hun kelen schor schreeuwen.

Wat deze klaarblijkelijke uitersten evenwel bindt, is de collectieve aanwezigheid van de fans op korte afstand van de artiest (Sayre e.a., 2003, 184). Fans zijn soms bereid een klein fortuin – zeker op de zwarte markt – op te hoesten om toch maar hun idolen in levende lijve aan het werk te kunnen zien. Enkel bekend van op radio, televisie of cd wil de fan ook eens een artiest van vlees en bloed bewonderen, al durven ontgoochelende optredens in realiteit soms idealen aan stukken slaan. Voor de fan betekent dit optreden misschien een unieke ervaring, de artiest werkt evenwel een reeks *one night stands* af waarbij de mensen in het publiek in wezen niet meer zijn dan een nummer. Zeker tijdens een wereldtour waar de artiest elke avond een ander publiek voorgeschoteld krijgt, durft de monotonie al eens toeslaan met een ontnuchterende kater voor de fan als gevolg: het idool tuimelt van zijn voetstuk. Niet alleen de individuele ervaring om in de nabijheid van de artiest te vertoeven – al kan die afstand gemakkelijk enkele tientallen meter bedragen –, is wat het publiek drijft een optreden bij te wonen.

Dé kracht van het optreden zit evenwel in de collectieve ervaring: het concert verenigt alle aanwezige fans en net dat gevoel van onderlinge verbondenheid zorgt voor een zeker *community*-aspect (Sayre e.a., 2003, 243). Toeschouwers delen dezelfde fantastische ervaring en die socialiserende factor transformeert talrijke individuen tot één emergente massa. Fans worden onderdeel van een groter geheel en gaan helemaal in de act op, ook al vormt elke fan zijn eigen interpretatie van het optreden. Tijdens een evenement is het publiek niet enkel toeschouwer maar wordt het ook zelf performer. Het publiek reageert actief op datgene wat *on stage* gebeurt en is mede verantwoordelijk voor het slagen van de uitvoering. Het publiek neemt immers al zingend, klappend, stampend, juichend... deel aan het concert en is een belangrijke factor in het maken of breken van een optreden (Sayre e.a., 2003, 243). Het publiek beslist dus zelf of het tijdens het optreden al dan niet een feestje wil bouwen. Optredens bieden een duidelijke meerwaarde in vergelijking met de traditionele geluidsdragers en entertainen ons op een wijze die gemedieerde muziek niet verschaft (Sayre e.a., 2003, 260). Ook al worden talrijke op cd of dvd vastgelegde concertuitvoeringen in de winkel te koop aangeboden, toch beantwoorden dergelijke sfeeropnamen niet aan die twee unieke eigenschappen van een concert: het samen delen van een unieke ervaring met de

andere fans en de aanwezigheid van de artiest in levende lijve. Om die redenen zijn optredens niet alleen een onderdeel van onze erfenis maar maken zij ook deel uit van onze toekomst (Sayre e.a., 2003, 261).

## **B. Typologie van het optreden**

Zoals eerder vermeld komen optredens in allerlei maten en gewichten voor. Intieme concerten in clubs of cafés zijn maar moeilijk vergelijkbaar met de gigantische omvang die bepaalde muziekfestivals hebben verworven. Grosso modo kunnen we spreken van vier verschillende soorten optredens: clubconcerten, tours, muziekfestivals en musicals. Opera's worden niet behandeld omdat zij buiten het kader van populaire muziek vallen.

### **1. Clubconcerten**

We gebruiken hier een ruime opvatting van het woord 'club'. Clubs zijn niet alleen discotheken, jeugdhuisen of cafés waar opgenomen muziek wordt gedraaid maar fungeren ook vaak als zalen waar op regelmatige en continue basis optredens worden geregeld en worden vaak geassocieerd met een welbepaald genre. Deze clubs zijn vaak onderdeel van een georganiseerd clubcircuit, een ketting van verwante concertzalen waar lokaal talent de kans krijgt ervaring op te doen maar waar ook gevestigde waarden worden geprogrammeerd. In België groepeerde de vzw Clubcircuit onder andere zalen als De Kreun, Cactus, De Zwerver, Nijdrop, N9 en Democracy. Het is hier dat lokale bands voor het eerst van het 'echte werk' mogen proeven en zo het felbegeerde platencontract in de wacht kunnen slepen; clubs vormen voor veel bands hun *grassroots* waar het allemaal begon. Zo begon het succesverhaal van The Beatles in de Liverpoolse Cavern. Vanaf eind jaren tachtig heeft dit ontwikkelingsmodel evenwel plaats gemaakt voor een alternatieve route waarbij de dynamiek ontstond vanuit het centrum. Multinationale platenmaatschappijen plukten het talent van de straat en stoomden het meteen klaar voor wereldwijde consumptie via videoclip. Op die manier sloegen ze een grote stap in de ontwikkeling van de artiest over. Midden jaren negentig werden clubs opnieuw populair en smolten beide modellen samen: majors beschouwden clubs weer als populaire en belangrijke podia om nieuwe trends en bands te ontwikkelen (Shuker, 1994, 199-204; Shuker, 1998, 53-55).

### **2. Tours en concerten**



Optredens zijn heel vaak onderdeel van een tour. Tours zijn lange reeksen van opeenvolgende concerten doorheen verschillende (internationale) plaatsen. Ze kunnen slechts een klein aantal concerten bevatten maar vaak wordt een tour en zeker een wereldtour gespreid over meerdere maanden of zelfs jaren (Shuker, 1998, 305). Bands die het lokale niveau overstijgen, touren om commercieel succes te verwerven, hun muziek aan potentiële fans en kopers te promoten, een publiek op te bouwen of een zich een imago aan te meten. Wil de artiest ook doorbreken in andere gebieden, dan zal hij zijn plannen voor een (inter)nationale speellijst moeten ontvouwen. Concerten tijdens een tour worden vaak voorafgegaan door een *supporting act*. Dit voorprogramma moet het publiek in de juiste stemming brengen en doet dus dienst als opwarmer voor de hoofdact. Meestal gebruikt men *supporting acts* als promotiemiddel voor minder bekende groepen.

In de media worden tours veelal voorgesteld als luxueuze vakantietrips en ook bij fans leeft nog steeds het mythisch beeld van seks, drugs en rock'n' roll. Een film als 'Woodstock' heeft deze mythe trouwens mee aangewakkerd. Artiesten als Jimi Hendrix, Brian Jones en Jim Morrison betaalden inderdaad een zware prijs voor hun excessen waarmee ze ironisch genoeg een heldenstatus verwierven. Toch is het *life on the road* in realiteit vaak een eenzame en afmattende bedoening: artiesten spenderen het meest van hun tijd aan reizen, worden volledig afgeschermd van de fans, worden verplicht promo-interviews te geven en eenmaal de lichten in de zaal zijn gedoofd, wacht opnieuw een lange reis voor een volgend optreden. Wat voor fans hét absolute ideaal van de showbusiness lijkt, is voor artiesten veelal een verwenste rotbusiness.

Er bestaat evenwel een hiërarchie tussen tours. Onbekende bands zoeken in de eerste plaats publiciteit en zijn al tevreden met kleine podia of lokale jeugdhuizen om hun kunnen te laten zien. De schaal van de meeste binnenlandse tours blijft meestal beperkt tot een tiental optredens. Bands die enige relevante marktwaarde hebben verworven, touren meestal op grotere schaal in meer prestigieuze zalen (*venues*) voor een uitgebreid publiek. Aan de top staan evenwel de wereldwijde tours van internationale artiesten in grote zalen die enorm veel logistiek en marketing vereisen maar bovenal winstgevend zijn (Shuker, 1994, 204-209; Shuker, 1998, 305-308). Zo was Madonna's 'Re-Invention Tour' gespreid over 56 shows met een box-office van bijna 125 miljoen dollar de grootste tour van 2004, gevolgd door 'Musicology' van Prince met 90,3 miljoen dollar in 99 shows (LaFranco, 2005).

### 3. Festivals en mega-evenementen

Een festival is ook een concert, heel vaak in openlucht georganiseerd en over meerdere dagen gespreid. Het publiek ziet op korte tijd verscheidene groepen, daarom worden dergelijke evenementen ook wel eens multi-actfestivals genoemd (Sayre e.a., 2003, 184). Festivals zijn in wezen dus niets anders dan meerdere concerten van verschillende bands op een dag. Bezoekers betalen bovendien veel minder geld dan men zou neertellen voor elke act afzonderlijk, sommige zijn evenwel ook gratis. Festivals zijn meer dan waarschijnlijk het populairste live-format bij jongeren die elk jaar aftellen naar het seizoen van de zomerfestivals. Gecombineerd met campings en weides wordt een volledige festivalervaring gecreëerd die door jongeren heel fel gesmaakt wordt. Veel festivals zijn uitgegroeid tot een jaarlijkse traditie en sommigen zijn zelfs uitgegroeid tot mythisch muziekiconen. Legendarisch zijn het Monterey Festival en Woodstock, symbolen van het optimisme dat eind jaren zestig leefde onder de hippiejongeren. Dichter bij huis zijn Rock Werchter en Pukkelpop jaarlijkse bedevaartsoorden. Nog meer dan bij concerten speelt bij festivals het gemeenschapsgevoel onder de bezoekers die er een specifieke symbolische waarde aan toekennen (Shuker, 1994, 209-213; Shuker, 1998, 122-123).

### 4. Musicals

Hoewel musicals in algemene zin behoren tot populaire muziek, is slechts een klein aantal musicals gebaseerd op populaire muziek zoals we ze hier hebben opgevat. De klassieke musicals zoals 'Cats' of 'Les Misérables' die Broadway en West End domineren, vallen eigenlijk niet onder de populaire musical. Shows gebaseerd op het leven en de muziek van Elvis of Buddy Holly doen dat wél en net zoals recente *rock opera's* als The Who's 'Tommy', 'Mamma Mia!' van Abba of Queens 'We Will Rock You' maken zij gebruik van populaire muziek (Shuker, 1994, 216-218; Shuker, 1998, 204-205). In België werpen vooral Studio 100 en Music Hall zich op als producent van theatermusicals als 'De Drie Biggetjes' (rond K3) en 'Naked Boys Singing'. Daarom worden deze populaire musicals vaak gecatalogiseerd onder de noemer 'light opera' (Sayre e.a., 2003, 249).

### C. Belang van het optreden

Het feit dat sommige tournees niet uit de kosten hoeven te komen, suggereert dat er ook andere belangen meespelen bij het geven van een reeks concerten. Zelfs verlieslatende tours worden niet altijd als negatief ervaren omdat optredens worden opgevat als een promotiemiddel, eerder dan als een (winstgevend) doel op zich. Tours gaan niet alleen over de performance op zich maar vooral over promotie (Burnett, 2001, 15). Concertreeksen verlopen eigenlijk vrij routineus: een nieuwe release wordt vergezeld van een rist promotionele activiteiten zoals interviews en wordt gevolgd door een tournee. Deze tour is voor platenmaatschappijen een zaak van routine maar voor artiesten is het vaak een cruciale test om hun studionummers ook live te brengen. Ook nog tijdens de tour draait de promotiemachine op volle snelheid met signeerseesies, interviews, *meet and greets*,...

Optredens zijn dus in de eerste plaats een vorm van promotie waarbij platenverkoop eerder een einddoel is dan een uitgangspunt (Hull, 2004, 116). Het is dus niet zomaar dat een nieuwe release vaak gepaard gaat met een promotour: concerten van grote sterren worden breed in de pers uitgesmeerd en worden veelvuldig op radio en televisie aangekondigd. Tot voor kort stond de platenmaatschappij in voor een deel van de totale kost om de act toe te laten de vaak kostelijke maar noodzakelijke concerttournee te maken. Ook al hebben de firma's als gevolg van de crisis in de platenindustrie en de dalende verkoopcijfers evenwel hun *tour support* drastisch teruggeschroefd, toch blijft het stimuleren van de verkoop doel nummer één (Wall, 2003, 108). Bovendien is optreden essentieel wil de artiest zijn naam vestigen en een fanbase opbouwen door publiek aan zich te binden. Optredens en tours zijn dus vaak een sleutelfactor in een eventuele doorbraak. Jonge artiesten kunnen ervaring opdoen en leggen de nodige contacten in de muziekindustrie door een netwerk uit te bouwen (Frith, 1978, 150; Hull, 2004, 116; Shuker, 1998, 307). Tenslotte zijn platenfirma's altijd geïnteresseerd in bands met een sterke live-reputatie (Shuker, 1994, 200). Acts als Faithless en Moby danken hun populariteit niet zozeer door talrijke platen maar wel door memorabele live-shows.

Voor artiesten is het concert evenwel een belangrijke – na de auteursrechten zonet dé belangrijkste – vorm van inkomen geworden. Nu de platenverkoop jaar per jaar achteruitloopt, zien artiesten hun inkomsten dalen waardoor ze op zoek moeten naar andere geldbronnen (Burnett, 2001, 15; Mestdach, 2004, 15). Gelukkig is – samen met de ticketprijzen – de vraag naar concerten enorm gestegen waardoor de potentiële afzetmarkt

groot is. Groepen die vroeger zelden op tour vertrokken, dweilen nu talrijke podia af om supergages te incasseren. Meer en meer zelfs wordt het album een promotiemiddel voor een concert: een nieuwe plaat wordt een alibi voor een concertreeks en de singles die op de radio worden gedraaid, gelden als perfecte promotie voor het aankomend concert. Er ontstaat een symbiotische relatie tussen beide: het album geldt als promo voor het concert en een succesvolle tour zorgt voor een vlotte platenverkoop. In België is die situatie evenwel altijd al zo geweest omdat de interne markt voor een artiest gewoon te klein is om van zijn platenverkoop te kunnen leven (Mestdach, 2004, 11).

Steeds vaker duiken de zogenaamde *conscience tours* op. Dergelijke concerten worden niet opgezet voor commerciële doeleinden, wel om politieke of sociale redenen. Bekend zijn Live Aid, de concerten van Amnesty International en Nelson Mandela Tribute (Shuker 1998, 307). Recent nog waren er de concerten 'Vote For Change' van Bruce Springsteen, R.E.M., Neil Young en andere rocksterren als steun aan de Democratische presidentkandidaat John Kerry, de talrijke benefietconcerten ten voordele van de slachtoffers van de vloedgolven in Zuid-Oost-Azië en Live 8. Het helpt lichtjes het gangbare beeld nuanceren dat de muziekindustrie enkel nog om geld zou draaien...

Het verhindert echter niet dat achter een concert grote financiële krachten schuilgaan. De concertindustrie is de laatste jaren uitgegroeid tot een echte miljardenbusiness, al blijft het op vlak van omzet nog steeds het kleine broertje van de platenindustrie. Maar in tegenstelling tot deze laatste, zit de concertsector wél in een opwaartse spiraal (Hull, 2004, 98). Ironisch genoeg zijn het net Monterey en Woodstock die velen het commercieel potentieel van concerten en festivals deden inzien (Shuker, 1994, 204). Deze iconen van de antikapitalistische hippiebeweging zorgden voor massale media-aandacht en vele artiesten versierden na afloop van Monterey zonder problemen vette platencontracten. Woodstock, het symbool van *love and peace* werd gevoed door een krachtige reclamemachine die het progressieve idealisme verkocht met louter winst voor ogen. Niet veel later zouden de Woodstockfilms en -soundtracks immers een recordomzet halen (Eliot, 1989 geciteerd in: Shuker, 1994, 211). Ook artiesten bleven niet blind voor dit commerciële succes en verhoogden hun prijzen gevoelig (Hull, 2004, 109). Vandaag zijn festivals uitgegroeid tot stevige commerciële ondernemingen die hun inkomsten niet alleen verwerven uit ticketverkoop, maar ook uit merchandising, voeding en drank, bedrijfssponsoring, tv-rechten...

## **D. Organisatie van een optreden**

Een concertticket bemachtigen is vaak al een lastige klus, toch heeft het organiseren van een concert nog heel wat meer voeten in de aarde. Los van alle logistieke beslommeringen is het immers de kunst alle partijen en hun belangen met elkaar te verzoenen. De manager wil het beste voor zijn artiest, het boekingskantoor wil een rechtvaardige prijs en de organisator zorgt er in de eerste plaats voor dat hij voldoende volk lokt en op die manier uit de kosten komt. Aan een concert gaat dus vaak een stevig partijtje armworstelen vooraf tussen de verschillende spelers...

### **1. Manager**

In principe kan de artiest zélf zijn managementtaken behartigen maar het komt veel meer voor dat de artiest een manager onder de arm neemt om alle zakelijke en organisatorische aspecten te beheren zodat de artiest zich volledig op zijn artistieke activiteiten kan concentreren. De manager onderhoudt contacten met de media en onderhandelt samen met de artiest over contracten met platenfirma's, boekingskantoren, muziekuitgeverijen, concertorganisatoren... (Hull, 2004, 100-102). Hij vertegenwoordigt de belangen van de artiest en in principe is zijn onderhandelingsmacht afhankelijk van de populariteit van zijn cliënt. Ook de aard van de relatie tussen manager en artiest verschilt naargelang de status van de artiest: in het ene geval neemt de manager het initiatief en laat hij de artiest als het ware voor hem werken, in het andere uiterste doet de artiest een beroep op de manager (De Meyer e.a., 1997, 134). Sommige managers bekommeren zich niet enkel om de financiële kant maar zijn ook nauw betrokken bij het scheppen van het muziekproduct zelf. Meebeslissen over het imago of de muziek van de artiest kan soms tot hevige conflicten en zelfs een breuk leiden (Hull, 2004, 103). Zowel individuele personen als managementfirma's kunnen de artiest vertegenwoordigen. Gewoonlijk wordt er een financiële regeling getroffen zodat de manager een bepaald percentage krijgt van de verdiensten van de artiest (De Meyer e.a., 1994, 83; Hull, 2004, 104).

### **2. Boekingsagentschap**

Een boekingsagentschap (*booking agency*) wordt door artiesten gecontracteerd om ervoor te zorgen dat ze tijdens een bepaalde periode op concerten of festivals worden geprogrammeerd. In dat contract verbindt de agent er zich toe een welomschreven aantal optredens te versieren

en wordt ook financiële en technische bepalingen opgenomen (Hull, 2004, 104-105). Een meer gedetailleerd overzicht van het contract is te vinden bij Marx & Hautekiet (1997). De artiest en zijn management verlangen van het kantoor dat deze de mogelijkheden uitspit om eenmalige concerten te kunnen geven of een concerttournee op te zetten. De agent zoekt locaties en organisatoren, bemiddelt tussen de vragende inrichter van een concert en de zich aanbiedende artiest en onderhandelt over contracten met festivalorganisatoren en concertinrichters. Als een organisator een artiest bij een agentschap inhuurt om op te treden, spreekt men van boeken. In ruil voor de moeite die het kantoor zich troost werk te vinden voor de artiest in het live-circuit, ontvangt de agent een commissie op de uitkoopsom die de artiest aan de organisator vraagt voor zijn optreden. Meestal bedraagt die commissie 15% op de bedongen gage, voor buitenlandse artiesten ligt dat doorgaans hoger (De Meyer e.a., 1994, 42-43; Hull, 2004, 107). In sommige gevallen worden artiesten gekoppeld aan minder bekende acts zodat de organisator verplicht is het hele pakket bij hetzelfde agentschap te boeken. Achter dergelijke koppelverkoop (*package deals*) gaan meestal promotiedoeleinden schuil (De Meyer e.a., 1994, 97).

Alle artiesten die geboekt worden door een welbepaald kantoor zijn terug te vinden in een *artist roster*. Sommige artiesten worden exclusief geboekt door een agentschap zodat ze in principe niet bij een ander kantoor terecht kunnen. In realiteit komt evenwel het dubbelboeken voor en worden deze artiesten ook door andere kantoren aangeboden aan de organisator. Ze boeken dan zelf de artiest bij het exclusieve kantoor en de commissies worden dan onderling gedeeld tussen de kantoren, de zogenaamde bureaukorting. In het ergste geval wordt de uitkoopsom verhoogd met een forfaitair bedrag. De manier van het dubbelboeken is dus niet de goedkoopste en meeste eenvoudige (De Meyer e.a., 1994, 55). Soms slaan organisatoren de agent over om de gewenste artiest meteen bij zijn manager te boeken. Hoewel de vraag van de organisator veelal wordt teruggekoppeld naar de agent, mag de macht van de manager niet onderschat worden. Het is immers de manager die het laatste woord heeft en niet de boekingsagent (Hull, 2004, 102). Wanneer bij een boekingoperatie buitenlandse artiesten betrokken zijn, kunnen binnenlandse agentschappen als subagent optreden en zoeken beiden naar een financiële regeling (De Meyer e.a., 1997, 135).

Naar analogie met de platenmaatschappijen worden ook bij boekingskantoren majors en independents onderscheiden. Op vlak van structuur en werking kan de lijn in principe worden doorgetrokken zodat we er hier niet gedetailleerd op terugkomen. Er zijn zowel internationale

kantoren die onderdeel zijn van een ruimer entertainmentconglomeraat en over een internationaal netwerk van filialen beschikken als kleine lokale agenten die enkel nationaal actief zijn. Grote kantoren vertegenwoordigen artiesten over alle genres heen terwijl independents veelal in een deel van de markt opereren en zich op een bepaald genre toeleggen (Hull, 2004, 105). Ze bieden kansen voor lokale groepen en zijn steeds op zoek naar nieuw talent. Waar kleine kantoren al eens beslissingen uit de buik durven nemen, zijn dergelijke impulsieve investeringen bij grote agenten eerder zeldzaam. In het algemeen trekken zij enkel artiesten aan die commercieel aantrekkelijk zijn én waarmee ze doorgaans het buitenland kunnen aandoen. Groepen die zijn doorgebroken, maken soms de overstap van independent naar major omdat deze hen meer kansen biedt op een internationale carrière. Als grote kantoren al nieuw talent binnenhalen, zijn dat vaak artiesten die hun kunnen al bewezen hebben op invloedrijke talentenwedstrijden (Hull, 2004, 105).

Boekingskantoren voeren permanente promotie om organisatoren en buitenlandse kantoren over hun artiestenaanbod te informeren. Dat kan bijvoorbeeld via brochures, promod's, websites,... Ook op (buitenlandse) muziekbeurzen worden goede contacten opgebouwd en verstevigd (D'Helft, 2003). Het komt ook voor dat boekingsagenten het management van hun groepen verzorgen. Op die manier zitten management en boekingen bij één firma zodat ze nóg beter op elkaar zijn afgestemd. Wettelijk zijn agenten verplicht een licentie aan te vragen bij het Vlaams Ministerie van Arbeid en Tewerkstelling maar in realiteit opereren velen zonder verplichte erkenning en vergunning.

De artiest kan natuurlijk ook zelf zijn boekingen regelen maar toch verkiezen velen ervoor zich te laten vertegenwoordigen door een artiestenbureau. Op die manier besparen de artiesten zich de hele administratieve rompslomp en hoeven ze niet voortdurend een waslijst aan organisatoren te contacteren met de vraag of ze in een optreden geïnteresseerd zijn. Het agentschap beschikt echter ook over interessante contacten met organisatoren en buitenlandse kantoren. Hoe meer artiesten een kantoor immers vertegenwoordigt, hoe meer het in contact komt met verschillende organisatoren. Agenten met een sterke reputatie hebben met dit web van uitstekende relaties alvast een voetje voor op de concurrentie (D'Helft, 2003).

### **3. Concertorganisator**

De concertinrichter is de eigenlijke organisator van het concert of festival. Hij draagt alle kosten die met het optreden verbonden zijn: van uitkoopsommen, zaalhuur, auteursrechten, taksen, catering, security, podiumbouw, klank- en lichtinstallatie, publiciteitskosten,... tot het drukken van de concerttickets. De organisator schat hoeveel mensen op het concert zullen afkomen en in combinatie met het totale kostenplaatje, bepaalt hij zijn ticketprijzen. Op die manier hoopt hij minstens break-even te draaien waarbij de totale inkomsten de totale kosten dekken. In het beste geval wordt het concert winstgevend (De Meyer e.a., 1994, 43).

In de eerste plaats contracteert hij artiesten door hen in te huren bij een boekingsagentschap. De organisator is natuurlijk afhankelijk van het gegeven welke groepen op dat moment beschikbaar of in het land zijn. Veelal vraagt hij welke artiesten in te huren zijn en doet hij een financieel bod. Het is dan aan het boekingskantoor om al dan niet akkoord te gaan. Wanneer alle partijen akkoord zijn, wordt een inrichterscontract opgesteld. Dat contract bevat een lijst aan bepaling waarvan de uitkoopsom, technische en persoonlijke vereisten de belangrijkste zijn. Marx e.a. (1997, 165-168) bieden een meer gedetailleerde bespreking.

- Uitkoopsom

De uitkoopsom hangt af van een aantal variabele factoren zoals de marktwaarde van de artiest, de toegangsprijs en de zaalcapaciteit. Bij het bepalen van de uitkoopsom moet ook nog rekening worden gehouden met het al dan niet opdraaien voor een geluids- en lichtinstallatie, vervoers- en verblijfkosten,... Bovenop deze uitkoopsom komt alvast in België nog eens het commissieloon voor de agent (schommelend tussen 15 en 20%) en 21% BTW op deze commissie. Voor buitenlandse artiesten geldt ook een artiestentaks van 18%. De artiesten krijgen vaak de helft van de som op voorhand, de rest wordt na het concert opgehaald. Grote buitenlandse acts worden soms betaald met een percentage van de totale inkomsten.

- Technische vereisten

De technische fiche bevat afspraken in verband met podiumuitrusting, opstelling van de instrumenten, lichtapparatuur en geluidsinstallatie. Artiesten stellen veelal strenge technische eisen om in de meest ideale omstandigheden en met een optimale geluidskwaliteit te kunnen optreden.

- Persoonlijke vereisten



Contracten bevatten evenwel ook regelingen met betrekking tot vrije toegang (*guestlist*) of kleedkamervoorzieningen (*riders*) waarin artiesten zich soms van meest hun decadente kantje laten zien<sup>4</sup>.

Bovendien moet de organisator een geschikte locatie vinden. Concerten vinden meestal plaats in zalen, festivals gaan doorgaans door in openlucht of in tenten. Deze kunnen eventueel eigendom zijn (*in-house promotion*) maar in veel gevallen moet de inrichter een locatie huren via een exploitatiecontract (Hull, 2004, 113). Ook de podiumopbouw en de technische voorzieningen in orde brengen, valt onder zijn verantwoordelijkheid. Cruciaal hieraan staan het materiaal voor opname (microfoons), mixing (mengtafel), versterking en weergave (luidsprekers) waarmee de uitvoering wordt uitgezonden voor het aanwezige publiek. Het feit dat populaire muziekconcerten voor een steeds groter publieksaantal worden opgezet en dat het publiek een optreden verwacht dat de studio-opname zo goed mogelijk benadert, maakt een goed uitgeruste installatie noodzakelijk. Het geheel van deze technische voorzieningen noemt men het *public address*-systeem, kortweg PA (De Meyer e.a., 1994, 96). Ook de lichtinfrastructuur maakt een wezenlijk deel uit van het popconcert. Concerten zijn mede door het succes van de videoclip spectaculaire en peperdure visuele producties geworden. Critici menen dan ook dat de visuele elementen de muziek overschaduwden (Sayre e.a., 186-187).

Tenslotte worden ook sponsors gecontacteerd of subsidies binnengehaald. Muziek is het populairste sponsoringobject binnen de ruime sector van kunst en cultuur. Sponsoring maakt vaak het verschil tussen winst of verlies uit: het belang van een vlotte sponsorwerving kan dus moeilijk worden onderschat (Lievens & Segers, 2004). Bovendien moeten de mensen op de hoogte worden gebracht van het evenement. Dat gebeurt veelal via traditionele promotiekanalen als affiches, flyers, advertenties en media-aandacht. De jongste jaren is het belang van het internet evenwel toegenomen en worden evenementen aangekondigd via een uitgebreid bestand van e-mailadressen. Het risico dat de concertorganisator draagt, is dus gelegen in de vraag of zijn evenement voldoende publiek kan trekken om uit de kosten te komen. De meest logische manier om zich in te dekken tegen financiële fiasco's is een programma te vormen met populaire artiesten en voldoende promotie te voeren.

#### **4. Concertpromotor**

---

<sup>4</sup> Legendarische eisen zijn: een kamer voor haar pruiken (Cher), drie zuurstoftanks (Ozzy Osbourne), een kom M&M's zonder de bruinkleurige (Van Halen) en een kom met enkel de bruinkleurige M&M's (Rolling Stones).

De concertpromotor combineert de functie van agent en organisator en draagt dus ook het risico van deze laatste. Zijn bemiddelende rol van agent gaat over in de risicovolle onderneming van het organiseren van concerten (De Meyer e.a., 1994, 44). In de meeste gevallen gaat het hier om dure buitenlandse acts, al kan een tour ook op nationaal niveau worden opgezet. Meestal wordt de concertpromotor gepolst door het management van de artiest met de vraag of hij niet geïnteresseerd is een wereldtour op te kopen. In ruil voor een afgesproken bedrag kan de promotor de tournee organiseren en plannen. Het is zijn taak te zorgen dat hij als *world wide long distance* promotor wereldwijd gedurende enkele maanden genoeg optredens weet te versieren. Hiervoor worden lokale agenten ingeschakeld die op nationaal vlak voor dezelfde opdracht staan. Op die manier ontstaat er een tourschema waarbij optredens aan elkaar zijn geregen met telkens enkele dagen tussen zodat de artiest de nodige verplaatsingen kan maken. De lokale agent doktert dan uit welke zaal hij kan huren en legt de ticketprijs vast zoals elke organisator dat doet (Hull, 2004, 108-110). Zo werd de jongste ‘Vertigo//2005 Tour’ van U2 opgekocht door concertpromotor The Next Adventure, een onderdeel van Clear Channel Entertainment. Tussen 28 maart en 14 augustus trad de Ierse groep maar liefst 52 keer op: 28 uitverkochte zalen in Noord-Amerika en 24 optredens in Europa, van Oslo tot Lissabon. Vanaf september stonden er dan nog eens 39 Amerikaanse optredens op het programma.

Topsterren hebben natuurlijk heel wat meer onderhandelingsmacht en weten vaak een percentage op de inkomsten te bedingen. In de meeste gevallen worden de netto-inkomsten (*gross of gate*) verdeeld op percentuele basis waarbij bepaalde acts soms tot 98% opeisen (Hull, 2004, 112). De regeling waarbij de opbrengsten van een op voorhand verondersteld uitverkochte zaal worden gedeeld, noemt men ook wel eens *partage*. Nog een stap verder gaan artiesten die de organisator beloont op *flat fee*-basis: de organisator krijgt in dat geval een vooraf overeengekomen vast bedrag terwijl de artiest zeker van zijn succes de rest van de inkomsten binnenrijft (Hull, 2004, 112). Promotors zijn niet langer ondernemers die hun kapitaal inzetten tegen de opbrengst van de kaartverkoop maar evolueren meer en meer naar experts die tegen een vast bedrag hun gewaardeerde diensten en vakmanschap ter beschikking stellen om grootse shows op te zetten (Hull, 2004, 109).

## **E. Conclusies**

Reeds vóór de komst van de massamedia beleefden mensen hun ontspanning live: cultuur werd mondeling doorgegeven en het volk werd op actieve wijze betrokken bij het spektakel. Het verschaft hen vreugde en helpt hen te ontsnappen aan de dagelijkse sleur. Achter het concertwezen houdt zich evenwel een hele industrie schuil waar grote geldstromen in omgaan. Meerdere spelers fungeren als tussenschakels bij de realisatie van een optreden. Concerten vormen dus de perfecte synthese voor de ambivalente relatie tussen geld en emotie. Enerzijds slaan de muziekindustrie en de media *backstage* de handen in elkaar om samen hun financiële belangen veilig te stellen. Zij regisseren het optreden vanuit een commerciële logica, gedreven door rationaliteit en specialisatie. Anderzijds ontstaat er vóór het podium een gemeenschapsgevoel en deelt het publiek een unieke emotionele ervaring die in vele gevallen nauw verbonden is met een zekere subcultuur. Tenslotte staat de artiest voor de opdracht beide werelden *on stage* met elkaar te verzoenen. Frith (1978, 95) wijst er in dit verband op dat de “rijke bohemiens zich vermengen met het lompenproletariaat”. Deze interrelationele link tussen economie en liefde voor de muziek is in de praktijk evenwel niet altijd probleemloos in evenwicht te houden.

## **2. POLITIEKE ECONOMIE VAN DE ENTERTAINMENTINDUSTRIE**

In dit hoofdstuk gaan we aan de hand van een politiek-economisch kader dieper in op enkele essentiële kenmerken van de entertainmentindustrie in het algemeen en de muziekindustrie in het bijzonder. Entertainmentbedrijven zijn de afgelopen jaren nog meer dan vroeger getransformeerd tot belangrijke industriële takken waarin het maken van winst het ultieme doel geworden is. Toch blijven entertainmentproducten verschillend van andere industriële goederen. De commercialisering van cultuur heeft ook bijgedragen tot de verregaande concentratie- en globalisatieprocessen (Steven, 2003, 41). Bedrijven troepen wereldwijd samen om meer marktaandeel te verwerven en finaal meer winst te realiseren. We gaan dieper in op de verschillende strategieën die bedrijven aanwenden om de bedrijfsgroei te stimuleren en naar schaalvergroting te streven. Tenslotte onderzoeken we welke impact concentratie- en

globalisatiefenomenen hebben gehad op de structuur van de muziekindustrie en op het muzikale aanbod.

## **I. POLITIEKE ECONOMIE**

Theodor Adorno legt er in zijn boek ‘The Culture Industry’ (1991) de nadruk op dat het kapitalistisch productiesysteem cultuur tot koopwaar degradeert. Volgens hem dient cultuur kritiek te leveren op de samenleving en sociale verandering tot stand te brengen. Cultuur moet vrij zijn en ontleent daaraan zijn kritische functie. Cultuur en economie gaan in zijn visie dus niet samen omdat artistieke vrijheid niet strookt met de kapitalistische logica van dominantie en unificatie. Adorno ligt ook aan de basis van het begrip ‘cultuurindustrie’, die net zoals andere industriële corporaties symbolen produceert en verspreidt in de vorm van culturele goederen en diensten als koopwaar. Het is precies deze economische exploitatie en commodificatie van cultuur die Adorno zwaar op de korrel neemt. In het kapitalisme worden goederen niet gemaakt om menselijke wensen en verlangens te bevredigen maar enkel om winst te realiseren en kapitaal te verwerven. In het kapitalistisch systeem geldt kapitaalsaccumulatie als enige doel: de ruilwaarde neemt de bovenhand op de gebruikswaarde. Nadat de mens al eerder in het arbeidsproces werd uitgebuit, richt de cultuurindustrie zich nu tot het enige resterende domein van vrijheid, de vrije tijd. Daar vloeit een versmachtende standaardisering en voorspelbaarheid uit voort; het gebruik van vaste genres en formules verhoogt immers de herkenbaarheid bij de consument. Deze pessimistische cultuurvisie vinden we ook terug bij andere aanhangers van de Frankfurter Schule als Marcuse, Horkheimer en Benjamin (Shuker, 1998, 136-138; Strinati, 1995, 52-69).

De politiek-economische stroming is voor een belangrijk deel schatplichtig aan de Frankfurter Schule én aan de Marxistische analyse. In tegenstelling tot de traditionele economische visie, is deze holistische richting geïnteresseerd in de wisselwerking tussen het economische systeem en de politieke, sociale en culturele organisatie van onze maatschappij. Economie is dus allesbehalve een apart domein maar gerelateerd aan alle aspecten van ons sociaal leven. In het kader van ons onderzoek is het belangrijk te vermelden dat deze stroming zich bezig houdt met een machtsanalyse van (media)bedrijven in relatie tot de culturele productie. Bovendien stelt politieke economie ook de banden tussen media- en cultuurcorporaties met de politieke overheid centraal. De politiek-economische benadering werd in de late jaren zestig ontwikkeld door sociologen en politicologen die zich verontrustten over de groeiende rol van

private corporaties in de culturele productie. Op het vlak van media-onderzoek worden Dallas Smythe, Graham Murdock, Peter Golding, Ben Bagdikian, Robert McChesney en Herbert Schiller vaak als invloedrijke pioniers opgevoerd (Hesmondhalgh, 2002, 28-33).

Politieke economie gaat uit van het principe dat cultuur geproduceerd wordt binnen industriële instituties die er op uit zijn zoveel mogelijk winst te realiseren. De link met het begrip 'cultuurindustrie' van Adorno ligt dus voor de hand. Het feit dat cultuur geproduceerd en geconsumeerd wordt in een kapitalistisch systeem geldt als fundamenteel gegeven in het verklaren van ongelijkheden op vlak van macht, prestige en winst. Centraal daarin staat het gegeven dat deze cultuurindustrie gecontroleerd wordt door steeds minder mensen. Deze tendens tot concentratie is net zoals in alle industriële sectoren sterk aanwezig in de media, een situatie die niet alleen economische maar ook politiek-ideologische macht impliceert (Shuker, 1998, 220-221). De politiek-economische stroming stelt een eerder structurele analyse voorop die de nadruk op eigendomstructuren legt. De klemtoon van het onderzoek ligt op structurele allianties tussen media- en financieel-industriële bedrijven, banden tussen corporaties en politieke groeperingen, concentratieprocessen, controlestrategieën, de rol van marketing en reclame... Politieke economie vertrekt dus vanuit de economische structuren en functies van de media en gaat na welke impact dergelijke bedrijfsorganisatie heeft op het cultureel product (Biltereyst, 2003, 112-113).

Toch mogen we niet uitgaan van een economisch determinisme. Cultuurproducten worden niet eenzijdig door de economische bedrijfsstructuur en het winstimperatief bepaald. Ook technologische vernieuwingen en sociaal-culturele aspecten zijn drijvende krachten achter de cultuurindustrie (Hesmondhalgh, 2002, 81-83). Dit economisch determinisme, overgewaaid vanuit de klassieke Marxistische analyse, is immers één van de basiskritieken op de politiek-economische benadering. Cultuur zou in deze visie niets meer zijn dan een weerspiegeling van de economische machtsverhoudingen. Bovendien heeft de klassieke politieke economie volgens Strinati (1995, 142) te weinig aandacht voor de eigenlijke consumptie omdat ze zich te veel op de aanbodzijde focust. Inderdaad vertrekt de politieke economie vanuit een organisationele dimensie waarbij productie en circulatie van cultuurgoederen centraal staan. Productie en consumptie zijn evenwel geen aparte entiteiten maar verschillende momenten van een zelfde proces. Aanbod en vraag werken op elkaar in en zijn eigenlijk twee kanten van dezelfde medaille. De productie van culturele producten is immers juist complex omdat ze altijd rekening moet houden met de aard en smaak van het publiek. Het gevaar dat grote

corporaties aldus onze smaak manipuleren en hun producten door de strot van de consument duwen, slaat nergens op (Hesmondhalgh, 2002, 34).

Het ligt al bij al voor de hand waarom we er voor kiezen de problematiek van de muziek- en concertsector vanuit politiek-economisch perspectief te benaderen. In het kader van dit werk is de consumptie immers minder relevant waardoor we de piste van de Cultural Studies, die wél nadrukkelijk de weg van de mediaconsumptie bewandelt, links kunnen laten liggen. Hoe fans hun concerten beleven is geen cruciaal element in ons onderzoek. Wat ons dan wél weer aanbelangt is hoe en in welke context het muziekproduct wordt aangeboden. Het feit dat politieke economie aandacht heeft voor de machtsverhoudingen binnen de samenleving past perfect met onze doelstellingen. Het is immers dat machtsconcept dat centraal staat in dit werk. In dit licht zijn concentratie, diversificatie als internationalisatie meer dan zomaar holle modewoorden.

## **II. INDUSTRIALISERING**

Het aanbieden van entertainment is uitgegroeid tot een heuse business met een geldstroom van vele miljarden die op economisch vlak een steeds prominentere plaats inneemt. Deze entertainmentbedrijven zijn hoofdzakelijk gericht op het verkopen van cultuurgoederen met als doelstelling zoveel mogelijk winst te genereren. Industrialisering en commercialisering gaan hand in hand en dat gegeven lijkt in sommige gevallen de kwaliteit van het product te ondermijnen. Toch mogen we de cultuurindustrie niet gelijkstellen met elke andere industriële sector omdat cultuurgoederen enkele bijzondere eigenschappen bezitten. Tenslotte belichten we ook de downloadproblematiek omdat die de platenindustrie de jongste jaren voor voldongen feiten heeft gezet en waarvan de effecten ook op de concertmarkt voelbaar zijn.

### **A. Van cultuurindustrie naar cultuurindustrieën**

De term ‘cultuurindustrie’ werd geïntroduceerd door Adorno en Horkheimer, filosofen van de kritische Frankfurter Schule en dook voor het eerst op in hun essay ‘Dialectic of Enlightenment’ uit 1944. Met de opkomst van het politiek extremisme in Duitsland tijdens de jaren dertig, emigreerden deze filosofen naar de Verenigde Staten waar zij met de Amerikaanse cultuurindustrie werden geconfronteerd. Als reactie hiertegen ontwikkelden zij het industrieconcept dat verwijst naar de manier waarop bedrijven uit puur winstbejag de culturele integriteit ondermijnden (Strinati, 1995, 54). Hoewel hun kritiek op populaire

cultuur kan opgevat worden als reactionair en zelfs ondemocratisch, stelden zij in wezen de groeiende invloed van het kapitalisme op alle aspecten van het sociale leven aan de kaak (Steven, 2003, 56). Kunst was authentiek en origineel terwijl het kapitalistisch winstprincipe als verderfelijk werd afgedaan. Cultuur en economie werden verondersteld een antipode te vormen en een overdreven economische exploitatie van cultuur zou het product tot wegwerpartikel degraderen. Het kapitalisme slurpte de culturele dimensie op en schakelde ze om instrumentele redenen in het systeem in. De productie van cultuurgoederen werd geen doel meer op zich, enkel een middel om geld te scheppen. De technologie van mechanische reproductie en de opname- en uitzendtechnieken zorgden voor vervreemding omdat de kopers van muziek niet meer in directe relatie stonden met de muzikmakers en andere consumenten. Cultuur werd gestandaardiseerde massacultuur, gemaakt om het publiek in slaap te wiegen en te vervreemden van zijn eigenlijke belangen. Reclame zette burgers aan tot consumeren door de creatie van valse behoeften. De cultuurindustrie bevestigde dus de dominantie van het kapitalisme door het onwetende publiek om te vormen tot passieve en gewillige consumptieslaven (Frith, 1978, 53-55, Hesmondhalgh, 2002, 15-16).

Hoewel het belang van het concept 'cultuurindustrie' niet te onderschatten is, houdt Adorno's theorie vandaag nog maar moeilijk stand. De introductie van de industrialisatie en nieuwe technologieën heeft inderdaad het koopwaarkarakter aangewakkerd maar stelde het kapitalisme even vaak voor grote problemen. Cultuur is inderdaad een commercieel product maar in de marge van de industrie zal er steeds ruimte blijven voor avant-gardistische en experimentele kunsten. Bovendien negeerde Adorno de actieve ingesteldheid van de consument die zich niet zomaar voor de kar laat spannen. De mens is immers geen hersenloos object dat zich zomaar iets laat opdringen. Tenslotte is ook het idee van één homogene cultuurindustrie moeilijk houdbaar (Hesmondhalgh, 2002, 16; Strinati, 1995, 79-80).

Rond de jaren zestig maakt de term 'cultuurindustrie' onder invloed van enkele Franse sociologen plaats voor het meervoudige concept 'cultuurindustrieën'. Het culturele veld was immers geen uniform maar wel een complex gegeven. Er bestonden verschillende vormen van culturele productie die naast elkaar leefden met elk hun eigen productie- en consumptiologica. Het gevolg is niet één gestandaardiseerde cultuur maar wel een pluriform aanbod van cultuurgoederen, bovendien toegespitst op verschillende doelgroepen. Deze cultuurindustrieën, ook wel entertainmentindustrie genoemd, zijn enigszins naar analogie met Adorno hoofdzakelijk winstgevende instituten maar kunnen in principe ook staatsorganisaties

of non-profitinstellingen zijn die op een directe manier betrokken zijn bij de productie en circulatie van teksten met sociale betekenis (Hesmondhalgh, 2002, 11-16). Hoewel onder teksten eigenlijk ook auto's, kledij of wasmachines kunnen vallen, definieert Hesmondhalgh (2002, 3-5) teksten in vrij enge zin. Hij voegt er immers aan toe dat deze teksten een expressie van de menselijke creativiteit vormen, gemaakt door *symbol creators* met als doel informatie en entertainment te leveren. Hij onderscheidt dus zowel informationele teksten als boodschappen die ons een zeker entertainment verschaffen. Onder informationele teksten vallen dan boeken en kranten, entertainmentteksten zijn dan weer film, muziek of concerten.

De huidige entertainmentsamenleving is natuurlijk nog moeilijk te vergelijken met de industrie die Adorno voor ogen had. Vandaag zijn immers een ontelbaar aantal recente cultuurobjecten op de markt die morgen alweer zullen worden vervangen door een nieuwe golf van producten. Zo vallen televisieprogramma's, films, dvd's, cd's, boeken, radio, internet, theater, videogames, live-muziek,... allen onder de noemer entertainment. Sayre e.a. (2003, 17-18) plaatsen hier ook nog eens pretparken, toerisme en reclame onder. Er zijn met andere woorden een aantal spelers op de markt die cultuurobjecten produceren en verspreiden. De entertainmentindustrie overkoepelt dus een diverse set van industrieën. Hesmondhalgh (2002, 12-14) maakt evenwel een interessante opdeling tussen de verschillende industrieën. Hij spreekt van *core* en *peripheral industries*. Het verschil tussen beide ligt in de wijze waarop deze hun teksten produceren. Kernindustrieën worden op industriële wijze en op grote schaal vervaardigd zoals geluidsdragers of reclame. Daarnaast produceren de randindustrieën ook wel teksten maar dan op minder industriële wijze. Voorbeelden hiervan zijn theater en muziekoptredens. Deze kunnen niet massaal gereproduceerd worden zoals een cd of een boek. In realiteit zijn bedrijven echter aanwezig in verschillende industrieën zodat de grenzen niet altijd duidelijk te trekken zijn.

Deze teksten en in navolging de totale entertainmentindustrie hebben een groeiende invloed op onze perceptie van de wereld. Ze zijn niet meer weg te slaan uit ons dagelijks leven en helpen ons om ons private leven op te bouwen. Ook de vele uren die we dagelijks spenderen aan deze teksten wijzen er op dat entertainment een centrale plaats in ons leven inneemt. In tegenstelling tot de vorige eeuw, treden we een eeuw binnen waarin entertainment met elk aspect van ons leven is verweven. Omdat het kapitalisme alles tot koopwaar transformeert, zijn quasi alle gebieden van onze vrije tijd, ontspanning, publieke en private sfeer



gestructureerd rond activiteiten van consumptie. Waar entertainment vroeger enkel tijdens onze vrije tijd opdook, is die 'vrije tijd' nu veranderd in 'all the time' (Sayre e.a., 2003, 11).

## **B. Geld staat centraal**

Entertainment neemt niet alleen in ons dagelijkse leven een steeds meer prominente plaats in, ook op economisch vlak is de entertainmentindustrie stilaan opgeschoven naar het centrum van de economische activiteit en zijn culturele industrieën niet meer secundair naast de 'echte' economische giganten. In vele landen staan deze bedrijven in voor een significant aandeel van de economische activiteit zoals bijvoorbeeld de filmindustrie in Hollywood en India's Bollywood. Bovendien vormen entertainmentbedrijven een belangrijke bron van welvaart en tewerkstelling (Hesmondhalgh, 2002, 1-6). Het is onmogelijk de wereldwijde omzet voor de gehele entertainmentindustrie te achterhalen maar er kan geen twijfel over bestaan dat deze in de honderden miljarden loopt (Steven, 2003, 43-44). Entertainmentreuzen als Disney of Warner behoren tot de meest waardevolle bedrijven ter wereld, al zijn ze slechts dwergen in het licht van giganten uit de olie- of autosector. De marktwaarde van 's werelds grootste conglomeraat General Electric bedraagt 328,54 miljard dollar, Time Warner is als grootste entertainmentbedrijf 'slechts' 77,95 miljard dollar waard (Forbes List 2000, 2004). Dat entertainmentbedrijven niettemin een aanlokkelijke investering zijn voor financieel-industriële groepen is de jongste jaren wel duidelijk gebleken. De zakencijfers en winstmarges zitten inderdaad in de lift en het feit dat entertainmentbedrijven als bewustzijnsfabrieken een grote aantrekkingskracht uitoefenen op diverse doelgroepen, is een interessant gegeven voor investeerders (Hesmondhalgh, 2002, 69).

De entertainmentindustrie mag dan wel *big business* geworden zijn, toch verliest ze geenszins haar eigenheid en blijft ze een "business like no other" (Steven, 2003, 56). Hoewel cultuurindustrieën inderdaad ook gefixeerd zijn op kosten, markten, groei, competitie en winst is er niettemin een verschil tussen de productie van culturele goederen en andere industriële vormen. Mediaproducten worden immers twee keer verkocht: aan de lezer, luisteraar of kijker én aan de adverteerder. Bovendien worden bij cultuurproducten ook betekenissen uitgewisseld: zowel kranten als muzieknnummers dragen een zekere boodschap in zich (Steven, 2003, 56-57). Een cultuurproduct dat goed verkoopt, is niet enkel commercieel maar ook ideologisch een succes. De ideologische invloed van cultuur spruit immers voort uit haar populariteit. In tegenstelling tot andere industrieën handelt de entertainmentindustrie in iets

immaterieels, al kan het de doelgroep vaak slechts bereiken via een materieel iets. Muziek op zich is ongrijpbaar zodat ze in vele gevallen aangeboden wordt op een geluidsdrager. Via de aanschaf van een materieel product kan de muzikliefhebber genieten van het geestelijke product (De Meyer e.a., 1997, 137). De productie van cultuurgooederen breekt ook met het normale principe van koopwaarproductie waarbij de eigenaar van de productiemiddelen ook de geproduceerde goederen in bezit heeft terwijl de eigenlijke maker van het product wordt vergoed voor zijn arbeidstijd maar geen enkele wettelijke aanspraak kan maken op het product. Artistieke diensten worden evenwel beloond met een deel van de uiteindelijke winst terwijl afspraken over auteursrechten de aandacht vestigen op de bijzondere status van het cultuurproduct (Frith, 1978, 144; Hesmondhalgh, 2002, 57-58).

Eén van de heikele punten in de literatuur is in welke mate het koopwaaraspect invloed heeft op het cultuurgoed zelf en in welke mate de creatieve input autonoom opereert van marketingdoelstellingen. Het betreft in feite het delicate spanningsveld tussen creativiteit en geld, tussen kunst en commerciële realiteit (Hesmondhalgh, 2002, 70-71). In elk geval worden cultuurgooederen als commoditeiten geproduceerd binnen een industrie die als enige doel heeft winst te maken. Zo investeren platenmaatschappijen enkel in een artiest in de hoop een zekere return naar het bedrijf terug te zien vloeien. Een product zal daarom altijd afgestemd zijn op de vraag wat de consument wil. Op een bepaald moment kunnen artiesten wel door het systeem heen breken, maar ook zij moeten zien dat ze hun platen aan de straatstenen kwijt kunnen. De kritiek dat de menselijke creativiteit volledig gekoloniseerd is door het koopwaaraspect, gaat uit van een verkeerde veronderstelling: muziek is immers niet het startpunt van een industrieel proces maar slechts het eindproduct (Wall, 2003, 74). Algemeen wordt aangenomen dat enige vorm van creativiteit vereist is om winst te maken en dat artiesten binnen een bepaald genre een zekere autonomie tijdens het productieproces nodig hebben (Hesmondhalgh, 2002, 56). Om die reden mist elke metafoor van de traditionele fabrieksproductielijn elk punt. Deze autonomie kan evenwel nooit absoluut zijn want creatieve managers zoals A&R's proberen het product altijd te sturen in functie van de markt: zij verzoenen de belangen van de aandeelhouders met die van het artistiek personeel. Na de creatiefase treedt er tijdens de reproductie- en circulatiefase wel een striktere controle op. Zo wordt de releasedatum meestal beslist door het platenbedrijf zelf en hebben zelfs supersterren maar weinig zeggenschap over de promotie (Hesmondhalgh, 2002, 54-56). Muziek kan evenwel zelfs niet in haar primitiefste koopwaarvorm alleen maar ruilwaarde bezitten omdat de artistieke waarde van een plaat onvermijdelijk een effect heeft op de productie ervan (Frith,

1978, 112). De dichotomie tussen kunst en commercialiteit is met andere woorden een schijn tegenstelling: elke kunstenaar is immers geïnteresseerd in een maximale return van zijn talent en dat marktgerichtheid niet noodzakelijk strijdig hoeft te zijn met geloofwaardigheid, bewijzen artiesten als U2 en Bruce Springsteen. Tenslotte doet het feit dat schilderijen van Picasso voor talrijke miljoenen worden verkocht, ook niets af aan de artistieke waarde ervan.

Commercialisering en industrialisering zijn evenwel allesbehalve recente fenomenen. We mogen dan wel het gevoel hebben dat alles in de huidige maatschappij uitsluitend om geld draait maar in realiteit gaat het “money makes the world go round”-principe al een tijdje mee. Ook vroeger waren bedrijven er steeds op uit hun producten aan de man te brengen en werd hun maatschappelijke relevantie gemeten aan het aantal verkochte goederen. Zo was volgens Gust De Meyer (1997, 9-11) de ontwikkeling van de geluidsdrager aan het eind van de 19<sup>e</sup> eeuw een belangrijk gegeven in de volledige industrialisering van de muziek en ontegensprekelijk dé basisvoorwaarde voor de commercialisering ervan. Het was evenwel de uitvinding van de boekdrukkunst midden 15<sup>e</sup> eeuw die de intrede van het lied op de markt heeft mogelijk gemaakt. Drukpersen konden immers liedjesteksten op grote schaal verveelvoudigen en lagen zo mee aan de basis van de steeds verder ontwikkelende commercialisering van populaire muziek. Muziek kon vanaf nu niet enkel beluisterd maar ook gekocht worden. Alles werd in het werk gesteld om het marktlied als waardevol te laten overkomen en de aansporing tot meezingen was niet alleen een tactische zet vanwege de marktzanger om een zekere betrokkenheid met het publiek te verkrijgen, maar ook en vooral om een behoorlijke afzet van de ter plaatse verkochte bladmuziek te vinden. Terwijl vóór de boekdrukkunst de marktzanger rechtstreeks geconfronteerd werd met zijn publiek, ging plots de muziekuitgever meer en meer een bemiddelende rol spelen. Het is deze bemiddelende rol van de uitgever die de basis van de muziekindustrie vormde. Zijn rol als sleutelinstituut werd inmiddels overgenomen door de platenproducent (Wall, 2003, 85).

### **C. Economische wetmatigheden**

We hebben net gezien dat de entertainmentbusiness steeds meer opschuift naar het centrum van het economische leven. Toch blijft de industrie haar eigenheid bewaren omdat cultuurgoederen op vele vlakken verschillen van andere consumptieartikelen zoals auto's of koelkasten (Hesmondhalgh, 2002, 17). Het mag dan ook geen wonder heten dat de

entertainmentindustrie over een aantal eigen economische wetmatigheden beschikt. We gaan hier specifiek in op deze die gelden voor de muziekindustrie.

### **1. Onvoorspelbare markt**

De cultuurindustrie krijgt vaak het verwijt dat ze de markt manipuleert maar in werkelijkheid moet zij haar uiterste best doen om niet achter de feiten aan te lopen. Consumenten zijn immers wispelturig, reageren vaak irrationeel en veranderen snel van smaken: wat vandaag goed is, is morgen met een redelijke kans alweer slecht (Hesmondhalgh, 2002, 18). Marktonderzoek is daarom een essentieel aspect van het productieproces maar kan uiteraard niet altijd vakkundig de nieuwe trends voorspellen. Het moet enorm frustrerend zijn voor platenmaatschappijen te zien dat zij ondanks al hun strategieën niet bij machte zijn de markt te beheersen (Hesmondhalgh, 2002, 160). Het probleem van de overproductie – het feit dat het gros van de platen onsuccesvol zijn – is daarvan een duidelijke illustratie. Adorno mocht dan wel nog beweren dat de industrie haar producten aan de consument opdrong door valse behoeften te scheppen, vandaag is het duidelijk geworden dat platenmaatschappijen niet zozeer nieuwe behoeften scheppen maar integendeel op de bestaande inspelen. Weinig grote labels durven een nieuwe vraag te ontwikkelen en grijpen daarom terug naar vaste sterren, formules en genres die hun marktpotentieel reeds bewezen hebben (Wall, 2003, 98).

Maar hier wordt de industrie geconfronteerd met een nieuw probleem. Consumenten hebben vandaag meer keuzes dan ooit maar tegelijkertijd is hun bestedingsbudget en tijd beperkt (Sayre e.a., 2003, 21). Entertainmentbedrijven zijn dan ook voortdurend in onderlinge competitie om de aandacht van de consument te winnen. De industrie kan op korte termijn wel teruggrijpen naar vertrouwde formules en stijlen maar op lange termijn moeten nieuwe producten ontwikkeld worden. Bedrijven doen daarvoor vaak een beroep op oudere stijlen en recycleren deze tot hedendaagse versies. Ook gevestigde waarden moeten nieuwe stijlen aanboren of zich een modieuzer imago aanmeten. Wil de industrie dus de aandacht blijven trekken, is er dus blijvende nood aan vernieuwing want eens het nieuwe er af is, verslapt de aandacht (Sayre e.a., 2003, 31) Consumptieproducten krijgen een steeds kortere levensduur: de cultuurindustrie is immers afhankelijk van haar voortdurende omzet en speelt daarom in op het besef van mode om de consument aan het kopen te houden. Zo probeert de platenindustrie de consument ervan te overtuigen een pas uitgebrachte plaat te kopen om deze een week

nadien alweer af te danken voor een nieuwer product. De investering moet zich dan ook met andere woorden in enkele weken terugverdienen (Frith, 1978, 13-14; Sayre e.a., 2003, 31-32).

In feite vormt de realiteit de ideale synthese voor het theoretisch spanningsveld tussen enerzijds de manipulatieve dominantie van de platenindustrie en anderzijds de totale vrijheid voor de consument. Deze pisten zijn immers niet zozeer tegenstrijdig maar integendeel hoogst complementair (Shuker, 1994, 15). Productie en consumptie zijn op een dynamische manier met elkaar verbonden en vormen een dialectisch proces. Platenmaatschappijen houden bij de productie rekening met de markt en consumenten onderwerpen het bestaande aanbod aan hun kritisch oog. Wanneer de consument zijn gading niet vindt, zal hij dit laten blijken door niet te consumeren waarna de platenindustrie zal proberen aan deze nieuwe vraag tegemoet te komen. Het aanbod dat de consument aldus in de winkelrekken aantreft, is het resultaat van een reeks beslissingen die de producent, rekening houdend met de consument, genomen heeft. Verder spelen daarin ook praktische en artistieke haalbaarheid een rol, evenals wettelijke en technologische mogelijkheden. Pas dan kan de consument zijn soevereiniteit aanwenden en zijn keuzes formuleren binnen het bestaande aanbod (Shuker, 1998, 56).

## **2. Hoge productie- en lage reproductiekost**

Hoewel het maken van een muziekproduct in vergelijking met een filmproductie een betrekkelijk kleinere investering vereist, zijn de beginkosten niettemin omvangrijk. De initiële uitgaven van het artiestencontract en de totale productiekosten lopen hoog op en vereisen veel tijd, geld en inspanning. Eens de definitieve plaat (*master*) evenwel gemaakt is, zijn alle volgende exemplaren in principe relatief goedkoop om te reproduceren. De eenmalig vaste kosten van de totale plaat zijn dus omvangrijk maar de additionele kosten van extra producties zoals reproducties of singles nemen via schaaffecten af naar mate er meer exemplaren gemaakt worden. Het principe van “high fixed costs” en “low variable costs” is een typisch gegeven bij cultuurproducten (Wall, 2003, 78). De volledige productie van de eerste plaat (*first copy*) kost handenvol geld maar terwijl de kosten bij elke duplicatie drastisch verminderen, behoudt de plaat in de winkel zijn vaste verkoopprijs. Onnodig te zeggen dat platenfirma's hier aanzienlijke winsten mee kunnen boeken. Het is om deze reden dat compilaties en verzamelalbums bijzonder populair zijn bij platenmaatschappijen: in wezen zijn dergelijke minieme investeringen extreem winstgevend.

Een belangrijk aspect voor platenfirma's is de ratio tussen productie- en reproductiekosten. Bij miljoenenverkopers zijn deze extreem winstgevend. Van zodra het break-evenpunt bereikt is, wordt winst gemaakt op elke bijkomende verkochte plaat (Hesmondhalgh, 2002, 18-19). Om deze reden is het voor platenfirma's interessanter met één plaat een miljoen kopers te vinden dan duizend keer duizend verschillende platen op de markt af te zetten. Beide halen dan wel het zelfde aantal inkomsten binnen maar de winstmarges liggen in het eerste geval aanzienlijk hoger. Het primair economische gebod van winstmaximalisatie vereist inderdaad een maximum aan inkomsten gekoppeld aan een minimum aan kosten. Het brengt ons naadloos bij de ideale situatie voor de platenbedrijven maar de ultieme nachtmerrie voor de muzikliefhebber. In die situatie zouden firma's slechts een klein aantal artiesten zwaar promoten via alle media en op wereldschaal aan de consument aanbieden. Op die manier zouden zij met zo weinig mogelijk artiesten en platen een zo groot mogelijke afzet hebben. Gelukkig is de realiteit evenwel complexer en zijn niet alle releases ondanks hun grote promotiestunts succesvol (Wall, 2003, 80).

### **3. Overproductie en kruissubsidiëring**

Door het feit dat platenbedrijven de smaak van hun publiek niet altijd in de hand hebben, komen er ongelooflijk veel flops op de markt (Hesmondhalgh, 2002, 20). Veel platen sneuvelen al tijdens de distributieronde omdat niemand ze wil verdelen, andere producten blijven dan weer bijna onaangeroerd achter in de winkelrekken. Het probleem van overproductie is simpelweg een gevolg van de onvoorspelbare en onzekere vraag. Als slechts één op de acht releases winst maakt, is het belangrijk dat bedrijven hun geflopte *misses* compenseren door gigantische *hits*. Massale inkomsten van hits moeten de opgestapelde verliezen wegwerken. Goedverkopende platen financieren dus minder succesvolle releases, dat is wat men kruissubsidiëring noemt (Wall, 2003, 92). Winsten uit de markt van populaire muziek worden ook gebruikt om minderheidsmarkten als klassiek en jazz te subsidiëren. Net daarom is het van cruciaal belang uit vlotverkopende platen maximale winsten te genereren omdat deze niet alleen hun eigen kosten dekken maar ook de algemene kosten van andere releases. Firma's streven met dergelijke platen naar maximale aandacht door een gigantische promotiemachine in te schakelen (Sayre e.a., 2003, 360). De grootste angst voor platenmaatschappijen is dus niet dat één plaat niet voldoende succesvol is maar dat geen enkele van hun uitgebrachte platen een voltreffer wordt. Grote platenbedrijven spelen daar op in en bombarderen daarom de markt met een groot aantal releases in de hoop zoveel mogelijk

hits te scoren. Hoewel succes nooit volledig in de hand te houden is, proberen firma's daarom allerhande filtreerprocessen in te bouwen om hun aanbod op de vraag af te stemmen (Negus, 2001, 21).

#### **4. Semi-publieke goederen**

Publieke goederen zijn goederen waarvan de consumptie door één individu de mogelijkheid tot consumptie voor een ander niet reduceert. Als gevolg van deze non-rivaliteit kan een maximum aantal personen in principe van een product genieten. Op vlak van muziekproducten kan dat in realiteit beperkt worden door de capaciteit van een zaal of omdat een plaat door zijn voorraad heen zit. Publieke goederen worden in regel gratis ten dienste gesteld van de burger en net daar knelt het schoentje bij de entertainmentbedrijven. Deze publieke dienst strookt immers niet met de doelstellingen van de industrie om zoveel mogelijk goederen te verkopen en winst te genereren. Zo zal de platenindustrie de muzikfan die net zijn favoriete single of plaat op de radio heeft gehoord, moeten overtuigen naar de winkel te hollen om het aan te kopen. Entertainmentbedrijven moeten dus een zekere schaarse creëren om waarde te geven aan hun producten (Hesmondhalgh, 2002, 19). Dit probleem stelt zich in bijzondere mate voor de film- en muziekindustrie die bijna machteloos toezien hoe de consument zijn favoriet product uit de gigantische circulatie van illegale downloads op het internet plukt in plaats van uit de winkelrekken. Deze nieuwe technologie bedreigt de muziekindustrie immers in haar poging schaarste te creëren door deze bestanden op grote schaal en verspreid over de hele wereld uitwisselbaar te maken. In wezen is de stroom ongeoorloofde kopieën ook een vorm van publieke dienstverlening, al worden deze criminele praktijken evenwel niet vanuit de overheid georganiseerd. Entertainmentbedrijven moeten er naar streven een zekere meerwaarde te bieden aan de kopers van hun producten. Indien zij dit niet doen, dreigen zij een deel van hun omzet op de helling te zetten (Sayre e.a., 2003, 31).

#### **D. Crisis in platenland**

Vorig jaar was het exact vijftig jaar geleden dat Bill Haley & the Comets met hun single 'Rock Around The Clock' het begin van de rock'n'roll en dus de populaire muziekcultuur inluiden. Veel reden om die verjaardag te vieren, had de platenindustrie evenwel niet. De business lag op haar gat en kreeg de afgelopen jaren de ene rake klap na de andere te incasseren. Platenmaatschappijen weten hun omzetzak met bijhorende herstructureringen en faillissementen aan het demonische downloadmonster (Mestdach, 2004). Ondertussen

kruipt de industrie stilaan uit het dal maar toch zet ze haar bloedige kruistocht tegen de downloader voort (IFPI, 2005b).

### 1. Er was eens een groot monster...

Zes jaar geleden lanceerde de 17-jarige student Shawn Fanning het programma Napster<sup>5</sup> waarmee gratis mp3-files konden worden gedownload. Op dergelijke *filesharing*-systemen konden gebruikers hun bestanden uitwisselen zonder dat ze er voor moesten betalen. Deze revolutionaire innovatie deed zich niet voor niets voor in volle dotcomhype en groeide al snel uit tot een gigantisch succes (Hull, 2004, 263). Gebruikers konden immers in een mum van tijd gratis hun favoriete muziek van het internet plukken en Napster werd het symbool van een alternatieve muziekcultuur die zit afzette tegen de grote platenmaatschappijen (Mestdach, 2004, 13-14). Deze zaten evenwel met de handen in het haar want deze aanval op de platenverkoop ondermijnde de basis waarop platenfirma's hun winst maken en bedreigde de industrie in haar voortbestaan. In tegenstelling tot de audiocassettes betekenden dergelijke mp3's geen promotie voor het origineel want deze bestanden konden zonder kwaliteitsverlies gekopieerd en op een drager geschreven worden. In plaats van de cd te kopen, kropen jongeren achter hun computer en haalden het nummer of zelfs het complete album gratis van het net. Het gevolg laat zich raden: platenmaatschappijen liepen een hoop inkomsten en auteursrechten mis (Wall, 2003, 222-223).

Hoewel mp3-bestanden pas vanaf de introductie van Napster op grote schaal werden uitgewisseld, bestond het formaat al veel langer. Het werd eind jaren tachtig ontworpen door de Duitse ingenieur Karlheinz Brandenburg en was al sinds 1994 online beschikbaar (Mestdach, 2004, 13). Het is in feite niets anders dan een vorm van datacompressie waarbij bestanden zonder kwaliteitsverlies worden teruggebracht tot een twaalfde van hun oorspronkelijke grootte. Op die manier kunnen ze gecombineerd met een breedbandverbinding sneller over het internet worden gestuurd. Ondanks hun relatief lange bestaan, kwam het mp3-bestand pas vanaf eind jaren negentig onder de publieke aandacht en hadden platenmaatschappijen er tot dan toe nauwelijks oog voor gehad (Wall, 2003, 221-223).

Het succes van Napster liet zich echter vrij snel voelen: de platenverkoop stuwte in elkaar en de industrie schreeuwde moord en brand (Reynebeau, 2003b). Het duurde evenwel nog tot

---

<sup>5</sup> De naam 'Napster' was gewoon niets anders dan Fannings bijnaam, verwijzend naar het kroezelig haar dat altijd vanonder zijn onafscheidelijke baseballpet uitstak.



2001 vooraleer de industrie (succesvolle) gerechtelijke stappen ondernam. De euforie na de terechte sluiting van Napster was evenwel van korte duur. Al snel ontwikkelden zich nieuwe peer-to-peernetwerken zoals KaZaa en eDonkey die nog veel populairder werden dan Napster en een veelvoud aan bestanden uitwisselden, met nu zelfs ook dvd- en videomateriaal (Hull, 2004, 264). Alweer trokken IFPI en zijn Amerikaanse tegenhanger RIAA in de tegenaanval met een lawine aan processen maar in tegenstelling tot Napster opereerden deze klonen niet vanuit een centrale databank waardoor er tot op vandaag juridisch weinig tegen te beginnen valt. De industrie startte dan maar een vuile oorlog tegen KaZaa en co door zogenaamde *dummy files* onder deze netwerken te verspreiden. Dit zijn bestanden die schijnbaar een nummer bevatten maar na enkele seconden enkel nog gepiep laten horen. Bovendien verspreidt de industrie massaal virussen en heeft ze zelfs hackers in dienst genomen om in te breken bij vermeende downloaders (Meeus, 2004). Intussen werden ook al *internet service providers* (ISP's) aangepakt omdat deze de downloadpraktijken van hun klanten zouden tolereren. Anno 2005 werden al meer dan 7000 downloaders vervolgd waarvan hoofdzakelijk in de Verenigde Staten (IFPI, 2005a, 21).

De markt van illegale downloads is intussen een verzadigde markt met verschillende softwareprogramma's die in een hevige concurrentiestrijd verwickeld zijn om zoveel mogelijk reclame binnen te halen (Meeus, 2004). Enkele bieden ook *premium services* die de betalende gebruiker handige extra's oplevert. Ondertussen vliegen er dagelijks liefst zo'n 130 miljoen illegale muziekbestanden over het internet, jaarlijks zelfs ongeveer 150 miljard. De peer-to-peernetwerken zijn overdag goed voor ongeveer zestig procent van het internetverkeer, 's nachts loopt het aandeel zelfs op tot negentig procent. Toch lijkt de harde aanpak enigszins te renderen. Het aantal illegale muziekbestanden loopt langzaam achteruit en vooral KaZaa lijkt het slachtoffer te zullen worden van zijn eigen succes (Meeus, 2004). Nog steeds zijn er evenwel wereldwijd zo'n 8,6 miljoen regelmatige gebruikers van peer-to-peernetwerken (IFPI, 2005a, 23).

Over de impact van illegaal downloaden lopen de meningen sterk uiteen. IFPI (2005a, 18) beweert bij hoog en laag dat online piraterij een negatief effect heeft op de platenverkoop terwijl andere studies deze feiten dan weer sterk nuanceren. Een ophefmakende studie van Harvard Business School kwam tot de conclusie dat er bijna geen relatie bestaat tussen downloaden en koopgedrag. Volgens de onderzoekers reduceren 5000 downloads de verkoop van één cd. In totaal komt dat neer op twee miljoen verkochte exemplaren minder als gevolg

van het downloaden. Downloaders zijn immers heel vaak gedreven door een verzamelwoede om zoveel mogelijk bestanden op hun harde schijf op te slaan. Het instorten van de platenmarkt is volgens de studie dus maar voor een minieme fractie te verklaren door het downloaden (Oberholzer & Strumpf, 2004, 24-25). Wat er ook van waar is, de controverse in welke mate downloaden publiciteit oplevert voor platen en artiesten en in welke mate deze praktijken verantwoordelijk zijn voor een daling van de verkoopcijfers zal nog wel een tijdje voortwoeden.

Toch zijn de feiten evenwel wat ze zijn: de muziekindustrie zag haar verkoopcijfers op vijf jaar tijd met liefst 22 procent achterboeren, wat de omzet wereldwijd met zes miljard dollar deed dalen (IFPI, 2005a, 18). Door “de grootste diefstal uit de geschiedenis” krijgt de artiest geen vergoeding voor zijn artistieke werk, boeken platenmaatschappijen geen return op hun investeringen, hebben platenwinkels het moeilijk en verliest de Belgische staat alleen al 25 miljoen euro aan belastingen. Maatschappijen snoeien in hun personeelsbestand, boeken gigantische verliezen of gaan gewoon ten onder. Ze moeten bezuinigen en investeren minder in artiesten. Lokale filialen sluiten als eerste de deuren en lokale sterren worden op straat gezet (Reynebeau, 2003b, 59). De platenverkoop wordt beschouwd als de motor van de muziekmachine. Wanneer een artiest een nieuwe cd op de markt brengt, verschijnen recensies, geeft hij optredens en komt hij in de actualiteit. Om die reden zijn programma’s als Napster en KaZaa een frontale aanval op de centrale economie van de muziekindustrie (Wall, 2003, 222).

## **2. De markt van legale downloads**

De platenmaatschappijen bleven lang bij de pakken zitten en incasseerden uitgeteld de ene klap na de andere. Het was pas toen Steve Jobs, het brein van computerbedrijf Apple, luid aan de alarmbel trok dat de industrie wakker werd. Apple bracht eerst de hippe iPod op de markt, een draagbaar toestel dat duizenden mp3-bestanden opslaat en afspeelt en begin 2003 pakte Jobs uit met iTunes, een muziekwinkel op het internet waar surfers liedjes voor een prikje legaal kunnen downloaden. De platenmaatschappijen stapten mee in het verhaal en boden hun catalogus online aan. Tussen april 2003 en september 2004 werden 125 miljoen digitale nummers verpatst door iTunes Music Store en hoewel Apple in essentie niets wint aan de winkel, zag het wel de verkoop van zijn iPod stijgen tot meer dan tien miljoen exemplaren. Het geld dat de downloader betaalt gaat rechtstreeks naar de artiest en de platenfirma die op

die manier een deel van hun verloren inkomsten recupereren. Ondertussen wil iedereen zijn deel van de appel en hebben concurrent Microsoft, Coca-Cola, WalMart, Free Record Shop en Belgacom ook hun digitale winkeldeuren geopend (Decaestecker, 2005).

*“The biggest challenge for the digital music business has always been to make music easier to buy than to steal. That ambition is turning into reality”* (IFPI-CEO John Kennedy in IFPI, 2005a, 3)

Anno 2005 is de digitale muziekindustrie haar status als nichemarkt ontgroeid en neemt stilaan respectabele proporties aan. De talrijke internetwinkels bieden gezamenlijk meer dan een miljoen verschillende titels aan met zowel internationale als lokale artiesten en IFPI (2005, 3) schat dat legale downloads binnen vijf jaar een kwart van de totale platenindustrie zullen uitmaken. Het succes van de internetwinkel is evenwel allerm minst evident. Hoewel de nummers aan een democratische prijs worden verkocht, blijft het natuurlijk duurder dan gratis. Toch denken de winkels een beter product in huis te hebben. Peer-to-peerprogramma's bieden immers vaak nummers aan van bedenkelijke kwaliteit en de kans dat je een virus op je computer binnenhaalt, is betrekkelijk groot. Bovendien blijven dergelijke praktijken illegaal wat steeds meer mensen lijkt af te schrikken (Meeus, 2004).

Het blijft evenwel zo dat platenmaatschappijen te lang hebben verzuimd het probleem aan te pakken. De monsterconglomeraten bleken niet voldoende flexibel om snel op het digitale fenomeen in te spelen (Mestdach, 2004, 12). De industrie liet de kans liggen om eind jaren negentig het internet naar haar hand te zetten door wanhopig haar eigen product te beschermen. Zo gaf ze haar voorsprong uit handen en kreeg piraterij de kans de consument te bereiken. Eens je de controle over een anarchistisch medium als het internet verliest, krijg je het moeilijk een alternatief te formuleren. In plaats van Napster te omarmen en het systeem te koloniseren, boycotten de labels Fanning en sleurden hem voor de rechtbank (Decaestecker, 2005). De vraag of illegale downloads ooit nog naar aanvaardbare proporties te herleiden zijn, blijft er alvast één met een gigantisch vraagteken (Mestdach, 2004, 17). Het tragische van het verhaal wil immers dat het net jongeren zijn die zich hebben ontpopt tot hardnekkige downloaders en dat zij niet meer bereid zijn te betalen voor muziek. Populaire muziek is evenwel hoofdzakelijk gericht op de jeugd en net deze zijn opgegroeid met het idee van “a free music culture”. Velen beschouwen zelfs hun internetabonnement als legitimatie om gratis muziek te mogen downloaden (Mestdach, 2004, 13).

### 3. Kritische beschouwing

Het is inderdaad op zijn minst ironisch dat de industrie de downloader als amoreel bestempelt terwijl de industrie jarenlang de consument voor schut heeft gezet (Mestdach, 2004, 13). Uit puur winstbejag heeft zij de geldkoe eindeloos uitgemolken door de consument productioneel spotgoedkope verzamelalbums aan woekerprijzen voor te schotelen. Deze consument heeft in 1999 dan ook niet gearzeld de industrie een koekje van eigen deeg te bakken. Napster werd immers aangewend als verzet tegen de grote platenmaatschappijen die er enkel op uit waren hun aandeelhouders tevreden te stellen, zich geen moer interesseerden om muziek en de cd-prijzen veel te hoog hielden (Reynebeau, 2003b, 60). De industrie zwaait dan wel met te hoge BTW-tarieven maar dat is evenwel een nepargument (Mestdach, 2004, 14). Lagere prijzen zullen de winstmarges waarschijnlijk niet vergroten maar wél de verkoop aanzwengelen. Digitale downloads zullen dit alvast niet doen. Door de kaart van de digitale muziek te trekken, onderschrijven platenmaatschappijen immers zelf de zwakke punten van de cd: de hoge prijs en de lage beschikbaarheid (Mestdach, 2004, 14).

De muziekindustrie is sinds enkele decennia ingeschakeld in een wereldeconomie die de kaart van de commercie heeft getrokken. En wie zich op dit terrein begeeft, stelt zich bloot aan de conjunctuur en moet zich onderwerpen aan de macro-economische realiteit. Vanaf 2000 gleed de wereldeconomie immers in een crisis en lijkt sinds 2005 opnieuw te herleven (Mestdach, 2004, 12). Ook de platenverkoop verloopt min of meer volgens dit patroon en ook tijdens andere crisissen deelde de industrie in de klappen. In de jaren tachtig werd die opgevangen door de overschakeling van vinyl naar cd waardoor de verkoop jarenlang abnormaal hoog lag. Om uit de huidige crisis te ontsnappen, stelt de industrie nu haar hoop op de muziekdvd, SACD en de mobiele beltoontjes (IFPI, 2005b).

Tenslotte is de muziekindustrie in een groeiende competitie met andere vormen van entertainment terecht gekomen. Het consumptiegedrag is de jongste jaren drastisch gewijzigd en hoofdzakelijk jongeren moeten duidelijke keuzes maken waaraan ze hun beperkte budget zullen besteden. De markt van de videogames, gsm's, laptops, mp3-spelers en dvd's is de jongste jaren enorm gegroeid en hapt een steeds groter deel uit het bestedingsbudget (Sayre e.a., 2003, 18). Het aandeel van muziek verkleint daardoor, zeker als het gratis op het net te vinden is. (Mestdach, 2004, 11).

### III. CONCENTRATIE

In een commerciële omgeving is het voor bedrijven van levensbelang te blijven groeien en aldus naar schaalvergroting te streven (Peltier, 2004, 261). Bedrijven zoeken naar groei om concurrentieel te blijven, efficiëntie te verhogen, een hogere omzet te realiseren, kosten te besparen en dus hogere winstmarges boeken. Groei kan zich via verschillende strategieën voordoen maar overnames en fusies zijn ontegensprekelijk de makkelijkste en meest voorkomende manier (Wall, 2003, 91). Groeiende bedrijven nemen daardoor steeds grotere marktaandeelen in waardoor slechts enkele megaconglomeraten de markt wereldwijd domineren.

#### **A. Bedrijfsgroei**

Het concept 'concentratie' heeft alles te maken met de grootte van het bedrijf en de marktmacht die het bedrijf aan zijn grootte ontleent (Steven, 2003, 41). Het is een typisch fenomeen in een kapitalistische markteconomie dat de productiemiddelen zich steeds meer in handen van steeds minder groepen of personen bevinden. Een sterk geconcentreerde markt is dus een omgeving waarin slechts enkele corporaties significante marktaandeelen vertegenwoordigen en aldus de markt min of meer controleren (Hesmondhalgh, 2003, 135-136). Een monopolie valt voor als één enkel bedrijf een significante proportie van de industrie controleert. Wanneer meerdere grote bedrijven producten of diensten aanbieden, spreken we van een oligopolie (Sayre e.a., 2003, 23). Het spreekt voor zich dat dergelijke megacorporaties over een enorme macht beschikken en dat zij deze sterke onderhandelingsmacht proberen te verzilveren in hun relaties met concurrentiële bedrijven, de overheid en de consument (Hesmondhalgh, 2002, 67). Monopolies worden zowel in Europa als elders als negatief aanzien maar lijken in het licht van de heersende jacht naar winst haast onvermijdbaar in de toekomst (Sanchez-Taberero & Carvajal, 2002, 30).

In de zakenwereld leeft er een haast collectieve obsessie om de bedrijfsgrootte te verhogen. Economische, politieke, technologische en psychologische redenen zoals deregulering of economische crisis spelen daarin vaak een rol maar ook zware druk van aandeelhouders en beursgoeroes vormen veelal een cruciale factor (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 83). Schaalvergroting laat bedrijven immers toe in hun overbodige kosten te snoeien en biedt mogelijkheid tot het creëren van schaaleconomieën. Een verhoging van de hoeveelheid

verkochte goederen doet de eenheidskosten dalen omdat de vaste kosten worden verdeeld over een groter aantal. Zeker sectoren met hoge vaste kosten zoals de platenindustrie kunnen hier de vruchten van plukken (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 91). Het drukken van de kosten doet de winstmarges verhogen en stemt de aandeelhouders tevreden want accumulatie is essentieel in het kapitalisme. Hoewel schaalvergroting niet in alle gevallen even positief uitdraait, is het evenwel de beste strategie en vaak de enige mogelijkheid om het voortbestaan van de onderneming te garanderen. Bij stagnatie dalen de aandelen immers in waarde en kleinere winstmarges leiden in sommige gevallen tot het afvloeien van werknemers (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 87-88).

Concentratie wordt evenwel vaak als een negatief fenomeen beschouwd (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 30). Zeker in het geval van media- en communicatiebedrijven die in onze maatschappij alomtegenwoordig zijn, is hegemonistische macht gevaarlijk. Als één bedrijf immers zijn invloed uitoefent op de publieke opinie en politieke beslissingen, bezit zij het alleenrecht ideeën te verspreiden en komt de diversiteit in gevaar. Bovendien bestaat het gevaar voor een kwaliteitsdaling omdat de aandacht hoofdzakelijk uitgaat naar winstmaximalisatie (Hesmondhalgh, 2002, 76). Competitie garandeert in vele gevallen voordelen voor de consument maar ook pluralistische informatie, lagere prijzen en innovatie, al is innovatie volgens Sanchez-Taberero e.a. (2002, 22) vooral ingegeven door de wens concurrentiële voorsprong te verwerven en de markt te domineren. De eerste systematische reflecties over de kwalijke gevolgen van concentratieprocessen gaan niet toevallig terug tot de Tweede Wereldoorlog. De Hutchins-commissie bestempelde overdreven concentratievorming als één van de grootste gevaren voor de persvrijheid. Vanaf de jaren zeventig legden kritische auteurs als Mattelart en Bagdikian, geïnspireerd door het marxisme en het politiek-economische paradigma, de nadruk op de negatieve effecten van mediaconcentratie. Om excessieve dominantie van bepaalde bedrijven te vermijden, gaan allerhande regulatoren en controleorganen vandaag na of overnames en fusies geen aanleiding geven tot hinderlijke marktdominantie (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 11-16). Het ligt evenwel niet altijd voor de hand de competitiegraad in een bepaalde markt te onderzoeken. De mate van concurrentie is afhankelijk van tal van factoren als marktkarakteristieken, industrietak,... In realiteit onderzoeken monitoren of er zich machtsmisbruik voordoet zodat concurrenten verhinderd worden te innoveren (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 22). Tenslotte maken Sanchez-Taberero e.a. (2002, 15) een onderscheid tussen industriële en marktconcentratie. Terwijl het eerste concept vanuit een bedrijfsperspectief analyseert, bekijkt het laatste de situatie vanuit de

markt. De industriële concentratie stijgt als de bedrijfsgrootte van de communicatiegroep toeneemt. Als de invloed van de grootste bedrijven op een markt sterker wordt, de macht van het publiek beperkt wordt en onafhankelijke stemmen verdwijnen, spreken we van marktconcentratie. Beide concepten gaan evenwel niet altijd samen. De introductie van een corporatie op een nieuwe markt reduceert immers het niveau van marktconcentratie maar verhoogt de industriële concentratie van het bedrijf in kwestie (Hesmondhalgh, 2003, 145).

## **B. Strategieën voor corporate groei**

Bedrijven hanteren verschillende strategieën om hun corporaties verder uit te bouwen. Daarvoor is evenwel een gunstig wettelijke kader vereist dat een businessomgeving mogelijk maakt waarin commerciële industrieën op een vrijere manier kunnen opereren. Dergelijke deregulatie – Hesmondhalgh (2002, 109) spreekt liever van reregulatie omdat reguleringen niet verwijderd maar enkel herzien worden – gebeurt veelal onder druk en in het voordeel van grote corporaties en hun aandeelhouders en dienen niet altijd het publieke belang. Andere basisvereisten zijn technologische vooruitgang, managementcapaciteiten om de nieuwe business te kunnen leiden en beschikbaar kapitaal, dat in vele gevallen via een beursintroductie wordt opgehaald (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 33).

### **1. Fusie en overname**

Al ruim twee decennia lang zijn fusies en overnames (*mergers and acquisitions*, kortweg M&A) de meest gehanteerde strategieën in de entertainmentindustrie (Peltier, 2004, 261). Bij fusie smelten de betrokken bedrijven samen, een overname komt voor wanneer één bedrijf zijn financiële superioriteit aanwendt om het andere over te nemen en te integreren in haar bedrijfsstructuur. Beide hebben tot gevolg dat er minder spelers zijn op de markt en verlagen dus de competitiegraad. De bedrijven in kwestie verbeteren evenwel hun competitieve mogelijkheden en vergroten hun marktaandeel. Bij een overname bijvoorbeeld worden gewoon de verkoopcijfers van de opgeslorpte maatschappij mee in rekening genomen. Terwijl fusies hoofdzakelijk voorkomen tijdens crisisperiodes waarin bedrijven hun krachten bundelen, vereisen overnames het nodige kapitaal (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 37-38).

De overname van CBS Records door consumentenelektronicabedrijf Sony in 1988 betekende de eerste in een lange rij. Vooral in de loop van de jaren tachtig en negentig was er een gigantische vloedgolf aan overnames en fusies. Tegen het eind van de vorige eeuw was de

waarde van alle M&A-deals opgelopen tot 10% van de wereldwijde markt en waren liefst 40% van alle overnames in 2000 op wereldschaal gerealiseerd afkomstig uit de sectoren van telecommunicatie en media (Peltier, 2004, 261; Sanchez-Taberner e.a., 2002, 7). Als gevolg van deze tendens ontstonden in 2000 monsterlijke mediabedrijven als Vivendi-Universal en AOL/Time Warner. Bedrijven verloren evenwel elke realiteitszin en stortten zich met een onstilbare honger van de ene overname in de andere. Corporaties fuseerden op basis van een verkeerde groeistrategie over bedrijfsculturen en sectoren heen en stelden zich nauwelijks vragen omtrent de rationaliteit ervan. In vele gevallen werden deze gestimuleerd door aandeelhouders met als enig doel op korte termijn meer aandeelhouderswaarde te creëren. Bedrijfsleiders kwamen evenwel bedrogen uit omdat de verwachte efficiëntie en schaal- en scope-effecten uitbleven (Peltier, 2004, 262). Sommige conglomeraten betalen nu de tol van hun zware investeringen en proberen wanhopig *non-core business units* af te stoten. Teleurstellende beurscijfers en de hoge schuldaflossingen van waanzinnige overnameprijzen laten bepaalde bedrijven geen andere keuze dan enkele onderdelen af te stoten (*divestiture*) om op die manier hun schulden aan te zuiveren. Zo kwam Time Warner de kater van America Online maar moeilijk te boven en verkocht het recent nog zijn muziekafdeling. In zijn onderzoek komt Peltier (2004, 271) tot het besluit dat een schaalvergroting bij elf grote entertainmentbedrijven niet altijd geleid heeft tot betere bedrijfsresultaten en stelt zelfs een sterke negatieve correlatie ( $r: -.498$ ) vast. Ook bedrijfsleiders hebben de modewoorden ‘strategische overname’ en ‘gecombineerde inkomsten’ van tijdens de fusiekoorts achter zich gelaten en lijken zich nu te beperken tot verstandshuwelijken gebaseerd op een rationele logica en niet ingegeven door blinde koopwoede (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 85; Sayre e.a., 2003, 24).

## 2. Media-expansie

Een bedrijf groeit op een organische manier als het nieuwe producten op de markt lanceert. In vele gevallen zijn die het gevolg van legale of technologische wijzigingen. Zo kan deregulatie ongeziene marktperspectieven openen terwijl technologische vooruitgang nieuwe productmogelijkheden biedt. Apple bijvoorbeeld zag met iPod en iTunes een lucratief gat in de markt en bewerkstelligde daarmee interne groei. De ontwikkeling van nieuwe producten vereist een creatieve en innovatieve bedrijfscultuur waarin het *development team* voortdurend de markt aftast naar nieuwe mogelijkheden. In tegenstelling tot de agressieve M&A-deals impliceert interne groei een tragere ontwikkeling van het bedrijf en zal een dergelijke strategie



meestal enkele jaren nodig hebben om de nieuwe business te domineren (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 37). Managers trekken evenwel de kaart van organische groei om de risico's van een pijlsnelle groei te vermijden. Bedrijven die op enkele jaren tijd immers uitgroeien van dwerg naar reus, vergeten vaak enkele essentiële tussenstappen en zakken als een pudding ineem bij het eerste teleurstellende jaarcijfer. Tenslotte leiden nieuwe producten tot een fragmentatie van de markt en meer diversiteit, ook al is het bedrijf in kwestie reeds marktleider en versterkt het haar positie (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 38).

### **3. Joint venture**

Een joint venture is een gemeenschappelijke onderneming opgericht door verschillende ondernemingen en komt vaak voor bij mature industrieën waarop sterke bedrijven in hoge mate rivaliseren. In principe doen er zich geen wijzigingen voor op het vlak van eigendom en strikt gesproken gaat het niet om een echte groeistrategie. Toch besluiten bedrijven tot samenwerking over te gaan om harde concurrentie te vermijden of omdat er hoge intredebarrières zijn. Samenwerking en het delen van macht levert in dat geval veel meer op dan pure confrontatie (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 39). Joint ventures hebben dus wel degelijk een invloed op de competitieve situatie. Het leidt immers tot een 'relatieve concentratie' waarbij meerdere bedrijven hun invloedssfeer delen en elkaar helpen om hun respectieve leidende posities te beschermen (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 37). Dergelijke strategische allianties tussen bedrijven komen meer en meer voor waardoor zich *webs of collaboration* vormen (Hesmondhalgh, 2002, 154). Partners worden uitgekozen in functie van hun knowhow van de markt. Zeker bij introducties op buitenlandse markten worden dergelijke samenwerkingsmodellen met lokale partners opgezet (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 91).

#### **C. Soorten concentratieprocessen**

Bedrijven houden bij groei doelstellingen als schaalvergroting en een sterker marktaandeel in het achterhoofd. Een sterker marktaandeel impliceert een grotere concentratiegraad. Sommige bedrijven specialiseren zich in één industrietak, andere corporaties spreiden hun belangen over verschillende industrieën en nog andere proberen een volledig productieproces te controleren. Bedrijven blijven bij het organiseren van hun activiteiten evenwel niet beperkt tot de eigen regio maar zoeken hun geluk internationaal in de hoop hun potentiële afzetmarkt te vergroten.

## 1. Horizontale integratie

Horizontale integratie doet zich voor wanneer ondernemingen die op hetzelfde productieniveau actief zijn en dus identieke of gelijkaardige producten of diensten aanbieden in elkaar opgaan (Hesmondhalgh, 2002, 20). In feite betekent het niets anders dan groei binnen de zelfde industriële sector. Dit gebeurt wanneer een grote platenmaatschappij een independent opsloort of wanneer twee uitgeverijen met elkaar fuseren (Wall, 2003, 89). De achterliggende bedoeling van dergelijke integratie is om een bepaald businessstype, eventueel gesitueerd in een specifieke fase van het commerciële proces, te beheren en te controleren. Een bedrijf specialiseert zich dus op één aspect van het productieproces maar loopt wel het risico dat zij geen controle heeft op aanvoer of distributie. Het marktleiderschap levert immers waardevolle competitieve voordelen op: het vergroot het bedrijfsprestige, het vergemakkelijkt deals met prestigieuze partners, verhoogt de mogelijkheid om exclusieve contracten af te sluiten, garandeert een prominente rol op vlak van prijszetting,... (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 95, 101-102). Dergelijke situatie levert voordelen op voor de managers omdat de lancering van nieuwe producten geen specifieke additionele capaciteiten vereist en bovendien kunnen scope-effecten maximaal aangewend worden. Er moet evenwel vermeden worden dat één bedrijf volledige controle verwerft over één aspect van de productie- en circulatieketen zodat het een dominante marktpositie verwerft en zich als een arrogante monopolist gaat gedragen. Zeker wanneer het in één van de zogenaamde *bottlenecks* betreft, industrietakken die zich situeren in het proces van productie of distributie. Op die manier wordt het bedrijf de enige gatekeeper en kan zij de komst van nieuwe concurrenten verhinderen of exuberante voorwaarden opleggen door het creëren van schaarste (Sanchez-Taberero e.a., 2002, 20).

## 2. Verticale integratie

Wanneer een corporatie verschillende niveaus van hetzelfde productieproces controleert, is er sprake van verticale integratie (Hesmondhalgh, 2002, 20). In de praktijk is het evenwel praktisch onmogelijk alle fases te controleren zodat elk bedrijf in weliswaar verschillende mate van een ander afhankelijk is. Die controle kan zich volgens twee manieren voordoen. Wanneer een verdeler in een productiesector inbreekt, spreekt men van *upstream* integratie. *Downstream* integratie doet zich voor als een maker van teksten distributiekanaal verwerft (Peltier, 2004, 267). Zeker bij audiovisuele producten merken we een verhoogde graad van integratie om op die manier het aanbod en de distributie ervan te verzekeren. Op die manier

vermijdt het bedrijf afhankelijk te zijn van leveranciers of verdelers en heeft het zelf volledige controle over de volledige productie- en distributieketen. Bij een ideale verticale integratie kan het bedrijf in principe alles alleen doen en als het ware de concurrentie uit markt drijven (Peltier, 2004, 263; Wall, 2003, 89). Verticale integratie impliceert een verlies aan specialisatie en zorgt voor een grotere organisationele complexiteit. Bovendien vereist het meer vaste kosten en kan minder gebruik worden gemaakt van scope-effecten. Winstverhoging is gebaseerd op het principe dat hetzelfde bedrijf de totale som van de winstmarge kan behouden omdat deze verdiend zijn door tussenstations die één voor één tot de corporatie behoren (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 98).

### **3. Multimediale integratie**

Bedrijven kunnen er voor kiezen zich tot één mediatype te beperken maar steeds meer bedrijven kiezen er voor om een uitgebreide portfolio van gerelateerde culturele industrieën uit te bouwen. Het spreiden van belangen in de entertainmentsector is een onderdeel van de algemene diversificatietrend in de businesswereld (Hesmondhalgh, 2002, 59). Technologische innovaties en deregulatie van de markt lieten mediabedrijven toe zich op andere mediasectoren te storten (Steven, 2003, 46). Door middel van multimediale integratie, ook wel diagonale integratie genoemd, proberen conglomeraten hun risico's zoveel mogelijk te spreiden. Wanneer alle belangen van een bedrijf zich in één mediumtype situeren, kan elke externe factor ernstige gevolgen hebben voor de winstgevendheid en de toekomst van het bedrijf. In een multimediale strategie kan enkel een wereldwijde recessie een bedreiging vormen voor de overleving van de corporatie. Zij hanteren met andere woorden het principe van “not putting all your eggs in one basket” (Sayre e.a., 2003, 23). Bovendien worden nieuwe sectoren aangesneden omdat andere markten geen perspectief bieden op uitbreiding. Ook scope-effecten kunnen een motivatie zijn als het minder kost om verschillende goederen samen te produceren dan ze elk afzonderlijk te fabriceren, zoals tijdschriften en dagbladen (Peltier, 2004, 264). Het is enkel voor entertainmentgiganten weggelegd om in alle sectoren een dominante plaats in te nemen (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 35, 103-104). Peltier (2004, 273) merkt op dat de aanwezigheid in verschillende media-industrieën niet altijd bijdraagt tot betere economische prestaties.

Essentieel in het multimediaal verhaal is de complementariteit tussen de verschillende types om een zekere synergie te bewerkstelligen (Wall, 2003, 110). Synergie is in wezen bereikt

wanneer een soepel geïntegreerde bedrijfsstructuur een *multiplier effect* heeft op de efficiëntie van diverse bedrijfsonderdelen en wanneer de verschillende divisies de krachten bundelen om zo een beter resultaat te behalen dan ze elk afzonderlijk verworven zouden hebben. De term is trouwens afkomstig uit de medische wereld (Hesmondhalgh, 2002, 141). De succesvolle integratie van de verschillende kanalen in één bedrijfsgroep kan diverse voordelen opleveren, hoofdzakelijk in termen van cross-promotie en cross-selling. Zo kan Disney bij de lancering van haar nieuwe films promotie voeren via televisie, merchandising, publishing of themaparken en eventueel gerelateerde producten ontwikkelen. Alle elementen dienen elkaar te versterken en te promoten. Onrechtstreeks kan het bedrijf hieruit een zeker economisch voordeel putten. In realiteit blijkt het vaak onmogelijk om de verschillende industrieën met elk eigen belangen naadloos op elkaar af te stemmen. Deze industrieën werken immers vaak met compleet verschillende productieculturen en worden geleid door narcistische topmanagers die niet altijd geneigd zijn hun speeltje met een ander te delen. *Egomania* is dan ook een bijna onuitroeibare epidemie in de zakenwereld (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 92). Ook Peltier (2004, 273-274) vindt nergens bewijs voor de stelling dat complementaire divisies tot betere bedrijfsresultaten leiden. Conglomeraten met ook hardware én software zoals Sony of Time Warner doen het immers minder goed dan bedrijven die zich enkel op media focussen.

#### **4. Internationalisatie**

Er zijn maar weinig mediabedrijven die enkel nog binnen de nationale landsgrenzen opereren. Globalisatie is net als concentratie een onontkoombare realiteit geworden binnen de communicatie-industrie. Corporaties organiseren zich internationaal, vestigen lokale filialen en zijn actief over de hele wereld. De dominantie van enkele entertainmentreuzen spreidt zich uit over de gehele wereld (Steven, 2003, 14). Concentratie verscheen eerst als nationaal fenomeen: industrieën waren gebonden aan de nationale grenzen en er was nauwelijks buitenlandse inmenging. Vandaag is er evenwel sprake van internationale concentratie hoewel lokale monopolies vaker voorkomen dan globale dominantie (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 29). De wereld is één communicatiesysteem geworden met een groeiende afhankelijkheid tussen bepaalde markten. Bedrijven boren nieuwe markten aan, vergroten hun afzetmarkt en

realiseren hogere winsten omdat ze hun vaste kosten kunnen spreiden (Hesmondhalgh, 2002, 92). Succesvolle introductie op nieuwe markten is geen evidentie want voldoende kennis van de plaatselijke markt is essentieel. Om het gebrek aan marktkennis te omzeilen, worden soms joint ventures opgezet met lokale partners. Een organisatie kan niet zomaar van het ene land naar een ander gekopieerd worden en zal zich daarom steeds moeten aanpassen aan de specifieke eigenschappen van de markt. Onderschatting van deze uitdagingen kan in bepaalde gevallen leiden tot een spectaculair falen van het internationalisatieproces (Sanchez-Tabernerero e.a., 2002, 108). Peltier (2004, 274-275) onderzocht in welke mate internationalisatie van een bedrijf bijdroeg tot economische efficiëntie en stelde een sterke positieve relatie ( $r: .456$ ) vast.

De internationale vestiging van bedrijven en verspreiding van culturele goederen gaan in feite terug tot enkele eeuwen geleden. De eerste globale mediacorporaties dateren reeds uit de negentiende eeuw: de Britse en Franse imperialistische nieuwsagentschappen Reuters en Havas vormden een wereldkartel op vlak van de internationale verspreiding van nieuwsberichten. Deze internationalisatie kwam in een stroomversnelling vanaf de Tweede Wereldoorlog met een expansie van hoofdzakelijk Amerikaanse multinationals en in de jaren zeventig werd het concept 'cultureel imperialisme' door Herbert Schiller ontwikkeld om de nefaste ideologische dominantie van Amerikaanse cultuur aan te duiden (Hesmondhalgh, 2002, 73, 176). In de jaren negentig werd deze these genuanceerd en werd gewezen op de ambivalente stroom van culturele goederen. Het is inderdaad niet zo dat culturele globalisatie automatisch de economische globalisatie volgt (Steven, 2003, 14). De visie rond globalisering is in elk geval goed op weg één van de ideologische breuklijnen van deze eeuw te worden. Protestdemonstraties en pogingen om internationale vergaderingen over globalisatie en wereldhandel te boycotten behoren tot de meest verfrissende politiek-sociale fenomenen. Terwijl verdedigers van globalisatie geloven dat economische integratie op lange termijn voor iedereen meer welvaart creëert, wijzen andersglobalisten op de potentiële uitbuiting van de armere landen door de rijke en vragen zij bescherming voor minder ontwikkelde economieën (Sanchez-Tabernerero e.a., 2002, 28). Een uitvoerigere behandeling van deze boeiende materie valt evenwel buiten het bestek van dit werk.

#### **D. Megaconglomeraten**

Mediacorporaties zijn de jongste decennia uitgegroeid tot heuse conglomeraten waarin media- en entertainmentactiviteiten slechts één van de vele takken vormen waarin ze actief zijn. Conglomeraten zijn corporaties die uit een groep bedrijven bestaan en in verschillende goederen of diensten handelen (Hesmondhalgh, 2002, 60). In vele gevallen startten deze giganten hun businessactiviteiten vanuit olieproductie, financiële diensten of wapenlevering en hebben zij pas later in hun communicatiebelangen geïnvesteerd. Bedrijven uit andere sectoren als Sony deden zware investeringen om tot de entertainmentindustrie toe te treden door televisienetwerken of platenmaatschappijen over te nemen. De klemtoon verschoof van *manufacturing* naar *services* en entertainmentbedrijven werden steeds meer aanzien als prestigieuze vorm van *money making* (Hesmondhalgh, 2002, 89-92).

Hoewel markten steeds dynamischer werden en een onderling verbonden netwerk vormden, leidde groei in vele gevallen tot immobiele mastodonten die hun greep op de markt verloren. Een groeiend bedrijf loopt immers het gevaar minder efficiënt en flexibel te worden door excessieve bureaucratie en hiërarchie. Monolieten vereisen hoge coördinatiekosten en ook de interne communicatie verloopt vaak stroef. Onder het motto van Peter Chernins “in the management of creativity, size is your enemy” (geciteerd in: Sanchez-Taberner e.a., 2002, 84) werden grote bedrijven opgedeeld in kleine, gedecentraliseerde, (semi-)autonome units en werd de corporatie een dynamisch netwerk van bedrijven. Door middel van *interfirm networking* werden taken gedelegeerd naar teams met een grote knowhow en een innovatiecultuur. De corporaties veranderden van een logge machine in een web van samenwerkende divisies met eigen doelstellingen, budgetten en beursnoteringen. Ook lokale afdelingen worden in dit netwerk ingeschakeld om een evenwicht te vinden tussen *being global* en *seeming local* (Hesmondhalgh, 2002, 94-95, 155-156; Sanchez-Taberner e.a., 2002, 109-111).

De globale entertainmentindustrie wordt vandaag gedomineerd door pakweg tien multinationale corporaties die onderling in een hevige concurrentie om marktaandeel verwickeld zijn (Steven, 2003, 43). Deze internationale concentratie is nu eenmaal het resultaat van een meedogenloze vrije markt waarin de sterkste overleeft en waar de wet van vraag en aanbod heilig is. De kritische school meent dat dit marktimprialisme ingegeven door het winstmotief leidt tot uniforme producten en verlies van creativiteit, kwaliteit en innovativiteit. Deze conglomeraten controleren de markt en maken het moeilijk voor nieuwe en zwakkere groepen om kansen en producten te ontwikkelen. De liberale school wijst er dan

weer op dat concentratie niet noodzakelijk gepaard gaat met verschraling en kwaliteitsdaling omdat deze reuzen voldoende middelen hebben om nieuwe producten te lanceren. Bovendien hindert overdreven marktfragmentatie de competitiviteit op wereldschaal en zijn kleinere Europese bedrijven niet meer opgewassen tegen de grote Amerikaanse conglomeraten (Hesmondhalgh, 2002, 247; Sanchez-Tabernerero e.a., 2002, 141-148).

Deze giganten kunnen evenwel druk uitoefenen op het politieke systeem om hinderlijke regelgeving op vlak van belastingen, marktcompetitie, licenties of inhoud in hun voordeel om te buigen. Dergelijke bedrijven zijn immers verantwoordelijk voor een belangrijk deel van de economische activiteit, betalen belastingen en stellen vele mensen te werk zodat overheden soms toegeven aan hun lobbymacht (Steven, 2003, 54-55). Het is duidelijk dat zij niet het publiek belang dienen maar enkel geïnteresseerd zijn in de beurswaarde van het bedrijf. Bovendien verkiezen bedrijfsleiders politieke en economische stabiliteit boven voortdurende veranderingen. Om die reden storten bedrijven gulle bedragen op de rekening van politieke kandidaten of partijen die het best hun businessdoelstellingen kunnen helpen waarmaken. Tenslotte kunnen deze bedrijven condities vastleggen voor de concurrentie zoals prijszettingen of technologische standaarden (Hesmondhalgh, 2002, 67-69; Sanchez-Tabernerero e.a., 2002, 90).

Niettemin stellen we in de culturele sector een eigenaardig patroon vast. Naarmate culturele corporaties dominanter worden, duiken steeds meer kleinere bedrijfjes op. Ondanks het sterke concentratieproces de jongste jaren, zijn deze in aantal duidelijk gestegen (Hesmondhalgh, 2002, 149). Zij nemen dan wel maar een onbeduidend aandeel van de markt in, toch zijn zij belangrijk in termen van tewerkstelling en vooral innovativiteit. Zij fungeren als alternatief voor de heersende productie- en consumptiecultuur, pikken op wat door de grote spelers is achtergelaten wegens niet rendabel genoeg en vormen een tegenreactie voor het pure geldgewin van grote bedrijven (Hesmondhalgh, 2002, 150). Zo hebben we al eerder gewezen op de hoge waarde die door muzikliefhebbers wordt aan independents wordt gehecht (Wall, 2003, 97). Kleine bedrijven zullen altijd blijven bestaan om de simpele reden dat majors nooit alles kunnen en willen doen. De markt reorganiseert zich steeds opnieuw en kleinere bedrijfjes springen daar snel op in om zich een bestaansreden te verschaffen. Het belang van deze productiehuisjes als sites van creatieve onafhankelijkheid valt dus niet te onderschatten (Hesmondhalgh, 2002, 60, 151).

## E. Het geval van de populaire muziek

In dit laatste stuk bekijken we in vogelvlucht in welke mate globalisatie en concentratie doorgedrongen zijn tot in de muziekindustrie. Daarna analyseren we hun respectievelijke invloed op het beschikbare muzikaanbod. Leidt concentratie tot homogene producten en wat gebeurt er met de lokale muziek in een internationale muziekwereld?

### 1. Een globaal geconcentreerde muziekindustrie

Zoals we reeds gezien hebben, gaan concentratie en globalisatie hand in hand: globalisatie is immers niets minder dan concentratie over de landsgrenzen heen. Globalisatie en concentratie zijn inderdaad sterk voelbaar in de muziekindustrie. De huidige platenindustrie wordt gedomineerd door de *big four*: het Amerikaanse Warner (USA), Britse EMI, de Japan-Duitse joint venture Sony BMG<sup>6</sup> en het Franse Universal (Hull, 2004, 125). Hun marktaandeel verschilt van land tot land maar in 2003 hadden deze majors wereldwijd 74,3 % van de markt in handen, in Europa bedroeg dat 80,6% en in Noord-Amerika zelfs 81,8% (IFPI, 2004). De dominantie is evenwel niet overal zo groot: in Japan knabbelde de talrijke independents liefst 51,6% bijeen en ook in andere Oosterse landen kregen de majors geen voet aan de grond. Het pas gevormde Sony BMG kaapte met 25,1%<sup>7</sup> de titel van 's wereld grootste platenmaatschappij weg voor de neus van Universal (23,5%). Deze sterke concentratie is echter geen recent gegeven. Hull (2004, 123) wijst er immers op dat de industrie zijn hoogste concentratiegraad behaalde tussen 1940 en 1955 toen het duo RCA Victor en Decca liefst 67% van de markt vormden. Sindsdien is er een dynamische marktcyclus waarneembaar waarin periodes van sterke concentratie afgewisseld worden met periodes van institutionele diversiteit. Dit voortdurend wijzigend patroon van concentratie en marktcontrole reflecteert dan op zijn beurt een cyclus van innovatie en homogeniteit. Sterke marktconcentratie roept een tegenreactie op wat resulteert in de opkomst van talrijke independents en de competitie tussen de spelers doet stijgen. Na een tijdje start een nieuwe consolidatieronde waarin majors de independents opsloppen en in hun bedrijfsstructuur integreren. Deze recuperatiefase lokt dan op zijn beurt weer een tegenreactie uit van nieuwe labels, artiesten,... In tijden van grote concentratie rijzen de kleine bedrijfjes als paddenstoelen uit de grond om later overgenomen te worden. Sommige van deze kleine labels verwerven evenwel omvangrijke marktaandelen

---

<sup>6</sup> In 2004 sloegen BMG Music en Sony Music de handen in elkaar en richtten de joint venture Sony BMG op. Zo werden de grote vijf herleid tot vier. De respectievelijke uitgeverijen gingen niet tot krachtenbundeling over.

<sup>7</sup> We telden gewoon de afzonderlijke marktaandelen van Sony en BMG bijeen.



en gaan dan zelf over tot overnames (Hull, 2004, 125; Shuker, 1998, 185-186). Vandaag is de markt sterk geconcentreerd maar leveren de independents evenwel een belangrijk deel van de nieuwe releases.

Grote muziekbedrijven hebben in bijna elk land ter wereld voet aan wal en proberen hun producten op de wereldmarkt te verdelen en te verkopen. Multinationals zoeken voortdurend naar markttuitbreiding en vestigen zich op onontgonnen markten met een groot potentieel. Na de val van de Berlijnse Muur in 1989 lagen nieuwe mogelijkheden in Oost- en Centraal-Europa voor het grijpen. Ook de economische opkomst van China biedt nieuwe marktperspectieven (Sanchez-Taberner e.a., 2002, 85). Het is een strategie die ook al op het eind van de negentiende eeuw werd aangewend door Amerikaanse grammofoonfirma's op zoek naar markttuitbreiding (De Meyer, 1997, 36). Naast deze globale strategieën, zoeken zij ook naar creatief talent uit alle hoeken van de wereld. Majors vormen daarom een globaal web van lokale afdelingen die enerzijds dienen als lokale verdelers van globale producten en anderzijds als pool voor het ontdekken van nieuw lokaal talent. Dat talent kan dan via andere vestigingen eventueel globaal verspreid worden. Lokalisatie zorgt dus voor de ontwikkeling van talent en globalisatie laat toe het te exporteren (Burnett, 2001, 18). Via deze lokale afdelingen worden de lokale wensen van de consument beter vervuld en houden de firma's een vinger aan de pols. MTV veranderde bijvoorbeeld zijn pan-Europese structuur en hanteerde een regionale strategie door lokale televisiezenders op te richten die oog hadden voor nationale artiesten (Roe e.a., 2001, 39). Of deze lokale divisies autonoom functioneren, is evenwel maar de vraag (Gebesmair, 2001, 140). Voeren zij gewoon de bevelen uit van het internationale hoofdkwartier of krijgen zij de mogelijkheid eigen accenten te leggen? Het kan evenwel niet anders dat deze verschillende afdelingen beoordeeld worden aan de hand van economische criteria zoals performantie en marktaandeel zodat de druk van het hoofdkwartier binnen deze afdelingen om te conformeren aan een serie van commerciële en esthetische agenda's niet te onderschatten valt (Negus, 2001, 22-23). Tenslotte heerst er ook een interne competitie tussen de verschillende afdelingen om hun lokaal talent op de internationale markt te mogen uitbrengen. Eenmaal een artiest immers succesvol is in eigen land, zal men alle middelen inzetten om de artiest internationaal te exporteren. Deze eer is evenwel niet voor iedereen weggelegd. Zo kunnen Sony Belgium en Sony Netherlands onderling strijd leveren om hun producten in Engeland te mogen uitbrengen. Dit systeem van interne competitie gecombineerd met een gecentraliseerde controle garandeert het hoofdkwartier dat de lokale eenheden hun middelen efficiënt aanwenden (Burnett, 2001, 11-12).

## 2. Concentratie en diversiteit

Één van de vragen die voortdurend opduikt binnen de literatuur over populaire muziek is in welke mate het oligopolie van de majors gevolgen heeft voor de keuzevrijheid van de consument (Hesmondhalgh, 2002, 233-234). Deze vraagstelling gaat uit van de onderliggende premisse dat steeds minder platenmaatschappijen steeds minder producten op de markt brengen. Concentratie leidt tot homogene muziek, concurrentie tussen een groot aantal bedrijven bevordert dan weer de muzikale diversiteit (Peterson, 2001, 120). Het is evenwel belangrijk deze probleemstelling niet te benaderen vanuit marktaandelen of productcontrole maar wel vanuit de muzikale output. Grote platenmaatschappijen mogen dan wel een aanzienlijk marktaandeel vertegenwoordigen, deze bedrijven bestaan uit tientallen kleinere labels die elk apart meetellen en in onderlinge competitie zijn. De werkelijke concentratiegraad ligt dus lager dan marktaandelen doen vermoeden. De muzikale output wordt veelal gemeten in termen van het aantal verschillende nummers op de radio gespeeld of in de hitparades terecht gekomen. Ook hier hanteert men het idee dat homogeniteit en innovatie fluctueren al naar gelang zich minder of meer bedrijven op de markt bewegen. Weinig spelers zorgen voor een op elkaar afgestemd verschaald aanbod terwijl bloeiperiodes van independents, geroemd om hun innovativiteit en muzikale risico's, een kleurrijke diversiteit opleveren. In hun pioniersstudie zien Peterson en Berger (1975, 170) voor wat de muziekindustrie betreft tussen 1948 en 1972 een negatieve relatie tussen competitie en muzikale homogeniteit: periodes van hoge marktconcentratie en lage diversiteit worden afgewisseld met periodes van lage concentratie en hoge diversiteit. Dowd (2004, 1444) komt tot dezelfde conclusie voor de periode 1940-1990. Muzikale diversiteit staat in relatie met een veranderende structuur van de muziekindustrie. Toch voegt hij er nog aan toe dat de gedecentraliseerde bedrijfsstructuur die majors hebben aangenomen, de negatieve concentratie-effecten deels hebben weggewerkt.

Velen betwijfelen evenwel de rechtstreekse impact van de marktconcentratie op het muzikale aanbod. Niet zozeer concentratie maar wel de commercialisering is volgens Sayre e.a. (2003, 172) verantwoordelijk voor de zogenaamde verschraling. Gedreven door het heilige winstprincipe nemen grote bedrijven en in hun zog ook steeds meer independents hun toevlucht tot vaste formules en durven zij geen risico's meer nemen met nieuwe geluiden en beloftevolle nieuwkomers (Wall, 2003, 99). De huidige standaardisering is dus eerder het gevolg van een imitatiestrategie dan van een concentratieproces (Sanchez-Tabernero e.a.,

2002, 144). Diversiteit wordt in dit geval niet zozeer als kwantitatief maar als kwalitatief gegeven beschouwd. Ook al is er zichtbaar meer keuze in het aanbod, toch zijn vele producten onderling inwisselbaar (Hesmondhalgh, 2002, 76). Deze mainstream is op termijn een gevaar voor onze rijke culturele diversiteit en levert enkel nog kleurloze eenheidsworst op. Malm (2001, 89-93) ziet evenwel tegenstrijdige trends in de muziekindustrie. Terwijl de concentratie in de muziekindustrie ontgensprekelijk stijgt, is er een grotere diversiteit en fragmentatie merkbaar als gevolg van technologische ontwikkelingen en de lancering van nieuwe mediakanalen. Iedereen kan nu tegen een spotprijs een plaat in elkaar knutselen en deze via alternatieve distributiesystemen als het internet verspreiden. Bovendien is een sterke positie soms vereist om nieuwe producten op een risicovolle markt te lanceren. Concentratie kan dan een positief effect hebben op de diversiteit omdat ze bedrijven voldoende kapitaal en marktmacht verlenen (Sanchez-Tabernero e.a., 2002, 146). De relatie tussen concentratie en diversiteit is met andere woorden niet eenduidig.

De meningen zijn dus verdeeld over het vermeende effect van de huidige concentratie binnen de muziekindustrie. Het valt evenwel op te merken dat deze laatste auteurs in tegenstelling tot Dowd, Peterson en Berger geen empirisch bewijs leveren om hun uitspraken te staven, zelfs al zijn fenomenen als concentratie en diversiteit in feite moeilijk empirisch waarneembaar. Tenslotte heeft de samenstelling van playlists of hitparades weinig van doen met aanbod want het zijn net criteria van consumptie. Diversiteit ligt immers in het aanbod en niet zozeer in de vraag (Hesmondhalgh, 2002, 232-233).

### **3. Globalisatie en diversiteit**

Ook in de Europese muziekindustrie is de aanwezigheid van buitenlands kapitaal significant. De Europese markt wordt gedomineerd door het Franse Universal, EMI (in Britse handen), Sony BMG (Japan en Duitsland) en het Amerikaanse Warner<sup>8</sup>. Elk van hen heeft lokale afdelingen en alle majors hebben ook in België een filiaal geopend. Deze lokale filialen zijn evenwel het eerste waarop moet bespaard worden in tijden van crisis wegens niet rendabel genoeg. Deze afdelingen fungeren in eerste plaats als verdeelcentrum van hun producten. Majors opereren wereldwijd en produceren muziek voor een wereldmarkt: internationale verkoop maakt maximaal gebruik van schaafeffecten en is dus extreem winstgevend (Negus,

---

<sup>8</sup> Het is niet altijd evident uit te maken of pakweg Universal nu Frans of Amerikaans is want deze majors opereren internationaal. Welke cultuur representeert bijvoorbeeld de joint venture tussen het Duitse BMG en het Japanse Sony, dat zelf nauw verbonden is met de Amerikaanse audiovisuele industrie?

2001, 25). Dat geeft aanleiding tot de creatie van een globaal repertoire, muziek van internationale artiesten over de hele wereld verspreid en hoofdzakelijk Engelstalig. Deze muziek geldt als een set van impliciete esthetische en commerciële standaarden waaraan artiesten moeten voldoen willen ze internationaal gereleased worden. We moeten de homogeniteit van dit globaal repertoire erkennen: het aanbod van internationale artiesten op de markt wordt steeds smaller en domineert de hitparades over de hele wereld (Gebesmair, 2001, 143).

Vanaf de jaren zeventig dook in dit verband het begrip ‘cultureel imperialisme’ op. Academics als Schiller vreesden dat de politiek-economische dominantie van vooral Amerika zich ook op cultureel vlak dreigde door te zetten. Deze stelling ging er van uit dat deze eenzijdige culturele stroom eenzelfde negatief effect op de samenleving zou hebben als het kolonialisme in de negentiende eeuw heeft gehad (Hesmondhalgh, 2002, 173). Oorlogsretoriek werd niet geschuwd en het (weliswaar eenzijdig empirisch) bewijs vonden de onderzoekers in het eenrichtingsverkeer van culturele goederen vanuit Amerika naar andere landen (Shuker, 1998, 79-82). De wereld werd platgelopen door een agressieve imperialist die zijn muziek en cultuur in het algemeen aan de wereld opdrong. Amerika zou niet alleen politiek-economische dominantie uitoefenen maar ook culturele invloed verwerven door de verspreiding van zijn cultuur en ideologische boodschappen. Het beeld van “one world, one culture” doemde op en werd graag verwoord in begrippen als ‘Dallasificatie’, ‘Cocacolonisering’ of ‘McDonaldisering’. Samen met deze Amerikaanse homogenisering ging de teloorgang van een bruisend, divers, rijk en authentiek Europees cultureel leven gepaard. De Amerikaanse standaardisering was immers een eroderende bedreiging voor de culturele diversiteit en nationale identiteit in Europa en de rest van de wereld. Deze invalshoek was evenwel niet gespeend van een minachtende houding ten opzichte van Amerikaanse cultuur die als een verzameling Lego-blokjes werd beschouwd. Het deed Derrida zelfs ooit verleiden tot de uitspraak “l’Amérique, c’est la déconstruction” (Kroes, 1994, 40-41; Van Poecke & Van den Bulck, 1994, 12-14).

Toch weerspiegelt het globaal repertoire niet langer de cultuur van één land maar wordt het gevoed door verschillende bronnen. De Amerikaanse cultuur is inderdaad een wereldcultuur geworden maar dat betekent niet dat de wereld geamerikaniseerd is. Amerikaanse cultuur is ongetwijfeld één van de belangrijkste bouwstenen uit het globaal repertoire maar daarnaast zijn er ook talrijke andere invloeden die het wereldrepertoire vorm geven zoals bijvoorbeeld

latino. Het centrum van zowel de platen- als concertindustrie ligt inderdaad in de Anglo-Amerikaanse landen maar andere landen zijn hun achterstand stelselmatig aan het inhalen. Globalisatie zorgt zelfs voor de opname en integratie van cultuurelementen van buiten westerse kunst en muziek (Hesmondhalgh, 2002, 194).

Tegelijk bevredigen majors en uiteraard ook independents steeds meer de lokale vraag. Via lokale afdelingen bespelen zij de nationale markten en helpen zij mee lokale repertoires te ontwikkelen (Malm, 2001, 92). Bedrijven denken globaal en handelen lokaal. In deze context wordt vaak verwezen naar het begrip ‘glocalisatie’: in een van top tot teen geglobaliseerde samenleving wordt het lokale aspect steeds belangrijker. Zo beschikt Europa over vrij sterk ontwikkelde lokale markten met een eigen muzikale identiteit en heel vaak geënt op de plaatselijke taal. Ook de overheden proberen nationale artiesten te stimuleren (De Meyer, 1994, 113). Consumenten prefereren nog steeds muziek van eigen bodem en zijn gehecht aan het nationaal repertoire, muziek gecreëerd door binnenlandse artiesten (Gebesmair, 2001, 148). Ook in Vlaanderen is er sinds begin jaren negentig een opmerkelijke groei van succesvolle artiesten waarvan sommigen ook buiten onze landsgrenzen een rol van betekenis spelen. Deze lokale muziek wordt inderdaad voor een belangrijk deel beïnvloed door het globaal repertoire en zal daaruit elementen pikken om ze te combineren met lokale kenmerken. Globale producten worden niet zomaar overgenomen maar aangepast aan de lokale vraag van de consument. Stijlkenmerken worden geïntegreerd in de eigen cultuur en omgevormd tot nieuwe symbolische betekenissen die tegemoet komen aan de behoefte van de markt. Gebesmair (2001, 141) heeft het in dit verband over hybridisatie en creolisering, Van Poecke e.a (1997, 16) over maturatie. In realiteit komt het er op neer dat een zelfde globale structuur overal lokaal wordt ingevuld. Culturen verschillen dan inderdaad van elkaar maar komen eigenlijk wel op het zelfde neer. Richard Wilk (geciteerd in: Breidenbach, 2001, 116) ontwikkelde daarvoor het concept *structures of common difference*; de term verwijst naar een nieuwe globale hegemonie, een hegemonie van structuur en niet van inhoud. Zo verschilt Vlaamse hiphop enkel van Britse in het taalgebruik. Soms ontstaat er zelfs een globale vraag naar een lokaal product. Hierdoor werd etnische wereldmuziek zoals folk ironisch genoeg geglobaliseerd en handig verpakt onder de noemer ‘anti-globaal’ (Binas, 2001, 49; Shuker, 1998, 311-312).

## **F. Conclusies**

Entertainmentbedrijven zijn in deze neoliberale economie meer dan ooit gedreven door het winstprincipe. In de laatste twintig jaar probeerden bedrijven groei te bewerkstelligen, via allerlei strategieën hun marktaandeel te vergroten en optimaal te profiteren van de gedane investering via schaal-effecten. Bedrijven versterken in een eerste fase hun competitieve positie op de nationale markt, diversifiëren hun activiteiten over verschillende industriële takken, zoeken een uitweg naar het buitenland en configureren in een laatste fase complexe transnationale conglomeraten. Deze sterke marktposities zijn het onderwerp van frequente controverses want regulering en controle op het vlak van concentratie en globalisatie dient eigenlijk twee antagonistische doeleinden. Enerzijds moet het orgaan bedrijfsontwikkeling stimuleren en een ondernemingsvriendelijk klimaat scheppen, anderzijds moet de competitie op een markt voldoende blijven spelen. Een ideaal aantal concurrenten leidt tot eerlijke handelspraktijken, maakt faire competitie mogelijk, biedt kansen voor productontwikkeling, levert kwaliteitsvolle goederen en garandeert een correcte prijs. Vooral in de mediasector zijn monopolies een gevaar voor de democratie en moeten de bevoegde organen dan ook beslissen of er al dan niet striktere concentratieregels vereist zijn dan in andere sectoren.

### **3. CLEAR CHANNEL COMMUNICATIONS**

Clear Channel Communications, Inc. (NYSE: CCU) is een mediaconglomeraat met divisies in radio, televisie, outdoor advertising en live entertainment en is actief in 65 landen, waaronder België. Het stelt wereldwijd ruim 35.200 mensen vast te werk en is in een kleine tien jaar tijd razendsnel opgeklommen naar de hoogste regionen in de lijst van de grootste mediabedrijven. Anno 2005 heeft Clear Channel nog steeds zijn hoofdbureau in San Antonio waar het sprookje in 1972 begon. Sindsdien is de Texaanse gigant uitgegroeid tot grootste affichebedrijf en beste concertpromotor ter wereld. Bovendien telt Clear Channel meer dan wie ook het grootste aantal radiostations in de Verenigde Staten en heeft de corporatie belangen in de televisie-industrie. In dit hoofdstuk maken we een analyse van de

machtsverhoudingen die gelden binnen deze industrieën en welke rol Clear Channel in dit alles speelt.

## **I. AN AMERICAN DREAM**

In 1972 komt huidige Clear Channel-president en stichter Lowry Mays als bij toeval in het bezit van KEEZ-FM, een lokaal radiostation in San Antonio.<sup>9</sup> Een vriend van Mays, die in die tijd een beleggingskantoor runt, klopt bij hem aan voor een lening van 125.000 dollar met de bedoeling een lokaal station over te nemen maar stapt echter drie maand later uit de deal en zadelt Mays alleen op met het countrystation. Mays, die op dat moment niet de minste radio-ervaring bezit, vraagt een bevriend verkoper in tweedehandauto's B.J. "Red" McCombs om partner te worden in zijn nieuwe bedrijf San Antonio Broadcasting Company. "Het enige wat ik van radio af wist", geeft McCombs later toe, "was dat je er reclame mee kon verkopen" (Chen, 2003).

Drie jaar later neemt het bedrijf WOAI-AM over, één van de 24 *clear channels* van het land (de term 'clear channel' verwijst naar een radiostation met een sterke AM-frequentie dat over het hele land kan ontvangen worden). Mays en McCombs hoesten 1,5 miljoen dollar op en herdopen hun bedrijf tot Clear Channel Communications. Het is een tactiek die de heren in de toekomst nog vele malen zullen herhalen: noodlijdende stations overnemen en omvormen tot efficiënte reclamekanalen.

Na de overname van Broad Street Communications in 1984 telt het bedrijf zes FM en zes AM-stations in zeven markten. De tijd is rijp voor een introductie op de New York Stock Exchange (symbool: CCU) waar het eerste bod zo'n 0,43 dollar per aandeel bedraagt. Weldra vervoegen Mays' zonen Mark en Randall het bedrijf als topmanagers. Ook vandaag nog staat het trio aan het hoofd van het familiebedrijf, al hebben ze samen "slechts" 7,8% van de aandelen in handen. Eind 2004 geeft Lowry Mays wegens ziekte de CEO-fakkelt door aan zijn zoon Mark (Pulley, 2004).

Intussen boren Mays en McCombs ook andere markten aan. Met de verwerving van WPMI-TV (Alabama) in 1988 betreden ze de televisiebusiness en een jaar later wordt Clear Channel Sports opgericht, een sportafdeling die ook de fel begeerde uitzendrechten bezit voor verscheidene sportevenementen.

<sup>9</sup> Deze geschiedenis van Clear Channel is voor een belangrijk deel gebaseerd op gegevens uit US SEC-jaarverslagen en van de website van het bedrijf ([www.clearchannel.com](http://www.clearchannel.com)).

Tegen 1995 heeft Clear Channel in totaal 43 radiostations en 16 televisiestations in 32 markten op zak. Bovendien verwerft de groep ook de helft van de aandelen van Australian Radio Network Pty, de op één na grootste radiogroep in Australië. Als klap op de vuurpijl beloont The Wall Street Journal Clear Channel met het achtste best presterende aandeel over de voorbije tien jaar. Het gaat de Mayses duidelijk voor de wind en eigenlijk moeten de vette jaren dan nog komen...

De doortocht van de Telecommunications Act in 1996 hertekent het volledige radiolandschap en schudt de bestaande machtsverhoudingen grondig doorheen (cfr. infra). Clear Channel profiteert van de opmerkelijke versoepeling van de concentratieregels om het ene station na het andere over te nemen. Tegen eind 1996 voegt het nog eens 49 nieuwe zenders toe en in 2001 zit de groep na de opsorping van een 70-tal radiobedrijven al aan ongeveer 1200 stations. De grootste vissen zijn ongetwijfeld Jacor en AM/FM die respectievelijk voor 4,4 en 22 miljard dollar gevangen worden. Clear Channel is vandaag zonder twijfel de grootste speler op de radiomarkt: dichtste achtervolger Cumulus telt maar liefst vier maal minder stations.

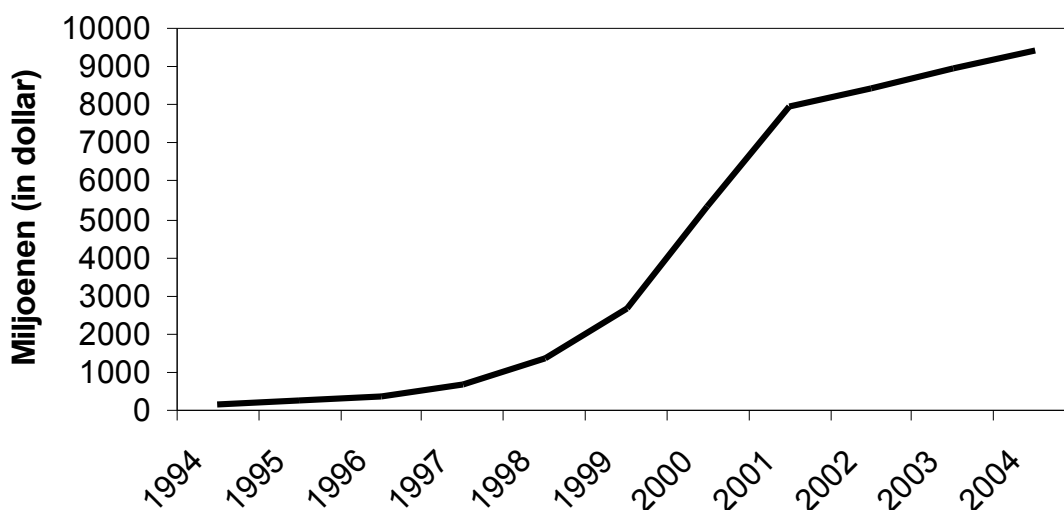
In 1997 voert Clear Channel nog maar eens een diversificatie door met de overname van Amerika's grootste affichagebedrijf Eller Media voor 1,15 miljard dollar. Een jaar later wordt het wereldwijd marktleider na het inpalmen van de More Group en Universal Outdoor. Op het einde van de eeuw wordt het aandeel van Clear Channel uitgeroepen tot het vijfde best presterende van de jaren negentig.

Nog steeds is de honger van de Mayses niet te stillen. Hoe machtig het Texaanse bedrijf wel geworden is, wordt duidelijk als Amerika's grootste radioketen 's werelds grootste concertpromoter SFX van Bob Sillerman opslorpt. Met de overname is een slordige 4,4 miljard dollar gemoeid. Het plaatje klopt nu helemaal: Clear Channel-radiostations kunnen eigen concerten aankondigen, het radionetwerk kan in ruil zichzelf aanprijzen in de concertzalen via het breed netwerk van reclamepanelen kunnen concerten gepromoot worden. Een bedrijf kan nu zowel reclame voeren via billboards, radiostations als in concertzalen. Een niet te onderschatten concurrentievoordeel... (Jones, 2000).



Een achteruitblik leert ons dat 1996 duidelijk een scharnierjaar was voor Clear Channel. Tot dan toe had het bedrijf op een vrij regelmatige wijze meer inkomsten gegenereerd. Na een versoepeling van de eigendomsbeperkingen door de Telecommunications Act, schoten de inkomsten van het bedrijf echter exponentieel de lucht in. Tussen 1996 en 2000 werden de inkomsten bijna jaarlijks verdubbeld. Zo was de overname van Eller Media in 1997 verantwoordelijk voor een inkomstenstijging van 93%. Ook de overnames van giganten AM/FM en SFX deden de inkomsten voor 2000 en 2001 behoorlijk *boomen* (Figuroa, Richardson & Whitefield, 2004). In 2003 liepen de totale inkomsten op tot 8,93 miljard dollar, een stijging van zowat 6% in vergelijking met het jaar daarvoor. In absolute termen was de groei 509,8 miljoen dollar. Ondanks teleurstellende resultaten voor de radiodivisie (-1%) wegens een daling van de lokale reclame, wisten zowel de outdoordivisie (+17%) als de live entertainmentafdeling (+8%) stevig vooruit te schieten. Vooral de succesvolle integratie van de Ackerley Group in de outdoordivisie verklaarde de stijging (US SEC<sup>10</sup>, 2003, 33-36). Het afgelopen boekjaar werd het succesvolste in de geschiedenis van het bedrijf: Clear Channel realiseerde een omzet van 9,42 miljard dollar, goed voor een groei van 5,5% ten opzichte van 2003. Deze groei was voor een belangrijk deel te verklaren door de zwakke dollar die de omrekening van de inkomsten van de Europese divisies aantrekkelijk maakte. Ook de outdoordivisie groeide met 13% mede door de sterke groei in buitenlandse markten als Australië en België (US SEC, 2004, 35).

### Evolutie van de inkomsten



Miljoen	199	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
---------	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------

<sup>10</sup> United States Securities and Stock Exchange, de Amerikaanse beurswaakhond

	5									
<b>Inkomst</b>	\$244	\$352	\$697	\$1351	\$2678	\$5345	\$7970	\$8421	\$8931	\$9419
<b>Winst</b>	\$32	\$37,7	\$63,6	\$54	\$85,7	\$249	(\$1144)	\$725	\$1146	\$846

Bron: Figueroa e.a. (2004, 12), US SEC (2004)

Door de economische recessie en de gevolgen van de terroristische aanslagen op 11 september werd 2001 afgeklokt op een verlies van 1,1 miljard dollar, de enige keer in de geschiedenis van Clear Channel dat het bedrijf geen winstcijfers kon voorleggen. Door de inpassing van SFX en AM/FM waren er wel meer inkomsten maar tegelijk liepen de operationele kosten hoog op. Bovendien zagen de radio- en outdoordivisies hun inkomsten teruglopen na het inzakken van de adverteerdermarkt (US SEC, 2001, 36-37). De daaropvolgende jaren presteerde het bedrijf echter beter dan ooit met opmerkelijk hogere winstmarges dan de voorafgaande jaren. In 2004 daalde de winst weer sinds lang, een gevolg van de hernieuwing van radiolicenties. Het bedrijf houdt aan zijn agressieve overnamepolitiek van de jongste jaren wel een grote schuldenberg over. In 2002 stond het 8,8 miljard dollar in het krijt, vorig jaar bedroeg het tekort nog 7,4 miljard dollar (US SEC, 2004, 47). Verwacht wordt dat deze tekorten eerst aangezuiverd worden vooraleer Clear Channel weer zwaar op overnamepad trekt (Figueroa e.a., 2004, 50).

Op de beurs presteert het aandeel van Clear Channel de laatste maanden echter iets minder goed. Terwijl de waarde ervan in 1993 amper 4,60 dollar bedroeg, profiteerde Clear Channel mee van de beurseuforie en klom het aandeel begin 2000 op zijn hoogste punt naar 95 dollar. De beurs crashte evenwel en de waarde werd gehalveerd. Tijdens 2002 haalde het aandeel op zijn diepste punt hooguit 20 dollar. Dat was mede het gevolg van de controversiële overname van SFX waarin analisten en aandeelhouders niet sterk geloofden. Velen waren niet overtuigd van de potentiële synergieën tussen de radio-industrie en de concertsector en de recente geschiedenis geeft hen in belangrijke mate gelijk. Kort na de bekendmaking van de fusie met SFX daalde het aandeel met 11%. Uiteraard waren ook de gevolgen van de economische recessie en 11 september niet gunstig voor de reclamemarkt waar twee cruciale afdelingen van Clear Channel sterk afhankelijk zijn. (Figueroa, 2004, 13). Ook 2004 was een slecht jaar voor het beurscijfer van Clear Channel. Op twaalf maanden tijd maakte het aandeel een duik van 44,5 naar 29,96 dollar en begin augustus 2005 stond het aandeel rond de 33 dollar geparkeerd (US SEC, 2004, 32). Bij de veeleisende aandeelhouders groeit immers de twijfel

of het bedrijf al dan niet nieuwe marktmogelijkheden kan aanboren. Clear Channel schurkt op dit moment tegen het toegelaten aantal radiostations aan en moet dus op zoek naar alternatieve bronnen van groei. Ook de komst van digitale radio wordt als een bedreiging ervaren (Pulley, 2004).

Op 29 april 2005 barstte dan toch de bom. Clear Channel maakte bekend dat de omzet tijdens het eerste kwartaal van 2005 met 4% gedaald was in vergelijking met de zelfde periode in 2004. Hoewel de outdoordivisie met 11% opnieuw sterk groeide, presteerden de radiodivisie (-7%) en de entertainmentafdeling (-17%) uitermate zwak. Het bedrijf boekte een winst van bijna 48 miljoen dollar, liefst 59% minder dan in 2004. Als reactie op de tegenvallende resultaten kondigde Clear Channel aan Clear Channel Entertainment en affichagedochter Clear Channel Outdoor af te scheiden om investeerders toe te laten de verschillende bedrijven gemakkelijker naar hun waarde te schatten en meer financiële slagkracht te genereren met het oog op toekomstige overnames. De groep wil 10% van zijn affichagepoot naar de beurs brengen en plant zelfs een volledige afsplitsing van zijn concertdivisie. Die transacties zouden in het laatste kwartaal van 2005 plaatsvinden (Leeds, 2005). Met die operaties treedt Clear Channel in het voetspoor van Liberty Media en Time Warner, die ook recent bedrijfsonderdelen van de hand deden om de beurswaarde van het bedrijf op te krikken.

Op de ranglijst van grootste mediabedrijven neemt Clear Channel op basis van de resultaten van 2002 de negende plaats in. Deze rangschikking houdt evenwel enkel rekening met zuivere media-activiteiten zoals print, televisie, radio en kabel. Inkomsten uit muziekactiviteiten zoals een platenmaatschappij of concertpromotie worden hier dus buiten beschouwing gelaten. Niettemin plaatst Clear Channel zich in de subtop van mediabedrijven, ook al moeten we er toch wel op wijzen dat een bedrijf als Time Warner (bijna vijf keer de omzet van Clear Channel) nog steeds van een andere orde is. Tot slot merken we ook even op dat de runner-up Viacom in zowel de radio- als de affichagemarkt Clear Channel's belangrijkste uitdager is.

<b>Plaats</b>	<b>Mediabedrijf</b>	<b>Media-inkomsten (in miljard)</b>	<b>Totale inkomsten (in miljard)</b>
1	TIME WARNER	\$28,629	\$40,961
2	VIACOM	\$16,326	\$24,606
3	COMCAST CORP.	\$16,043	\$21,112
4	WALT DISNEY	\$9,763	\$25,329
5	NBC (GENERAL ELECTRIC)	\$7,390	\$131,698

9	CLEAR CHANNEL COMMUNICATIONS	\$5,851	\$8,421
---	------------------------------	---------	---------

Bron: MacDonald, S. (2003). 100 Leading Media Companies. *AdAge (Special Report)*, 18 augustus.

Wat eigenlijk als een halve grap begon, is een goede dertig jaar later dus uitgegroeid tot één van de grootste en meest gevreesde bedrijven in de radio- en muziekbusiness. De sterke marktpositie van Clear Channel wordt vaak onder vuur genomen en sommige critici beschuldigen het zonder verpinken al te graag van monopolievorming en machtsmisbruik (Boehlert, 2001c). Ook op het internet is het concern de gebeten hond en rijzen *hate sites* als paddenstoelen uit de grond. Het leverde Clear Channel alvast koosnaampjes op zoals “Cheap Channel”, “Liar Channel”, “Macchiavelli” en “Microsoft van de muziek”. Dat sommige van deze websites veelal een loopje nemen met de werkelijkheid en zich baseren op dubieuze bronnen, is vaak van geen tel: hun enige bedoeling is immers het imago van het bedrijf te schaden of de mensen bewust te maken van de vaak overdreven concentratieprocessen in de mediabusiness. Lastercampagnes onder het mom van kritiek, niet alleen mediabedrijven lijken er dus verborgen agenda’s op na te houden. Intussen is Clear Channel voor de andersglobalistische beweging hét symbool bij uitstek geworden voor alles wat er misloopt in de media- en muziekindustrie (Chen, 2003). Clear Channel als verpersoonlijking van het kwaad, als duivel van de mediaconsolidatie, als meedogenloze multinational, als wereldwijde nachtmerrie... (Frederix, 2004a).

## **II. BEDRIJFSSTRATEGIE**

*“If anyone said we were in the radio business, it wouldn’t be someone from our company. We’re not in the business of providing news and information. We’re not in the business of providing well-researched music. We’re simply in the business of selling our customers products.”* (Lowry Mays in Chen, 2003)

De beruchte uitspraak van de Clear Channel-president is illustratief voor de strategie die het bedrijf hanteert. Een strategie die erin bestaat een geografisch divers platform van diverse mediakanalen uit te bouwen om adverteerders toe te laten op de meest efficiënte en

kosteneffectieve manier de consument te bereiken (US SEC, 2004, 6). Clear Channel is door zijn ruim radio- en billboardnetwerk aantrekkelijk voor zowel lokale als nationale adverteerders. Bovendien bezit het bedrijf de mogelijkheid om op grote schaal een zekere synergie te creëren tussen zijn complementaire *media outlets*. Zo kunnen concerten gepromoot worden op radiostations en televisiezenders of via duizenden reclamepanelen. Dergelijk concurrentievoordeel is de adverteerders vanzelfsprekend niet ontgaan (Datamonitor, 2004, 19).

De sterke afhankelijkheid van de reclamebestedingen en de grote schuldenberg zijn mogelijke verklaringen waarom het management blijft hameren op een sterke kostenverlaging (Datamonitor, 2004, 20). Niet alleen is een snelle schuldafbouw een must voor verdere overnames. Door een sterke focus om de kosten in bedwang te houden, kan ook sneller worden voldaan aan het ultieme businessargument: winstmaximalisatie. Hoe minder kosten er worden gemaakt, hoe meer winst er overblijft op het einde van het jaar. Bovendien is forse winst het enige waar in Wall Street belang aan wordt gehecht, aandeelhouders willen nu eenmaal niets anders. Figueroa e.a (2004, 2-3) stellen het Amerikaanse businessmodel als volgt voor:

- Klemtoon op kostenverlaging

Clear Channel tracht de kostenstructuur te beheersen door zo veel mogelijk operaties te stroomlijnen, diensten te centraliseren of door de introductie van arbeidsbesparende technologieën (o.a. *voice-tracking*, *virtual orchestra*). Ondanks de sterke groei van het bedrijf verloren de jongste vier jaar tussen de 1500 en 4500 werknemers hun job als gevolg van kostenbesparing (Figueroa e.a., 2004, 6). Dergelijke *low-cost business model* heeft bovendien een negatieve impact op concurrerende bedrijven die door de commerciële druk ook hun toevlucht moeten nemen naar kostenreductie.

- Agressieve expansiepolitiek

De indrukwekkende groei van Clear Channel sinds 1996 is het gevolg van een gerichte overnamepolitiek. In hun streven naar marktleiderschap slurpte het bedrijf de concurrentie één voor één op en verwierf het in bepaalde sectoren een dominante positie. Doordat ook andere bedrijven deze strategie toepassen, nemen bepaalde markten oligopolistische vormen aan. Clear Channel stelt zich tenslotte tot doel het

marktleiderschap te verwerven in elke sector waarin het opereert (Figuroa e.a., 2004, 2-8).

- Samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen

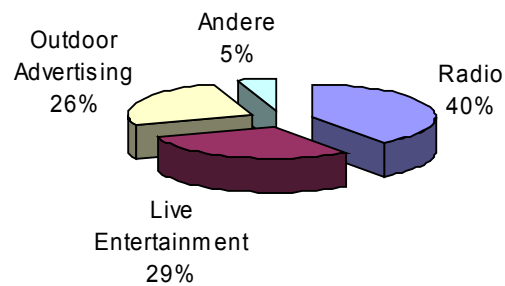
De verschillende bedrijfsonderdelen van Clear Channel zijn perfect complementair en lenen zich daarom uitstekend tot synergie en crosspromotie. Dat deze business units bovendien bijna allemaal een dominante marktpositie verworven hebben, maakt het bedrijf uniek en daarom ook zo slagkrachtig. Het voorziet het concern van de nodige organische hefboomen om een niet te onderschatten invloed over artiesten, producers en concurrenten uit te bouwen (Boehlert, 2001c). Efficiënte synergieën opzetten is evenwel geen sinecure en ook Clear Channel lijkt onvoldoende in zijn opzet geslaagd.

### **III. BUSINESSSEGMENTEN**

Clear Channel is een gediversifieerd mediabedrijf met als belangrijkste businesspijlers: radio, televisie, outdoor advertising en live entertainment. Opmerkelijk is dat de groep het marktleiderschap nastreeft in elk segment waarin het opereert. Slechts weinig bedrijven slagen in hun opzet maar Clear Channel heeft op dat vlak zijn huiswerk goed gemaakt. In de Verenigde Staten bezit het concern de meeste radiostations en beschikt grootste concurrent Cumulus maar liefst over vijf keer minder stations. Op vlak van outdoor advertising en live entertainment is Clear Channel zonder twijfel de wereldwijde marktleider. Enkel in de televisiesector heeft het bedrijf geen dominante marktmacht verworven. Het is echter niet ondenkbeeldig het aantal televisiestations opgekrikt wordt eens de schuldenput weggewerkt is (Figuroa e.a., 2004, 26).

De radio-afdeling is verantwoordelijk voor het leeuwendeel van de inkomsten. Op ruime afstand volgen live entertainment en outdoor advertising. Deze drie segmenten samen genereren maar liefst 95% van het zakencijfer. Onder de categorie “Andere” vallen de onder andere de televisieactiviteiten, sport- en atletenmanagement en de mediacentrale Katz Media . Deze categorie is goed voor 5% van de inkomsten. Onderstaande grafiek maakt snel duidelijk waar de businessprioriteiten van het concern liggen.

### Inkomsten per segment (2004)



Bron: US  
SEC (2004,  
3)

In de  
toekomst  
wordt  
vooral een  
enorme  
groei

verwacht van de outdoordivisie (Datamonitor, 2004, 21). In 2003 en 2004 was deze afdeling alvast goed voor inkomstenstijgingen van respectievelijk 17 en 13% hoewel de divisie zowel in als buiten de Verenigde Staten geconfronteerd werd met beperkingen inzake tabaks- en alcoholreclame (US SEC, 2004, 23). Radio is echter nog steeds het belangrijkste businesssegment, al liep het aandeel in de inkomsten terug van 45% in 2002 naar 40% in 2004. (Figueroa e.a., 2004, 14). De bedrijfsresultaten hangen voor een belangrijk deel af van de economische toestand omdat zowel radio als outdoor advertising sterk afhankelijk zijn van reclame-inkomsten. Als de bestedingen op de reclamemarkt vertragen, kan dat belangrijke gevolgen hebben voor de financiële situatie van het bedrijf. Het voorbeeld van 2001 waarin voor het eerst verlies werd geboekt, toont aan dat dergelijke vrees niet ongegrond is. Vooral de grote afhankelijkheid van de radio-industrie maakt Clear Channel kwetsbaar, zeker als nieuwe concentratieregels de grootte van het bedrijf aan banden willen leggen (Datamonitor, 2004, 21). Inmiddels hebben diverse senatoren zich uitgesproken tegen de verregaande deregulatie van de radio-industrie en worden nieuwe beperkingen overwogen die ongetwijfeld een significante impact zullen hebben op de groeimogelijkheden van radiogiganten als Clear Channel (Lee, 2003).

Live entertainment is goed voor een kleine 30% van de totale inkomsten maar draagt door zijn hoge operationele kosten weinig bij tot de eigenlijke winst van het bedrijf. De concertbusiness is immers een risicovolle, wispelturige sector en dat met de organisatie van traditionele concerten maar kleine winstmarges worden opgehaald, is inderdaad geen nieuws. Het onderzoeksbureau William Blair raadde daarom eind 2003 Clear Channel aan zijn concertdivisie te verkopen en zich volledig op zijn kernactiviteiten toe te spitsen. Het rapport vermeldde dat de verwachte synergieën niet gerealiseerd waren en dat de aandeelhouders

bijzonder positief zouden reageren op een eventuele verkoop. Clear Channel reageerde evenwel dat het er zelfs niet aan dacht zijn concertactiviteiten te verkopen en drukte de aandeelhouders nog eens op het hart dat de afdeling enorme toekomstperspectieven bood (Waddell, 2003b). Eind april 2005 deelde het bedrijf dan toch mee zijn entertainmentdivisie volledig los te willen koppelen (cfr. infra).

## **A. Clear Channel Radio**

Clear Channel Radio is met 1189 stations in de Verenigde Staten de grootste radiogroep ter wereld. De groep bezit naast 822 lokale FM-zenders ook nog 367 landelijke AM-frequenties en bereikt wekelijks ongeveer 180 miljoen luisteraars. Inkomsten worden hoofdzakelijk gegenereerd uit de verkoop van lokale en nationale reclame (US SEC, 2004, 8). De divisie bevat daarnaast ook belangen in een 250-tal buitenlandse stations zoals Australian Radio Network en Grupo Acir, een Mexicaanse keten (US SEC, 2004, 75). Bovendien produceert en verdeelt het Premiere Radio Network een 100-tal programma's waaronder de populaire shows van Rush Limbaugh en Glenn Beck of Fox Sports Radio aan meer dan 5000 aanverwante radiostations. Het New Music Network biedt nieuw muziktalent de kans zich voor te stellen en de Network Magazine Group geeft vaktijdschriften uit met nieuws over de radio-industrie (Figuroa e.a., 2004, 18; US SEC, 2004,11).

### **1. Strategie**

De strategie van de radiodivisie is in belangrijke mate gesteund op twee pijlers: inkomsten uit advertenties genereren en focus op kostenreductie. De bedoeling is een nationaal verspreid radionetwerk uit te bouwen, aanwezig te zijn op zoveel mogelijk markten en zowel lokale, regionale als nationale radiospots te verkopen (Chen, 2003). Amerikaanse radioketens worden sinds de jaren vijftig in extreme mate gekenmerkt door de dominantie van *formats* die de markt in niches opdeelt en de playlist doelgroepgericht afstelt op specifieke demografische profielen. Dergelijke programmering is ideaal voor adverteerders die op een efficiënte manier hun doelgroep kunnen bereiken. Populaire formats zijn bijvoorbeeld rock, hit radio, urban, country... (Sayre e.a., 2003, 177). Het geeft aanleiding tot het adopteren van een *advertising-based revenue model* waarbij radio in eerste instantie wordt aangewend om radiospots te verkopen en dan pas (liefst populaire) muziek te draaien (Sayre e.a., 2003, 175). Dergelijke rationalisering van de muziekradio leidt evenwel tot een homogene programmering waarbij concurrerende zenders naar luisteraars uit dezelfde doelgroep hengelen. Dat Mays zijn



radiostations in de eerste plaats als reclamekanalen beschouwt, geeft voldoende aan dat Clear Channel net als alle andere radioketens deze advertentiestrategie volgt (Chen, 2003; US SEC, 2004, 6).

Kostenreductie is een wezenlijke voorwaarde voor het optrekken van de winstmarges maar ook een antwoord op de dalende advertentie-inkomsten na 2000 (Figueroa e.a., 2004, 17). Ook Clear Channel volgt de algemene trend in de radiosector en gaat met de grove borstel doorheen zijn werkingskosten om verschillende diensten te stroomlijnen. Zeker op markten waar Clear Channel met meerdere stations vertegenwoordigd is, probeert het jobs te elimineren en teams (sales, nieuws, management,...) te centraliseren (Pulley, 2004). Zo worden de acht stations die Clear Channel in Washington heeft vanuit één gebouw door vier mensen geprogrammeerd (Farhi, 2002). In hun onderzoek belichten Figueroa e.a. (2004, 28-31) de negatieve impact van deze strategie op de tewerkstelling. De vele fusies en herstructureringen kostten de laatste vier jaar aan tussen de 1500 en 4500 mensen het werk. Zo rolden er bij de integratie van AMFM en SFX in 2002 ongeveer 800 koppen en terwijl het bedrijf eind 2002 nog 41.800 mensen in dienst had, was dit aantal eind 2004 gedaald naar 35.200 (US SEC, 2002, 8; US SEC, 2004, 8). Dergelijke kostenbesparende acties leverden het bedrijf de spottende bijnaam “Cheap Channel” op. Doordat het bedrijf te veel geld uitgaf aan de overnames, lijkt er nu geld tekort om de stations deftig te laten draaien (Boehlert, 2001c).

Via technologische hoogstandjes probeert Clear Channel met zo weinig mogelijk personeel zo veel mogelijk mensen te bereiken. Door middel van *voice-tracking* en *cyber-jocking* worden programma's op één plaats opgenomen, verspreid onder tientallen stations en mits een aangepaste gedubde tekst wordt de illusie gewekt dat lokale radio lokaal wordt gemaakt (Figueroa e.a., 2004, 28-29). Hoewel het bedrijf beweert dat zo'n “export van talent” de volgende stap is in een evolutie, doet het natuurlijk vragen stellen bij de persoonlijk aanpak van zo'n robotradio wanneer stations geprogrammeerd worden vanuit een gebouw enkele honderden kilometers verderop en op een centrale, bureaucratische manier worden gecontroleerd. Gaat de radio-industrie op die manier niet kapot? Want niet alleen Clear Channel maar ook andere grote radiocorporaties hanteren dergelijke strategieën om hun kosten te beperken (Boehlert, 2001b).

In de Verenigde Staten is het voor platenmaatschappijen verboden geld te geven aan radiostations in ruil hun nummers te draaien. Dergelijke praktijken worden *payola* genoemd

en zijn verboden sinds 1960 (Sayre e.a., 2003, 176). Dit leidde evenwel tot de opkomst van de platenpromotors die tussen de platenmaatschappijen en de radiostations in laven. Deze promotors worden betaald door platenmaatschappijen om hun nummers op de playlists te helpen krijgen. In de industrie zijn deze bedrijven verre van populair omdat ze platenfirma's en artiesten een fortuin kosten maar iedereen beseft dat ze carrières kunnen maken of kraken (Boehlert, 2001a). Clear Channel sloot als grootste radiogroep in 2001 een exclusieve deal met de grootste promotor Tri State en in ruil kwam een deel van het geld op de rekening van Clear Channel terecht. Platenmaatschappijen die hun nummers op de grootste radioketen wilden horen, moesten dus met Tri State en onrechtstreeks ook met Clear Channel in zee. En omdat beide bedrijven de grootste in hun sector waren, konden ze vragen wat ze wilden: een nummer dat niet op een Clear Channel-station geraakt, kan immers onmogelijk scoren (Saxe, 2001). Omdat er evenwel zware kritiek kwam en met rechtszaken werd bedreigd, besloten Clear Channel en Tri State hun akkoord op te blazen. Een verrassende wending want op die manier brak Clear Channel met een algemene lucratieve norm in de radio-industrie (Mathews, 2003).

## **2. Telecommunications Act 1996**

De explosieve groei van Clear Channel is voor een belangrijk deel te danken aan de nieuwe mediaregels van de Telecommunications Act, opgesteld door de Federal Communications Commission (FCC) en onder toezicht van toenmalig president Clinton goedgekeurd door de Republikeinse meerderheid in het Congres. Vóór deze versoepeling van de concentratieregels mocht een bedrijf slechts twee stations per markt en een maximum aantal van veertig over het hele land bezitten. Vanaf 1996 werd dat aantal opgetrokken tot acht op grote markten en vijf op kleinere markten terwijl de landelijke limiet werd opgeheven (Figuroa e.a., 2004, 49-50). Aan de vooravond van de Telecommunications Act in 1996 telde Clear Channel 43 radiostations en nauwelijks was de inkt van de nieuwe regeling opgedroogd of Clear Channel startte een nooit gezien consolidatie-offensief. Na de overname van een 70-tal radiobedrijven telde de groep eind 2004 liefst 1189 stations (US SEC, 2004, 8). Van een ordinaire meeloper groeide Clear Channel in amper vijf jaar uit tot de onbetwiste marktleider (Chen, 2003).

De radio-industrie, traditioneel een netwerk van talrijke onafhankelijke bedrijven, veranderde in een door twee spelers gedomineerde markt: Clear Channel en Infinity (Viacom). Er zijn

inderdaad meer radiostations dan ooit maar daarom is er niet noodzakelijk meer diversiteit. Het aantal formats liep evenwel op tot tachtig en ook het aantal radiostations klonk tot ongeveer 12.000. Toch kwamen steeds meer stations in minder handen terecht (DiCola & Thomson, 2002, 14). In 2002 bereikten marktleiders Clear Channel en Infinity 42% van alle luisteraars en haalden zij ongeveer 46% van alle advertentie-inkomsten binnen. In kleinere markten pikten Clear Channel en Infinity evenwel soms samen de volledige markt in (DiCola e.a., 2002, 36). De inkomsten van Clear Channel lopen gelijk met het totaal van de andere bedrijven in de eerste vijf (DiCola e.a., 2002, 25). Deze consolidatie betekent minder gatekeepers zodat steeds minder bedrijven beslissen welke muziek er op de radio wordt gespeeld en ook luisteraars klagen over een teveel aan advertenties (DiCola e.a., 2002, 61-63, 85). Als antwoord lanceerde Clear Channel in 2004 zijn “Less is More”-campagne door zowel het aantal reclamespots per uur (-15%) als de lengte ervan (van 60 naar 30 seconden) terug te schroeven. Met dit initiatief wou Clear Channel de kwaliteit van zijn radio verhogen en de adverteerders overtuigen te investeren in kortere en efficiëntere spots (US SEC, 2004, 32). Maar nog meer dan dat wou Clear Channel waarschijnlijk met dit charmeoffensief zijn geschonden reputatie opblinken (Schiffman, 2004). De operatie leverde vooralsnog niet het gewenste resultaat op. In het eerste kwartaal van 2005 doken de inkomsten uit de radiodivisie met 7% naar omlaag, een gevolg van de kortere reclamespots. Het bedrijf verwacht evenwel een verbetering naarmate het jaar vordert (Leeds, 2005).

In het aantal stations overtreft Clear Channel duidelijk zijn concurrenten. Het telt ongeveer vier keer zo veel stations als dichtste belager Cumulus (305 stations). Concurrent Infinity is in tegenstelling tot Clear Channel wél hoofdzakelijk vertegenwoordigd op de grootste markten en daar ligt nu eenmaal het grootste geld te rapen. Hoewel Infinity ongeveer duizend zenders minder bezit, haalt niet eens zoveel minder inkomsten binnen. De gigantische overnamestrategie van Clear Channel heeft dus niet het verhoopte resultaat opgeleverd (Figuroa e.a., 2004, 15). Slechts 498 stations liggen in de 100 belangrijkste markten en brengen écht geld op. De voorstelling van Clear Channel als gevaarlijke monopolist is dus waarschijnlijk een beetje overtrokken (Pulley, 2004). Clear Channel bevat “slechts” 1189 van de ongeveer 13.000 Amerikaanse stations en is inderdaad de machtigste speler maar zijn macht is lichtjes overroepen (Pulley, 2004).

Radio is absoluut een lucratieve business geworden en nam zeker na de Telecommunications Act van 1996 een professionele bedrijfsstijl aan. Na film is de radio-industrie immers de

belangrijkste entertainmentbusiness in de Verenigde Staten (Sayre e.a., 2003, 179). Consolidatie was nodig om grote bedrijven van schaaconomieën te laten genieten en de harde competitie heeft volgens Mays de ooit zo gefragmenteerde markt leefbaar en gezond gemaakt (Lee, 2003). In een zuiver economisch perspectief klopt dit wellicht, ook al heeft het concentratieproces duizenden jobs gekost. Het is ongetwijfeld gunstig geweest voor aandeelhouders maar DiCola e.a. (2004) bewijzen dat het een ramp was voor luisteraars en werknemers. Nochtans zit Clear Channel ongetwijfeld te wachten op een nieuw rondje deregulering want het zit in heel wat markten al dicht tegen de wettelijk toelaatbare grens aan (US SEC, 2004, 13).

### **B. Clear Channel Outdoor**

Foster & Kleiser Advertising begon zijn activiteiten in 1901. In 1995 werd het overgenomen door Eller Media dat in 1997 op zijn beurt in handen kwam van Clear Channel. Eller Media was op dat moment het grootste Amerikaanse affichagebedrijf en fungeerde na de overname als outdoordivisie van Clear Channel. Nauwelijks enkele maanden later legde het de hand op het Amerikaanse Universal Outdoor en de More Group, die vooral in Europa actief was. Om een globaal merk te creëren veranderde in 2001 de naam Eller Media in Clear Channel Outdoor. De internationale affichage-activiteiten werden voortaan gebundeld in Clear Channel Worldwide. Met de overname van de Ackerley Group, het vierde grootste affichagebedrijf, bevestigde Clear Channel Outdoor definitief het wereldwijde marktleiderschap en werd het in 2003 uitgeroepen tot “Champions of Industry” ([www.clearchanneloutdoor.com](http://www.clearchanneloutdoor.com) en [www.clearchannel.com/out](http://www.clearchannel.com/out)). In 2005 besliste het bedrijf evenwel 10% van de afdeling naar de beurs te brengen (Leeds, 2005).

De afdeling biedt verschillende diensten en formaten aan. Clear Channel Airports beheert alle reclameborden op de drukste luchthavens van de Verenigde Staten en Canada. Clear Channel Taxi Media zorgt voor verlichte dakdisplays op de grootste taximarkten zoals New York, Washington en Los Angeles. De grote geanimeerde elektronische kleurendisplays op Times Square in New York behoren tot Clear Channel Spectacolor terwijl Clear Channel Adshel, het grote straatmeubilairnetwerk, wereldwijd aanwezig is in 6000 grote steden. Clear Channel Malls tenslotte zorgt voor reclamepanelen in de grootste winkelgalerijen. Wereldwijd bezit het 823580 reclamepanelen waarvan 671917 internationaal verspreid over 63 landen. In de Verenigde Staten is Clear Channel Outdoor met 151603 borden present op 49 markten (US

SEC, 2004, 8). Bovendien heeft Clear Channel Outdoor heel wat minderheidsbelangen waarvan het Chinese Hainan White Horse, ook wel Clear Media genaamd, onwaarschijnlijk het belangrijkste wordt. De reclamemarkt in China is immers in een fase van volle expansie aanbeland en de groeimogelijkheden zijn er enorm. Het is Clear Media menens de sterkste speler te worden in Peking, gaststad van de Olympische Spelen in 2008. Op dit moment controleert Clear Media er al 86% van het straatmeubilair en heeft het een marktaandeel van 45% in de totale buitenreclamesector in Peking (Brook, 2004).

De grote kracht van Clear Channel Outdoor schuilt in het aantal reclameborden maar ook in de variëteit ervan. Het bedrijf bereikt meer dan de helft van de Amerikaanse bevolking en zelfs 75% van de Spaans-Amerikaanse. De afdeling beschikt over een krachtige batterij aan mogelijkheden in elk van de aantrekkelijkste reclamemarkten: van straatmeubilair over billboards van verschillende afmetingen tot mobiele displays op trein, tram of bus. Geen enkel ander bedrijf geeft de adverteerder zoveel mogelijkheden om een perfecte focusstrategie toe te passen zoals Clear Channel Outdoor dat kan. Een pakket waarin verschillende advertentiemogelijkheden gecombineerd worden, is effectief en bereikt de consument elke dag op verschillende wijzen. Niet voor niets hanteert Clear Channel “In how many ways did Clear Channel reach you today” en “The Choice is Clear” als slogans ([www.clearchanneloutdoor.com](http://www.clearchanneloutdoor.com)).

De strijd om marktaandeel in de outdoorsector is vrij intens. De markt wordt beheerst door vier grote spelers: Clear Channel Outdoor, Infinity Outdoor (onderdeel van Viacom), Lamar Advertising en in Europa JC Decaux. Het lijkt er in elk geval sterk op dat Clear Channel dus een uitstekende zaak heeft gedaan met de verrassende overname van de Britse More Group in 1998. Het overnamebod bedroeg met 446 miljoen pond liefst 20 keer de verwachte winst van More dat jaar, een bod waarover de groep niet al te lang hoefde na te denken. Ondanks de forse tegenaanval van concurrent JC Decaux, ging More in zee met Clear Channel (de Witte, 1998). Een eventuele deal met JC Decaux had echter een monopoliepositie betekend in de meeste Europese landen, ook in België. De overname lanceerde Clear Channel daarentegen definitief op de Europese markt en was het startsein om een pak andere Europese firma's in te palmen. Door de samensmelting met More werd Clear Channel Outdoor de grootste onderneming in buitenreclame en verwierf het meer financiële slagkracht om mee te dingen naar de belangrijke straatmeubilaircontracten (Claerhout, 1998). Zo boekte Clear Channel een belangrijke overwinning op de thuismarkt van JC Decaux door Franse steden als Rennes en

Montpellier in te palmen. Omgekeerd brak JC Decaux de dominantie van Clear Channel op het Britse front na het binnenhalen van Glasgow (The Economist, 2000). Voor het binnenhalen van contracten voor wereldsteden (en dus een advertentiemonopolie) worden nog steeds gigantische sommen neergelegd. Door deze ultracompetitie duiken de adverteerderprijzen pijlsnel naar beneden terwijl de klant meer kwaliteit wenst door nieuwe technologische mogelijkheden. Bovendien zal het aantal reclamedisplays de volgende jaren progressief stijgen. De sector mag zich de komende jaren aan nog méér competitie, professionalisme en groei verwachten (Cockcroft, 2004).

Clear Channel Outdoor staat in voor een kwart van de jaarlijkse bedrijfsinkomsten door het verkopen van lokale en nationale advertenties en het verhuur van de displays. Het is de sterkst groeiende activiteit van Clear Channel en realiseerde vorig jaar een omzet van ongeveer 2,5 miljard dollar (US SEC, 2004, 40). De stijging van 2004 toont aan dat de outdoorsector duidelijk in de lift zit en de opportuniteiten dus voor het rapen liggen. De sector van de traditionele affichageformaten mag dan wel verzadigd zijn, er liggen vast en zeker nieuwe mogelijkheden in de uitbreiding naar elektronische displays en de uitbouw op de internationale markt. Bovendien is outdoor bijzonder populair bij adverteerders. In tegenstelling tot het gefragmenteerde publiek van televisie en magazines, bereiken advertentiepanelen alle mensen op straat en in stations. Outdoor wordt dan ook vaak bestempeld als enige overgebleven massamedium ([www.clearchanneloutdoor.com](http://www.clearchanneloutdoor.com)).

### **C. Clear Channel Entertainment**

Clear Channel Entertainment is het bedrijfssegment dat wereldwijd instaat voor productie, marketing en organisatie van *live entertainment events*. Deze business omvat ook promotie en ticketverkoop van evenementen, exploitatie van talrijke concertzalen, management en boekingen van diverse artiesten. De groep bezit en beheert exclusief 75 theaterzalen in de Verenigde Staten en 29 in Europa, hoofdzakelijk in Engeland. Clear Channel was in 2004 wereldwijd goed voor 28.500 evenementen die werden bijgewoond door 61 miljoen bezoekers. Het gaat om live concerten, Broadwayproducties (New York), West Endshows (Londen), familie-entertainment, sport- en motorevenementen en televisie- en filmproducties (US SEC, 2004, 3, 11). De afdeling is goed voor een derde van de totale bedrijfsomzet. De inkomsten worden hoofdzakelijk gegenereerd uit ticketverkoop, verhuur van zalen, merchandising en sponsoring. Als promotor boekt Clear Channel talenten en tours, verkoopt

tickets en biedt reclamemogelijkheden voor adverteerders. Als producer ontwikkelt Clear Channel eigen shows, verhuurt talent en programmeert optredens in zalen (US SEC, 2004, 6).

### **1. Van SFX Entertainment...**

In augustus 2000 rolde Clear Channel in de live entertainmentindustrie en werd met de overname van SFX Entertainment in één klap 's werelds grootste concertpromotor (Bachman, 2000a). SFX Broadcasting werd opgericht door zakenman Bob Sillerman en was lange tijd een middelmatig radiobedrijfje. In 1996 zag Sillerman evenwel graten in de concertindustrie, palmde het bescheiden Delsener-Slater Enterprises in en een jaar later werd Sunshine Promotions uit Indianapolis opgekocht. Overtuigd van de rooskleurige toekomst van de concertbusiness deed SFX in 1997 zijn radioactiviteiten van de hand aan Capstar Broadcasting voor 2,1 miljard dollar. Capstar versmolt later met Chancellor (later AMFM), dat in 1999 op zijn beurt opgeslorpt werd door ... Clear Channel. Met het verkregen geld stortte SFX Entertainment zich als een gek op de concertindustrie en de meerderheid van de onafhankelijke concertpromotors zwichtte voor een onweerstaanbare bom geld (Waddell, 2000). Enkele concertpromotors bleven zich evenwel tegen Sillerman verzetten en deden hun collega's af als geldwolven:

*“He’s like Santa Claus. He gave them the biggest payday of their lives. These people? They just took the money.”* (Don Fox in Gray, 1999)

Deze overnamegolf wijzigde de concertindustrie drastisch en veranderde de sector in een miljardenbusiness (Waddell, 2000). Terwijl de Amerikaanse concertbusiness jarenlang gedomineerd werd door regionale concertbastions, stond nu één mastodont op die over het hele land zijn promotiediensten aanbood (Hull, 2004, 110). SFX kocht tours van supersterren als Cher, Rod Stewart, Bob Dylan en Paul Simon op en gebruikte volgens critici zijn marktdominantie om artiestencontracten te bepalen, boekingsagenten uit de markt te duwen en de prijs van tickets tot popcornbakjes de hoogte in te jagen. Ondanks de vele kritiek op dit monopolistisch model werd SFX door de overheid nooit op de vingers getikt. Sillermans koopwoede was evenwel nog niet gestild maar toen het marketinggenie zijn oog liet vallen op Seagram Universal Concerts, stak het Department of Justice uit vrees voor anticompetitieve praktijken een stok tussen de geplande overname. Concurrent House of Blues (HoB) bedankte en nam Seagram over voor 190 miljoen dollar. Toen een uitbreiding in de concertsector niet

meer tot de mogelijkheden behoorde, ontbond SFX zijn duivels in de theaterindustrie. Theaterproducent Livent ging als eerste voor de bijl en al snel werd de SFX Theatrical Group de grootste rondreizende Broadwayproducent met 16 miljoen bezoekers (Gray, 1999).

Ondertussen vond Sillerman de tijd rijp om Europa te veroveren. In een tiendaags blitzoffensief lijfde SFX enkele van de grootste Europese concertpromotoren in. Voor een totaal van 1,1 miljard dollar werden Mojo Concerts (Nederland), EMA Testar (Zweden), Apollo Leisure, Midland Concert Promotions en Barry Clayman Corporation (Verenigd Koninkrijk) toegevoegd aan het SFX-imperium (Phelps, 2001).

Stilaan troepten evenwel donkere onweerswolken samen boven het SFX-hoofdkwartier in New York. De golf van dure overnames liet immers zijn sporen na en zorgde in 1999 voor een nettoverlies van 15 miljoen dollar. Velen bekritiseerden de manier waarop SFX onnodig gigantische sommen weggegooid had om verscheidene concertpromotoren in te lijven. Hoewel Sillerman de schulden bleef opstapelen, was zijn enige bekommernis elke dag met een positief persbericht uit te pakken om de waarde van de bedrijfsaandelen de hoogte in te jagen. Sillerman liet elke overgenomen concertpromotor intact en verzuimde besparingen door te voeren door de verschillende marketing-, accountancy- en merchandisingafdeling te centraliseren. Winst was van geen tel, enkel bedrijfsgroei was van belang. Sillerman zat duidelijk te wachten op een overnamebod om op een mooie dag zijn aandelen te verzilveren... (Gray, 1999).

## **2. ... naar Clear Channel Entertainment**

De interesse van Clear Channel in de entertainmentbusiness was immers een publiek geheim. In 1997 dong het al mee om concertpromotor Pace Concerts in te lijven maar toen moest Clear Channel de duimen leggen voor ... SFX Entertainment (Waddell, 2000). Op 1 augustus 2000 was evenwel één van de grootste fusies ooit in de muziekindustrie een feit en smolt 's werelds grootste concertpromotor en producer van live evenementen samen met Amerika's grootste radioconglomeraat. Met de deal was 4,4 miljard dollar gemoeid waarvan 3,3 miljard in aandelen (Bachman, 2000a). Dat SFX in zee zou gaan met een radiobedrijf was geen verrassing. Amper een week eerder waren onderhandelingen gestart met CBS (later Viacom) over de mogelijkheden van een overname. Het was immers duidelijk dat een eventuele fusie ongelooflijke kansen voor efficiënte synergieën bood (Waddell, 2000). Ondanks de vele critici – bevreesd voor de negatieve gevolgen die deze fusie met zich kon meebrengen – werd



de overname moeiteloos goedgekeurd. Ook de Europese Commissie verklaarde zich akkoord en zag geen bedreiging voor de interne markt (Europese Commissie, 2000). Vooral andere concertpromotoren en radiobedrijven stelden zich luidop de vraag of de constructie SFX/Clear Channel geen onfair concurrentievoordeel zou opleveren. Zouden ook andere promotoren bijvoorbeeld nog evenveel toegang krijgen tot reclame op hun radiostations nu zij plots concurrenten werden van Clear Channel (Waddell, 2000)?

Waar het bedrijfsmanagement onder Sillerman hoofdzakelijk gericht was op een snelle groei van het bedrijf, vereiste de integratie van SFX in Clear Channel een compleet andere bedrijfsfilosofie en managementaanpak (Waddell & Garrity, 2000). SFX kon niet langer een agressief bedrijf zijn dat gulzig en tegen welke kost dan ook concurrenten opsloopte maar moest een efficiënt opererend segment worden dat door middel van synergie stijgende inkomsten voorop stelde. Snelle groei was geen prioriteit meer, de focus verlegde zich naar grotere winstmarges. SFX kon niet langer verlieslatend zijn maar moest winsten genereren. Het nieuwe businessmodel zag in het creëren van synergieën een ideale strategie (Waddell e.a., 2000). In de aanwezigheid van radio en billboards lagen immers enorme promotionele mogelijkheden om meer bezoekers naar de evenementen te lokken en zelfs meer events op poten te zetten. Met radio als ultiem promotiekanaal zou SFX de vruchten kunnen plukken van de natuurlijke relatie tussen radio en concert: beiden draaien immers rond muziek (Bachman, 2000a). Ook adverteerders zagen brood in deze strategie en sloten monsterdeals om visibiliteit in de concertzalen te verkrijgen. Het was Sillerman die deze mogelijkheden voor het eerst beseftte en ook onder Clear Channel ging SFX op de ingeslagen weg verder (Gray, 1999). Adverteerders stonden in een rij om in alle concertzalen reclame te voeren voor duizenden fans over het hele land en het optreden was in deze strategie niet meer dan een middel om reclame, bier, popcorn of parkingtickets te verkopen. Zo sloot SFX eerder al lucratieve marketingdeals met Tommy Hilfiger en Coca Cola (Waddell, 2003a).

In juli 2001 nam SFX de naam aan van het moederbedrijf en veranderde het in Clear Channel Entertainment (CCE). CCE groepeerde vanaf dat moment de divisies die vroeger bekend stonden als SFX Music Group, SFX Theatrical Group, SFX Family Entertainment en SFX Motor Sports. Onder de SFX Sports Group vielen SFX Baseball, SFX Basketball, SFX Football, SFX Golf, SFX Tennis en SFX Media. Doel van deze naamsverandering was het creëren van een wereldwijd merk en de link te leggen tussen de radiogroep en muziekdivisie. Een ander gevolg was de afschaffing van de oorspronkelijke naam van de overgenomen

concertpromotoren als Bill Graham Presents en The Next Adventure (Waddell & Benz, 2001). In 2004 kwam het management evenwel terug op deze beslissing, stofte de oude merknamen af en stapte af van het centrale promotiesysteem. CCE deelde de Verenigde Staten weer op in twaalf regionale promotors die elk onder hun vroegere naam opereerden om zo de band met de concertganger te herstellen. Veel had waarschijnlijk te maken met de negatieve perceptie die rond Clear Channel hing, al werd dit door Michael Rapino, de nieuwe man aan het hoofd van de concertdivisie, ontkend (Waddell, 2004d).

Midden 2003 pakte CCE uit met de opmerkelijke mogelijkheid om vijf minuten na het concert al een live-cd van het optreden aan te bieden. Deze dienst kreeg de naam 'Instant Live' en paste perfect in de Clear Channel-strategie: de inkomsten uit concertorganisatie werden groter, het kon een deel van de platenmarkt binnenhalen en op de eigen radiostations kon een 'Instant Live'-programma lopen. Bovendien profiteerde de organisator van de populariteit van concertopnamen die nu via het internet werden verspreid. En ook al stelden er zich auteursrechtelijke en technische problemen, voor de fan was het niet meer dan een leuke souvenir na een uniek concert terwijl artiest en promotor een centje konden bijverdienen (Mirapaul, 2003).

### **3. De grootste concertpromotor ter wereld**

CCE is zonder twijfel de grootste concertpromotor ter wereld. In 2004 verkocht de divisie in de Verenigde Staten ongeveer evenveel tickets als haar 49 dichtste concurrenten samen. Uitgerekend 7009 concerten van CCE lokten bijna 29 miljoen bezoekers, dichtste achtervolger Anschutz Entertainment Group (AEG Live) organiseerde "slechts" een kleine duizend shows voor zeven miljoen fans. Vooral de gigantische tours van Madonna, Sting, David Bowie en Beyoncé Knowles schoten financieel in het oog (Waddell, 2004b). De Amerikaanse concertmarkt wordt gedomineerd door drie tenoren: CCE, AEG Live en House of Blues (HoB). Of deze consolidatie en messcherpe concurrentie van de concertsector een gezondere business heeft gemaakt, is evenwel maar de vraag. Begin 2005 stond HoB te koop en werden onder andere CCE en AEG Live als voornaamste overnemers genoemd (Waddell, 2005). De Amerikaanse concertbusiness zit immers in een diep dal en terwijl de Europese markt als nooit tevoren bloeide, bleven toeschouwers in 2004 massaal weg van Amerikaanse optredens. Ook bij CCE gaat het momenteel niet geweldig goed: het leidde zelfs tot een reeks ontslagen en ook bij het CCE-management werden wijzigingen doorgevoerd (Waddell,

2004c). Zo werd Michael Rapino, die voorheen de Europese afdeling leidde en al de vijfde sinds de overname van SFX, aan het hoofd van de concertdivisie geplaatst om het Europees model in de Verenigde Staten te implementeren. De Canadees met Italiaanse roots stond jarenlang aan het hoofd van de Europese muziekafdeling waar hij de lokale afdelingen volstrekt autonoom liet werken en een gezonde marktsituatie nastreefde. In de Verenigde Staten boden promotoren evenwel tegen elkaar op om de artiest binnen te halen en werden de ticketprijzen de lucht ingejaagd om de hogere gages te kunnen recupereren. Het volk bleef op zijn beurt weg zodat promotoren de supergages niet konden terugverdienen en verlies leden. Het is nu aan Rapino om CCE te reorganiseren en de Europese ervaringen toe te passen op de Amerikaanse vestigingen (McBride & Smith, 2004).

Ook in Europa heeft CCE na een reeks overnames een sterke marktpositie verworven. CCE Europe heeft zijn hoofdbureau in Londen en is actief in een twaalftal landen. In 1999 werden de Nederlandse marktleider Mojo Concerts, de Scandinavische EMA Testar en de Britse Apollo Leisure, Midland Concert Promotions en Barry Clayman Corporation overgenomen en in 2001 lijfde Clear Channel de Belgische bedrijven Sound and Vision, On The Rox, Make It Happen, Minerva, Saarman en Fiesta in (Vandenbergh, 2001). Later werd het Europees netwerk verder uitgebreid met onder andere Milano Concerti en Trident Agency (Italië), Multimedia Concerts (Hongarije), Interconcerts (Tsjechië), Odyssey (Polen) en het Duitse Medusa dat ook actief is in Zwitserland en Oostenrijk (Koranteng, 2002). In Europa wordt de markt gedomineerd door CCE en Deutsche Entertainment Group (DEAG), die beiden niet alleen artiesten aanbieden maar ook concertzalen beheren. Op die manier kunnen ze artiesten volledige concerttournees aanbieden zonder tussenkomst van onafhankelijke lokale agenten. De bedoeling van CCE is artiesten een *one-stop shop* voor Europese tours aan te bieden door acts aan hun verschillende afdelingen aan te bieden (Koranteng, 2003). Tenslotte probeert CCE ook door te breken in Latijns-Amerikaanse en Aziatische markt met joint ventures in Mexico, Brazilië en China (Cobo, 2002; Lorek, 2005).

Eind april 2005 kondigde Clear Channel evenwel aan zijn entertainmentdivisie af te willen stoten nadat de afdeling zijn omzet tijdens het eerste kwartaal van 2005 met liefst 17% zag dalen. De veelgeprezen en vooral sterk gevreesde synergie bleek dus niet te functioneren en het slechte presteren van de entertainmentdivisie deed de aandelen van de volledige communicatiegroep kelderen. Waarnemers beweerden al langer dat de overname van SFX in 2000 een slechte zet was van het bedrijf. Ook Bob Sillerman gaf recent toe dat combinatie van radio en concert een achterhaalde strategie is (Leeds, 2005). CCE is vandaag nog 'slechts' 2,5

miljard dollar waard terwijl de overname van SFX alleen al 4,4 miljard dollar bedroeg. Niet alleen was de overnameprijs achteraf gezien veel te hoog, ook het tijdstip was ongelukkig gekozen. Sinds 2001 ging het alsmat slechter met de Amerikaanse muziek- en concertindustrie terwijl de grote concertpromotoren onverantwoorde bedragen bleven uitgeven om topartiesten binnen te halen. De ticketprijzen swingden de pan uit en het publiek bleef daardoor massaal weg. De verkoopprijs wordt tussen 1,5 en 2 miljard dollar geschat, minder dan de helft van het bedrag waarvoor Sillerman SFX verkocht. Bij de mogelijke overnemers worden House of Blues, Jam Productions, AEG Live en Live 360, het nieuwe promotiebedrijf van ex-CCE CEO Dave Lucas gerekend (Kaplan, 2005).

#### **4. Machtsmisbruik?**

De sterke marktpositie van CCE werd al verscheidene malen in vraag gesteld. Zo zouden artiesten die met andere concertpromotoren in zee gaan, geweerd worden van de radiostations of zouden concurrerende stations geen vrijkaarten meer krijgen voor CCE-concerten (Bachman, 2000a). En ook al beweert Clear Channel op zijn website dat er geen verband is tussen de gedraaide nummers op de radio en de georganiseerde concerten, toch dienden al verschillende concertpromotoren een klacht in wegens anticompetitieve praktijken. Nochtans was concurrent Concerts West, een afdeling van AEG Live, de eerste om toe te geven dat CCE het spel correct had gespeeld toen Britney Spears niet voor CCE maar voor Concerts West koos (Waddell, 2001b).

De Denverse concertpromotor Nobody In Particular Presents (NIPP) spande op 6 augustus 2001 een rechtszaak aan tegen Clear Channel omdat artiesten werden bedreigd hun airplay te verliezen als ze niet in zee gingen met concertpromotor CCE en beschuldigde Clear Channel ervan een “monopolistisch multimedia-imperium” te zijn dat NIPP “stevig belemmerde in haar mogelijkheid te concurreren” door de consument “hogere prijzen en mindere keuzes aan te bieden” (Waddell, 2001, 1). Op 2 april 2004 besliste de rechter in Colorado dat “NIPP voldoende had bewezen dat Clear Channel wel degelijk van plan was haar playlists te manipuleren om concurrerende promotors te belemmeren” (Waddell, 2004a). Korte tijd later bereikten Clear Channel en NIPP onder geheime voorwaarden een minnelijke schikking. En hoewel NIPP duidelijk opgezet was met de overeenkomst, beklemtoonde Clear Channel dat de schikking niet als een schuldbekentenis mocht worden geïnterpreteerd (Waddell, 2004a). In augustus 2004 trok Jam Productions & Entertainment, een promotor van sportevenementen

uit Chicago naar de rechter en beschuldigde daarbij CCE van monopolistisch marktgedrag in het binnenrijven van contracten voor motorraces. In maart 2005 werd CCE in die zaak veroordeeld tot het betalen van 90 miljoen dollar schadevergoeding. Het was de eerste keer dat CCE door een jury veroordeeld werd voor anticompetitief gedrag (Barrionuevo & Leeds, 2005).

## **5. Dure ticketprijzen**

Tegenstanders zien in de hoge ticketprijzen hét ultieme bewijs voor de overdreven marktdominantie van Clear Channel (Krueger, 2004, 23). We behandelen de problematiek van de ticketprijzen in het volgende hoofdstuk maar omdat de Amerikaanse situatie lichtjes anders is dan die in België, raken we nu al enkele essentiële verschilpunten aan. Tussen 1996 en 2003 schoot de gemiddelde prijs van een ticket in de Verenigde Staten met liefst 82% de lucht in terwijl de algemene prijsindex amper 17% steeg. Zo moest je ongeveer 300 dollar neerleggen voor het beste zitje tijdens één van de recente Madonnaconcerten. Logisch gevolg van deze fabelachtige prijzen is een daling van het aantal verkochte tickets én van het aantal shows (Krueger, 2004, 12-13). Ticketprijzen zijn uiteraard bepaald om de winsten te maximaliseren en worden opgesteld met een gegeven aantal bezoekers in het achterhoofd. In de Verenigde Staten kregen artiesten tot voor kort een gegarandeerd bedrag voor hun concerten plus een percentage op de winst vanaf een bepaald moment. In dit model gaan promotoren uit van een uitverkochte zaal en moeten zij weliswaar een groot deel van de winst aan de artiest ophoesten maar verdienen zij vooral op de prijzen van parking, drank of popcorn (Krueger, 2004, 5). Het is dus voor promotoren van levensbelang dat hun zalen vol zitten en daarom zijn ze fors beginnen opbieden om de artiest te kunnen strikken. Dit had dan weer een verhoogde ticketprijs tot gevolg waardoor heel wat fans afhaakten. Promotoren sneden zich op die manier ferm in de vingers en zetten hun eigen toekomst en die van de industrie op de helling. Het is trouwens in dit kader dat CCE Michael Rapino naar Amerika haalde om het probleemkind te genezen en ook de oorzaak van de problemen bij House of Blues moeten hier gezocht worden. Het zijn dus in de eerste plaats de gegarandeerde supergages die groepen ontvangen, die verantwoordelijk zijn voor een stijging van de prijzen. Die stijging van de gages hebben verscheidene oorzaken maar typisch voor de Amerikaanse markt is de hevige concurrentie tussen promotors om artiesten contracten aan te bieden. Promotoren waaronder ook CCE hebben artiesten boven hun feitelijke marktwaarde betaald en zo de markt bedorven (McBride e.a., 2004). Het is trouwens Sillerman die met deze

kannibalisering van de industrie begonnen is door artiesten gigantische sommen aan te bieden en de ticketprijzen te verhogen. Niet één concert maar alle optredens hanteerden hogere ticketprijzen zodat de markt implodeerde (Gray, 1999). Rapino onderhandelt momenteel met artiesten om de gegarandeerde gage te schrappen en hen volgens opkomst te betalen. De artiest krijgt in dit geval het grootste deel van de werkelijke opbrengst van de tickets terwijl de promotor de inkomsten uit parking en drank binnenrijft (McBride e.a., 2004).

In een interessante studie onderzocht Alan Krueger (2004) of de populaire stelling dat de gestegen concertprijzen in de Verenigde Staten een gevolg zijn van de monopoliepositie van CCE klopt. Critici beschuldigen Clear Channel immers dat het via verticale en horizontale concentratie de markt monopoliseert en zo de marktprijzen bepaalt. Ondanks alle geruchten vond Krueger niet het minste bewijs om de buitensporige groei van ticketprijzen te linken aan CCE (Krueger, 2004, 24). Omdat concerten gepromoot worden door radiostations onderzocht hij de relatie tussen radiomarktaandeel en ticketopbrengst in een markt. Krueger (2004, 24) stelde evenwel een niet-significante correlatie vast ( $r: .11$ ) en ook de relatie tussen marktconcentratie en de prijsstijging in een markt was quasi nul (Krueger, 2004, 25). Bovendien zag hij nog andere bewijzen om de stelling onderuit te halen. Ticketprijzen zijn ten eerste ook gestegen in Canada en Europa waar de concentratiegraad beduidend lager ligt, al is er misschien sprake van een wisselwerking tussen de Amerikaanse en de Europese prijs. Hoewel CCE waarschijnlijk woekergages heeft betaald om concurrenten uit te markt te drijven, waren deze promoties zelden erg winstgevend zodat ook CCE weinig te winnen heeft bij dergelijke prijzenpolitiek. De concertbusiness is in de Verenigde Staten op een regionaal niveau tenslotte altijd al heel sterk geconcentreerd geweest zonder exuberante ticketprijzen. Hoewel Krueger er vooraf van uit ging dat CCE verantwoordelijk was voor de stijgende ticketprijzen, moest hij zijn geloof in de stelling opgeven (Krueger, 2004, 26).

Jarenlang beloofden promotoren goedkopere tickets maar na de rampzalige zomers van 2003 en 2004 waren ze genoodzaakt hun prijzen te verlagen. Hoewel fans meer dan ooit concerten wilden zien, konden ze de fabelachtige prijzen niet meer ophoesten en bleven ze de voorbije zomers massaal weg van de Amerikaanse festivals en concerten (Waddell, 2004e). Bovendien wordt de Amerikaanse markt gedomineerd door oude gloriën als Aerosmith, The Eagles en Rod Stewart en gecombineerd met de hoge ticketprijzen blijven jongeren weg uit de concertzalen. De industrie lijdt aan bloedarmoede en loopt het risico een generatie te verliezen als het de ticketprijzen niet laat zakken. Nochtans zijn concerten in de Verenigde Staten nog

steeds betrekkelijk goedkoper dan sportevenementen uit de NBA of NFL. CCE reageerde al en kondigde aan in 2005 te zullen snijden in de zogenaamde *facility fees*, die de prijs van een ticket met ongeveer drie dollar verhoogt. CCE overweegt ook de *box office fees*, de meerprijs voor fans die hun tickets op de dag zelf kopen, af te schaffen. De operatie betekent waarschijnlijk een verlies van vele miljoenen maar CCE wil volgens Rapino gewoon meer volk naar de zalen trekken (Waddell, 2004f). Andere promotoren onthaalden de afschaffing alvast met applaus en zagen het als een nieuwe stap naar een gezonde business (Waddell, 2004f).

#### **D. Clear Channel Television**

Clear Channel Television bezit en programmeert 40 televisiestations op 28 middelgrote markten. Net als alle andere bedrijfssectoren is de afdeling het gevolg van overnames. Het eerste station dat werd opgekocht is WPMI-TV (Alabama) in 1988. Tussen 1995 en 2003 verdubbelde Clear Channel het aantal stations van 19 naar 39. De groei van de televisieactiviteiten is echter niet zo indrukwekkend als de groei die Clear Channel Radio in diezelfde periode maakte. De televisiestations zijn als *affiliates* opgenomen in verschillende netwerken als ABC, CBS, FOX, NBC, UPN, PAX en WB (US SEC, 2004, 12).

In de televisiesector is Clear Channel een gemiddelde speler met 9% nationaal bereik onder de Amerikaanse gezinnen. *Industry leaders* Viacom en FOX zitten dicht tegen de wettelijk toegelaten 39% aan, NBC en Paxson zitten nog net boven de 30%. Clear Channel Television schaaft zich net binnen de top vijftien. Experts vermoeden dat Clear Channel tuk is op een sterkere positie op de televisiemarkt. Eens de schuldborg onder controle, wordt verwacht dat het bedrijf zich op het overnamepad zal begeven (Figueroa e.a., 2004, 26). Nu Clear Channel de radiolimiet bereikt heeft, ligt de weg voor investeringen in televisiestations immers open. Met 9% zit het bedrijf ruim onder de wettelijke limiet, er zit met andere woorden nog genoeg groeimarge in.

Met de Telecommunications Act van 1996 werd het wettelijk toegelaten nationaal kijkbereik voor televisiestations verhoogd van 25 naar 35% en op 2 juni 2003 keurde de FCC nieuwe regels goed die de grens optrokken 45%. Deze wijziging was vooral goed nieuws voor de grote netwerken en zouden eerder kleinere *affiliate stations* als Clear Channel en Hearst benadelen. De grote netwerken zouden immers meer stations kunnen bezitten, kosten

beperken en meer reclame-inkomsten binnenhalen ten koste van de kleine *affiliates* (Barrett, 2005). Radiogroep Prometheus vocht deze nieuwe regels aan, daagde de FCC in oktober voor de rechter en kreeg gelijk. Het Congress dat zich over de nieuwe regels moest buigen, vond een compromis en legde het wettelijk toegelaten bereik vast op 39%. Daarmee bleven de twee grootste netwerken Viacom en FOX net onder de nieuwe grens en moesten zij geen stations van de hand doen terwijl andere grote netwerken als NBC (35%) en vooral ABC (25%) nog wat ademruimte werd gegund (Ahrens, 2003). Clear Channel wordt benadeeld door de nieuwe regeling en ook reclameregie Katz zal de negatieve gevolgen voelen (Figuroa e.a., 2004, 51).

Clear Channel Television bezat tot voor kort 26% in Hispanic Broadcasting Corporation (HBC), het grootste Spaans-Amerikaanse radionetwerk. HBC ging echter een fusie aan met Univision, het grootste Spaans-Amerikaanse televisienetwerk. Door die fusie verwierf Clear Channel 24,1 miljoen aandelen in Univision, een belang van een kleine 20%. In 2005 werd dit belang evenwel verkocht (US SEC, 2004, 43).

#### **E. Andere**

Door de overname van AMFM in 1999 verwierf Clear Channel in één klap ook de controle over Katz Media, de mediacentrale die nationale reclametijd verkoopt aan adverteerders op radio- en televisiestations. Clear Channel werd tot dan toe gerepresenteerd door Katz' enige concurrent Interep. Clear Channel had al eerder in het verleden met Katz samengewerkt maar verkoos in 1996 met Interep in zee te gaan. De radiogroep werd toen voor die contractbreuk veroordeeld tot het betalen van 23 miljoen dollar schadevergoeding, een bedrag dat Interep voor haar rekening wou nemen in ruil voor een representatiecontract met Clear Channel tot 1 februari 2005. Alles draaide echter anders uit toen Clear Channel in 1999 samensmolt met Katz' eigenaar AMFM waardoor de radiostations terugvloeiden naar de portefeuille van Katz. Interep diende nog een klacht in bij de Supreme Court, eiste een schadevergoeding van 56 miljoen dollar maar moest zich finaal gewonnen geven (Bachman, 2000b). Vandaag opereert Katz Media in de Verenigde Staten als reclameregie van ongeveer 2800 radiostations en 390 televisienetten (US SEC, 2004, 12).

Daarenboven verzorgt Clear Channel de managementactiviteiten van honderden professionele en voormalige atleten. Onder de Amerikaanse sporters bevinden zich wereldsterren als Kobe Bryant, Michael Jordan (basketbal), Greg Norman (golf), André Agassi en Andy Roddick (tennis). In Europa worden de belangen vertegenwoordigd van onder meer Wayne Rooney



(voetbal) en Justine Henin (tennis). Die managementactiviteiten werden meegenomen toen SFX in 2000 werd ingelijfd.

#### **IV. POLITIEKE CONNECTIES**

Megacorporaties verlenen hun politiek gewicht aan hun bedrijfsgrootte en financiële middelen en net als andere mediacorporaties probeert Clear Channel een invloed op het beleid uit te oefenen. Bovendien proberen zij innige banden te smeden met de overheid op alle niveaus en spenderen zij een aanzienlijk kapitaal aan lobbyen. De banden tussen het bedrijfsleven en de politiek zijn in de Verenigde Staten altijd al heel nauw geweest en ook in het geval van Clear Channel is dat niet anders.

##### **A. Donaties en lobbywerk**

In de Verenigde Staten is het toegelaten dat bedrijven politieke partijen steunen. Zo ontpopte het beruchte energiebedrijf Enron zich als één van de grootste sponsors van de eerste verkiezingscampagne van huidig president Bush. Ook Clear Channel deed een aardige duit in het zakje en trok tussen 2000 en 2002 iets meer dan 700.000 dollar campagnebijdragen uit voor federale kandidaten. Liefst driekwart van het bedrag werd aan Republikeinse kandidaten toegewezen en slechts één mediagroep (het kleine Adelphia) gaf relatief meer aan de Republikeinen dan Clear Channel. Tussen 2002 en 2004 liep de bijdrage op tot net boven de 900.000 dollar waarvan 64% naar de Republikeinse partij ging ([www.capitaleye.org](http://www.capitaleye.org) en [www.opensecrets.org](http://www.opensecrets.org)). Deze bedragen mogen dan wel aanzienlijk lijken, toch moeten ze gerelativeerd worden want mediacorporaties als Time Warner en Viacom geven immers het veelvuldige uit. Niettemin bekent Clear Channel duidelijk kleur door het leeuwendeel aan de partij van de huidige president te schenken.

Bovendien onderhoudt het topmanagement van Clear Channel wel erg nauwe banden met de omgeving van president George W. Bush. Dit kan eigenlijk geen verwondering wekken want het hoofdkwartier van het bedrijf staat in Texas, de staat waar ook de president afkomstig uit is. Tom Hicks, ex-vice-president van Clear Channel en ex-CEO van het overgenomen AMFM, wierp zich in de jaren negentig op als één van de meest genereuze sponsors van de campagnes van Bush in diens race naar het gouverneurschap van de staat Texas en het presidentiële Witte Huis. Bovendien nam hij in 1998 het Texas Rangers Baseballteam over van Bush voor een slordige vijftien miljoen dollar. Bush piloteerde hem naar de top van de afdeling Financiën aan de Texaanse Universiteit waar Hicks kwistig contracten afsloot met

bevriende bedrijven. Nadat het dubieuze beleid van Hicks in opspraak kwam, werd in 1996 de nieuwe “onafhankelijke” organisatie Utimco opgericht om in het bedrijfsleven te investeren. Gouverneur Bush benoemde niemand minder dan toenmalig Clear Channel-CEO Lowry Mays als hoofd van Utimco en die bedankte door royale contracten af te sluiten met allerhande Republikeinse bedrijven en de Carlyle Group, de gigantische private investeringsmaatschappij van onder andere oud-president Bush Sr. met belangen in de olie- en wapenindustrie. Ook tijdens de verschillende campagnes wierp Mays zich op als een betrouwbare sponsor van Bush (Burkeman, 2003).

In 2001 trok Clear Channel voor het eerst in zijn geschiedenis geld uit voor lobbywerk en gaf het onrechtstreeks toe een politieke agenda te hebben. Voor 2001 en 2002 samen spendeerde het een kleine 70.000 dollar, een peulschil weliswaar in vergelijking met de tien miljoen dollar die Disney in diezelfde periode uitgaf ([www.capitaleye.org](http://www.capitaleye.org)). In mei 2002 riep toenmalig CEO Lowry Mays werknemers zelfs op om vrijwillig één procent van hun salaris af te staan aan het lobbyfonds van het bedrijf (Dotinga, 2002). In november 2002 opende Clear Channel een permanent lobbykantoor in Washington. Het kantoor wordt geleid door Andrew Levin, een vroegere topmedewerker van het Democratische parlementslid John Dingell en in 2003 werden zowel Republikeinse als Democratische experts ingehuurd om de nodige contacten te leggen met Congressleden uit beide kampen. Bovendien is Charles James, die bij vroegere overnames als raadsman voor Clear Channel optrad, intussen gepromoveerd tot hoofd Concurrentiebeleid van het Department of Justice. Dergelijke connecties kunnen cruciaal zijn voor Clear Channel's bedrijfsstrategieën en -operaties (Lee, 2003). Hoeveel geld Clear Channel uittrok aan lobbywerk tussen 2002 en 2004 is (nog) niet bekend. Het mag evenwel duidelijk zijn dat bedrijven redelijk gul zijn als het er op aan komt bepaalde regels in hun voordeel te doen ombuigen en dus heeft ook Clear Channel de noodzaak ingezien invloed uit te oefenen op zowel Washington als op niveau van de staten (Dotinga, 2002).

## **B. Conservatieve radioshow's**

Het Premiere Radio Network produceert en verdeelt talkshows van onder andere Rush Limbaugh, dr. Laura Schlessinger en Glenn Beck (US SEC, 2004, 6). Deze oerconservatieve politieke talkshows zijn razend populair bij de Amerikaanse luisteraar en trekken in tegenstelling tot de liberale programma's dagelijks miljoenen luisteraars (Sayre e.a., 2003, 179). Zeker Limbaugh en Schlessinger behoren tot de meest invloedrijke en extreme figuren

in de rechtervleugel van de Amerikaanse politiek. Het radiolandschap in de Verenigde Staten wordt gedomineerd door conservatieve talkshows: van de 27 landelijke shows varen er liefst 20 een conservatieve koers (Barrett, 2004). De FCC, het toezichthoudend orgaan voor radio en televisie, voert sinds 2004 een kruistocht tegen alles wat “onfatsoenlijk” is en werpt zich op als nationaal behoeder van de goede smaak. Het dwingt radio- en televisiestations aan zelfcensuur te doen en de vele seksueel geladen scènes uit de uitzendingen te filteren. Het hoogtepunt van deze *indecentcy campaign* was ongetwijfeld de superboete voor CBS (Viacom) naar aanleiding van *nipplegate* waarbij Janet Jackson tijdens de Superbowl haar rechterborst ontblootte (Barrett, 2004).

Ook Clear Channel deelde in de klappen en mocht meermaals de geldbeugel bovenhalen. Een eerste keer werd het veroordeeld tot het betalen van een boete van 750.000 dollar naar aanleiding van het obscene taalgebruik van dj Todd Clem, in de Verenigde Staten beroemd onder de naam Bubba the Love Sponge. Dergelijke *shock jocks* proberen sociale normen en taboes te doorbreken door middel van expliciet taalgebruik en controversiële onderwerpen (Sayre e.a., 2003, 180). Één van de meest beruchte dj's Howard Stern werd in 2004 de grootste boete ooit opgelegd voor *indecent behaviour*. De FCC die een *zero tolerance*-beleid voert, noemde de show “vulgair, aanstootgevend en beledigend” en veroordeelde Stern tot het betalen van een boete van 950.000 dollar. Enkele dagen later werd de show uit de lucht gehaald en werd Stern ontslagen door Clear Channel. Hoewel de radiogigant de superboetes als reden voor zijn ontslag aangaf, lagen volgens Stern politieke krachten aan de basis van zijn ontslag. In de shows van Stern moest immers één man het steeds ontgelden: president George W. Bush. Met een geschat aantal luisteraars van 8,5 miljoen woog Stern in belangrijke mate op de naderende presidentsverkiezingen door tegenkandidaat John Kerry voluit te steunen. Volgens Stern waren zijn opmerkingen over Bush de ware aanleiding voor zijn ontslag en beweerde hij het slachtoffer te zijn van een heksenjacht van religieus rechts (Harris, 2004). De ultraconservatieve koers van Clear Channel is evenwel geen uitzondering in het wijd uitgestrekte Amerikaanse medialandschap. Robert McChesney (2004) erkent dat de conservatieven de strijd om de Amerikaanse media gewonnen hebben waardoor journalisten doodsbang geworden zijn om als progressief gebrandmerkt te worden. Ook cultuurproducten zijn zelden subversief ten opzichte van de economische en politieke macht, ook al zullen corporaties zelfs subversieve goederen produceren zolang ze er geld kunnen uitslaan (Hesmondhanlgh, 2002, 241). Hoe dan ook kondigde Clear Channel begin 2005 aan ook progressieve talkshows uit te zullen zenden (Span, 2004).

### C. 11 september en de oorlog in Irak

Na de terreuraanslagen van 11 september 2001 deed het gerucht de ronde dat Clear Channel een zwarte lijst opgesteld had met 150 gevoelige nummers die niet gespeeld mochten worden op de radiostations. Deze lijst bevatte onder meer 'Imagine' van John Lennon en Rage Against The Machine's 'Guerilla Radio' (Graybow, 2001). De waarheid is evenwel iets minder spannend dan het gerucht suggereerde. Er is inderdaad zo'n lijst verspreid maar dat was geen officiële bedrijfsnota. Een lokale dj in Dayton had immers in de nadagen van 11 september een lijstje gemaakt met nummers die de luisteraars zouden kunnen afschrikken en had die lijst laten circuleren tussen de verschillende stations. Overigens toonde Clear Channel later aan dat geen enkel nummer op de lijst minder airplay had gekregen dan normaal (Graybow, 2004).

Een andere mythe die een eigen leven is gaan leiden, is de verbanning van de countrygroep Dixie Chicks. Nadat dit meidentrio tijdens een optreden in Londen zware kritiek had geuit op het oorlogsbeleid van president Bush, weigerden dj's hun single nog langer op de radio te draaien. Niet Clear Channel maar wel Cumulus gaf al zijn 42 countrystations de opdracht de Dixie Chicks niet meer te spelen. De verkoopcijfers van hun album kelderden en op enkele plaatsen organiseerde Cumulus *cd-burning parties* waar bulldozers stapels platen van de Dixie Chicks in het openbaar vernietigden. Ondanks de hevige anti-Chicksbetogingen was de volledige Amerikaanse concerttournee in een wip uitverkocht met ... CCE als promotor (Williamson, 2003).

Glenn Beck riep in zijn wekelijkse radioshow onder de Clear Channel-vlag de luisteraars op de Amerikaanse troepen in Irak te steunen waarvoor Clear Channel de zogenaamde *Rallies for America* organiseerde. Terwijl de talrijke anti-oorlogsbetogingen doodgezwegen werden, maakten Clear Channelstations permanent reclame voor deze manifestaties (Swartz & Fabrikant, 2003). De vraag werd in de internationale media gesteld of Clear Channel nu een mediabedrijf dan wel een promotiekanaal was. Het was in elk geval ongezien dat een mediabedrijf zo prominent een politiek standpunt innam (Burkeman, 2003).

In juli 2004 werd Clear Channel door de publieke belangengroep Project Billboard beschuldigd voor het weigeren van anti-oorlogsborden tijdens de Republikeinse Nationale Conventie. De advertentie die met de "Democracy Is Best Taught by Example, Not by

War"-slogan uitpakte, werd door de outdoordivisie immers als smakeloos beschouwd. Volgens zijn standaardcontracten kan Clear Channel Outdoor advertenties weigeren indien ze strijdig zijn met de wet, obscene of vals zijn. Project Billboard spande een rechtszaak aan tegen Clear Channel maar de twee partijen bereikten kort nadien een compromis (Garcia, 2004).

#### **D. Slotbeschouwing**

De laatste jaren is Clear Channel zwaar onder vuur genomen voor zijn dominante marktpositie en zijn dubieuze politiek gekleurde acties. Critici beschuldigen het bedrijf van concurrentievervalsing en monopolievorming, volgens andere versterken de dominante posities in verschillende industrieën elkaar en werken ze als een hefboom op elkaar in (Sharlet, 2003, 37). De snelle groei en de gigantische omvang van het bedrijf wekken uiteraard argwaan, het *cross-ownership* voedt het bestaan van allerhande mythes en grote afgunst is waarschijnlijk één van de redenen waarom Clear Channel steeds als boeman wordt opgevoerd (Swartz e.a., 2003). Clear Channel hoeft zich zelfs niet als "de duivel" te gedragen en zijn potentiële macht aan te wenden, denkt Sharlet (2003, 38), omdat iedereen weet wat ze in huis hebben want "hun werkelijke macht gebruiken, zou deze zelfs schade toebrengen." Dat Clear Channel alvast niet almachtig is, werd recent pijnlijk duidelijk. Ook als marktleider is het bedrijf onderhevig aan de gevaren van een ultracompetitieve vrije markt en kan het zich niet boven de economische wetten van vraag en aanbod plaatsen. Bovendien zijn de politieke samenzweringstheorieën volgens waarnemers compleet uit de lucht gegrepen. De politieke activiteiten reflecteren simpelweg het conservatieve wereldbeeld van het bedrijf en zijn trouwens typisch voor megacorporaties (Swartz e.a., 2003). Het feit dat progressieve artiesten als U2, Neil Young en Michael Franti zich laten promoten door CCE toont aan dat er iets wringt in deze complottheorie.

*"There is no political agenda, even no cultural agenda. There's only a commercial agenda"* (Roger Parry, CEO Clear Channel International in Swartz e.a., 2003)

Clear Channel lijkt inderdaad niet meer dan een ordinaire supermarkt van ideeën die verschillende maar in dezelfde fabriek gemaakte producten tracht te slijten aan een zo groot mogelijk publiek. Clear Channel is als Frankenstein: het is een monster samengesteld uit heren en der gesprokkelde brokken. Er zit gewoon geen ander idee achter dan geld verdienen: geef het publiek gewoon wat het wil en rijf daarna het geld binnen (Sharlet, 2003, 38-39).

#### **4. EN IN BELGIË?**

Clear Channel is een multinational die wereldwijd in 65 landen opereert. In ons land is het bedrijf actief in de buitenreclamesector en de concertindustrie. Bovendien heeft het in beide segmenten een dominante marktpositie verworven. De aanwezigheid van Clear Channel is echter niet onbesproken. Vooral in de concertsector doen geruchten de ronde over monopoliepositie en machtsmisbruik (Vanwoensel, 2003). Na een eerste beschrijving van de bedrijfssegmenten, gaan we verder in dit hoofdstuk dieper in op de mogelijke invloed van de promotor op het Belgische concertlandschap.

## **I. BEDRIJFSACTIVITEITEN**

### **A. Outdoor advertising**

Clear Channel Belgium is de Belgische afdeling van Clear Channel Worldwide, de vennootschap die wereldwijd alle buitenreclamevestigingen overkoepelt. Net als alle andere bedrijfssegmenten is ook Clear Channel Belgium het resultaat van een pak overnames en samensmeltingen. De bestuurders zijn Philippe Hottat, vroeger actief bij de More Group en Philippe Portois, die onlangs Hubert Janvier verving. Clear Channel Belgium telde eind 2003 158 werknemers en schaarde zich bij de grootste bedrijven in België. In 2003 bedroeg het zakencijfer 38.661.000 euro, goed voor plaats 1750 volgens omzet en een knappe stijging in vergelijking met een gerealiseerde omzet van 37.017.000 euro in 2002. Ook de winstmarge werd verder uitgediept: van 1.482.000 euro in 2002 naar 4.399.000 in 2003, een stijging van maar liefst 297% (CCB, 2004).

In 1998 nam Eller Media, later Clear Channel Outdoor, de More Group over. De Britse groep had in september 1996 een door Belgacom uitgeschreven wedstrijd gewonnen en werd daarvoor beloond met een concessie voor 2000 nieuwe telefooncabines. More profiteerde van de mogelijkheid om haar straatmeubilairnetwerk Adshel, erg succesvol in het Verenigd Koninkrijk en Ierland, op de Belgische markt te introduceren. Eerder had ook al de Franse groep Dauphin het aangedurfd om JC Decaux te bestoken, die het leiderschap op de Belgische outdoormarkt vooral te danken had aan zijn dominantie op de markt van het straatmeubilair. Ondertussen bleef het belang van More op de Belgische markt groeien. Het grote More O'Ferral-formaat werd heel populair en nadat de groep 49% in handen kreeg van het NMBS-filiaal Publifer, het bedrijf dat de affichage beheert binnen en buiten de treinstations, beschikte More over een reclamemonopolie in en rond de stations van de NMBS. Het succes van de More Group lokte de aandacht van Clear Channel en in 1998 was de overname beklonken. Een jaar later was ook het Belgische marktleiderschap een feit na de overname van Viamedia, een samengaan van Rossel Outdoor, HMT-Metrabus, ATS en City Advertising (Dauphin). Het leverde de groep een dominante positie op in zowel het groot formaat, straatmeubilair als transport. Met 41% van de markt in handen werd concurrent JC Decaux (39%) dat jaar voorbijgestoken (Vandevelde & Mazy, 2003, 16-18). Ook de daaropvolgende jaren beet de Franse groep telkens de tanden stuk op Clear Channel.

## 1. Producten

Clear Channel Belgium verenigt een ruime waaier van verschillende producten (*solutions*) in de buitenreclame onder verschillende merken. Hiermee bezit Clear Channel het grootste mogelijke gamma aan oplossingen op nationaal niveau. Bovendien kunnen de verschillende oplossingen afzonderlijk of in synergie worden gebruikt. More O’Ferral, ook wel eens “de prime-time van de affiche” genoemd (Pub, 2004, 478), biedt spectaculaire billboards aan van het grote formaat (36m<sup>2</sup>, 20m<sup>2</sup> en 16m<sup>2</sup>). Sommige zijn zelfs geanimeerd of verlicht. Deze dragers zijn de ideale formaten om merkbekendheid en imago te onderhouden. Het tweede grote segment is Adshel/City Advertising, het wereldwijd gereputeerde merk voor straatmeubilair mét design. Het gaat om eerder kleine formaten van 8m<sup>2</sup> en 2m<sup>2</sup>. Adshel is hét activeringsmedium bij uitstek en onderscheidt zich door het moderne design van het straatmeubilair. Onder dit merk vallen onder andere bus- en tramhokjes (door reclamejongens *abribus* genoemd) en stadsplannen (*mupis* voor diezelfde gladde marketingboys). Clear Channel Malls is een netwerk van 2m<sup>2</sup>-panelen op de verkooppunten en parkings van de Carrefour-supermarkten. Deze borden zouden een sterke impact hebben op de aankoopbeslissingen die in de winkel genomen worden. Tenslotte beheert Clear Channel Belgium onder Media Transport exclusief de publiciteitsborden van alle Belgische vervoersmaatschappijen. Door het stijgend aantal gebruikers als gevolg van overheidsinitiatieven om gebruik van het openbaar vervoer te stimuleren, zal deze tak de komende jaren steeds belangrijker worden. Publifer (de overige 51% van de aandelen zijn in bezit van de NMBS) zorgt voor 2m<sup>2</sup>-panelen in de 40 voornaamste treinstations. Media Transport Brussels (MTB), voor 49% van Clear Channel Belgium en 51% van STIB<sup>11</sup>, exploiteert alle reclameborden voor de Brusselse vervoersmaatschappij voor zowel metro, trams als bussen terwijl Metrabus de publiciteit op trams en bussen van de Waalse vervoersmaatschappij TEC<sup>12</sup> verzorgt. De Vlaamse vervoersmaatschappij De Lijn controleert voor 50% zijn eigen reclameregie Streep, de rest van de aandelen ligt bij Advertising Media Trading (AMT). AMT is een joint venture waarin Clear Channel Belgium en Think Media elk voor de helft participeren. Het contract tussen Streep en De Lijn loopt nog tot 31 augustus 2006 maar De Lijn heeft al aangekondigd het contract niet te willen verlengen (Meeusen, 2004). Hoe De Lijn haar reclamevoering op trams en bussen in de toekomst wil gaan organiseren, raakte nog niet bekend.

---

<sup>11</sup> Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles

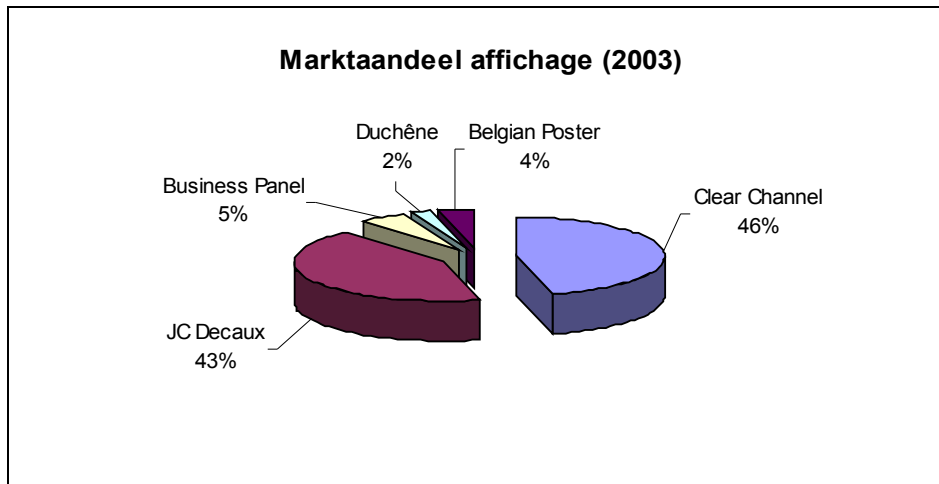
<sup>12</sup> Transport En Commun



Onder het motto “Verlaat de platgetreden paden” pakt Clear Channel Advantage verder nog uit met “out of the box”-formules. Deze oplossingen zijn stuk voor stuk uniek en sterk gepersonaliseerd. Advantage bezit een brede waaier aan producten die zich duidelijk van de concurrentie onderscheiden door hun originaliteit en interactiviteit. Zo kondigt Clear Channel Event evenementen aan via spandoeken, animatiestands, podia of beplakking van trams. Interessant zijn ook de cross-mediale mogelijkheden waarbij sponsoring van entertainment-events gekoppeld wordt aan een klassieke affichagecampagne. TRAFFIC, een samenwerking tussen Clear Channel, VAR en IP Radio, biedt een sterk pakket aan met spots op Donna en IP Radio. In Brussel pakt Clear Channel onder de noemer van i-marketing uit met interactieve infopalen om op een meer directe manier met de kerndoelgroep te communiceren. In een industrie waarin de adverteerder heel veel belang hecht aan de vraag op welke manier hij zijn consument het best en het meest kan bereiken, is maximale impact van heel groot belang. Het ruime netwerk biedt de garantie om doelgericht en plaatsgebonden de kerndoelgroep te bereiken. Anderzijds wordt buitenreclame in tegenstelling tot televisie en magazines met hun gefragmenteerd publiek ook beschouwd als een echt massamedium: straten en stations bereiken nu eenmaal een omvangrijk én gediversifieerd publiek ([www.clearchannel.be](http://www.clearchannel.be)).

## **2. De markt**

De Belgische buitenreclamesector wordt gedomineerd door twee buitenlandse groepen, Clear Channel en JC Decaux. Beiden waren in 2003 samen goed voor 89% van de markt, het jaar voordien was dat nog 92%. Clear Channel moest 2% inleveren in vergelijking met 2002, JC Decaux zakte met 1%. De daling was waarschijnlijk te wijten aan de komst van de nieuwe speler Business Panel, het affichagebedrijf van Think Media. Ondanks het kleine verlies hield het duopolie probleemloos stand. De twee firma's houden bijna 30.000 van de ongeveer 44.000 Belgische panelen in handen waarvan 14727 bij Clear Channel (US SEC, 10). De andere Belgische spelers worden aangewezen op niches zoals de Boomerangkaarten, mobiele affichage, affiches op campussen of reuzenaffiches op restauratiestellingen, de zogenaamde *swanks* (Sterkendries, 2004).



Bron: Pub (2004, 18)

2003 was een goed jaar voor de Belgische buitenreclame-industrie. Affichage haalde een marktaandeel van 9,2% op de totale reclamebestedingen en tekende voor 3,4% meer inkomsten in vergelijking met 2002 (Pub, 2004, 15). De stijging van de totale budgettaire enveloppe voor buitenreclame ging nochtans gepaard met een daling van het aantal reclamepanelen. Dat had vooral te maken met het opschroeven van de kwaliteit en rentabiliteit van het netwerk. Een beperkt aantal panelen van goede kwaliteit was immers aantrekkelijker dan een massa panelen op weinig prestigieuze plaatsen. Borden van slechte kwaliteit werden daarenboven te weinig verhuurd en waren niet meer rendabel. Ook in 2004 hielden de affichagebedrijven grote schoonmaak. De Vlaamse Bouwinspectie stelde orde op zaken in de sector van de buitenreclame en eiste de regularisatie of onmiddellijke verwijdering van reclamepanelen zonder vergunning. Naar schatting 2500 reclameborden stonden sinds jaar en dag illegaal in het Vlaamse landschap. Het betrof niet enkel borden van Clear Channel maar van zowat alle spelers (de Witte, 2004).

Het grote traditionele 20m<sup>2</sup>-formaat heeft de jongste jaren aan belang ingeboet. Tussen 1985 en 2000 daalde het aantal panelen van ongeveer 25000 naar iets meer dan 9000. Deze daling was te wijten aan strengere stedenbouwkundige regels die het grote formaat afdoen als “visuele pollutie”. Bovendien was deze “ontdichting” vereist om meer kwaliteit te leveren. Het 20m<sup>2</sup>-formaat ruilde de steden in voor de rand en op drukke verkeersassen blijken deze panelen veel impact te hebben. Vooral Belgian Posters is heel bedrijvig op vlak van het groot formaat (de Oliveira en Bouchar, 2000).

Ondertussen wint het straatmeubilair meer en meer terrein. Het was in 2003 reeds goed voor ongeveer 40% van de totale waarde van de markt en waarnemers voorspellen dat er nog meer groei in zit. JC Decaux is de wereldwijde marktleider op vlak van straatmeubilair en was eigenlijk de eerste die met het originele concept uitpakte. Stichter Jean-Claude Decaux had immers gemerkt dat heel wat bushokjes in Frankrijk er belabberd uitzagen, kwam op het idee gratis wachthuisjes te plaatsen en te onderhouden in ruil voor een exclusieve concessie voor de plaatsing van reclamepanelen op de bushokjes. Wie dus dacht dat bushokjes dienden om te schuilen, heeft het verkeerd voor: Decaux wou er in de eerste plaats reclame mee verkopen. Later werd het segment uitgebouwd met stadsplannen, vuilnisbakken, fietsenstallingen, vlaggenmasten, openbare toiletten... Het is vooral op het vlak van straatmeubilair dat de bikkelharde concurrentie tussen Clear Channel en JC Decaux het duidelijkst voelbaar is. In ruil voor langlopende concessies verkopen de gemeenten zichzelf zonder aarzelen aan de meestbiedende partij. Zo legde JC Decaux 15 miljoen euro op tafel om de exclusiviteit in Luik te verkrijgen en weekte Clear Channel op zijn beurt 6 miljoen euro los om Ukkel binnen te halen. Deze enorme bedragen omvatten echter niet eens de uitgaven voor de eigenlijke infrastructuur. Dergelijke concessies mogen dan lopen voor tien jaar, de intense krachtmeting tussen Clear Channel en JC Decaux zou wel eens nadelig kunnen uitdraaien voor de hele sector (Bouchar, 2002). Ondertussen werd de strijd ook al voor de rechtbank uitgevochten. Toen de aanbesteding door de stad Luik aan JC Decaux werd toegewezen, spande Clear Channel, dat eveneens een offerte had ingediend, een kortgeding in om de beslissing ongedaan te maken. JC Decaux werd ervan beschuldigd een verlieslatende offerte te hebben ingediend. De rechter achtte de klacht van Clear Channel evenwel ongegrond. De zaak deed in zekere zin terugdenken aan 1992 toen Jean-Claude Decaux en bestuurder Pierre Cauchie werden veroordeeld wegens omkoperij in hetzelfde Luik. Beiden kregen echter in beroep eerherstel (Bracke, 2003). Ondertussen woedt de juridische strijd voort in onder meer Antwerpen, Kortrijk en Oostende.

Opvallend is de grote diversiteit in aanbod en de grote keuzevrijheid op een sterk geconcentreerde markt, voor bijna 90% gedomineerd door twee spelers. De concentratie binnen de sector heeft andere spelers alvast niet verhinderd nieuwe kwaliteitsvolle producten te ontwikkelen. Op een erg concurrentiële markt waarop een genadeloze strijd wordt gevoerd om marktaandeel zijn innovatie en diversificatie fundamenteel. Niet voor niets is “Onze enige beperking is uw verbeelding” één van de bedrijfsslogans. Zo pakte Clear Channel in Sint-Niklaas uit met een uniek soort straatmeubilair, de *plani doggy bags*. Aan de achterkant

van een reclameaffiche hangt een afvalcontainer met een gleuf waaruit de eigenaar van een hond een gratis recyclebaar zakje kan trekken om de hondenpoep op te rapen (de Witte, 2003). Een recente realisatie zijn de intelligente kiosken voor de stad Gent die de Gentenaar toelaten te e-mailen vanop straat en informatie op het internet te raadplegen (Pieters, 2005). Clear Channel beschikt zonder twijfel over de grootste dekkingsgraad en heeft met zijn enorme variatie van producten voor elk wat wils. Maar het is niet ondenkbeeldig dat straks ook onze straten vol staan met LED-schermen waarop computergestuurde beelden worden geprojecteerd. De elektronische affichagemarkt is alvast over de oceaan al een tijdje razend populair bij adverteerders (Van der Plaetsen, 1999).

## **B. Live entertainment**

Clear Channel Entertainment Belgium, beter gekend als CCLive en hierna CCE, vertegenwoordigt de entertainmentactiviteiten en is onderdeel van de Europese divisie die in Londen gesitueerd is. Het organiseert evenementen en concerten van binnen- en buitenlandse artiesten en draagt zorg voor alles wat daar mee samenhangt zoals zaalhuur, ticketverkoop, promotie, marketing, perscontacten, boeking en management van artiesten ([www.cclive.be](http://www.cclive.be)).

### **1. Bedrijfsstructuur**

CCE vormt een bedrijfskluwen dat volledig in handen is van Clear Channel Belgium Holdings Company. In november 2003 werden Lowry Mays en zonen als zaakvoerders en bestuurders opgevolgd door Filips Hostyn en de Britten Patrick Glydon, Steve Winton en Alan Ridgeway terwijl Herman Schueremans gedelegeerd bestuurder werd. CCE bevat drie gekende deelondernemingen: On Line Entertainment (beter gekend als de ticketservice Go For Music via betaalnummer of internet), Events Management and Consultancy en CCE Belgium Festival Products dat zich inlaat met (co-)festivalorganisaties en het verhuren van podiuminfrastructuur (CCE, 2004, 8). Tenslotte is er ook nog Belgian Concerts, opgericht in 2001 op de Kaaimaneilanden door Paladin Investments Limited. Dergelijke systemen van geldoverdracht naar belastingsparadijzen zijn een populaire strategie bij multinationals die zo weinig mogelijk belastingen wensen te betalen. Op die manier ontstaat een onoverzichtelijk spinnenweb van *offshores* dat vaak moeilijk te ontwarren is (Frederix, 2004b, 50).

In 2003 was CCE goed voor een geconsolideerde omzet van ruim 32 miljoen euro met een zuivere winst van 2.222.000, een verviervoudiging in vergelijking met 2002 (CCE, 2004, 11).

De helft van de omzet wordt trouwens gerealiseerd door Rock Werchter (Byl & Crols, 2004a). De Belgische markt is immers een kleine markt waarop geen grote winstmarges te rapen zijn. Het gaat om een financieel gezonde onderneming met een sterke rentabiliteit en ook al beschikt het niet over veel liquide middelen, toch is CCE een sterk en vooral groeiend bedrijf. Per slot van rekening draait CCE nog maar mee sinds 2001 en moest het een pak bedrijven fuseren met de nodige risico's die daarmee gepaard gaan. Het bedrijf zit duidelijk in wat Sanchez-Taberner e.a. (2002, 9) een transitionele periode noemen. Dit is wanneer een onderneming gestaag groeit maar nog niet geconfronteerd wordt met de negatieve effecten van zijn grootte. Bij CCE werken trouwens een 33-tal mensen.

## 2. De overnamegolf

In maart 2001 begon Clear Channel Entertainment aan zijn grote Belgische avontuur met de overname van het evenementenbureau Make It Happen (MIH) van Paul “Boogie Boy” Ambach en Michel Perl tegen “een prijs met negen cijfers”. Ook dochterbedrijven Minerva Entertainment (met Pascal Van De Velde) en Events Management and Consultancy werden bij de overname betrokken (Vantighem, 2001). Nu de grote concurrent onder de vleugels van gigant SFX (de vroegere benaming voor CCE) genesteld zat, kon ook Herman “de Schuer” Schueremans begin juni niet meer aan de druk weerstaan om zijn rockimperium van de hand te doen en met de opslorping van On The Rox (met Kris Verleyen), Saarman (met Hedwig De Meyer), Sound and Vision (met Philippe Kopp en Christian Verwilghen) en Fiesta (met Peter Decuypere) was de verkaveling van de Belgische concertmarkt definitief (Vandenberghe, 2001). Podiumbouwer Stageco en festival Rock Werchter bleven buiten de overname, net als Stage Invest, eigenaar van het festivalterrein in Werchter (Vandenberghe, 2001). De concertpromotoren passeerden langs de kassa en mochten zich voortaan *consultants* noemen terwijl Schueremans het tot *Head Promoter Belgium* en *Managing Director* schopte. Clear Channel is niet zomaar een gigant, maar een huis met concrete en vertrouwde gezichten (Frederix, 2004b, 50).

Met de overnames van de twee grootste spelers verzekerde CCE zich meteen van het marktleiderschap. Terwijl Make It Happen vooral grootschalige concerten en shows opzette, waren de concertbedrijven van Schueremans goed voor ongeveer 70 procent van de Belgische rockmarkt waarbij het Gentse On The Rox vooral concerten in Vlaanderen organiseerde en de Brusselse en Waalse markt gedomineerd werd door Sound and Vision (Vandenberghe, 2001).

Hoewel CCE in een eerste fase belangstelling toonde voor concertzalen, werd die interesse na een beursdipje snel afgeblazen. Zo lieten ze na om Vorst Nationaal en de weide in Werchter op te kopen. Waarschijnlijk was de maat voor de Amerikaanse investeerders niet groot genoeg, ook in Nederland zagen we trouwens een zelfde patroon (Huysmans & Demets, 2001). Niettemin verwierf CCE via de overnames enkele minderheidsbelangen in Vorst Nationaal (25% via Make It Happen) en het Antwerpse Sportpaleis (4,4% via On The Rox, 4,4% via Schueremans zelf en 8,8% via Mojo). Bovendien bezit het een exclusiviteitsrecht met Flanders Expo om er concerten te organiseren (Byl & Crols, 2004b; Huysmans e.a., 2001).

Een overname was volgens de betrokken promotoren onafwendbaar geworden (Steenhaut, 2001). Niet alleen deden ze financieel een goede zaak, maar bovenal wilden ze “de plaats van België en Vlaanderen op de wereldkaart van de rock ‘n’ roll consolideren” (Hendrickx, 2005, 142). Zowel Schueremans als Ambach hebben een belangrijke pioniersrol vervuld en hebben zich opgeworpen tot enkele van de meest professionele promotoren van Europa. De interesse van SFX voor België was dus niet onbegrijpelijk (Sacré, 2003). De internationalisering van de entertainmentindustrie vereiste evenwel schaalvergroting en kapitaalkrachtige promotoren. Zelfs Schueremans kreeg het benauwd toen SFX grote concurrent Make It Happen opkocht en door de gigant dreigde overspoeld te worden (Bové, 2004). Volgens sommigen werd Ambach zelfs overgenomen om de druk op Schueremans op te voeren (Vantighem, 2001). Het was inderdaad niet toevallig dat Rock Werchter in 2001 met een opmerkelijk mindere *line up* uitpakte dan andere jaren. Nadat in 2000 eerdere gesprekken waren afgeschoten en Ambach was overgenomen, werd het voor Schueremans minder vanzelfsprekend om grote namen naar België te halen (Steenhaut, 2001). Insiders bevestigden zelfs dat de verkoopprijs van zijn concertbedrijven dan ook lager lag dan die van Make It Happen. In elk geval was een overname voor de promotoren de enige mogelijkheid om hun marktpositie te handhaven. Door hun jarenlange ervaring en persoonlijke contacten konden zij sterren als U2 nog wel naar België halen maar de kans was groot dat nieuwe grootheden België in de toekomst links zouden laten liggen (Vandenberghe, 2001). Het gevaar dreigde dat een topfestival als Werchter naar de marginaliteit zou afdrijven, grote groepen ons land niet meer zouden aandoen en België definitief haar plaatsje op het muziektoneel zou verliezen (Steenhaut, 2001; Vandenberghe, 2001).

### 3. Activiteiten

In 2004 organiseerde CCE 192 evenementen in België voor ongeveer een miljoen bezoekers (zie bijlage 1). Het ging in vele gevallen om buitenlandse artiesten waarvoor CCE een zaal afhuurde maar ook totaalspektakels als Disney On Ice, Gumboots, Mamma Mia! en N-Gage Monster Jam werden aangeboden ([www.cclive.be](http://www.cclive.be)). Daarenboven is CCE nauw betrokken bij de organisatie van enkele populaire zomerfestivals als Rock Werchter (285.000 bezoekers), TW Classic (40.000), Pukkelpop (125.000), Dour (120.000) en Graspop Metal Meeting (70.000), net als het indoorevenement I Love Techno. CCE en Schueremans worden hoofdzakelijk met Rock Werchter vereenzelvigd. Nochtans is Rock Werchter niet in handen van CCE want alle aandelen bleven in handen van Schueremans. De organisatie zelf is een samenwerking met CCE waarbij vzw Altsien, gegroeid uit de plaatselijke Chiro, over de identiteit van het festival waakt (Byl e.a., 2004a, 2004b). Ook Pukkelpop is een *fifty-fifty* coproductie met CCE dat de helft van de investering draagt waarna de winsten achteraf ook weer netjes verdeeld worden (Frederix, 2004b). CCE is wat Lievens e.a. (2004, 15) een 'receptieve organisator zonder infrastructuur' noemt. Deze organisaties bieden productieve organisaties een podium aan, ook al beschikken ze in tegenstelling tot Clubcircuit of Bozar niet over een eigen evenementenzaal.

CCE is bovendien de marktleider als het op het promoten en boeken van (inter)nationale artiesten aankomt. Het onderhandelt met buitenlandse agenten, biedt hen concertdata aan en vraagt in ruil commissies op de uitkoopsom of op de opbrengst van het geboekte optreden. Concerten van populaire topacts als Moby, R.E.M, Kylie Minogue of Mark Knopfler organiseert CCE evenwel zelf in zalen als Vorst Nationaal of het Sportpaleis (Steenhaut, 2003b). Bovendien verzorgt CCE ook de boekingen van tal van Belgische rockartiesten zoals Ozark Henry, Arno, Soulwax, Tom Helsen, Zita Swoon, Millionaire, Zornik en Arid. Grote afnemers van de CCE-artiesten zijn onder andere Rock Zottegem, Cactus, de Lokerse Feesten en Dranouter ([www.cclive.be](http://www.cclive.be)).

#### C. Synergie?

Hoewel vanuit Amerika geregeld de vraag komt om een structurele samenwerking tussen de buitenreclamedivisie en CCE tot stand te brengen, komt dit in de praktijk maar zelden voor. Het doemscenario waarin België volhangt met CCE-affiches blijkt dus na vier jaar niet te bestaan. De beide takken van Clear Channel staan immers apart in België en zijn twee onafhankelijke bedrijven (Byl e.a., 2004a). Terwijl de buitenreclame gecontroleerd wordt door Franstaligen, bevinden de concertactiviteiten zich hoofdzakelijk langs Vlaamse kant. Bovendien laten de promotiebudgetten, zelfs voor grote concerten, dergelijke affichage niet toe (Bové, 2004). Artiesten worden vaak betaald volgens een percentage op de opbrengst en managers verwachten dat de concerten creatief én met een klein budget gepromoot worden zodat ze meer kunnen verdienen (Byl e.a., 2004a). Voor evenementen als TW Classic waar artiesten voor een vaste vergoeding optreden, kunnen wél al eens panelen worden gehoord. Ook het familie-evenement Disney On Ice gebruikt reclameborden. Tenslotte maken ook andere organisatoren regelmatig gebruik van deze mogelijkheden (Bové, 2004; Byl e.a., 2004a). Met het *cross-media package* van de buitenreclamedivisie beschikt Clear Channel daarentegen wél over een concurrentievoordeel. Adverteerders kunnen sponsoring van evenementen koppelen aan een bijkomende affichagecampagne via het Adshel-netwerk, een element dat andere festival- of concertorganisatoren duidelijk niet hebben. Zowel op het evenement als in het straatbeeld wordt extra visibiliteit gecreëerd en kan de adverteerder van voordelige tarieven genieten (Lombaerts, 2003).

#### **D. Andere media-activiteiten**

In tegenstelling tot in de Verenigde Staten bezit Clear Channel geen radio- of televisieactiviteiten in België. In de Verenigde Staten passen deze stations in een strategie van verticale integratie om op die manier de volledige keten van boeking, organisatie, promotie en ticketverkoop te controleren (Waddell, 2000). In welke mate het bedrijf plannen heeft om zich ook op de Belgische mediamarkt te storten of de volledige keten te controleren, is niet bekend maar Amerikaanse toestanden moeten we hier niet zo snel gaan verwachten (Frederix, 2004b, 53). Herman Schueremans ontkende vorig jaar alvast de interesse voor Radio Contact en verklapte meteen dat Clear Channel toen helemaal niet van plan was om in Europa radiostations te kopen (Bové, 2004). Eerder al verkocht het concern overigens zijn belangen in Deense, Nederlandse en Britse stations en was Schueremans in 1998 nauw betrokken bij kabelradiostation Roxy, dat evenwel niet leefbaar bleek (Frederix, 2004b, 53).



Bovendien is de Vlaamse markt bijzonder moeilijk voor Amerikaanse mediabedrijven. Het Mediadecreet schrijft programmavoorschriften voor en onderwerpt stations aan strenge regels met betrekking tot inhoud, licenties en structuur (Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, 2003). Bovendien hebben commerciële radio's het niet gemakkelijk in Vlaanderen wegens de dominantie van de openbare omroep (CIM, 2005). Tenslotte is het een te kleine en risicovolle markt om echt rendabel te zijn (Frederix, 2004b, 53). Op dit moment overkoepelt het Amerikaans radiobedrijf Emmis Communications een 9-tal Vlaamse stadsradio's onder de naam BeOne. Het is zelfs theoretisch mogelijk dat Clear Channel bij een eventuele overname van Emmis in de Verenigde Staten in het bezit komt van de Be One-frequenties (Schelstraete, 2004). De vraag is evenwel of CCE stations nodig heeft? Het werkt immers al nauw samen met stations van de VRT zoals Radio 1 en Studio Brussel. Bovendien onderhoudt het goede contacten met muziekgroep TMF en weekblad Humo, één van de belangrijkste sponsors van Rock Werchter (Bové, 2004; Frederix, 2004b, 53).

#### **E. Politieke connecties**

Concertorganisatoren in het parlement, het lijkt een trend te worden. Chokri Mahassine (SP.a, Pukkelpop), Kurt De Loor (SP.a, Rock Zottegem) en Dany Vandebossche (SP.a) zetelen in het Vlaams Parlement, Dour-organisator Carlo di Antonio heeft zijn zitje in het Waals Parlement (Knack, 2004). Ook Herman Schueremans is intussen in de politiek gestapt. De politieke carrière van Schueremans heeft veel weg van een rock 'n' rollparcours. Nadat hij in zijn studentenjaren flirtte met het marxistische RAL van Frank Vandebroucke, werd hij opgevrijd door de toenmalige SP en CVP. Hij kwam bij de federale verkiezingen van 2003 tevergeefs op voor VLD en pas in januari 2004 kocht hij zijn eerste partijkaart. Het boegbeeld van CCE sleepte tijdens de stembuslag van 13 juni 2004 voor de VLD een Vlaams parlamentszitje in de wacht en is actief in diverse commissies (Hendrickx, 2005). Hermans slogan luidde: "Samen Vlaanderen op de wereldkaart zetten" en centraal in zijn programma stond de relatie tussen economie en cultuur. Begin februari kreeg Schueremans voor zijn parlementair werk in De Morgen een onvoldoende (Goossens, 2005), al is het aantal parlementaire initiatieven en tussenkomsten intussen aardig opgelopen (voor een overzicht: [www.hermanschueremans.be](http://www.hermanschueremans.be)).

## **II. DE INVLOED VAN CLEAR CHANNEL ENTERTAINMENT**

Bedrijven die opzienbare resultaten behalen, lokken wel vaker frustraties uit. Ondertussen komt ook het marktgedrag van Clear Channel Entertainment (CCE) onder vuur te liggen en zijn de beschuldigingen aan hun adres niet mals. Organisatoren verwijten het bedrijf monopolievorming en muzikliefhebbers moeten te diep in hun portefeuille tasten om een concert mee te pikken. Clear Channel is een vrij zwijgzaam en gesloten bedrijf en dat werkt mythevorming ongetwijfeld in de hand. Daarom proberen wij na te gaan welke mythes er reeds door de waarheid werden ingehaald. Dit deel is voor een belangrijk deel gestoeld op empirisch onderzoek waardoor er niet altijd bronverwijzingen zijn opgenomen.

### **A. Mojo als Nederlands voorbeeld?**

De Delftse organisator van concerten en muziekfestivals werd in 1968 opgericht door Léon Ramakers en in 1999 opgeslorpt door SFX. Mojo Concerts organiseert onder andere Lowlands, Pinkpop en North Sea Jazz Festival en treedt met Double You als boekingsagent en manager op. In februari van vorig jaar viel de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) binnen bij Mojo en werd een onderzoek gestart naar vermeend misbruik van de monopoliepositie die het bedrijf onmiskenbaar bezit. Er waren al jaren klachten te horen over de zware dominantie van Mojo in de popmuziek. Daarbij werd vaak verwezen naar het ‘Mojobopolie’. Mojo heeft bij ongeveer 90% van de buitenlandse popconcerten een vinger in de pap en in 2003 trokken de door Mojo georganiseerde evenementen ruim 1,2 miljoen bezoekers. Net als in België is dergelijke dominante positie niet in strijd met de mededingingswet, misbruik van die positie is dat wel (Byloo, 2004a).

Na de inval zijn het vooral kleine boekers en organisatoren die hun hart luchten. Mojo zou niet alleen artiesten maar ook podia en dranghekkens opdringen, gemeenten mogen hun festivalweide niet aan concurrerende organisatoren verhuren, artiesten worden exclusief verbonden aan Mojo-evenementen, geboycot als ze naar een andere manager overstappen of in zee gaan met concurrerende boekers en organisatoren,... Opvallend is evenwel dat twee voorbeelden eindeloos worden opgerakeld. Zo kon organisator ID&T de Britse groep Moloko niet bij Mojo losweken en zouden de Audio Bullys een exclusiviteitscontract getekend hebben met Mojo voor Pinkpop waardoor ze enkele dagen voordien niet op een ander festival konden spelen. Het zijn de enige concrete klachten die opduiken en echt hard te maken zijn deze verhalen niet. Mojo-boeker Maurice Spijker veegde deze klachten in een reactie van tafel. Volgens hem kon een ander niet-aan-Mojo-verbonden festival Moloko wél binnenhalen en

was het bod van ID&T voor Moloko gewoon te laag. De Audio Bullys daarentegen kozen er zelf voor om enkel op Pinkpop te spelen. “Alleen de Audio Bullys hebben het monopolie op de Audio Bullys”, besloot Spijker (Ron van der Sterren, 2004).

De machtspositie van Mojo is ongetwijfeld behoorlijk groot maar dat belet andere spelers niet om Mojo naar de kroon te steken. Zo troefde organisator UDC Mojo al enkele keren met succes af en ook The Alternative van voormalig Mojo-boeker Willem Venema toont dat er wel degelijk ruimte is voor concurrentie naast Mojo. Het NMa-onderzoek loopt inmiddels al meer dan een jaar en resultaten zijn nog steeds niet bekend. Wat de uitkomst ook zal zijn, de inval van de concurrentiewaakhond is alvast niet ongunstig geweest. Ofwel zal Mojo nu definitief critici de mond kunnen snoeren ofwel zal Mojo genoodzaakt worden zijn marktgedrag aan te passen wat de volledige sector ten goede zal komen (Pek, 2004).

## **B. De opmerkelijkste aanklachten gebundeld**

Ook in ons land is de dominante positie van CCE onderwerp van debat en klinkt de roep naar een onderzoek steeds luider. Een greep uit de luidste klachten...

### **1. Het failliet van Variety**

Begin 2004 legde evenementenorganisator Variety de boeken neer. Variety zette per jaar een vijftal festivals en ruim 200 concerten op touw terwijl dochterbedrijf Jazztronaut de boekingen van een rist artiesten verzorgde. Naast VW Spring Sessions, Audi Jazz, Brussels Jazz en Groove City was vooral Beach Rock het uithangbord van Variety. In 2002 werd het strand van Zeebrugge geruild voor de Oostendse Wellington Renbaan, pakte organisator Marc Klein uit met topper David Bowie maar werd op het einde van het jaar wel een exploitatieverlies van ruim anderhalve miljoen euro geleden. Het jaar daarop werd een sabbatjaar ingelast maar nadat duidelijk was dat Beach Rock ook 2004 zou overslaan, werd duidelijk dat er meer aan de hand was. Klein weet het faillissement grotendeels aan de toenemende druk en monopolie-ambities van CCE die grote budgetten in de strijd gooide om artiesten naar zijn podia te halen. Klein weigerde bovendien om met CCE samen te werken en kon naar eigen zeggen deze moordende en ongelijke concurrentiestrijd nooit winnen (Peeters, 2004).

Toch stelt Klein volgens waarnemers de waarheid een tikkeltje eenzijdig voor. Het klopt dat Klein weigerde zaken te doen met CCE waardoor de twee tegenover elkaar werden

uitgespeeld en overgeleverd waren aan allesbehalve fraaie opbodspelletjes. Zo is bekend dat Beach Rock in 1999 de Belgische band dEUS met een superbod van tien miljoen oude franken voor de neus van Rock Werchter wegkaapte. Klein programmeerde alle grote groepen die hij kon krijgen, ook al stond de act er niet helemaal op zijn plaats. Dit gebrek aan visie en profiel heeft het festival zeker geen goed gedaan. Bovendien draaide de organisatie van Beach Rock niet zozeer om muziek maar wel om het lokken van sponsors. Zelfs de naam van het festival bevatte de naam van de hoofdsponsor, eerst Axion dan Seat. Toen in het begin van de eeuw de sponsoringmarkt evenwel in elkaar zakte, was het inderdaad logisch dat Klein zijn programmatie niet kon vullen. Tenslotte heeft CCE de genadeslag gegeven door in diezelfde periode TW Classic uit de grond te stampen.

Variety moest dus inderdaad opboksen tegen CCE maar er waren ook duidelijke signalen van wanbeheer. Er liepen al enkele jaren RSZ-voderingen, de jaarrekeningen werden niet meer neergelegd en de onbetaalde rekeningen stapelden zich al meer dan twee jaar op. Ook curator Walravens weet het faillissement aan een jarenlang opgebouwde schuld (Peeters, 2004). Het is jammer dat met het wegvallen van Beach Rock ook de concurrentie is weggevallen maar anderzijds heeft diezelfde moordende competitie bijna twee slachtoffers gemaakt. Vlaanderen is blijkbaar te klein om twee gelijkaardige grote festivals naast elkaar te hebben (Frederix, 2004b, 51).

## **2. Soundstation & Co**

Fabrice Lamproye van Rockomotive die de Luikse clubs l'Escalier en Soundstation programmeert, kondigde in augustus 2003 aan niet meer te willen samenwerken met Clear Channel. Volgens Lamproye werd de druk om moeilijke groepen te boeken te groot. Hij haalt het voorbeeld aan van de Franse groep M83, die door hem rechtstreeks geboekt was voor een klein festival in Andenne maar omdat CCE de groep exclusief op Pukkelpop wou, zou er zware druk zijn uitgeoefend op M83 om het optreden in Andenne te laten schieten. Toch heeft Lamproye naar eigen zeggen meer gewetensproblemen om samen te werken met een bedrijf dat president Bush steunt (Mattheiem, Coljon & Manche, 2003). Rockomotive was de eerste organisator die openlijk alle banden met CCE verbrak. Het klopt inderdaad dat Wallonië weinig interessant is voor CCE om de simpele reden dat er nauwelijks grote en aantrekkelijke clubs zijn. “Op die manier is het niet moeilijk om kritiek te leveren op CCE”, zegt een organisator, “want CCE programmeert logisch gezien niet voor 200 man”.

Ook de Brusselse Beursschouwburg trok ten strijde tegen CCE. Volgens Guido Minne, de toenmalige directeur, is het bedrijf “een absoluut muziekmonopolie aan het stichten” en heeft het de muziekcène “gecorrumpemd” (Eetezonne, 2004). De kritiek werd in het milieu op hoongelach onthaald te meer omdat de Beurs een kleine zaal is en volgens Schueremans geleid werd door een “gesubsidieerd elitecultuurpauze” (Bové, 2004). Eind 2003 beschuldigde Jong Ecolo het bedrijf van monopolievorming, machtsmisbruik en ondemocratische ticketprijzen. Vooral in Wallonië zou het concertaanbod enorm verschromelen. Jong Ecolo bond de kat de bel aan en kondigde aan naar de Raad voor Mededinging te stappen (Vanwoensel, 2003). Navraag leerde ons dat begin 2005 bij gebrek aan empirisch bewijs nog steeds geen klacht was ingediend. Op 25 mei 2005 vroeg Muriel Gerkens (Ecolo) aan Minister van Economie Marc Verwilghen tijdens de Commissie voor het Bedrijfsleven of er reeds klachten of vragen inzake CCE aanhangig gemaakt werden bij zijn departement op grond van de wet van economische mededinging. In zijn antwoord deelde de minister mee dat zijn departement nog geen klachten had ontvangen waarin naar de bescherming van de economische mededinging werd verwezen. Het korps van verslaggevers heeft daarentegen wél een preventief onderzoek naar de feiten gevoerd waaruit evenwel bleek dat er geen ernstige aanwijzingen bestaan van misbruik van een dominante positie door CCE (Belgische Kamer van Volksvertegenwoordigers, 2005).

### **C. Monopoliepositie?**

De vraag of CCE al dan niet een monopoliepositie bezit, is in wezen heel moeilijk te beantwoorden. Vooreerst is CCE actief als organisator én als boeker. Bovendien wordt er in Vlaanderen om de haverklap een muziekevenement georganiseerd zodat een volledige inventaris opstellen quasi onmogelijk is. Tenslotte staat een monopolie niet gelijk aan het controleren van de volledige markt, een feitelijk monopolie kan zich ook al voordoen bij een marktaandeel dat beduidend lager is dan 100%. Het gaat veeleer om de manier waarop een bedrijf functioneert en hoe het met die dominante marktpositie omgaat (Frederix, 2004b).

#### **1. Als organisator**

CCE organiseert jaarlijks een kleine 200-tal evenementen waarvan het grootste deel zich situeert op vlak van pop- en rockmuziek. Andere grote organisatoren in het populaire muzieksegment zijn naast de zaaleigenaars Ancienne Belgique en Clubcircuit theatergroep Garifuna (hoofdzakelijk theatertournees), Jazztronaut, dance-organisator ID&T en Studio 100, dominant aanwezig op de kindermarkt met K3 en Spring. Ook Music Hall Group, zaalexploitant en co-producer van internationale familiemusicals, is een veelorganisator en werkt trouwens intens samen met de Londense musicalpoot van CCE. Eind 2003 kwam de groep evenwel in financiële problemen na het onverwacht wegvallen van enkele producties en besliste enkel nog als receptief organisator te opereren (Vereenoghe, 2003). Een andere grote speler is PSE, organisator van de Night of The Proms en de vele Clouseauconcerten in het Sportpaleis. Ondertussen duiken er steeds meer buitenlandse promotoren uit Frankrijk en Nederland op in de Belgische concertzalen. Zelfs het Amerikaanse AEG Live begint straks in Europa en misschien ook in België te promoten.

Hoewel het met één miljoen verkochte tickets “slechts” een kwart van het aantal verkochte tickets bij spektakels totaliseert, is CCE de onbetwiste marktleider, zeker op het vlak van grootschalige pop- en rockconcerten (Sacré, 2003). Verschillende bronnen schatten zelfs dat CCE betrokken is bij 80 tot 90 procent van de pop- en rockevenementen in Vlaanderen (Frederix, 2004b; Sacré, 2003; Steenhaut, 2003). Wellicht zijn deze cijfers iets overdreven maar het aandeel van CCE in grote evenementen als organisator of als boeker is niettemin aanzienlijk. En ook al organiseert het hooguit 15% van alle activiteiten die in het Sportpaleis plaats vinden, CCE-evenementen als Kylie Minogue of Mark Knopfler hebben wél ontegensprekelijk méér uitstraling dan de andere evenementen.

De samensmelting tussen de twee grootste organisatiebureaus Make It Happen en On The Rox heeft geleid tot één dominante speler, ook al waren beide bedrijven met verschillende zaken bezig. Terwijl Make It Happen zich hoofdzakelijk bezig hield met puur entertainment zoals Disney On Ice en de megaconcerten van Michael Jackson, concentreerde Schueremans<sup>13</sup> zich uitsluitend op het pop- en rocksegment. De aanwezigheid van één grote concertpromotor in België hoeft evenwel geen nadeel te zijn. We hebben daarnet immers gewezen op de noodzakelijkheid van een internationale en kapitaalkrachtige groep om concurrentieel te blijven met andere landen en om buitenlandse groepen naar België te lokken. Ook in het

---

<sup>13</sup> Schueremans dankt zijn bijnaam *Herman Sherman* aan zijn dienstplicht. Ook in het leger bleef Schueremans concerten promoten en boden Amerikaanse en Britse agenten groepen aan. Herman werd dan ook al snel gekoppeld aan Sherman, het Amerikaanse tanktype dat veelvuldig werd ingezet tijdens Wereldoorlog II.

buitenland is de industrie sterk geconcentreerd. Internationale artiesten kunnen overal ter wereld terecht en een tournee duurt vaak maar enkele weken zodat wereldwijd de wet van vraag en aanbod speelt. Het voordeel van één grote concertpromotor is dus dat concurrenten elkaar niet kunnen neutraliseren en dat CCE dus meer kans heeft om grote namen te strikken. De overnames door SFX als grootste internationale promotor garandeerden daarom tot op bepaalde hoogte de komst van supersterren. Toch heeft dit er voorlopig niet voor gezorgd dat alle grote acts langs ons land passeerden. Wereldsterren als Madonna, Beyoncé en Paul McCartney tourden vorig jaar door Europa maar sloegen België over (Vanwoensel, 2004). Madonna's 'Re-Invention Tour' moest duidelijk geld opbrengen en daardoor schoten de ticketprijzen de lucht in: in Londen liep de prijs voor een zitje op tot 150 pond. In België zou die prijs nog een pak hoger gelegen hebben zodat CCE het risico niet wou lopen Madonna naar België te halen. Paul McCartney deed dan weer enkel die landen die hij tijdens zijn vorige tour oversloeg (Vanwoensel, 2004). Hoewel Schueremans aanvankelijk dacht dat CCE die supersterren wel naar België kon halen, is dat evenwel een misrekening gebleken. Het toont meteen aan dat CCE geen mirakelorganisatie is en dat de eigenlijke macht uiteindelijk bij de artiest zelf ligt, zeker in het geval van absolute supersterren (Bové, 2004). Ondertussen lukte het zelfs andere (buitenlandse) promotoren om internationale sterren als Queen en Snoop Dogg voor de neus van CCE af te snoepen waarbij het opbod hogere ticketprijzen uitlokte (Vantuyghem, 2005).

Toch kunnen we niet stellen dat het aanbod in België achterblijft. CCE is absoluut geen zwakke speler in de Europese context en levert een kwaliteitsvol en divers aanbod van evenementen: er is dus allerminst een verschraving van het aanbod en de lijst van concerten is nog nooit zo lang geweest (Byloo, 2004b). CCE organiseert hoofdzakelijk pop- en rockconcerten maar ook totaalspektakels als Bellydance en Lord of the Dance. Begin 2004 programmeerde het tegen een democratische prijs zelfs een klassiek concert van pianofenomeen Arcadi Volodos dat de gesubsidieerde klassieke muzieksector met enig argwaan onthaalde (Tambuysen, 2004).

## **2. Als boekingskantoor**

De komst van CCE in 2001 heeft nauwelijks voor een gewijzigde marktsituatie gezorgd en in wezen niet veel veranderd in het Belgische concertwezen. Waar Vlaanderen vroeger drie belangrijke leveranciers (met dochterbedrijfjes) telde, blijven er nu slechts twee over. De onderlinge concurrentie is dus voor een deel opgeheven, ook al waren Schueremans en Ambach in verschillende segmenten actief. De andere grote speler Jazztronaut leverde vooral (buitenlandse) artiesten in het jazz-rockgenre en maakte daarentegen enkele financieel moeilijke jaren door (Peeters, 2004). Na de opslorping in 1996 van Foundation, het kantoor van Peter Verstraelen, domineerde Schueremans eigenlijk al de markt en bezat hij het interessantste kantoor voor veel organisatoren. Op dat vlak zien organisatoren weinig verschil met vroeger: waar je vroeger voor een aantrekkelijke affiche met mooie namen best langs Schueremans passeerde, doe je dit nu via CCE. Het bedrijf fungeert met andere woorden als draaischijf van de Belgische concertscène en is zonder twijfel de marktleider voor het boeken en plaatsen van zowel binnenlandse als buitenlandse artiesten.

#### **a. Binnenlandse artiesten**

Hoe groot hun marktaandeel dan ook mag zijn, toch zijn CCE en Jazztronaut niet de enige spelers op de Belgische boekingsmarkt. Met de komst van CCE hebben zich immers steeds meer kleine kantoortjes aangediend om lokale artiesten te vertegenwoordigen en promoten. Zo werkte de AB in 2004 met liefst 42 partners waaronder uiteraard ook CCE (zie bijlage 2). In België alleen al zijn er een 30-tal agenten op de markt waarvan sommige eerder in de marge actief zijn, andere zijn dan weer relatief commercieel ingesteld en geïntegreerd binnen een independent platenlabel. De belangrijkste daarvan zijn ongetwijfeld Garifuna (Stef Bos, Roland, Johan Verminnen), Busker (Flip Kowlier, Gabriel Rios, Stash), L&S (Gorki, Monza, Red Zebra), Rock'O Co/Bonair (Stijn, Das Pop, Mintzkov Luna), Keremos (Sioen, Absynthe Minded, Bolchi), Primo Piano (Daan, Axelle Red, Hooverphonic), Greenhouse Talent (Novastar, Admiral Freebee), Tout Partout en Backline (Yasmine). Voor kleppers als Ozark Henry, De Mens, Jasper Steverlinck, Arno, Zornik, Zap Mama en Soulwax moeten organisatoren bij CCE aankloppen terwijl Jazztronaut Vive La Fête, Shameboy en Satellite City als bekendste Belgische groepen onderdak verschaft.

Stellen dat CCE de volledige markt controleert, klopt dus niet. De ongetwijfeld sterke positie van CCE heeft evenwel niet verhinderd dat België een indrukwekkend aantal onafhankelijke boekingskantoren kent. Dit is deels te verklaren door de crisis die al enkele jaren de



muziekindustrie teistert. Vaak groeit een independent label uit tot een klein bedrijfje waarin meerdere artiesten vertegenwoordigd zijn. Deze kantoortjes bevatten hooguit tien artiesten en zijn in regel vzw's waardoor concurreren met een gigant als CCE wel moeilijk wordt. Wie als organisator een mooie affiche wil samenstellen, kan dat buiten CCE om doen. Het is absoluut nog mogelijk om een evenement met binnenlandse, succesvolle en commerciële artiesten te organiseren zonder daarvoor beroep te doen op CCE. CCE heeft de jongste jaren zijn greep op de Belgische artiesten wat moeten loslaten en ook de hype om als jonge band bij CCE te zitten, is duidelijk overgewaaid. De kentering is vooral een goede zaak voor kleinere organisatoren, al zijn succesvolle artiesten uit de kleine kantoren ook niet bepaald goedkoop. Wie evenwel bij CCE boekt, is verzekerd van een bepaalde exclusiviteit (cfr. infra).

Een andere mogelijkheid is de artiest rechtstreeks vast te leggen via diens manager buiten het boekingskantoor om, ook al komt dit in de praktijk niet zo vaak voor. Door goede contacten met het management te onderhouden, kan de organisator in principe een prijs met de manager bedisselen om zo de commissiekosten die het boekingskantoor aanreket uit te sparen. Veelal worden dergelijke commissies achteraf evenwel aangerekend en wordt de organisator gevraagd de vereiste commissiekosten te vergoeden. Op die manier kan een organisator wél CCE-artiesten strikken die hij misschien niet zou verkregen hebben als hij via de gebruikelijke weg had gehandeld. Eens het management zijn akkoord geeft gegeven, kan CCE daar in principe nog weinig aan verhelpen. In uitzonderlijke gevallen zal het kantoor evenwel dezelfde artiest dezelfde dag op een andere plaats boeken maar dat gebeurt slechts zelden. Het spreekt voor zich dat kantoren en dus ook CCE het liefst hebben dat de organisator zich tot hen wendt. Het wijst anderzijds nogmaals op de belangrijke rol die managers spelen in het boekingsproces.

#### **b. Buitenlandse artiesten**

Voor buitenlandse artiesten liggen de zaken evenwel anders. De concurrentie die voor binnenlandse groepen ongetwijfeld bestaat, speelt immers nauwelijks nog voor internationale artiesten. Met de komst van de internationale marktleider maken andere promotoren als Jazztronaut zich nog maar weinig illusies en kunnen organisatoren voor grote internationale acts in belangrijke mate enkel nog terecht bij CCE. Waar vroeger buitenlandse artiesten vooral via On The Rox, Make It Happen en Jazztronaut het land binnen kwamen, zijn organisatoren nu min of meer verplicht in zee te gaan met CCE. De vrees om volstrekt

afhankelijk te worden van de goodwill van een quasi-monopolist is dan ook niet geheel onbegrijpelijk (Dheedene, 2003). Organisatoren kunnen zich in bepaalde gevallen nog wel rechtstreeks naar de manager van de buitenlandse artiest wenden of eventueel via een kleinere promotor boeken, maar voor publiekstrekkers en grote namen moeten organisatoren met grote zekerheid langs CCE.

Grote internationale acts werken bijna altijd samen met het grootste kantoor in een bepaald land. Vóór de overname was dat On The Rox, vanaf 2001 werd dat CCE. Organisatoren die vroeger ook al bij Schueremans aanklopten, merkten *in concreto* dus weinig verandering toen zijn concertbedrijven werden overgenomen. Door zijn jarenlange ervaring heeft Schueremans als promotor een uitstekende reputatie opgebouwd door groepen *on tour* met alle zorg en aandacht te overladen: het is trouwens niet voor niets dat Schueremans in 1997 uitgeroepen werd tot 's werelds beste promotor (Byloo, 2004c). Groepen kiezen promotors die ze kennen en kunnen vertrouwen. Het is daarom geen wonder dat België tijdens een tour vaak boven andere landen werd verkozen en dat artiesten als R.E.M en U2 nog steeds met plezier naar België afzakken. “Een goeie deal, een goed optreden, een goeie organisatie, dat schept een band”, zegt Schueremans daarover (Hendrickx, 2005, 145). CCE heeft inderdaad een groot marktaandeel maar dat betekent niet dat andere promotoren geen alternatief meer vormen. Wanneer een artiest meer kan opstrijken bij een concurrerende promotor, wordt CCE gepasseerd en kiezen agenten het hoogste offer. De recente concerten van Queen en Snoop Dogg hebben dit bewezen.

In tegenstelling tot binnenlandse groepen is het quasi onmogelijk iets rechtstreeks met het management van de internationale topartiest af te spreken omdat het management niet altijd de reputatie van het bewuste festival of de concertzaal kan inschatten. Daarom zal de manager de organisator steeds verwijzen contact op te nemen met de lokale promotor, voor België dus veelal CCE. Die lokale promotor moet er immers op toezien dat de concertorganisatie in orde is en fungeert voor de manager als een garantie. Soms kan er wél een afspraak zijn maar ook dan wordt de vraag vaak teruggekoppeld naar de promotor die eventueel de bruggen kan opblazen als hij vindt dat de groep niet thuishoort op de voorgestelde plaats. Wordt de vraag evenwel niet teruggekoppeld, dan draait de organisator bij gebrek aan promotor in zijn eentje op voor de totale productiekost, vlucht inbegrepen. Dergelijke *one offs* kosten evenwel een fortuin.

Natuurlijk is een promotor ook afhankelijk van wat er zich op een bepaald moment op de markt beweegt en welke groepen beschikbaar zijn. Wanneer een organisator dolgraag Franz Ferdinand op zijn affiche wil, moet de band uiteraard op tournee zijn én in de bewuste periode van het festival in België zijn. Ook promotoren zijn dus afhankelijk van het aanbod en hebben weinig vat op de grillige wensen van de artiest en de buitenlandse agent. Pas als een groep werkelijk tourplannen heeft, kunnen er in samenspraak met de internationale agent keuzes worden gemaakt. Het is dan aan de promotor er voor te zorgen dat de artiest respectabele speelmogelijkheden aangeboden krijgt.

Wanneer concert- en festivalorganisatoren een bekende naam met internationale allure op hun affiche wensen, moeten ze in normale omstandigheden langs CCE en zijn ze dus in die zin afhankelijk van het aanbod én de goodwill van de leverancier, in de meeste gevallen dus CCE. CCE deelt de lakens uit en levert groepen aan zowat alle grote popfestivals. *Headliners* zijn essentieel op een affiche en voor een organisator zit er niets anders op dan samen te werken met CCE wat zowel voor- als nadelen heeft. Ondanks de hoge uitkoopsommen, krijgt de organisator soms groepen aangeboden waarvan hij anders zonder CCE verstoken blijft. Elke organisator is het er mee eens dat de afhankelijkheid van CCE steeds groter wordt maar slechts weinigen vinden dat die dominantie verstikkend werkt. Door het enorme internationale aanbod hebben vooral de zomerevenementen de vedetten immers maar voor het uitkiezen. Zo kon het Brugse Cactusfestival vorig jaar uitpakken met Elvis Costello en Macy Gray en waren de Lokerse Feesten meer dan fier op de aanwezigheid van Brian Wilson en Paul Weller (Vanwoensel, 2004).

Doordat de platenindustrie zware verliezen boekte en artiesten hun inkomsten zagen slinken, is het aanbod van internationale artiesten de jongste jaren aanzienlijk geworden (Vanwoensel, 2004). De tijd dat artiesten slechts om de vijf jaar op tour trokken, ligt waarschijnlijk achter de rug. Zo was levende legende Brian Wilson jarenlang niet op de Vlaamse podia te bewonderen maar deed hij ons land op één jaar tijd liefst drie keer aan. Het resulteerde de afgelopen zomers in een broeinest van stadsfeesten en festivals die één voor één met een schare toppers uitpakten. Veel artiesten verkiezen immers festivals boven concerten omdat ze dan niet enkel voor bekeerde fans spelen en op die manier ook een nieuw publiek kunnen aanboren. Sommige festivals beschikken daarnaast over steeds meer financiële middelen via sponsoring of lokale overheden en bovendien heeft Vlaanderen een sterke reputatie als het op festivals aankomt. Tenslotte zijn veel festivals op weekdays geprogrammeerd waardoor de

concurrentie met andere Europese weekendfestivals wordt uitgeschakeld zodat organisatoren makkelijker en vaak goedkoper artiesten kunnen inhuren. Om die reden beginnen Rock Werchter en Pukkelpop ook al vanaf donderdag (Vanwoensel, 2004). Toch klonken na de succeszomer van 2004 ook negatieve geluiden en stelden waarnemers zich hardop de vraag hoelang de wildgroei aan festivals nog kan blijven duren. De vele festivals die buiten hun voegen dreigen te groeien, zijn immers in een onderling opbodspelletje terechtgekomen en dat kan voor sommigen wel eens nadelig uitdraaien (van den Broeck, 2004).

In welke mate een organisator afhankelijk is van CCE en in welke mate een organisator nog voldoende keuzemogelijkheden heeft, varieert sterk van muziekgenre (Dheedene, 2003). In het pop- en rocksegment is die afhankelijkheid wat grote internationale acts betreft behoorlijk groot. Voor gespecialiseerde genres zoals reggae en wereldmuziek geldt die afhankelijkheid veel minder. Niettemin moeten ook het Belgium Rythm 'n' Blues Festival in Peer en het Gentse Blue Note Jazz Festival voor rasechte publiekstrekking aankloppen bij CCE, dat zich intussen ook in het deejaycircuit heeft gesmeten waardoor het ook voor kleinere house- en technopromotors stilaan onbetaalbaar is om nog grote namen naar hun club te halen. De enige grote festivals die volledig buiten het territorium van CCE vallen, zijn de Antilliaanse Feesten, Reggae Geel en het Sfinks Festival, allicht omdat deze festivals geen commercieel interessante artiesten programmeren (Dheedene, 2003).

### **c. Evaluatie**

Organisatoren die (internationale) groepen van de vier grote platenfirma's willen versieren, moeten veelal via CCE passeren. De platenindustrie en het concertgebeuren hangen immers nauw aan elkaar en spelen op alle domeinen een belangrijke rol (Hull, 2004, 116). Platenmaatschappijen zien in CCE de ideale manier om hun groepen te promoten en CCE heeft de labels nodig om te weten wanneer A&R's hoeveel promotiebudget in welke artiest investeren. Dat heel wat Belgische majorartiesten ook bij CCE onder contract staan, is dus niet toevallig. Zowel CCE als de grote platenmaatschappijen richten zich hoofdzakelijk op commercieel interessante artiesten of artiesten die enig uitzicht bieden op winst. CCE investeert evenwel ook in zogenaamde Belgische babybands als Nid & Sancy, A Brand, Hulk of Lemon zonder dat deze meteen "vette commissies moeten opleveren" (Steenhaut, 2003b). Ook in kleine buitenlandse groepen wordt enorm veel tijd gestoken. Niet alleen kan het best boeiend zijn om te zien hoe een kleine artiest groot wordt, intussen kan de concurrentie de

groep alvast niet meer inpikken. Wanneer evenwel blijkt dat een band de steile verwachtingen niet volledig kan inlossen, zal CCE – net als andere agenten trouwens – volgens enkele organisatoren de artiest proberen af te stoten.

*“Als de artiest hen niet voor de voeten loopt, zullen ze er niet in geïnteresseerd zijn. Pas als 't interessant is, zegt CCE dat ze 't evengoed zelf kunnen regelen”*

Eén van de klachten van zowel organisatoren als concurrerende agenten is dat succesvolle groepen vaak worden ingepikt door CCE waardoor de act meteen een prijsklasse hoger inneemt. Agenten spelen daardoor een beloftevolle artiest kwijt en organisatoren moeten zich naar CCE wenden. Het is inderdaad zo dat een band die in zijn eentje pakweg de AB kan doen vollopen of hoog genoteerd staat in ‘De Afrekening’ interessant wordt voor CCE. Enkel wanneer een agent buiten de commerciële vijver blijft, zal CCE geen moeite doen om naar de artiest te hengelen. Kleine artiestenbureaus investeren met andere woorden in jong talent maar eenmaal deze groepen een bepaald niveau halen, schieten de grotere kantoren – en heus niet alleen CCE – in actie om de artiest binnen te halen (Frederix, 2004b). Uiteraard zal de artiest eerst akkoord moeten gaan maar het moet gezegd dat artiesten niet blind zijn voor de mogelijkheden die CCE hen biedt, al verkiezen sommigen de persoonlijke aanpak van kleinere kantoortjes. De artiest zal zich in zijn beslissing zeker gesteund weten door de platenfirma en het management want het CCE-boekingsteam beschikt over uitstekende contacten in het buitenland wat voor de artiest perspectieven biedt op een eventuele internationale doorbraak. Zo verkaste Tom Van Laere van Admiral Freebee onlangs naar Greenhouse Talent van voormalig CCE-agent Pascal Van De Velde, die geacht wordt zijn internationaal netwerk aan te spreken om ook in het buitenland optredens te versieren. Bovendien krijgt de groep via CCE gemakkelijker toegang tot de beste podia en kunnen ze zo naamsbekendheid verwerven of hun carrière definitief lanceren. Dat CCE zich hoofdzakelijk richt op artiesten die ook internationaal terecht kunnen, verklaart voor een deel waarom Nederlandstalige en variété-artiesten als Clouseau en Natalia niet bij CCE zitten. CCE laat de binnenlandse popmarkt bovendien over aan andere agenten en richt zich hoofdzakelijk op Belgische rockgroepen. Niettemin vertegenwoordigt de agent ook de leerlingen van de talentenjacht Star Academy omdat CCE de rechten op het format bezit.

Twee jaar geleden schreeuwde de Luikse CCE-formatie Starflam nog dat Belgische bands voor twee mogelijkheden staan: ofwel werken ze samen met CCE ofwel roesten ze weg in hun repetitiekelder (Mattheiem, 2003). Hoewel CCE ongetwijfeld voordelen biedt, leveren

ook andere boekingskantoren uitstekend werk en hebben bepaalde artiesten zelfs geen nood aan CCE. Artiesten als Axelle Red en Hooverphonic hebben ook zonder CCE vlot hun weg naar het buitenland gevonden en volkszangers als Flip Kowlier en Luc De Vos hebben met Nederlandstalige teksten hun succesverhaal volledig in Vlaanderen geschreven zodat ze CCE nooit nodig hebben gehad. CCE is voor een artiest die niet de internationale toer op wil gewoon niet interessant genoeg. Artiesten kunnen het met andere woorden ook zonder CCE wel degelijk maken in het binnen- en buitenland.

Het absolute monopolieverwijt aan het adres van CCE moet dus genuanceerd worden, ook al bezit het agentschap ongetwijfeld een quasi-monopolie op de grote buitenlandse artiesten en verzorgt het de boekingen van een belangrijk deel van het Belgische rocksegment. De AB bijvoorbeeld werkt samen met 42 partners waaronder ook CCE en boekt 20 procent van de optredens rechtstreeks, 40 procent bij diverse kantoren en “slechts” 40 procent via CCE, een percentage dat trouwens overeenkomt met het aandeel dat de bedrijfjes die opgekocht werden door CCE ook voordien al leverden (Frederix, 2004b). Slechts vier op de tien optredens in de AB gaan via CCE, waarvan hoofdzakelijk de meest prestigieuze namen als Van Morrison en Oasis. Het lijkt er dus sterk op dat CCE vooral een monopolie bezit op de grote namen, met die opmerking dat de groep zijn promotor altijd zelf kiest. Ook andere organisatoren bevestigen dat hun affiche ongeveer voor de helft met CCE-artiesten wordt gevuld. Alleen kunnen organisatoren die commerciële successen nodig hebben om te overleven, voor hun internationale publiekstrekkingen enkel bij CCE terecht.

### **3. Werchter als icoon**

Rock Werchter, het festival waarmee CCE en zeker Herman Schueremans vereenzelvigd worden, vond in 1974 de eerste keer plaats met amper twee namen op de affiche. Vanaf 1977 werd het een dubbelfestival met Rock Torhout onder de naam T/W maar na twee verlieslatende jaren werd het dubbelconcept in 1998 geschrapt en ging Rock Werchter, dat centraler gelegen was, op zijn eentje verder. De Belgische markt was door de globalisering van het concertcircuit te klein geworden om twee weekenddagen op te eisen in het tourschema van de belangrijkste rockbands en in plaats van korting te krijgen, diende de organisatie zelfs méér te betalen dan twee keer de normale som (Dheedene, 2003; Hendrickx, 2005, 142). Ondertussen is Rock Werchter, dat in vier dagen 59 groepen ontvangt, uitgegroeid

tot een jaarlijks bedevaartsoord voor ongeveer 280.000 festivalgangers en werd het in 2004 bekroond tot beste muziekfestival ter wereld (Byloo, 2004c).

Het is een verwijt dat Herman Schueremans al talloze keren heeft mogen aanhoren: de directeur van CCE zou alle goede groepen systematisch naar zijn Rock Werchter afleiden en slechts de kruimels aan de concurrerende festivals laten. Sommige organisatoren zien in de indrukwekkende affiche waarmee Rock Werchter elk jaar weer uitpakt een duidelijk bewijs dat de hele markt is afgeroomd (Dheedene, 2003). Het is natuurlijk zo dat de prioriteit van CCE bij hun eigen organisaties ligt en dus ook bij Rock Werchter, dat toch de helft van de totale omzet van CCE vertegenwoordigt. En bovendien doet zich hier een onvermijdbaar concurrentiegegeven voor omdat CCE in principe zijn eigen en veelal gesubsidieerde concurrenten bevoorraadt. Maar in realiteit heeft CCE er geen belang bij om andere festivals droog te leggen want hoe meer artiesten het kan verpatsen, hoe beter het kantoor daar van wordt.

Dat Rock Werchter jaar na jaar met een indrukwekkende *line up* kan pronken, is in wezen eigenlijk niet zo verwonderlijk. Het is een festival met een lange geschiedenis, een visie en een perfecte organisatie. Artiesten staan immers te springen om het podium in Werchter te bestijgen want het festival heeft een enorme aantrekkingskracht en behoort ongetwijfeld tot de beste muziekfestivals van de wereld. Toppers houden in hun tourschema eind juni-begin juli een plaatsje vrij om toch maar op Rock Werchter te kunnen spelen want optreden voor 70.000 muziekliefhebbers geeft ongetwijfeld een kick én kan bovendien een impact hebben naar platenverkoop toe. Groepen als Muse en Metallica willen in België trouwens enkel maar Rock Werchter en eventueel Pukkelpop aandoen. Sterren kunnen overal ter wereld terecht en pikken er enkel de meest prestigieuze speelgelegenheden uit. Ook middenmoters verkiezen grote festivals om hun carrière en reputatie uit te bouwen. Dat geldt trouwens ook in het dancecircuit waar deejays als het ware staan aan te schuiven om op een evenement als I Love Techno te draaien (Reynebeau, 2003a). Nieuwe organisaties als House Torhout konden daartegen niet concurreren en werden snel weggeblazen. Ook CCE is evenwel niet vrij van concurrentie en moest vorig jaar zelfs de openluchteditie van I Love Techno annuleren omdat de organisatie geen sterke affiche bij elkaar kon sprokkelen (Van der Flaes, 2004).

Een ander verwijt is dat grote festivals als Rock Werchter graag exclusiviteitseisen stellen. Bepaalde artiesten die op Werchter spelen, zouden dan een exclusiviteitseis opgedrongen worden zodat ze gedurende een bepaalde periode rond het evenement niet meer mogen

optreden in Vlaanderen. Dit natuurlijk om *overexposure* te vermijden en de waarde van het optreden én het festival te verhogen. Exclusiviteitseisen aan buitenlandse artiesten zijn vaak onmogelijk omdat de artiest toch maar één dag in ons land verblijft. Dergelijke eisen gelden vooral voor Belgische *headliners*, ook al beweert CCE dat het bedrijf daar de jongste jaren veel soepeler in geworden is (Steenhaut, 2003b). Het is evenwel normaal dat een festival graag met exclusieve artiesten uitpakt, niet alleen Rock Werchter maar ook tal van andere organisaties proberen managers dergelijke clausules te verkopen. In een land waar bijna elke gemeente zijn festival heeft, is het belangrijk met een opvallende en exclusieve affiche uit te pakken. Tenslotte is het steeds de manager die daarmee instemt en beslist waar en hoeveel keer de artiest optreedt. Zo treedt de Nederlandse groep Kane tijdens de zomer van 2005 zowel op Rock Werchter als de Lokerse Feesten en Suikerrock op.

*“Werchter is het uitstalraam, de masturbatie van Clear Channel”*

Artiesten die bij CCE onder dak zitten, genieten het voordeel sneller op de grote podia te kunnen staan. Dat geldt uiteraard voor succesvolle bands maar ook kleinere groepen krijgen een duwtje in de rug. Jonge en minder bekende bands worden gepromoot in de hoop een stapje vooruit te kunnen zetten. Op grote podia trekken ze veel publiciteit en krijgen ze de kans verder te groeien. Het Belgische Triggerfinger mocht vorig jaar de Werchterse weide opwarmen en stond dit jaar op de affiche van het Nederlandse topfestival Pinkpop. Ook Roy Paci en de Gentse groep Thou stonden op de affiche van Werchter terwijl de bands nauwelijks op de radio werden gedraaid. In elk geval moest een groep vroeger meer adelbrieven voorleggen om op Werchter te spelen. Artiesten die niet met CCE verbonden zijn, voelen zich begrijpelijk wel eens gepasseerd. Zo brachten PJDS, Admiral Freebee en Vive La Fête in 2003 een verdienstelijke cd uit maar werden ze in tegenstelling tot het debuterende Lemon, dat geboekt wordt door CCE, niet beloond met een plaatsje op het grote rockpodium. Het lijkt er in elk geval op dat CCE-bands redelijk makkelijk een stek kunnen veroveren op Rock Werchter, al zouden andere kantoren ongetwijfeld ook zo te werk gaan indien ze over een eigen festival konden beschikken.

Dit betekent evenwel niet dat er geen groepen op het programma staan die geboekt worden door andere agenten. Als die groepen belangrijk en populair genoeg zijn, zullen ze wel de kans krijgen om op Werchter te spelen. Als een reactie op de monopoliegeluiden besteedde Schueremans in 2004 ook ruime aandacht aan artiesten van andere boekingskantoren. Zo



vertegenwoordigden Flip Kowlier, Sioen, Daan en Admiral Freebee elk een verschillende agent en maakte Kowlier van dit gegeven zelfs gebruik om een gedurfde gage te vragen. Ook in 2005 stonden enkele niet-CCE bands op de Werchterse weide. Alle grote alternatieve kantoren waren vertegenwoordigd maar op de eerste artiest van Jazztronaut op een CCE-evenement is het beslist nog een tijdje wachten. Dat de relatie tussen CCE en Jazztronaut niet opperbest is, is evenwel begrijpbaar. De zaak rond Beach Rock indachtig heerst er immers een zware rivaliteit tussen beide promotors en de twee kantoren zijn in voortdurende competitie om de beste artiesten binnen te halen. Zo dongen Jazztronaut en CCE onlangs tevergeefs naar de diensten van Admiral Freebee. Maar het roept inderdaad vragen op als Vive La Fête, een groep die perfect zou passen op Rock Werchter, geen kans maakt om er ook te staan en dat alleen maar omdat de groep door Jazztronaut vertegenwoordigd wordt.

Het feit dat CCE zowel als aanbieder en afnemer fungeert, biedt nog een ander concurrentievoordeel. Promotors als CCE en ook Jazztronaut hebben immers het voordeel dat ze geen commissie op de gages moeten betalen want organisator en agent zijn één bedrijf. Onafhankelijke organisatoren moeten relatief gezien méér uitgeven en kunnen dus minder winst genereren uit het organiseren van een optreden. Promotoren hebben bijvoorbeeld voor concerten met vaste gages vaak slechts een halfvolle zaal nodig om break-even te draaien terwijl organisatoren wegens de bijgerekenende commissiekosten 80% van hun zaalbezetting moeten halen om uit de kosten te komen. Als organisator wordt het steeds moeilijker om winst uit een evenement te halen en zeker niet wanneer het om absolute topsterren gaat. Het is die combinatie als grootste agentschap én als grootste organisator die CCE niet altijd in dank wordt afgenomen omdat het normale spel van vraag en aanbod voor een deel wordt uitgeschakeld (Frederix, 2004b).

#### **4. Stijgende ticketprijzen**

De kritiek op CCE komt niet alleen uit het kamp van organisatoren maar ook concert- en festivalbezoekers beginnen zich steeds meer zorgen te maken over de toenemende ticketprijzen waarvoor de schuld in de schoenen van CCE wordt geschoven. Ook Ecolo en Groen! roerden zich en klaagden de peperdure tickets aan (Vanwoensel, 2003). Concurrerende organisatoren zien in de hoge ticketprijzen hét ultieme bewijs dat CCE zijn monopoliepositie ten volle aan het uitspelen is (Dheedene, 2003). Ontkennen dat sommige ticketprijzen de laatste jaren een ongelofelijke vlucht hebben genomen, is inderdaad

onmogelijk. De 125 euro voor een akoestisch optreden van Neil Young in de Antwerpse Elisabethzaal in 2003 betekende weliswaar een uitschieter, toch zijn de prijzen zeker voor éénmalige concerten enorm gestegen. Een concert meepikken in het Sportpaleis of in Vorst kost je al snel 40 euro, tenzij het om evenementen gaat die specifiek op jongeren gericht zijn. De fans konden Tom Waits en Bruce Springsteen bewonderen voor respectievelijk 99 en 89 euro, de mannen van U2 zetten het Koning Boudewijnstadion in lichterlaaie in ruil voor 85 euro per persoon en een optreden van Oasis in de AB kostte dan weer 32 euro terwijl de Brusselse muziektempel normaal naar een kleine 20 euro per ticket streeft. Maar ook voor niet aan CCE verbonden evenementen mogen fans diep in hun geldzak duiken. Zo mochten fans van Queen voor het reünieconcert onlangs in Vorst 69 euro ophoesten en lopen tickets voor het optreden van Charles Aznavour in het Sportpaleis in november op tot liefst 170 euro. Het mag met andere woorden duidelijk zijn dat de toenemende ticketprijzen niet enkel door de aanwezigheid van CCE kunnen verklaard worden en dat hier andere economische aspecten aan vast hangen.

#### **a. Op zoek naar verklaringen**

Tijdens de gesprekken kwamen enkele belangrijke verklaringen naar voor. De belangrijkste oorzaak van de stijgende prijzen is ongetwijfeld wat Krueger (2004, 26) de *Bowie Theory*<sup>14</sup> noemt. De dalende platenverkoop heeft tot een inkomensverschuiving geleid waardoor artiesten niet alleen vaker touren maar ook méér geld uit hun concertreeks willen halen. Tel daarbij nog eens dat veel platenmaatschappijen hun *tour support* hebben stopgezet en het is begrijpelijk waarom artiesten hogere gages proberen te bedingen. Sommige artiesten gaan hierin behoorlijk ver en eisen onredelijke bedragen. Het is hoofdzakelijk deze gulzigheid die de ticketprijs uit de pan doet swingen en promotoren dwingt de toegangsprijs te verhogen (Steenhaut, 2003a).

Daarnaast zijn promotoren verwickeld in een onderling gevecht om de diensten van de artiest. Als groepen bepalen dat ze wereldwijd maar een tiental concerten willen geven, kiezen ze vanzelfsprekend voor de hoogste bidder. Ook op de concertmarkt heerst de wet van vraag en aanbod waardoor sommige promotoren in een opbod verzeild raken zodat ze hun supergages achteraf op de consument moeten verhalen om uit de kosten te komen. Deze onderlinge concurrentie heeft in de Verenigde Staten de markt grondig vervuild en de ticketprijzen naar

---

<sup>14</sup> Het was David Bowie die volgens Krueger (2004, 28) het belang van touren in de toekomst voorspelde. Vandaar dus de Bowie Theorie.

een waanzinnig niveau gedreven. In Europa en zeker in België is dit vooralsnog nog niet het geval maar volgens Schueremans kan het spook ook binnenkort hier toeslaan (Vantyghem, 2005). In Duitsland en Frankrijk heeft te veel concurrentie al voor fors gestegen ticketprijzen gezorgd en zijn veel promotoren boven hun stand gaan leven. De Belgische markt is inderdaad veel gezonder maar steeds meer buitenlandse promotoren bieden zich ook hier aan. Zo organiseerde de duurste Franse promotor Drouot onlangs de concerten van Snoop Dogg en Queen in Vorst Nationaal nadat de promotor meer had geboden dan CCE. Dergelijk opbod kan evenwel leiden tot hogere ticketprijzen waardoor de markt implodeert (Vantyghem, 2005).

Een bijkomende oorzaak hangt samen met het probleem van de woekerhandel, ook al is dit eigenlijk maar een marginaal fenomeen. Als een concert is uitverkocht, komen soms tickets terecht op de secundaire markt waar vele gegadigden dat éne (duo)ticket proberen te bemachtigen. Dergelijke wildverkoop komt steeds meer voor op internetveilingsites als eBay waar sommige tickets van de hand gaan voor een slordige 840 euro (Van Assche, 2004). Deze prijs komt natuurlijk niet terecht in de handen van de artiest maar geven wél een indicatie van het bedrag dat sommige fans bereid zijn te betalen om toch maar het optreden te kunnen bijwonen en dus van de werkelijke marktwaarde van de artiest. Artiesten weten nu precies wat ze waard zijn en proberen dat tijdens de onderhandelingen uit te spelen.

De hogere ticketprijzen zijn ook voor een deel te wijten aan de invoering van de euro. De ticketprijzen waren in België altijd al opmerkelijk lager dan in onze buurlanden en zijn momenteel aan een forse inhaalbeweging bezig. Door de introductie van de eenheidsmunt vallen prijsverschillen sterker op zodat managers en agenten de prijzen in de verschillende landen beter kunnen vergelijken en aanpassen. Bovendien heeft de euro voor een prijsinflatie op alle vlakken gezorgd, niet enkel de prijs van een concertticket is duurder geworden.

Een ander aspect is ongetwijfeld het gegeven dat concertproducties steeds groter en dus duurder worden. De concertindustrie is de jongste jaren enorm geprofessionaliseerd en de tewerkstelling is enorm toegenomen. Rond de artiest hangt een heel team met licht- en klanktechnici, podiumbouwers en chauffeurs die uiteraard ook allemaal hun brood willen verdienen. Shows van internationale topacts zijn een zaak van twintig tientonniers die op hun weg tussen Rotterdam en Parijs even in Antwerpen stilhouden. Maar ook binnenlandse artiesten zijn omringd door een uitgebreid team dat professioneel werk verricht. Bovendien

zijn shows uitgegroeid tot adembenemende spektakels met gigantische videoschermen, ingewikkelde choreografie, loopbruggen, bewegende podia ,... Ook aan de catering hangt een prijskaartje vast en de promotor wordt nu eenmaal geacht de rekening te betalen maar uiteindelijk zijn het evenwel de fans die voor deze kosten opdraaien (Steenhaut, 2003a).

Doordat overheden – en zeker na het Heizeldrama – steeds strengere veiligheidseisen stellen, zijn organisatoren verplicht professionele en erkende bewakingsfirma's in te huren. Hoewel dergelijke firma's op grote festivals door een groot aantal vrijwilligers geassisteerd worden, betekenen dergelijke bewakingssystemen opnieuw een meerkost die vooral voor kleinere organisatoren zwaar om dragen zijn. Veiligheidsreglementeringen hebben voor verhoogde kosten gezorgd en zijn dus ook medeverantwoordelijk voor de prijsverhoging van de concerttickets.

Volgens organisatoren heeft evenwel het sociaal statuut van de Vlaamse kunstenaar een belangrijke impact op de ticketprijs. De invulling van het statuut weegt zwaar door en heeft een concert opmerkelijk duurder gemaakt. Tot voor kort hadden artiesten geen statuut, werkte het grootste deel eigenlijk in het zwart, betaalden kunstenaars geen bijdragen en beschikten ze dus niet over een sociaal vangnet (Peuteman, 2002). Het langverwachte kunstenaarsstatuut maakte optreden legaal en zorgde ervoor dat artiesten meer moesten afdragen om uiteindelijk ook van een ziekte-, vakantie- en pensioenregeling te kunnen genieten. Als werkgever moest de organisator de sociale lasten van de artiesten betalen en hoewel de eigenlijke papiermolen door uitzendkantoren werd afgehandeld, kwam de grote financiële last op de schouders van organisatoren terecht. Begin 2004 werd de bijdragelast alvast verlaagd zodat artiesten nu meer aan hun optreden overhouden en tegelijk goedkoper kunnen ingehuurd worden (Hens, 2004).

Bovendien besteden concertorganisatoren hun ticketverkoop vaak exclusief uit aan *ticketbrokers* die de tickets ook via het internet aan de man brengen. In België zijn de bekendste Sherpa, Teleticketservice en Go For Music, door sommigen tot Go For Money omgedoopt. Zij werken exclusief samen met bepaalde zalen of organisaties zodat deze ticketverkopers een verkoopsmonopolie hebben op bepaalde evenementen. Het voordeel is dat kopers zich niet meer hoeven te verplaatsen en via een betaalnummer of het internet concerttickets kunnen bestellen. De verkoper rekent daarvoor servicekosten aan onder de vorm van reservatie- en verzendingskosten, die samen een goeie zes euro per ticket kunnen bedragen. In sommige gevallen krijgt de organisator een deel van die servicekosten die geen

onderdeel zijn van de netto-opbrengsten, niet gedeeld moeten worden met de artiest en dus zuivere winst betekenen. In 1994 al spande de Amerikaanse rockband Pearl Jam een rechtszaak aan tegen de absolute wereldleider Ticketmaster omdat deze de ticketprijzen de hoogte injoeg door overdreven servicekosten. De uitspraak in 1995 sprak Ticketmaster evenwel vrij van monopoliepraktijken (Sayre e.a, 2003, 194-196; Hull, 2004, 114-115).

Commerciële bedrijven als CCE krijgen tenslotte evenwel geen werkingsmiddelen van de overheid. Subsidies drukken nu eenmaal de kosten zodat de ticketprijs voor een deel naar omlaag wordt gehaald. Bovendien wordt de gesubsidieerde sector gekenmerkt door verenigingen zonder winstoogmerk. Terwijl bij de AB de opbrengsten alleen de reële kosten dekken, moeten private bedrijven nog eens aan hun winstmarges denken. Ook dat scheelt immers een flinke slag op de ticketprijs. Tenslotte heeft CCE het recht zijn gedane investeringen ten minste terug te verdienen.

#### **b. Op zoek naar tickets**

*“Wij slaan geen mensen met een stok de zaal in, zij komen nog altijd vrijwillig”*  
(Herman Schueremans in Byl e.a., 2004a)

Wie klaagt er trouwens over de dure ticketprijzen? De 2000 tickets voor Oasis vlogen in nauwelijks 22 minuten de deur uit, in hooguit vier uur waren alle 70.000 U2-tickets uitverkocht en vanaf april startte de jaarlijkse stormloop voor Rock Werchter, met zijn 120 euro nochtans geen habbekrats. In tegenstelling tot landen als Nederland en de Verenigde Staten hebben de hoge ticketprijzen de fans niet van het concert weggehouden en vormen de prijzen voorlopig geen struikelblok. Zolang het publiek de prijs blijft betalen en het concert binnen het uur uitverkoopt, zit er zonder twijfel nog rek in de prijzen. Concertbezoekers hebben dus in belangrijke mate de hoge prijzen aan zichzelf te wijten en bepalen dus mee welke kant de prijszetting opgaat. Pas wanneer de consument niet meer volgt, zitten artiesten en promotoren met de handen in het haar en zullen ofwel de prijzen dalen, ofwel artiesten ons land overslaan (Steenhaut, 2003a).

Het is inderdaad opmerkelijk dat het concertbezoek nauwelijks lijkt te lijden onder de dure concerttickets en dat de zalen blijven vollopen. De discussie over de hoge prijzen wordt dan ook zelden door echte fans gevoerd. Echte fans zijn immers steeds trouw op post en verkopen

met plezier een stuk uit het lijf om hun idolen live te bewonderen. Bovendien gaat aan elk concert een grondige marktanalyse vooraf. Een promotor moet immers op voorhand goed kunnen inschatten welk bedrag de toeschouwer bereid is te betalen en als de promotor dat bedrag verkeerd inschat, scheurt hij er zijn broek aan en lijdt hij verlies (Steenhaut, 2003a).

De prijsbepaling hangt daarenboven ook nog van enkele andere zaken af. Vooreerst kan een grote zaal de prijs doen dalen omdat ze de kosten over een groter aantal bezoekers deelt. Tegelijkertijd zijn het vooral supersterren met supergages die grote zalen vullen zodat het eindresultaat vaak een nuloperatie is. De reden waarom de prijs voor een concert van Neil Young zo hoog opliep, was onder meer doordat het optreden plaats vond in de kleine Elisabethzaal. Bovendien zijn ticketprijzen gelinkt aan de demografische kenmerken van het publiek. Het valt op dat vooral veteranen als Mark Knopfler of BB King die met een oudere en dus kapitaalkrachtigere generatie vergroeid zijn, met het grote geld gaan lopen. Concerten van Kylie Minogue of Moby met een hoofdzakelijk jonger publiek kosten opmerkelijk minder. Tenslotte hanteert CCE afhankelijk van het genre enkele richtprijzen en probeert het bijvoorbeeld voor R&B-shows prijzen tussen de 26 en 32 euro aan te houden (Vantghem, 2005).

Gelukkig worden we niet elke dag geconfronteerd met tickets die hoger gaan dan 100 euro. Dit geldt enkel voor internationale topacts die eens in de zoveel jaar naar ons land komen en waarnaar de vraag gigantisch is. Een belangrijke gedachte hierbij is dat het voor de consument kiezen is tussen cholera en de pest: het alternatief van hoge ticketprijzen is dat de artiest ons land overslaat omdat hij hier niet genoeg kan verdienen. Aan het organiseren van dergelijke concerten houdt CCE zelfs geen fenomenale bedragen over want topartiesten als Bruce Springsteen eisen bijna alle winst voor zichzelf op. Dergelijke namen staan mooi op een visitekaartje en helpen om andere acts naar België te halen maar CCE verdient daar nauwelijks aan. Winst maakt het daarentegen wél als Werchter-headliner David Bowie op het nippertje afzegt en vervangen wordt door het veel goedkopere 2 Many DJ's, ook al wreef Schueremans zich naar eigen zeggen niet bepaald in de handen toen hij over het forfait van Bowie hoorde (Hendrickx, 2005, 145).

Ondanks het feit dat de zalen blijven vollopen, is de ticketprijsstijging niet echt een goede zaak. De markt kan een eenmalige prijsverhoging best aan maar wanneer de prijzen van alle concerten beginnen te verhogen, implodeert de markt (Vantghem, 2005). Waar fans vroeger

regelmatig hun concerten meepikten, moeten zij zich nu beperken tot een aantal optredens omdat zij de hoge prijzen niet langer kunnen dragen. Op lange termijn zal de gezondheid van de concertmarkt hieronder lijden en voor de promotor is dat uiteraard geen goede zaak “want er zal altijd wel iemand de sigaar zijn”. Nochtans lijkt het dure festivalcircuit hier voorlopig niet onder te lijden (Steenhaut, 2003a).

De intenties tussen de Handelsbeurs of de AB enerzijds en CCE of Studio 100 anderzijds verschillen uiteraard en daar is natuurlijk niets mis mee. Of CCE zijn belangrijke marktpositie volop aan het uitspelen is, valt evenwel moeilijk te achterhalen. Hoeveel CCE aan de concertorganisaties precies overhoudt, kan enkel de boekhouding verklappen. Dat het bedrijf mooie winstcijfers kan voorleggen, is voldoende bekend en trouwens één van de redenen waarom Amerikaanse managers bereid bleken in de grootste Belgische concertpromotoren te investeren. Maar of CCE daarom zijn monopolieboekje te buiten gaat en te hoge winstmarges laat noteren, is daarmee geenszins bewezen. Alle kritiek op *price fixing* ten spijt, slaagt CCE er in om duizenden concertkaarten in een wip uit te verkopen waarna wanhopige fans op het internet fabelachtige bedragen neertellen voor de resterende plaatsen.

*“Het is een mondiaal verschijnsel, we moeten er mee leren leven”* (Paul Ambach in Steenhaut, 2003a)

Tenslotte is het natuurlijk bijzonder ironisch dat populaire muziek, net bestemd voor een massapubliek, steeds meer een eliteproduct wordt. De prijs van een popconcert is zowat gelijkwaardig geworden aan een avondje opera. Hoewel de Belgische concertmarkt bloeit als nooit tevoren en concerten of festivals steeds sneller uitverkocht raken, hebben de hoge ticketprijzen niet bijgedragen tot een democratisering van de cultuur. Populaire muziekcultuur is niet meer weggelegd voor iedereen en enkel een kapitaalkrachtig publiek kan dergelijke bedragen blijven ophoesten. Het publiek betaalt zich blauw aan de grote namen uit de muziekgeschiedenis en de wetten van de vrije markt hebben rock ‘n’ roll paradoxaal in een geldverslindende machine getransformeerd. En de prijs die de muziekliefhebber voor de globalisering van het concertcircuit betaalt, zijn dure concerttickets.

#### **D. Manier van werken**

Al bij al lijkt er na de overnamegolf en sinds de komst van CCE evenwel weinig veranderd. De manier van werken is precies dezelfde en het zijn nog steeds dezelfde mensen die als agenten en promotor optreden. Enkel de marktsituatie lijkt enigszins gewijzigd na de fusie van de twee grootste spelers, ook al hadden ze duidelijk een verschillend profiel.

*“Vergelijk het met iemand die de Lotto heeft gewonnen: hijzelf is niet veranderd maar de mensen bekijken hem anders”* (Philippe Kopp in Mattheiem e.a., 2003)

### **1.Prijspolitiek**

*“In het voetbalwereldje lokken enkel topploegen het meeste volk en trekken sterspelers aan, andere ploegen kunnen dat niet. Bij concerten gaat dat net zo”*

CCE hanteert een specifieke prijspolitiek voor boekingen en dit is ook één van de redenen waarom de artiesten uit de CCE-stal hogere gages aanrekenen. In essentie komt het er op neer dat CCE de marktwaarde van zijn artiesten opdrijft door schaarste te creëren en het aantal optredens van een artiest beperkt te houden. Op die manier is er veel interesse vanwege organisatoren, stijgen de uitkoopsommen automatisch en is de opkomst min of meer gegarandeerd. CCE beheert immers de boekingen van populaire artiesten die enorm gegeerd zijn door programmatoren en dus sowieso al duurder zijn. Het aantal optredens wordt dus bewust laag gehouden om *overexposure* te vermijden en de publieksopkomst te garanderen. De concertbusiness is nu eenmaal een kwestie van vraag en aanbod geworden. Voor groepen betekent dit dat ze minder vaak zullen spelen maar het is ook een garantie dat ze op grotere evenementen mogen spelen want kleine clubs kunnen deze prijzen in regel niet meer betalen wat dan weer een impact kan hebben naar platenverkoop toe. Als organisator word je beloond met een zekere exclusiviteit want de kans dat een groep in dezelfde regio enkele weken vóór en na het concert te zien zal zijn, is eerder klein. Die relatieve exclusiviteit is dan de meerwaarde die een organisator betaalt voor CCE-artiesten.

In tegenstelling tot vele andere boekingskantoren, schuimen veel CCE-groepen niet alle podia af. Groepen van kleinere kantoren als L&S en Busker zijn goedkoper maar treden in de zomer elke week wel ergens op terwijl CCE selectiever te werk gaat. Zornik bijvoorbeeld speelde tijdens de festivalzomer van 2004 slechts vier keer maar dan wel op Rock Werchter, de Lokerse Feesten, Marktrock en Pukkelpop, de vier grootste Vlaamse festivals terwijl Gorki



(L&S) de voorbije zomer bijna twintig keer te bewonderen was. De kleinere kantoren werken ook vaker met beginnende bands die in het begin van hun carrière veel meer moeten optreden om ervaring op te doen en een publiek op te bouwen. Toch beginnen meer en meer kleine agenten de prijzen van marktleider CCE te volgen. De tijd dat een concertorganisator Sioen (Keremos) of 't Hof van Commerce (Busker) voor 3000 euro kon strikken, lijkt dus wel voorbij. De gages zijn immers om meerdere redenen drastisch gestegen (cfr. supra). Grote buitenlandse groepen zijn sowieso al duurder en voor de meeste zalen en festivals onbetaalbaar. Soms kan je goedkopere promo's versieren, meestal onder de vorm van try-outs, of je kan een artiest exclusief aan je evenement binden waardoor de prijs nog een pak méér de lucht inschiet.

Een jammerlijk gevolg van deze stijgende prijzen is dat Belgische jeugdhuizen in dit circuit niet meer kunnen meedraaien. Terwijl ze enkele jaren geleden nog mooie namen konden programmeren, kunnen jeugdhuizen dergelijke bedragen niet meer aan. Meer en meer zullen deze jeugdhuizen als een springplank voor beginnend lokaal talent moeten fungeren. Het is volgens enkele organisatoren zelfs niet onrealistisch dat we afstevnen op een concertlandschap met twee snelheden. Enerzijds zullen er een tiental grote festivals en clubs zijn met daarnaast een rist kleinere evenementen die uit geldgebrek naar kleinere namen moeten teruggrijpen, minder publiek en sponsors aantrekken en op termijn misschien gedoemd om te verdwijnen. Het is vooral bij deze kleinere organisatoren dat er veel frustratie schuilt omdat ze niet over voldoende kapitaal bezitten om een publiekstrekker op hun affiche te zetten. Creativiteit, visie en een tikkeltje geluk kunnen hier niettemin helpen.

## **2. Locatie en reputatie**

*“Als organisator moet je boven alles je plaats kennen. Pas als je die kent, kan je artiesten naar maat van je festival programmeren”*

Een boekingsagent is altijd bezorgd om de locatie waar hij zijn artiest laat optreden: die mag de belangen van zijn artiest nooit schaden. Om als organisator een artiest te krijgen, moet je niet alleen over de nodige financiële middelen beschikken maar speelt ook het imago en de uitstraling van je evenement een belangrijke rol. Als beginnend festival kan je niet zomaar wat grote namen eisen omdat je eerst je plaats moet verdienen. CCE plaatst zijn groepen enkel op die plaatsen waarvan ze denken de artiest er thuishoort en goed bediend wordt, het evenement volk trekt én een zekere reputatie heeft. Ook de technische en persoonlijke vereisten worden steeds hoger gelegd. Als een buitenlandse groep in het land is, wordt gekeken welke zalen of festivals eventueel in aanmerking komen en dan speelt reputatie een belangrijke rol. Bovendien zullen die groepen hun tour wel zo plannen dat ze in het land zijn wanneer er een prestigieus festival plaats vindt. Een topgroep als Zornik zal niet zo snel in een ordinaire bier tent te vinden zijn, Ozark Henry is het Vlaamse niveau stilaan aan het overstijgen terwijl U2 al te groot geworden is voor Rock Werchter. Uit die onwetendheid en naïviteit vloeit uiteraard veel frustratie uit voort. Het is in zo'n geval logisch dat CCE als grootste speler de volle laag krijgt. Pas als iets minder goed gaat, komt CCE in het vizier en wordt alles afgewenteld op de grote boeman.

*“Als CCE beweert dat je festival niet deugt, ook al is wél het geval, zit je met een groot probleem”*

Festivals en clubs worden door agenten ingedeeld in orde van belangrijkheid, grootte en comfort. Het is logisch dat een supergroep als Soulwax eerst op Rock Werchter staat of in Vorst Nationaal optreedt. Belangrijke Belgische groepen starten daarna een tournee vaak ter promotie van een nieuwe cd doorheen de belangrijkste clubs zoals de AB, Handelsbeurs, Vooruit, Magdalenazaal, N9, De Zwerver of Nijdrop en pas na deze tour wanneer de grote nieuwigheid er af is, komen de kleinere clubs en festivalletjes aan de beurt. Het gebeurt evenwel dat CCE twee kleinere maar gelijkwaardige festivals tegen elkaar laat opbieden om een artiest binnen te halen. Festivals onder de 2 à 3000 man en te kleine zaaltjes zijn voor CCE zelden interessant om mee samen te werken. Deze kunnen dan ook zelden of nooit een bod doen op een grote artiest uit de CCE-stal, laat staan boeken.

Vanaf een bepaald moment word je als organisator evenwel een partner, ben je belangrijk genoeg en krijg je diverse artiesten aangeboden. Vaak gebeurt dat na een succeseditie of omdat er bepaalde sponsors mee op de trein springen. Organisatoren evolueren in hun relatie

met CCE – met andere grote kantoren loopt het net zo – en krijgen naarmate hun reputatie of festival groeit, meer artiesten aangeboden. De organisator is natuurlijk niet verplicht om iets aan te nemen maar soms moet je als programmator al eens een dienst bewijzen om later gemakkelijker een andere artiest los te peuteren. Hoe groter je festival is, hoe meer onderhandelingsmacht je hebt en hoe vaker je iets kan afwijzen. Koppeldeals gebeuren dan ook zelden openlijk maar soms opent het boeken van een mindere band de deur naar een lucratievere groep. Bovenal draait het in de concertwereld om een goed netwerk en persoonlijke relaties en zijn het net die relaties die voor een groot stuk bepalen wat je aangeboden krijgt. Hoewel programmatoren altijd kunnen weigeren, bepaalt CCE in belangrijke mate mee het profiel en de affiche van de clubs (Steenhaut, 2003b). Het zijn immers zij – in samenspraak met het management – die bepalen welke artiest waar optreedt en tegen welke prijs. CCE wil duidelijk de beste artiest op de beste plaats tegen de beste prijs.

Vooraf minder centraal gelegen clubs klagen dat ze geen grote namen meer kunnen strikken. Voor Belgische acts lijkt dit nogal mee te vallen: Cactus (Brugge) en De Zwerver (Leffinge) bijvoorbeeld blijken immers wél in staat binnenlandse toppers als Ozark Henry of Arno te boeken. CCE krijgt voor internationale artiesten daarentegen instructies van buitenlandse agenten en platenmaatschappijen om de groep op centrale plaatsen als Brussel, Antwerpen of Gent uit te spelen (Steenhaut, 2003b). Deze touren vaak wereldwijd en in een miniland als België is er zelden tijd en ruimte voor meer dan één concert. Het is dan ook niet meer dan logisch dat grote artiesten in Vorst of het Sportpaleis, de AB, Koningin Elizabethzaal, Vooruit of het Koninklijk Circus optreden. Op die manier krijgen ze gemakkelijker aandacht van de pers en zijn er ook voldoende transportmogelijkheden voor fans en journalisten. Wallonië telt evenwel nauwelijks aantrekkelijke zalen waardoor het CCE-aanbod er vrij klein is (Steenhaut, 2004). Waalse artiesten als Starflam moeten het veeleer hebben van het buitenland en Brussel. Bovendien telt Wallonië weinig rockbands en heerst er een sterke traditie van het Franse chanson, een genre waarin CCE niet echt geïnteresseerd is (Steenhaut, 2004). Van de 166 zaalconcerten door CCE in 2004 georganiseerd, gingen er 92 door in Brussel<sup>15</sup>, hoofdzakelijk in de Ancienne Belgique, Vorst Nationaal en het Koninklijk Circus. Vlaanderen was goed voor 65 concerten met het Antwerps Sportpaleis als populairste zaal terwijl in Wallonië en vooral in Le Forum (Luik) slechts 9 door CCE-georganiseerde concerten plaatsvonden (zie bijlage 1).

---

<sup>15</sup> Met Brussel bedoelen we de hoofdstad en randgemeenten als Vorst en Schaarbeek.

*“Subsidies dienen niet om aan te bieden wat het commercieel circuit doet”*

Vlaamse pop- en rockgroepen vinden de laatste jaren steeds gemakkelijker hun weg naar culturele centra en schouwburgen en zetten een heuse theatertournee op. Artiesten verkiezen de superieure klankkwaliteit van schouwburgen terwijl kleinere culturele centra tevreden zijn dat CCE hen aanspreekt. Voor culturele centra is het een ideale strategie om volle zalen te lokken, een nieuw doelpubliek aan te boren en uit te pakken met een divers aanbod (Ruyters, 2003). Toch wekt het wrevel op bij lokale zalen en festivals die moeilijk kunnen concurreren met sterk gesubsidieerde culturele centra waar boekingskantoren – niet alleen CCE-artiesten ondernemen immers een theatertournee – hun artiesten dan nog eens aan opmerkelijk lagere prijzen aanbieden (Frederix, 2004b, 52). Een onafhankelijke organisator kan op die manier zelden artiesten contracteren waar kleinere culturele centra wél en zelfs goedkoper de kans toe krijgen. Bovendien pikken commerciële spelers als CCE onrechtstreeks een pak subsidies in omdat de gages van de artiest voor een deel met subsidies worden betaald. Wanneer culturele centra populaire artiesten inhuren, doen zij dit immers met overheidsmiddelen. Dit geldt niet altijd: wanneer CCE daarentegen de Vooruit of AB afhuurt om er een concert te organiseren, subsidiëren zij evenwel mee de infrastructuur en werking van de culturele instelling. Culturele centra worden steeds meer gedwongen commerciëler te programmeren opdat hun zalen vol zouden zitten, voldoende inkomsten zouden genereren of de begroting zou kloppen. Door dit groot cultuuraanbod klagen echter dansgezelschappen en lokale toneelverenigingen dat zij niet meer aan bod kunnen komen in het culturele circuit. De concurrentie van deze gesubsidieerde verenigingen met commerciële artiesten is inderdaad niet min maar eigenlijk hanteren critici twee maten en twee gewichten. Jarenlang kraaide geen haan naar de aanwezigheid van Johan Verminnen, De Nieuwe Snaar of Kommil Foo maar eens Admiral Freebee, Zita Swoon of Ozark Henry op de proppen kwamen, waren diezelfde artiesten en boekingskantoren de kop van jut. De overheid moet zich inderdaad dringend afvragen of commerciële spelers mogen infiltreren in de gesubsidieerde cultuursector en of het muzikale aanbod van culturele centra al dan niet beperkt moeten blijven tot klassieke concerten (Frederix, 2004b, 52). Hoewel dit interessante debat buiten het bestek van dit werk valt, lijken bezoekers van culturele centra dit kwalitatief hoogstaand en divers aanbod wel degelijk te smaken.

*“Het is een afschermingstrategie. Dat is hun zwakte. Maar iedereen heeft hun nummer en belt voor de zotste dingen eerst. Dan zeg je inderdaad ‘Fuck’ en gooit de hoorn neer”*

Het grote verschil met andere boekingskantoren is dat deze toegankelijker zijn dan CCE. Kleinere agenten bieden veel meer service, houden je op de hoogte van groepen en je weet perfect welke groepen ze leveren. Bij CCE moet je het als organisator zelf uitzoeken welke artiest bij welke agent zit. Andere kantoren bieden op hun website een lijst aan van alle beschikbare artiesten, CCE doet daar graag mysterieus over. Bovendien klagen nogal wat organisatoren over de zogenaamde arrogantie van bepaalde agenten. Het wordt natuurlijk allemaal gevoed door allerlei geruchten en beschuldigingen, telefoontjes voor onrealistische boekingen... Toch houdt CCE de touwtjes liever zelf in handen en beslist het zelf graag waar zij de artiest wil zien spelen. Klantvriendelijk staat beslist niet bovenaan hun lijstje en net als de Nederlandse broer Mojo lijkt CCE het belang van een goed imago soms te onderschatten.

### **E. Cultuurimperialisme?**

De vrees voor een Amerikaanse overheersing zat er bij velen dik in toen concertgigant SFX in de lente van 2001 de belangrijkste Belgische concertpromotoren overnam (Steenhaut, 2001). Voortaan zouden alle beslissingen vanuit San Antonio of Londen genomen worden en konden Vlaamse artiesten hun optredens op de Vlaamse podia wel vergeten. Het gewicht van de Amerikaanse reus op het Vlaamse cultuurlandschap zou niet te schatten zijn en alle andere Vlaamse concertorganisatoren genadeloos uit de markt drijven.

#### **1. Vlaanderen boven**

Bij de overname in 2001 bleef het lokale management op post en werden de verschillende promotoren voor vijf jaar als adviseurs aangesteld. De Amerikaanse investeerders beseften al snel dat het gecentraliseerde Amerikaanse model in Europa niet zou aanslaan. Europa kent in tegenstelling tot Amerika een verscheidenheid van culturen waarbij lokale knowhow vereist is. De smaak van het publiek verschilt sterk van land tot land zodat vakmensen met jarenlange ervaring die de lokale markt door en door kennen noodzakelijk zijn (Steenhaut, 2001). Aanvankelijk waren drie adviseurs verantwoordelijk voor de beslissingen maar vanaf 2002 bleef alleen Schueremans over om te beslissen. Belangrijk is evenwel dat CCE niet centraal

gestuurd wordt maar dat elke afdeling verantwoordelijk is voor zijn eigen markt. Samenwerking tussen de verschillende Europese afdelingen is er zelfs niet of nauwelijks (Byl e.a., 2004a; Frederix, 2004b, 52). De concertmarkt is dan ook “a local business, run by local people” ([www.clearchannel.com](http://www.clearchannel.com)).

*“Wij organiseren, zij staan borg: daar komt het op neer”* (Herman Schueremans in Antonissen & Kempen, 2001, 50-51)

Herman Schueremans laat niet na de onafhankelijke koers van CCE te onderstrepen. De Europese en Amerikaanse afdeling laat de concertprogrammatie wisselend over in handen van Schueremans en brengt slechts af en toe zelf een tour. De jongste tours van U2 of Anastacia werden bijvoorbeeld via de internationale muziekdivisie aangebracht maar ook al vóór 2001 werden de grote concerttournees van supergroepen als de Rolling Stones door SFX georganiseerd en moest Schueremans toen onderhandelen met de Amerikaanse tourpromotor (Bové, 2004). Dat gebeurde veelal via promotor The Next Adventure (Michael Cohl), in 1998 overgenomen door SFX en voordien voor de helft eigendom van de Canadese brouwer Labatt Breweries dat nadien opgeslorpt werd door de Leuvense bierproducent Interbrew, het huidige Inbev (Hendrickx, 2005, 142). Ook Rock Werchter wordt volledig onafhankelijk geprogrammeerd en Schueremans beklemtoont dat hij zelf de lijn van het festival bepaalt en de groepen vastlegt (Broucke, 2003). Zo weigerde hij in 2003 de door de Amerikaanse afdeling aangeboden Dixie Chicks omdat de countrygroep niet het gewenste Werchterprofiel bezat. R.E.M., Massive Attack en Spearhead werden wél uitgenodigd, ook al hadden zij zich negatief uitgelaten over de oorlog in Irak en de monopoliepraktijken van de Amerikaanse afdeling (Broucke, 2003). De mythes die leven over de Amerikaanse inmenging in de programmatie van concerten en festivals blijkt dus niet te bestaan (Byl e.a., 2004a).

Ook de Vlaamse artiesten zijn niet verzopen tussen al het buitenlandse muziekgeweld. De Vlaamse groepen zijn volwaardige spelers geworden in het festivalcircuit. Ook al is Novastar talrijke keren populairder dan pakweg Monsoon, toch zijn Belgische artiesten enorm gegeerd op de zomerse festivalpodia (Michiels, 2004). Groepen van eigen bodem worden steeds meer gegeerd door Belgische organisatoren en trekken beduidend meer volk dan buitenlandse artiesten. Ook CCE heeft zich bovendien volop ingezet voor Vlaamse artiesten. Niet alleen verzorgt het de boekingen van een aanzienlijk aantal Belgische bands, ook op Rock Werchter treden steeds meer Belgische groepen op. Dit jaar hadden liefst vijftien binnenlandse groepen

hun plaats op Rock Werchter, een bewijs dat de Belgische muziek volwassen is geworden en kwaliteitsvolle artiesten aflevert. De tijd dat The Scabs als enige Belgische band Rock Werchter mocht openen, ligt gelukkig al een tijdje achter de rug (Bové, 2004). Hoewel het aantal groepen op Werchter de jongste jaren ook geëxplodeerd is, worden Belgische groepen langzamerhand goed genoeg bevonden om het hoofdpodium kleur te geven. De stijgende populariteit heeft evenwel de prijs van Vlaamse groepen de hoogte ingejaagd. dEUS was de eerste groep die een internationale gage aanrekende en sindsdien zijn de prijzen een flink stuk gestegen. Belgische artiesten weten wat ze waard zijn en willen niet meer onderdoen voor vergelijkbare buitenlandse artiesten. Een groep als Ozark Henry bijvoorbeeld krijgt dit jaar op Werchter een gage die vergelijkbaar is met een internationale middenmotor (Hendrickx, 2005, 144). Hoewel CCE ook Engelstalige musicals, spectaculaire motorcrosses en Amerikaanse megaproducties naar hier heeft doen waaien, heeft de Vlaamse muziekindustrie daar nauwelijks onder geleden.

## **2. Op naar 2006**

Na de adviesperiode van vijf jaar wordt de hele werking geëvalueerd, dat wordt in het voorjaar van 2006 verwacht. Dan pas zal blijken of de vrees voor een Amerikaanse inmenging al dan niet gegrond is geweest en of Amerikaanse directeurs de algemene leiding zullen overnemen. In mei 2006 loopt de adviesperiode van onder andere Paul Ambach en Herman Schueremans af en zal de Europese baas beslissen of de Belgische afdeling verkocht of opgedoekt wordt. Het ziet er naar uit dat Ambach het voor zichzelf al heeft uitgemaakt dat hij er mee zal ophouden, Schueremans kon daarentegen nog niet echt iets kwijt over zijn toekomstplannen maar voor een internationale carrière bij Clear Channel bedankte hij al (Hendrickx, 2005, 144). In een reactie zei hij eerst de evolutie en de gevolgen van de afstoting voor de Belgische markt te willen afwachten. In de buitenlandse vestigingen van Noorwegen en Nederland trokken de directeurs zich evenwel na het einde van hun adviesperiode al (deels) terug uit de concertsector. Tenslotte werpt Teddy Hillaert zich steeds meer op als één van de belangrijkste pionnen op het CCE-schaakbord en lijkt hij de geknipte persoon om Schueremans binnen enkele jaren op te volgen.

*“Als ambassade voor Engelse en Amerikaanse muziek heeft CCE goed geboerd. De vraag is alleen: is het voldoende voor de Amerikanen?”*

De kans is evenwel groot dat de activiteiten van de “Belgische buurtwinkel” goed zullen worden bevonden. De vele investeringen die het bedrijf maakte om ook in België voet aan de grond te krijgen, beginnen langzaam maar zeker te renderen. Ook Schueremans bevestigde al eerder dat Michael Rapino enorm tevreden was over de Belgische gang van zaken (Byl e.a., 2004). De winstcijfers voor een kleine markt als België zijn behoorlijk goed, de concertindustrie draait op volle toeren en bovendien toont de evolutie van de omzet en winstmarge duidelijk aan dat er nog heel wat progressie in zit. Eigenlijk zijn er meerdere mogelijke scenario’s voor 2006. Ofwel kunnen alle concertactiviteiten voor de Benelux uit kostenbesparingen gecentraliseerd worden, zoals Warner enkele jaren geleden al deed. Misschien zal CCE zich nog enkel bekommeren om de grote (internationale) producties zodat de onderkant en minder lucratieve zijde van de markt beschikbaar wordt voor kleinere spelers. En mocht CCE tenslotte toch overwegen uit België te vertrekken, dan ligt de markt compleet open voor een andere speler of – volgens de jongste geruchten – de huidige CCE-boekers. De toekomst zal uitwijzen of velen zich al dan niet terecht zorgen hebben gemaakt over de aanwezigheid van CCE op de Belgische muziekmarkt.

## **F. Conclusies**

Clear Channel is in België de marktleider in de sector van buitenreclame en werpt zich daarnaast op als belangrijkste speler in het Belgische concertlandschap met de organisatie van concerten en festivals en het aanleveren van talrijke binnenlandse én buitenlandse artiesten. In tegenstelling tot in de Verenigde Staten werken beide afdelingen volledig onafhankelijk van elkaar en is er geen sprake van structurele samenwerking. Met verwijten over monopolievorming en machtsmisbruik is het marktgedrag van CCE niet geheel onbesproken. Maar het is opmerkelijk dat de zaken die CCE vandaag worden aangewreven, dezelfde zijn als deze die Herman Schueremans gisteren werden verweten. De organisatoren die vroeger al aan de klagmuur stonden, staan er vandaag nog steeds. Want al bij al heeft de overnamegolf van CCE in 2001 weinig veranderingen op de Belgische concertmarkt teweeggebracht. Ook voordien fungeerden de concertbedrijfjes van Schueremans als olie voor het festivalcircuit dat in Vlaanderen vandaag meer dan ooit een fenomenaal aanbod kent. Dat het Vlaamse concertcircuit in twee niveaus uiteen dreigt te vallen, is een kwalijk gevolg van de commercialisering die zich in een sneltempo heeft doorgezet. Het zijn evenwel de artiesten zelf die hun vraagprijs in de hand houden en op die manier vat hebben op de plaatsen waar ze willen optreden. CCE huldigt nu eenmaal het principe van “de beste artiest op het beste



podium aan de beste prijs” en in dit circuit is inderdaad enkel plaats voor de grootste organisatoren. België is immers definitief ingeschakeld in het globale concertcircuit en zowel organisatoren als consumenten draaien op voor de gevolgen. Organisatoren zijn in een globale opbodspiraal terechtgekomen om de artiesten vast te leggen en de consument wordt geconfronteerd met steeds hogere ticketprijzen. De concertindustrie heeft de jongste jaren grondige wijzigingen ondergaan waarbij de oude middeleeuwse situatie van lokale bastions en leenheren plaats heeft gemaakt voor een globaal model. In dit nieuwe model koopt één promotor een concerttournee op en plaatst die dan in zoveel mogelijk zalen. Het opkopen van zoveel mogelijk promotoren en zalen geeft dergelijke tournees meer slaagkansen en verzekert hogere winstmarges. De cowboys zijn definitief vertrokken en de industrie is meer dan ooit geprofessionaliseerd. Blokkenvorming lijkt in deze evolutie onvermijdelijk. De kosten zijn immers geweldig gestegen en artiesten vragen steeds meer (financiële) garanties. De commerciële druk werd voor lokale en onafhankelijke concertpromotoren te groot zodat het boeken van grote internationale topacts voor kleinere organisaties steeds onmogelijker werd. SFX was na een reeks Europese overnames de eerste multinationale concertpromotor en werd in 2001 op zijn beurt ingelijfd door Clear Channel. Ook AEG Live en House of Blues ontpoppen zich steeds meer tot wereldwijd promotor. Deze concentratie en globalisering hoeft echter niet tot een verschaald aanbod te leiden. Het concertaanbod in België is nog nooit zo groot geweest en de kwaliteit heeft er zeker niet onder geleden. CCE is in België ontegensprekelijk de belangrijkste speler in de concertindustrie en hoge bomen vangen nu eenmaal veel wind. Maar ondanks alle verwijten en geruchten is er in België nog geen machtsmisbruik vastgesteld en ook de gecontacteerde organisatoren, agenten en journalisten hadden geen weet van ontoelaatbare monopoliepraktijken. Aan elke monopoliepositie zijn gevaren verbonden maar aan de manier waarop CCE met die positie omgaat, lijkt evenwel weinig op te merken. Mocht er echt sprake zijn van concurrentievervalsing, ook al is dit niet altijd eenvoudig te bewijzen, was er meer dan waarschijnlijk al lang een klacht neergelegd bij de Raad van Mededinging of bij de Europese Commissie. Als CCE inderdaad zijn quasi-monopolie op een ontoelaatbare manier misbruikt, moeten de bewijzen daarvoor op tafel komen. CCE blijft evenwel sterk afhankelijk van het aanbod uit het buitenland en is in wezen ook maar een radertje in het netwerk van de Britse agenten, nog steeds het bolwerk van de internationale muziekindustrie. Bovendien vinden nog heel wat concerten en festivals plaats buiten CCE om en doen heel wat groepen het ook zonder CCE uitstekend. Tenslotte gaat de belangenvermenging hier nog niet zo ver als in de Verenigde Staten het geval is: Clear Channel bezit in België geen zalen en controleert geen radio- of televisiestation. Over de

gevolgen van de mogelijke verkoop van de entertainmentafdeling op de Belgische markt is het momenteel nog gissen maar het is niet irreëel dat dan gewoon een andere internationale promotor het werk van CCE voortzet.

## **ALGEMEEN BESLUIT**

In dit onderzoek werd hoofdzakelijk nagegaan op welke manier concertpromotor Clear Channel Entertainment zijn aanwezigheid op de Belgische concertmarkt laat gelden. We hebben geprobeerd de invloed van CCE in te schatten en het functioneren van de promotor in

kaart te brengen. Dit gebeurde hoofdzakelijk aan de hand van gesprekken met verschillende personen (concertorganisatoren, agenten en journalisten) uit de concertsector. Op die manier konden we enkele algemene patronen blootleggen en een duidelijker zicht krijgen op de werking van het bedrijf.

Concertpromotor CCE is onderdeel van het Amerikaans multimediaconglomeraat Clear Channel Communications. De communicatiegigant is actief in 65 landen en groeide dankzij versoepelde concentratieregels in ruim vijf jaar uit tot één van de grootste entertainmentbedrijven in de wereld. Het bedrijf heeft door zijn agressieve expansiestrategie een significante marktmacht verworven in alle businesssegmenten waarin het opereert. Niet alleen werd het op een spectaculaire manier de belangrijkste speler op de Amerikaanse radiomarkt, het concern bezit ook het grootste affichebedrijf van de wereld en werpt zich op als de beste internationale concertpromotor. Het is deze verticale integratie die door velen op de korrel wordt genomen maar ondanks de hardnekkige geruchten, gedraagt Clear Channel zich niet als een gevaarlijke monopolist en blijkt de sterk gevreesde synergie niet te functioneren. Ook een megaconglomeraat als Clear Channel is onderhevig aan de risico's van een ultracompetitieve vrije markt en staat niet boven de kapitalistische wet van vraag en aanbod. Hoewel het bedrijf openlijk zijn sympathie voor de Republikeinse partij van president G.W. Bush heeft geuit en tegenstanders het als een brutale propagandamachine afschilderen, lijkt Clear Channel er geen verborgen agenda op na te houden. De enige logica die het lijkt te volgen, is een commerciële logica: winst is het enige wat telt in Wall Street. Bij commercieel beursgenoteerde corporaties als Clear Channel draait alles nu eenmaal rond sterke winstcijfers. Om deze te realiseren, hanteert het bedrijf een *advertising-based revenue model*. Clear Channel biedt de adverteerder een krachtige batterij aan mogelijkheden om op de meest efficiënte manier de consument te bereiken. Radiostations worden volgepropt met reclamespots, op straat schreeuwen handige verkoopslogans ons toe en een concert lijkt niet meer dan een alibi om reclame, bier, popcorn en warempel muziek te verkopen.

We hebben in deze studie bijzondere aandacht besteed aan de entertainmentactiviteiten die het bedrijf ontplooit. CCE profileert zich na de overname van SFX in 2001 als de beste concertpromotor van de wereld en realiseerde in 2004 een zakencijfer van liefst 2,5 miljard dollar. SFX ontketende in de tweede helft van de jaren negentig een ongezien consolidatie-offensief en slurpte bijna alle onafhankelijke concertpromotors één voor één op. Deze overnamegolf wijzigde de concertindustrie drastisch en veranderde het kleine broertje in *big*

*business*. Terwijl de Amerikaanse concertbusiness jarenlang gedomineerd werd door regionale bastions, ontstond nu één mastodont die over het hele land zijn promotiediensten aanbood. Ondertussen werd SFX na de inlijving van enkele grote Europese promotoren de eerste multinationale concertpromotor. Onafhankelijke lokale promotoren werden in een globaal netwerk van agenten geïntegreerd en de concertindustrie transformeerde definitief in een globaal gebeuren. In dit nieuwe model koopt één promotor een wereldtournee op en plaatst die dan in zoveel mogelijk zalen. Op die manier kunnen promotoren volledige concerttournees aanbieden zonder tussenkomst van onafhankelijke lokale agenten. Dit geldt ook voor de Europese *one-stop shop* tours waarbij artiesten aan de verschillende afdelingen aangeboden worden. Door een inflatie van de productiekosten en de soms waanzinnige (financiële) eisen van artiesten, was blokkenvorming onvermijdelijk. De commerciële druk op onafhankelijke promotors werd te groot zodat het binnenhalen van internationale topacts voor deze lokale organisaties bijna onmogelijk werd.

Ook België lijkt na de komst van CCE definitief ingeschakeld in het globale concertcircuit en de overname van de concertorganisaties rond Paul Ambach en Herman Schueremans garandeerde dat de meeste internationale sterren ons land niet links zouden laten liggen. De globalisering van de entertainmentindustrie en het meedogenloze spel van vraag en aanbod vereisten immers schaalvergroting en kapitaalkrachtige promotoren zodat een overname eigenlijk onafwendbaar geworden was. CCE vervult een sleutelrol in de Belgische muziekeconomie en is ongetwijfeld de sterkste speler in het Belgische concertlandschap. De dominante aanwezigheid van de promotor die geregeld verwijten over monopolievorming en machtsmisbruik naar het hoofd geslingerd krijgt, wordt evenwel niet door iedereen toegejuicht. Opmerkelijk is ook de mythevorming die rond het hele bedrijf is ontstaan. Het bedrijf wordt van duizend en één zaken beschuldigd: CCE zou concurrerende organisatoren uit de markt drijven, koppeldeals opdringen, ticketprijzen de lucht injagen en zelfs de pers of radiostations intimideren. Het is wel opmerkelijk dat de meeste van deze klachten ook al te horen waren toen de bedrijven van Schueremans nog niet overgenomen waren. Ook toen al domineerde de Schuer het grootste deel van het rockcircuit. De organisatoren die toen aan de klagmuur stonden, staan er vandaag nog steeds. Alleen lijkt het vandaag hipper dan ooit om zich tegen een Amerikaans bedrijf te keren.

De komst van CCE op de Belgische concertmarkt lijkt dus geen revolutie te hebben ontketend. Ook voordien al werd de markt in belangrijke mate beheerst door de organisaties

van Herman Schueremans en waren organisatoren voor een belangrijk deel van hun artiesten aangewezen op zijn kantoor. Waar organisatoren vroeger voor (internationale) publiekstrekkers best langs Werchter passeerden, gebeurt dit nu via CCE. Het bedrijf is zonder twijfel de marktleider voor het boeken en plaatsen van zowel binnenlandse als buitenlandse artiesten. Maar stellen dat CCE de volledige markt in handen heeft, is de waarheid geweld aandoen. België barst immers van de onafhankelijke agenten die stuk voor stuk commercieel interessante artiesten aanbieden. Hoewel CCE een pak Belgische bands onder contract heeft, lijken er voor organisatoren voldoende mogelijkheden om succesvolle binnenlandse artiesten te programmeren zonder daarvoor bij CCE aan te kloppen. Dat blijkt echter niet meer mogelijk voor buitenlandse artiesten waar CCE een quasi-monopolie heeft verworven. Organisatoren moeten zich voor internationale topartiesten in de meeste gevallen naar CCE wenden, ook al betekent dit niet dat er geen alternatieven zijn. Steeds meer wordt de Belgische markt bevolkt door buitenlandse promotoren die artiesten van onder de vleugels van CCE wegplukken. (Quasi-)monopolies moet je blijven verdienen en CCE kan dan ook onmogelijk op zijn lauweren rusten. Niet alleen verlangen artiesten steeds professionelere promotiediensten, ook hun financiële garanties zijn de jongste jaren ferm gestegen. Daarom hoeft de aanwezigheid van één krachtige promotor in een klein land als België geen nadeel te zijn. In een geglobaliseerd concertcircuit is concentratie noodzakelijk om concurrentieel te blijven met andere Europese landen en om internationale topacts naar ons land te lokken. België mag dan wel een uitstekende reputatie als festivalland genieten, artiesten vragen steeds strengere financiële eisen die kleine promotors onmogelijk kunnen blijven ophoesten. Ons land kent op dit moment een fenomenaal en kwaliteitsvol concertaanbod maar het is hoogst onzeker of deze luxe kan blijven bestaan. De globalisering en commercialisering van het concertcircuit dreigen zich steeds verder te zetten en zullen de vraag- en ticketprijzen enkel doen toenemen.

Hoewel CCE ongetwijfeld als draaischijf van het Belgische concertlandschap fungeert, mag zijn invloed evenwel niet overschat worden. Het is sterk afhankelijk van het (inter)nationale aanbod en heeft maar weinig vat op de vaak grillige wensen van artiesten, managers en platenmaatschappijen die in onderling overleg het tourtraject uitstippelen. Bovendien ligt de werkelijke macht bij de Britse agenten die de meeste Europese tours regelen en coördineren waarbij CCE niet meer dan een noodzakelijke tussenschakel is. In eigen land levert CCE groepen aan bijna alle grote popfestivals, die voor hun headliners aangewezen zijn op CCE. Maar weinig organisatoren lijken echt last te hebben van de grote afhankelijkheid van CCE en

pronken elk jaar opnieuw met (inter)nationale topaffiches. Ook artiesten van andere boekingskantoren vinden in ons uniek festivalaanbod zonder problemen hun plaats op de beste podia, zelfs al kunnen CCE-groepen sneller een plaatsje versieren op de prestigieuze podia van Rock Werchter of Pukkelpop.

Het klopt inderdaad dat veel artiesten van CCE in een hogere prijsklasse zitten. CCE beheert immers de boekingen van populaire artiesten die enorm gegeerd en dus ook duurder zijn. Het kantoor drijft de marktwaarde van zijn artiesten op door schaarste te creëren en het aantal optredens beperkt te houden. Deze relatieve exclusiviteit is de meerwaarde die een organisator betaalt voor CCE-artiesten. Ook kleinere kantoren beginnen de prijzen van de marktleider te volgen zodat we afstevenen op een concertcircuit met twee snelheden. Kleinere festivals en jeugdhuizen kunnen in dit duur circuit niet meer meedraaien en worden verplicht weer pionierswerk te verrichten. Bovendien moet een organisator niet alleen over de financiële middelen beschikken, ook de uitstraling van het evenement speelt een steeds belangrijkere rol wanneer je een artiest wil strikken. Tenslotte dringen artiesten en platenmaatschappijen er om promotionele redenen ook bij CCE op aan hen zoveel mogelijk in centraal gelegen clubs te programmeren. CCE wil met andere woorden de beste artiest op het beste podium aan de beste prijs maar het zijn finaal de artiesten zelf die hun vraagprijs in de hand houden en op die manier vat hebben op de plaatsen waar ze spelen. In de concertindustrie spelen persoonlijke contacten ongetwijfeld een belangrijke rol maar dat vele organisatoren gedwongen worden om minder interessante bands te programmeren of zelfs brutaal geboycot worden, catalogiseren wij hier onder de vele mythes.

Hoewel concurrerende organisatoren in de hoge ticketprijzen hét ultieme bewijs zien voor de monopoliepositie van CCE, spelen in deze stijging talrijke andere factoren een belangrijke rol. De globalisering van het concertcircuit, dalende platenverkoop, invoering van de euro en het sociaal statuut voor de kunstenaar, zwarte markt, duurdere producties, strengere veiligheidseisen en servicekosten hebben allen in verschillende mate een stijging van de ticketprijs veroorzaakt. Dat alleen CCE ons met duurdere ticketprijzen heeft opgezadeld, klopt dus waarschijnlijk niet en voorlopig lijken deze prijzen geen struikelblok om de fans uit de concertzalen houden.

Tenslotte is de vrees voor Amerikaanse overheersing onterecht gebleken. Hoewel de muziekindustrie altijd al vanuit de Verenigde Staten en Groot-Brittannië werd gedirigeerd, is

het Vlaamse talent niet verzopen tussen het Engelstalig muziekgeweld. De Vlaamse artiesten zijn volwaardige spelers geworden in het festivalcircuit en zijn enorm gegeerd op de zomerse festivalpodia. Ook CCE heeft zich ondanks het Amerikaanse moederbedrijf volop ingezet voor Belgische bands en verzorgt de boekingen van een aanzienlijk aantal binnenlandse groepen.

Hoe de toekomst er voor CCE in België uitziet, is op dit moment heel moeilijk te voorspellen. De slechte bedrijfsresultaten en de op stapel staande herstructureringen in de Verenigde Staten kunnen doordruppelen naar het Belgisch niveau en het ligt voor de hand dat dit grote gevolgen kan hebben voor de Belgische concertindustrie. Deze verschuivingen zijn ongetwijfeld een belangrijk aspect om op de voet te blijven volgen en ook veel concert- en festivalprogrammatoren zullen met aandacht de gevolgen afwachten. Ook de komst van diverse buitenlandse promotoren moeten we in de gaten houden. Een opbod tussen verschillende kapitaalkrachtige promotoren kan ons naar Amerikaanse toestanden drijven en nefaste gevolgen hebben voor de ticketprijzen en de vitaliteit van ons concertlandschap. Op dit moment telt België een bruisend festivallandschap maar de grootste uitdaging ligt er in dit betaalbaar te houden. Dat er in een hypercompetitieve markt regelmatig festivals over de kop gaan is niet meer dan logisch, maar de sector moet er alles aan doen om deze diversiteit van speelmogelijkheden en genres te behouden. Of de overheid kan helpen door de industrie te subsidiëren, is een ander vraagstuk.

CCE is zonder twijfel de belangrijkste speler in het Belgische rockcircuit maar het afschilderen als een arrogante monopolist is lichtjes overdreven. De promotor neemt een aanzienlijk deel van de markt in maar er zijn geen aanwijzingen dat CCE daar op ontoelaatbare wijze mee omspringt. De concertbusiness is een meedogenloos spel van vraag en aanbod geworden waarin de wet van de sterkste heerst. Het is voortdurend balanceren op een dunne koord tussen muziek en business waarbij het publiek een kwaliteitsvol en betaalbaar product verlangt. Door de commercialisering en globalisering van het concertgebeuren vallen veel kleine organisatoren uit de boot, draaien concertbezoekers op voor de duurdere ticketprijzen en schuiven deze hun frustraties door naar marktleider CCE. In de wandelgangen gonst het van geruchten maar concrete bewijzen blijven voorlopig uit. Het netwerk van mythes rond Clear Channel is ondertussen gigantisch geworden en massa's sensatievolle verhalen worden via het internet over de hele wereld verspreid. Het is echter opvallend hoe de kritiek op CCE vooral een Amerikaanse lading draagt: altijd maar weer

wordt verwezen naar de banden met de “oorlogszuchtige” president Bush en het “absoluut radiomonopolie”, ook al werkt CCE volledig autonoom van zijn Amerikaanse moederbedrijf. Elke multinational heeft beslist ergens een schaduwzijde maar terwijl de pers in zijn jacht naar een sappig verhaal geïntregerd blijft door het fenomeen, lijken veel grotere concertorganisatoren er niet meer wakker van te liggen. Dat andere concertbedrijven bang zijn van CCE is begrijpelijk omdat ze veelal niet beseffen hoe de vork in de steel zit. Maar hoewel een kritische houding vooralsnog niet ongezond is gebleken, lijkt een *worst case scenario* in elk geval écht nog niet voor morgen...

## LITERATUURLIJST

### Boeken en (bijdragen uit) readers

ADORNO, T. (1991). The culture industry. Selected essays on mass culture. London: Routledge.



- BILTEREYST, D. & VAN BAUWEL, S. (2003). *Culturele mediastudies*. Gent: Academia Press.
- BINAS, S (2001). Sampling the didjeridoo. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 47-56). Aldershot: Ashgate.
- BREIDENBACH, J. & ZUKRIGL, I. (2001). Up and down the music world. An anthropology of globalization. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 105-117). Aldershot: Ashgate.
- BURNETT, R. (2001). Global strategies and local markets: explaining Swedish music export succes. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 9-19). Aldershot: Ashgate.
- CAMBRE, B. & WAEGE, H. (2001). Kwalitatief onderzoek en dataverzameling door open interviews. In: BILLIET, J. & WAEGE, H. (Eds.), *Een samenleving onderzocht. Methoden voor sociaal-wetenschappelijk onderzoek* (315-342). Standaard: Antwerpen.
- DE MEYER, G. (1994). Culturele globalisering en lokale identiteit: het geval van de populaire muziek. In: VAN POECKE, L. & VAN DEN BULCK, H. (Red.), *Culturele globalisering en locale identiteit. Amerikanisering van de Europese media* (pp. 103-117). Leuven: Garant.
- DE MEYER, G. (1997). *Sprekende machines. Geschiedenis van de fonografie en van de muziekindustrie*. Leuven: Garant.
- DE MEYER, G. & TRAPPENIERS, A. (1994). *De muziekindustrie van A tot Z. Alles wat u moet weten over de industrie achter de muziek*. Keerbergen: Trappeniers-De Meyer.
- DE MEYER, G. & TRAPPENIERS, A. (1997). De basismechanismen van de muziekindustrie. In *Mediagids Audiovisueel* (pp. 129-148). Mechelen: Kluwer.
- DEN BOER, D.-J., BOUWMAN, H., FRISSEN, V. & HOUBEN, M. (1994). *Methodologie en statistiek voor communicatie-onderzoek*. Bohn Stafleu Van Loghum: Houten.
- DENEUTER, D. & DE MOT, T. (2002). *Het opnemen van een cd in eigen beheer. Een praktische en juridische handleiding*. Brochure Poppunt.
- FRITH, S. (1978). *Rock! Sociologie van een nieuwe muziekcultuur*. Amsterdam: Elsevier.
- GEBESMAIR, A. (2001). Measurements of globalization: some remarks on sources and indicators. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 137-152). Aldershot: Ashgate.
- HESMONDHALGH, D. (2002). *The cultural industries*. London: Sage.

- HESMONDHALGH, D. & NEGUS, K. (2002). Popular music studies: meaning, power and value. In: HESMONDHALGH, D. & NEGUS, K. (Ed.), *Popular music studies*. London: Arnold.
- HULL, G.P. (2004). The recording industry. New York, London: Routledge.
- KROES, R. (1994). Dreigt de Amerikanisering van Europa? In: VAN POECKE, L. & VAN DEN BULCK, H. (Red.), *Culturele globalisering en locale identiteit. Amerikanisering van de Europese media* (pp. 39-49). Leuven: Garant.
- LINDERS, H. & HIJMANS, E. (1995). Kwalitatief survey. In: HUTTNER, H., RENCKSTORF, K. & WESTER, F. (Red.), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap* (pp. 519-558). Kluwer: Alphen aan de Rijn.
- MALM, K. (2001). Globalization – localization, homogenization – diversification and other discordant trends: a challenge to music policy makers. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 89-95). Aldershot: Ashgate.
- MARX, P. & HAUTEKIET, J. (1997). Boeking en concerten. In: *Mediagids Audiovisueel* (pp. 163-168). Mechelen: Kluwer.
- NEGUS, K. (2001). The corporate strategies of the major record labels and the international imperative. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 21-31). Aldershot: Ashgate.
- PETERS, V. (1995). Case-study. In: HUTTNER, H., RENCKSTORF, K. & WESTER, F. (Red.), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap* (pp. 559-607). Kluwer: Alphen aan de Rijn.
- PETERSON, R. (2001). Globalization and communalization of music in the production perspective. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 119-136). Aldershot: Ashgate.
- PUB MEDIABOOK (2004). Mechelen: Kluwer.
- RENCKSTORF, K. & WESTER, F. (1995). Varianten van communicatiewetenschappelijk onderzoek: methodische en theoretische achtergronden. In: HUTTNER, H., RENCKSTORF, K. & WESTER, F. (Red.), *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap* (pp. 17-38). Kluwer: Alphen aan de Rijn.
- ROE, K. & DE MEYER, G. (2001). One planet - one music? MTV and globalization. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 33-44). Aldershot: Ashgate.

- SANCHEZ-TABERNERO, A. & CARVAJAL, M. (2002). *Media concentration in the European market. New trends and challenges*. Pamplona: Servicio de publicaciones de la Universidad de Navarra.
- SAYRE, S. & KING, C. (2003). *Entertainment & society. Audiences, trends and impacts*. California: Sage.
- SHUKER, R. (1994). *Understanding popular music*. London: Routledge.
- SHUKER, R. (1998). *Key concepts in popular music*. London: Routledge.
- SMUDITS, A. (2001). Music policy between safeguarding and chauvinism. In: GEBESMAIR, A. & SMUDITS, A. (Ed.), *Global repertoires. Popular music within and beyond the transnational music industry* (pp 97-102). Aldershot: Ashgate.
- STEVEN, P. (2003). *The no-nonsense guide to global media*. London: Verso.
- STRINATI, D. (1995). *An introduction to theories of popular culture*. London: Routledge.
- VAN POECKE, L. & VAN DEN BULCK, H.(1994). Het globale en het lokale. In: VAN POECKE, L. & VAN DEN BULCK, H. (Red.), *Culturele globalisering en locale identiteit. Amerikanisering van de Europese media* (pp. 9-38). Leuven: Garant.
- WALL, T. (2003). *Studying popular music culture*. London:Arnold.

### **Artikelen uit wetenschappelijke en vaktijdschriften**

- BACHMAN, K. (2000a). SFX booked for \$3.3 bil. *MediaWeek*, 10, 6 maart.
- BACHMAN, K. (2000b). Interep sues Katz. *MediaWeek*, 16, 17 april.
- BARRETT, M. (2005). The FCC's media ownership rules and the implications for the network-affiliate relation. *Journal of Media Economics*, 18, 1, 1-20.
- BOUCHAR, F. (2002). Affichage. *MM*, 73.
- CHEN, C.Y. (2003). The bad boys of radio. *Fortune*, 147, 118-119.
- COCKCROFT, L. (2004). Competitive instinct. The battle for the outdoor market. *MediaWeek*, 49, 24 november.
- COBO , L. (2002). Clear Channel launches Latin division in Brazil. *Billboard*, 114, 6, 72.
- DE OLIVEIRA, V. & BOUCHAR, F. (2000). Affichage. *MM*, 54.
- DOWD, T. (2004). Concentration and diversity revisited: production logics and the U.S. mainstream recording market, 1940-1990. *Social Forces*, 82, 4, 1411-1455.
- DUFFY, T. (2005). Top music publisher. *Billboard*, 117, 8, 45.
- JONES, L. (2000). Changes seen in concert promos. *Billboard*, 112, 49, 117-118.
- GRAYBOW, S. (2001). Ban rumors dispelled, songs don't suffer. *Billboard*, 113, 41, 10.

- KORANTENG, J. (2002). CCE increases European presence with Medusa acquisition. *Billboard*, 114, 14, 17.
- KORANTENG, J. (2003). European promoters are bullish on year's touring prospects. *Billboard*, 115, 10, EQ 1-4.
- LAFRANCO, R. (2005). Music's top fifty: money makers. *Rolling Stone*, 968, 52.
- LOMBAERTS, B. (2003). CC Entertainment goes 'business development'. *MM*, 80.
- MACDONALD, S. (2003). 100 Leading Media Companies. *AdAge (Special Report)*, 18 augustus.
- PELTIER, S. (2004). Mergers and acquisitions in the media industries: were failures really unforeseeable? *Journal of media economics*, 17, 4, 261-278).
- PETERSON, R. & BERGER, D. (1975). Cycles in symbol production: the case of popular music. *American Sociological Review*, 40, 158-173.
- PHELPS, C. (2001). On tour in Europe. *Billboard*, 113, 20, 24-25.
- PULLEY, B. (2004). Gee, thanks dad. *Forbes*, 174, 8, 106.
- SAXE, F. (2001). CC sees labels as revenue source. *Billboard*, 113, 12, 10-11.
- SCHIFFMAN, M. (2004). Radio giant turns on the charm. *Billboard*, 116, 33, 3-5.
- WADDELL, R. (2000). SFX/Clear Channel concerns raised. *Billboard*, 112, 11, 1-3.
- WADDELL, R. (2001a). Concert promoter files antitrust suit against Clear Channel. *Billboard*, 113, 33, 6.
- WADDELL, R. (2001b). Concerts West lands Spears trek. *Billboard*, 113, 35, 12.
- WADDELL, R. (2003a). Venue views. *Billboard*, 115, 17, 23-26.
- WADDELL, R. (2003b). CC better without concerts? *Billboard*, 115, 43, 8-10.
- WADDELL, R. (2004a). NIPP settles suit. *Billboard*, 116, 24, 5-6.
- WADDELL, R. (2004b). CCE is top promoter. *Billboard*, 116, 30, 28-29.
- WADDELL, R. (2004c). Changes seen at top Clear Channel Music. *Billboard*, 116, 31, 5-6.
- WADDELL, R. (2004d). Clear Channel dusts off vintage brands. *Billboard*, 116, 45, 1-3.
- WADDELL, R. (2004e). Cheaper tickets, new talent needed to boost tour biz. *Billboard*, 116, 46, 10.
- WADDELL, R. (2004f). CCE cuts facility fees; biz pleased with change. *Billboard*, 116, 50, 7-8.
- WADDELL, R. (2005). HoB nears deal for concert biz. *Billboard*, 117, 8, 6-7.
- WADDELL, R. & BENZ, M. (2001). Clear Channel retiring SFX brand name. *Billboard*, 113, 29, 4-6.

WADDELL, R. & GARRITY, B. (2000). SFX, Clear Channel resculpting. *Billboard*, 112, 33, 2-4.

### Artikelen uit kranten en magazines

AHRENS, F. (2003). Compromise puts TV ownership cap at 39%. *Washington Post*, 25 november.

ANTONISSEN, J. & KEMPEN, L. (2001). Money, honey: Herman Schueremans doet zijn rockimperium van de hand. *Humo*, 24, 50-54.

BARRETT, P. (2004). Stern gets record fine for on-air indecency. *The Guardian*, 9 juni.

BARRIONUEVO, A. & LEEDS, J. (2005). Clear Channel loses case with rival. *New York Times*, 22 maart.

BOVÉ, L. (2004). "Ook ik was bang van Clear Channel". *De Tijd*, 8 juni.

BRACKE, E. (2003). Busje komt zo. *De Standaard*, 6 december.

BROOK, S. (2004). Clear swoops on Beijing ad sites. *The Guardian*, 11 augustus.

BROUCKE, N. (2003). "Clear Channel heeft ons de Dixie Chicks zelf aangeboden. We hebben geweigerd". *De Morgen*, 26 maart.

BURKEMAN, O. (2003). Bush backer sponsoring pro-war rallies. *The Guardian*, 26 maart.

BYL, R. & CROLS, F. (2004a). "Geef mij maar dingen zonder risico. En een nieuwe fiets", *Trends*, 27,44-46.

BYL, R. & CROLS, F. (2004b). De zakelijke belangen rond Rock Werchter. *Trends*, 27, 47.

BYLOO, V. (2004a). Nederlandse tak Clear Channel onder vuur. *De Morgen*, 20 februari.

BYLOO, V. (2004b). "Geen sprake van verschraling". AB-programmator Jari Demeulemeester heeft geen problemen met Clear Channel. *De Morgen*, 20 februari.

BYLOO, V. (2004c). Rock Werchter verkozen tot 's werelds beste festival. *De Morgen*, 26 maart.

CLAERHOUT, P. (1998). Afficheur More O'Ferral opgeslorpt door Amerikaanse groep. *De Tijd*, 7 maart.

DE WITTE, R. (1998). JC Decaux lokt opbod uit op More Group. *De Tijd*, 31 maart.

DE WITTE, R. (2003). Clear Channel lanceert nieuw straatmeubilair. *De Tijd*, 18 oktober.

DE WITTE, R. (2004). Vlaams Gewest wil orde op zaken in buitenreclame. *De Tijd*, 28 juni.

DECAESTECKER, B. (2005). De muziek van de toekomst. *Het Nieuwsblad*, 30 januari.

DHEEDENE, H. (2003). Het monopolie van Werchter. *De Tijd*, 28 juni.

- EETEZONNE, W. (2004). Beursschouwburg ten strijde tegen Clear Channel. *De Morgen*, 5 februari.
- FARHI, P. (2002). Mega hurts: Clear Channel's big radio ways are getting a lot of static these days. *Washington Post*, 29 mei.
- FREDERIX, S. (2004a). De Amerikaanse nachtmerrie. *MO Magazine*, 13, 28-31.
- FREDERIX, S. (2004b). Wat we zelf doen, verkoopt beter. *MO Magazine*, 14, 48-53.
- GARCIA, M. (2004). Antiwar display to hang in New York. *Washington Post*, 16 juli.
- GOOSSENS, R. (2005). De BV-(struikel)mars door de Wetstraat. *De Morgen*, 2 februari.
- GRAY, K. (1999). Profile Ticketmaster. *New York Magazine*, 15 november.
- HARRIS, P. (2004). Shock for Bush as Stern backs Kerry. *The Observer*, 20 juni.
- HENDRICKX, W. (2005). "Geld interesseert me geen fluit." *Humo*, 12, 138-145.
- HENS, E. (2004). Kunstenaars met beperkte activiteit vrijgesteld van lasten. *De Tijd*, 10 juli 2004.
- HUYSEMANS, L. & DEMETS, F. (2001). Rock Werchter zingt de blues. *Trends*, 11, 48-50.
- KAPLAN, D. (2005). Concerts not music to radio giant's ear. *Houston Chronicle*, 29 april.
- KNACK (2004). Politieke encyclopedie: deel 2. 22 oktober.
- LEE, J. (2003). Radio giant defends its size at Senate panel hearing. *New York Times*, 30 januari.
- LEEDS, J. (2005). Clear Channel to spun off its entertainment division. *New York Times*, 30 april.
- LOREK, L.A. (2005). Clear Channel takes event savvy to China. *San Antonio Express-News*, 8 maart.
- MATHEWS, A.W. (2003). Clear Channel cuts ties with independent music promoters. *Wall Street Journal*, 9 april.
- MATTHEIEM, N., COLJON, T., MANCHE, P. (2003). Clear Channel : l'ogre controversé du circuit rock. *Le Soir*, 16 september.
- MCBRIDE, S. & SMITH, E. (2005). After turning off fans, Clear Channel retools concert unit. *Wall Street Journal*, 28 februari.
- MEEUS, R. (2004). De vuile oorlog tegen KaZaa en co. *De Morgen*, 8 oktober.
- MEEUSEN, G. (2004). De Lijn verbreekt contract met NV Streep. *De Tijd*, 15 juli.
- MESTDACH, D. (2004). Muziek in crisis. *Focus Knack*, 18, 8-17
- MICHIELS, K. (2004). Vlaanderen boven, *De Standaard*, 8 juli 2004.
- MIRAPPAUL, M. (2003). Concert cd's sold on the spot by a radio giant. *New York Times*, 5 mei.

- PEETERS, T. (2004). Beach-festival organisator Variety is failliet. *De Tijd*, 10 februari.
- PEUTEMAN, A. (2002). Kunst en vliegwerk. *Knack*, 9, 62-65.
- PIETERS, K. (2005). Verhaert ontwerpt infozuilen voor Gent. *Het Laatste Nieuws*, 28 april.
- REYNEBEAU, L. (2003a). Zijn muziekfestivals bedreigd? *Knack*, 17, 20.
- REYNEBEAU, L. (2003b). “De grootste diefstal uit de geschiedenis”. *Knack*, 24, 59-60.
- RUYTERS, M. (2003). Vlaamse pop overstelpt theaterplanken. *De Tijd*, 7 november.
- SACRÉ, J.-F. (2003). La pieuvre Clear Channel, *Tendances*, 36, 38-40.
- SCHELSTRAETE, I. (2004). Lokale radio's in Amerikaanse handen. *De Standaard*, 18 juni.
- SHARLET, J. (2003). How Clear Channel programs America. *Harper's Magazine*, 307, 43, 37-39.
- SPAN, P. (2004). The liberal Rush Limbaugh? *Washington Post*, 13 september.
- STEENHAUT, D. (2001). “Een overname was gewoon onafwendbaar”. *De Morgen*, 2 juli.
- STEENHAUT, D. (2003a). “Als de consument afhaakt, is crisis nabij”. *De Morgen*, 23 mei.
- STEENHAUT, D. (2003b). Wie is er bang van Clear Channel? *De Morgen*, 27 september.
- STEENHAUT, D. (2004). “dEUS heeft veel Walen van hun complexen genezen. *De Morgen*, 31 maart.
- STERKENDRIES, H. (2004). Reclame waar u niet naast kunt kijken. *Trends*, 34, 22.
- SWARTZ, J. & FABRIKANT, G. (2003). War puts radio giant on the defensive. *New York Times*, 25 maart.
- TAMBUYSER, R. (2004). “Clear Channel heeft het recht om van alles te doen. Dus ook klassiek”. *De Morgen*, 8 januari.
- THE ECONOMIST (2000). The smartest bus shelter ever. 13 mei.
- VAN ASSCHE, G. (2004). Vier dagen Werchter: tot 840 euro op het internet. *De Morgen*, 4 juni.
- VAN DEN BROECK, K. (2004). Het vet is van de soep. *De Morgen*, 17 augustus.
- VAN DER FLAES, L. (2004). Organisatoren blazen I Love Techno af. *Het Laatste Nieuws*, 9 april.
- VAN DER PLAETSEN, M. (1999). Papierloze affiche en andere innovaties. *De Morgen*, 8 september.
- VANDENBERGHE, D. (2001). SFX Entertainment koopt activiteiten van concertorganisator Schueremans. *De Tijd*, 2 juni.
- VANTYGHM, P. (2001). SFX Entertainment koopt Belgisch evenementenbureau Make It Happen. *De Standaard*, 7 maart.
- VANTYGHM, P. (2005). Europees advies voor Clear Channel. *De Standaard*, 8 maart.

- VANWOENSEL, S. (2003). Concertpromotor in de boksring, *Het Belang van Limburg*, 12 december.
- VANWOENSEL, S. (2004). “Madonna is te duur voor België”, *Gazet van Antwerpen*, 11 mei 2004.
- VANTYGHM, P. (2004). Frankenstein als mediamogol, *De Standaard*, 21 februari.
- VEREENOGHE, S. (2003). Music Hall kiest voor internationale top. *De Tijd*, 3 november.
- WILLIAMSON, N. (2003). Free the Dixie three. *The Guardian*, 22 augustus.

### **Officiële en ongepubliceerde bronnen**

- BELGISCHE KAMER VAN VOLKSVERTEGENWOORDIGERS (2005). *Integraal verslag met vertaald beknopt verslag van toespraken. Commissie voor het Bedrijfsleven*, 25 mei.
- CCB (2004). *Jaarrekening 2003*, 18 mei.
- CCE (2004), *Jaarrekening 2003*, 2 juli.
- DE MOOTER, C. (2003). *Independents in België: strategie en discours in een context van globalisering: kwalitatief perceptie-onderzoek*. Niet-gepubliceerde licentiaatsverhandeling Vrije Universiteit Brussel.
- D’HELFT, A. (2003). *Boekingskantoren in Vlaanderen. Case-study: Artefacts*. Niet-gepubliceerde licentiaatsverhandeling Katholieke Universiteit Leuven.
- EUROPESE COMMISSIE (2000). Case No. COMP/M. 2026 – Clear Channel Communications/SFX Entertainment. *EEC*, 14 juli.
- LIEVENS, B. & SEGHERS, K. (2004). *Zaken voor de kunst. Onderzoek naar de mechanismen en processen van bedrijfssponsoring binnen de muziek en podiumkunsten in Vlaanderen anno 2003*. Onderzoeksrapport Vrije Universiteit Brussel.
- MINISTERIE VAN DE VLAAMSE GEMEENSCHAP (2003). *Vlaamse decreten betreffende de radio-omroep en de televisie*, 5 juni. Brussel.
- UNITED STATES SECURITY AND EXCHANGE COMMISSION. *Clear Channel Communications, Inc., 2001 Form 10-K*, 31 maart 2002. Washinton, DC.
- UNITED STATES SECURITY AND EXCHANGE COMMISSION. *Clear Channel Communications, Inc., 2002 Form 10-K*, 28 februari 2003. Washinton, DC.
- UNITED STATES SECURITY AND EXCHANGE COMMISSION. *Clear Channel Communications, Inc., 2003 Form 10-K*, 31 maart 2004. Washinton, DC.
- UNITED STATES SECURITY AND EXCHANGE COMMISSION. *Clear Channel Communications, Inc., 2004 Form 10-K*, 25 februari 2005. Washington, D.C.



## **Publicaties op het Internet**

- BOEHLERT, E. (2001a). Pay for play. *Salon.com*, 14 maart. Geraadpleegd op: <http://dir.salon.com/ent/feature/2001/03/14/payola/index.html>
- BOEHLERT, E. (2001b). Radio's big bully. *Salon.com*, 30 april. Geraadpleegd op: [http://dir.salon.com/ent/feature/2001/04/30/clear\\_channel/index.html](http://dir.salon.com/ent/feature/2001/04/30/clear_channel/index.html)
- BOEHLERT, E. (2001c). Tough company. *Salon.com*, 30 mei. Geraadpleegd op: [http://dir.salon.com/ent/feature/2001/05/30/clear\\_channel\\_employees/index.html](http://dir.salon.com/ent/feature/2001/05/30/clear_channel_employees/index.html)
- BOEHLERT, E. (2001d). One big happy channel? *Salon.com*, 28 juni. Geraadpleegd op: [http://dir.salon.com/tech/feature/2001/06/28/telecom\\_dereg/index.html](http://dir.salon.com/tech/feature/2001/06/28/telecom_dereg/index.html)
- CIM (2005). Radio data. Geraadpleegd op: <http://www.cim.be/radio/nl/d/ds.html>
- DATAMONITOR (2004). Clear Channel Communications, Inc. Company Profile. *Datamonitor*, juli. Geraadpleegd op: <http://www.datamonitor.com>
- DICOLA, P; & THOMSON, K. (2002). Radio deregulation: has it served citizens and musicians? A report on the effects of radio ownership consolidation following the 1996 Telecommunications Act. *The Future of Music Coalition*, 18 november. Geraadpleegd op: <http://www.futureofmusic.org/images/FMCradiostudy.pdf>
- DOTINGA, R. (2002). Murky water for Clear Channel. *Wired News*, 7 augustus. Geraadpleegd op: <http://www.wired.com/news/print/0,1294,54038,00.html>
- FIGUEROA, M.; RICHARDSON, D.& WHITEFIELD, P. (2004). The clear picture on Clear Channel Communications, Inc. A corporate profile. *Cornell University*, 28 januari. Geraadpleegd op: [http://www.dpeaflcio.org/pdf/ClearChannel\\_FinalReport1-28-04.pdf](http://www.dpeaflcio.org/pdf/ClearChannel_FinalReport1-28-04.pdf)
- FORBES LIST 2000 (2004). The World's leading companies. *Forbes*, 24 maart. Geraadpleegd op: <http://www.forbes.com/2004/03/24/04f2000land.html>
- IFPI (2004). *IFPI publishes global music market share*. Geraadpleegd op: <http://www.ifpi.org/site-content/press/20040616a.html>
- IFPI (2005a). Digital Music Report 2005. *IFPI*. Geraadpleegd op: <http://www.ifpi.com/site-content/library/digital-music-report-2005.pdf>
- IFPI (2005b). Global music retail sales, including digital, flat in 2004. *IFPI*, 22 maart. Geraadpleegd op: <http://www.ifpi.com/site-content/press/20050322.html>
- KRUEGER, A. (2004). The economics of real superstars: the market for rock concerts in the material world. *Princeton University and NBER*, 12 april. Geraadpleegd op: <http://www.irs.princeton.edu/pubs/pdfs/484.pdf>

- MCCHESENEY, R. (2004). The problem of the media. *Mother Jones*, 4 oktober. Geraadpleegd op: [http://www.motherjones.com/news/qa/2004/10/09\\_401.html](http://www.motherjones.com/news/qa/2004/10/09_401.html)
- OBERHOLZER, F. & STRUMPF, K. (2004). The effect of file sharing on record sales. An empirical analysis. *Harvard Business School*, 29 maart. Geraadpleegd op: [http://www.unc.edu/~cigar/papers/FileSharing\\_March2004.pdf](http://www.unc.edu/~cigar/papers/FileSharing_March2004.pdf)
- PEK, N. (2004). Entertainmentadvocaat Hans Bousie: "Mojo mag blij zijn met een inval van de NMa". Onderzoek naar misbruik machtspositie komt niet onverwacht voor advocaat. *3 voor 12*, 18 februari. Geraadpleegd op: <http://3voor12.vpro.nl/3voor12/magazines/news/index.jsp?portals=2534202&magazines=10719222&news=16475558>
- VAN DER STERREN, R. (2004). Mojo: "Het monopolie ligt bij de artiest". Boekers Ron Euser en Maurice Spijker aan het woord. *3 voor 12*, 20 februari Geraadpleegd op: <http://3voor12.vpro.nl/3voor12/magazines/news/index.jsp?portals=2534202&magazines=10719222&news=16545199>
- VANDEVELDE, J.C. & MAZY, P. (2003). Pourquoi faut-il stopper Clear Channel ? *Antipub*, 1 juli. Geraadpleegd op : <http://www.antipub.be/clearchannel>

### **Websites**

[www.capitaleye.org](http://www.capitaleye.org)

[www.cclive.be](http://www.cclive.be)

[www.clearchannel.com](http://www.clearchannel.com)

[www.clearchannel.be](http://www.clearchannel.be)

[www.clearchanneloutdoor.com](http://www.clearchanneloutdoor.com)

[www.hermanschueremans.be](http://www.hermanschueremans.be)

[www.opensecrets.org](http://www.opensecrets.org)

### **Interviews**

BENOIT Francis, organisator van Novarock in Kortrijk, donderdag 16 september 2004.

DEMEULEMEESTER Jari, algemeen directeur van AB, woensdag 9 februari 2005.

FLAMANG, Bernard, organisator Blue Note Jazz Festival Gent, maandag 29 november 2004.

HAUTEKEETE Eric, organisator van talrijke clubconcerten en van het Rock 'n' Blues Festival in Stasegem, maandag 13 september 2004.

MERCHIERS Wim, organisator Feest in het Park in Oudenaarde, donderdag 30 september 2004.

PAUWELS Lode, programmator De Zwerver en organisator Leffingeleuren, woensdag 18 mei.

RANSCHAERT Brecht, (muziek)journalist De Standaard, Focus Knack en Klara en coördinator Blue Note Jazz Festival Gent, maandag 29 november 2004.

STEENHAUT Bart, muziekjournalist De Morgen, vrijdag 26 november 2004.

VAN DINGENEN Tom van boekingskantoor Keremos, vrijdag 15 oktober 2004.

## Bijlage 1: overzicht CCE-concerten 2004

### Concerten 2004

<u>date</u>	<u>Event</u>	<u>venue</u>	<u>city</u>
3/01/2004	Helmut Lotti	Sportpaleis	Antwerpen
8/01/2004	Helmut Lotti	Sportpaleis	Antwerpen
16/01/2004	An Exclusive Night with Marco Bailey	Sillo	Leuven
27/01/2004	Pleymo	Ancienne Belgique	Brussel
28/01/2004	Julie Zenatti	Koninklijk Circus	Brussel
30/01/2004	Carla Bruni	Flagey	Brussel
31/01/2004	Carla Bruni	Flagey	Brussel
31/01/2004	Helmut Lotti	PBA	Charleroi
1/02/2004	Helmut Lotti (15 - 20.15 uur)	PBA	Charleroi
1/02/2004	Randy Newman	KEZ	Antwerpen

2/02/2004	<b>Randy Newman</b>	Capitole	Gent
7/02/2004	<b>Air</b>	Koninklijk Circus	Brussel
9/02/2004	<b>The Funk Brothers</b>	KEZ	Antwerpen
10/02/2004	<b>Disney on ice</b>	Vorst Nationaal	Vorst
11/02/2004	<b>Disney on ice (14.30 - 18.00 uur)</b>	Vorst Nationaal	Vorst
12/02/2004	<b>Disney on ice</b>	Vorst Nationaal	Vorst
12/02/2004	<b>Philippe Lafontaine</b>	CC Woluwe	Woluwe
13/02/2004	<b>Disney on ice</b>	Vorst Nationaal	Vorst
14/02/2004	<b>Disney on ice (11- 14.30 - 19.30 uur)</b>	Vorst Nationaal	Vorst
15/02/2004	<b>Disney on ice (11- 14.30 - 18 uur)</b>	Vorst Nationaal	Vorst
19/02/2004	<b>-M-</b>	Ancienne Belgique	Brussel
20/02/2004	<b>An Exlusive Night with</b>	Cherry Moon	Lokeren
20/02/2004	<b>Juliette Greco</b>	Koninklijk Circus	Brussel
23/02/2004	<b>Pink</b>	Vorst Nationaal	Vorst
24/02/2004	<b>Dropkick Murphy's</b>	Ancienne Belgique	Brussel
27/02/2004	<b>Helmut Lotti</b>	Le Forum	Luik
28/02/2004	<b>Helmut Lotti</b>	Le Forum	Luik
1/03/2004	<b>The Darkness</b>	Ancienne Belgique	Brussel
4/03/2004	<b>Eros Ramazzotti</b>	Vorst Nationaal	Vorst
5/03/2004	<b>Eros Ramazzotti</b>	Vorst Nationaal	Vorst
6/03/2004	<b>De Kreuners XXL</b>	Sportpaleis	Antwerpen
6/03/2004	<b>Henri Salvador</b>	Vorst Nationaal	Vorst
7/03/2004	<b>Diana Ross</b>	KEZ	Antwerpen
9/03/2004	<b>Juanes</b>	Ancienne Belgique	Brussel
11/03/2004	<b>Brian Wilson</b>	KEZ	Antwerpen
14/03/2004	<b>Humo's Rock Rally</b>	Handelsbeurs	Gent
15/03/2004	<b>Chippendales</b>	Koninklijk Circus	Brussel
16/03/2004	<b>Lhasa</b>	Koninklijk Circus	Brussel
16/03/2004	<b>Limp Bizkit</b>	Vorst Nationaal	Vorst
16/03/2004	<b>Chippendales</b>	KEZ	Antwerpen
18/03/2004	<b>Nolwenn Leroy</b>	Vorst Nationaal	Vorst
18/03/2004	<b>Joe</b>	Ancienne Belgique	Brussel
19/03/2004	<b>An Exlusive Night with Sven Väth</b>	The Fuse	Brussel
21/03/2004	<b>Lambchop</b>	Ancienne Belgique	Brussel
23/03/2004	<b>Kraftwerk</b>	Ancienne Belgique	Brussel
26/03/2004	<b>Seal</b>	Koninklijk Circus	Brussel
27/03/2004	<b>Yannick Noah</b>	Vorst Nationaal	Vorst
30/03/2004	<b>Shanla Twain</b>	Sportpaleis	Antwerpen
2/04/2004	<b>Boudewijn De Groot</b>	Capitole	Gent
2/04/2004	<b>Body to Body</b>	Fuse	Brussel
3/04/2004	<b>Boudewijn De Groot</b>	Capitole	Gent
9/04/2004	<b>UB 40</b>	Vorst Nationaal	Vorst
9/04/2004	<b>Eric Clapton</b>	Sportpaleis	Antwerpen
10/04/2004	<b>Novastar</b>	Ancienne Belgique	Brussel
10/04/2004	<b>An Exlusive night with Cajmere</b>	Fuse	Brussel
12/04/2004	<b>Sugababes</b>	Ancienne Belgique	Brussel
13/04/2004	<b>Tiziano Ferro</b>	Ancienne Belgique	Brussel
13/04/2004	<b>Riverdance</b>	Soeverein	Lommel
14/04/2004	<b>Tiziano Ferro</b>	Le Forum	Luik
14/04/2004	<b>Riverdance</b>	Soeverein	Lommel
14/04/2004	<b>Stereophonics</b>	Vooruit	Gent

15/04/2004	<b>Maurane</b>	Koninklijk Circus	Brussel
15/04/2004	<b>Riverdance</b>	Vorst Nationaal	Vorst
15/04/2004	<b>Zero7</b>	Ancienne Belgique	Brussel
15/04/2004	<b>Tiziano Ferro</b>	Den Atelier	Luxemburg
16/04/2004	<b>Riverdance</b>	Vorst Nationaal	Vorst
17/04/2004	<b>Riverdance</b>	Vorst Nationaal	Vorst
18/04/2004	<b>Riverdance</b>	Vorst Nationaal	Vorst
23/04/2004	<b>Dulce Pontes</b>	Koninklijk Circus	Brussel
30/04/2004	<b>George Thorogood</b>	Ancienne Belgique	Brussel
5/05/2004	<b>Sting</b>	Sportpaleis	Antwerpen
14/05/2004	<b>Raphaël</b>	Ancienne Belgique	Brussel
14/05/2004	<b>Body to Body</b>	Culture Club	Gent
15/05/2004	<b>I Am</b>	Vorst Nationaal	Vorst
16/05/2004	<b>The Kelly Family</b>	Sport & Festhalle	Eupen
19/05/2004	<b>Bad Religion</b>	Ancienne Belgique	Brussel
20/05/2004	<b>Louis Chedid</b>	Botanique	Brussel
21/05/2004	<b>Thierry Amiel</b>	Koninklijk Circus	Brussel
22/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
23/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
26/05/2004	<b>-M-</b>	Halles de Schaerbeek	Schaerbeek
26/05/2004	<b>Peter Gabriel</b>	Vorst Nationaal	Vorst
26/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
27/05/2004	<b>Kane</b>	Vooruit	Gent
27/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
28/05/2004	<b>Faithless</b>	Halles de Schaerbeek	Schaerbeek
29/05/2004	<b>Britney Spears</b>	Flanders Expo	Gent
29/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
29/05/2004	<b>Incubus</b>	Brabant	Leuven
30/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
31/05/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
1/06/2004	<b>Chris De Burgh</b>	KEZ	Antwerpen
3/06/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
4/06/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
5/06/2004	<b>Marco Borsato</b>	Sportpaleis	Antwerpen
7/06/2004	<b>Cher</b>	Sportpaleis	Antwerpen
14/06/2004	<b>Norah Jones</b>	Vorst Nationaal	Vorst
15/06/2004	<b>Yes</b>	KEZ	Antwerpen
17/06/2004	<b>Van Morrison</b>	KEZ	Antwerpen
18/06/2004	<b>Counting Crows</b>	Vorst Nationaal	Vorst
19/06/2004	<b>Usher</b>	Vorst Nationaal	Vorst
20/06/2004	<b>TW Classic</b>	Werchter	Werchter
21/06/2004	<b>Engelbert Humperdinck</b>	KEZ	Antwerpen
23/06/2004	<b>Etienne Daho</b>	Vorst Nationaal	Vorst
28/06/2004	<b>Missy Elliot</b>	Vorst Nationaal	Vorst
1/07/2004	<b>TW2004</b>	Festivalpark Werchter	Werchter
2/07/2004	<b>TW2004</b>	Festivalpark Werchter	Werchter
3/07/2004	<b>TW2004</b>	Festivalpark Werchter	Werchter
4/07/2004	<b>TW2004</b>	Festivalpark Werchter	Werchter
5/07/2004	<b>Seal</b>	Vorst Nationaal	Vorst
20/07/2004	<b>Melissa Etheridge</b>	KEZ	Antwerpen
10/09/2004	<b>Monsterjam</b>	Sportpaleis	Antwerpen

11/09/2004	<b>Monsterjam</b>	Sportpaleis	Antwerpen
11/09/2004	<b>Monsterjam</b>	Sportpaleis	Antwerpen
12/09/2004	<b>Monsterjam</b>	Sportpaleis	Antwerpen
15/09/2004	<b>Bellydance Superstars and the</b>	KEZ	Antwerpen
21/09/2004	<b>Bryan Adams</b>	Sportpaleis	Antwerpen
24/09/2004	<b>Body to Body</b>	Culture Club	Gent
1/10/2004	<b>Avril Lavigne</b>	Vorst Nationaal	Vorst
1/10/2004	<b>Slipknot / Slayer (unholy alliance)</b>	Brabantal	Leuven
2/10/2004	<b>Sarah Brightman</b>	Vorst Nationaal	Vorst
2/10/2004	<b>Miossec</b>	Ancienne Belgique	Brussel
2/10/2004	<b>TMF Awards</b>	Sportpaleis	Antwerpen
7/10/2004	<b>The Dubliners</b>	Koninklijk Circus	Brussel
7/10/2004	<b>Lord of the dance</b>	Grenslanndhallen	Hasselt
7/10/2004	<b>Mano Solo</b>	Ancienne Belgique	Brussel
8/10/2004	<b>Calogero</b>	Vorst Nationaal	Vorst
8/10/2004	<b>Anastacia</b>	Sportpaleis	Antwerpen
8/10/2004	<b>Lord of the dance</b>	Grenslanndhallen	Hasselt
9/10/2004	<b>Lord of the dance</b>	Le Forum	Luik
11/10/2004	<b>Lord of the dance</b>	Koninklijk Circus	Brussel
12/10/2004	<b>Lord of the dance</b>	Koninklijk Circus	Brussel
14/10/2004	<b>Vincent Delerm</b>	Cirque Royal	Brussel
14/10/2004	<b>Chippendales</b>	KEZ	Antwerpen
16/10/2004	<b>The Corrs</b>	Vorst Nationaal	Vorst
18/10/2004	<b>Jasper Steverlinck</b>	Ancienne Belgique	Brussel
19/10/2004	<b>Blue Explosion</b>	Ancienne Belgique	Brussel
20/10/2004	<b>Lionel Richie</b>	Sportpaleis	Antwerpen
22/10/2004	<b>Youssou N'Dour</b>	Koninklijk Circus	Brussel
24/10/2004	<b>Paul Weller</b>	Koninklijk Circus	Brussel
25/10/2004	<b>Arno</b>	Koninklijk Circus	Brussel
25/10/2004	<b>Dido</b>	Vorst Nationaal	Vorst
26/10/2004	<b>Arno</b>	Koninklijk Circus	Brussel
27/10/2004	<b>Arno</b>	Ancienne Belgique	Brussel
28/10/2004	<b>Arno</b>	Ancienne Belgique	Brussel
29/10/2004	<b>The Hives</b>	Ancienne Belgique	Brussel
2/11/2004	<b>Rammstein</b>	Sportpaleis	Antwerpen
6/11/2004	<b>Holiday on Ice</b>	Vorst Nationaal	Vorst
7/11/2004	<b>Holiday on Ice</b>	Vorst Nationaal	Vorst
8/11/2004	<b>Sarah McLachlan</b>	KEZ	Antwerpen
10/11/2004	<b>-M-</b>	Vorst Nationaal	Vorst
25/11/2004	<b>Night of the Sultans</b>	Vorst Nationaal	Vorst
13/11/2004	<b>I Love Techno</b>	Expo	Gent
13/11/2004	<b>Tom Walts</b>	Bourlaschouwburg	Antwerpen
13/11/2004	<b>Within Temptation</b>	Ancienne Belgique	Brussel
14/11/2004	<b>Within Temptation</b>	Vooruit	Gent
14/11/2004	<b>Sting</b>	Sportpaleis	Antwerpen
14/11/2004	<b>James Last</b>	Vorst Nationaal	Vorst
17/11/2004	<b>Patricia Kaas</b>	KEZ	Antwerpen
18/11/2004	<b>Patricia Kaas</b>	Cirque Royal	Brussel
19/11/2004	<b>Tom Mcrae</b>	Vooruit	Gent
19/11/2004	<b>Patricia Kaas</b>	Cirque Royal	Brussel
20/11/2004	<b>Patricia Kaas</b>	Forum	Luik

24/11/2004	<b>Nick Cave &amp; The Bad Seeds</b>	Vorst Nationaal	Vorst
25/11/2004	<b>Archive</b>	Ancienne Belgique	Brussel
25/11/2004	<b>Sophia</b>	Ancienne Belgique	Brussel
26/11/2004	<b>Zita Swoon</b>	Halles de Schaerbeek	Schaerbeek
27/11/2004	<b>Jamie Cullum</b>	Ancienne Belgique	Brussel
29/11/2004	<b>The Rasmus</b>	Halles de Schaerbeek	Schaerbeek
1/12/2004	<b>David Hallyday</b>	Ancienne Belgique	Brussel
2/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
3/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
3/12/2004	<b>Ozark Henry</b>	Ancienne Belgique	Brussel
3/12/2004	<b>Cartouche</b>	Théâtre 140	Brussel
5/12/2004	<b>Gorki</b>	Capitole	Gent
5/12/2004	<b>Jackson Browne</b>	KEZ	Antwerpen
5/12/2004	<b>Faithless</b>	Sportpaleis	Antwerpen
5/12/2004	<b>Bryan Adams</b>	Vorst Nationaal	Vorst
7/12/2004	<b>Arno</b>	Forum	Luik
8/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
10/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
11/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
11/12/2004	<b>Beastie Boys</b>	Vorst Nationaal	Vorst
11/12/2004	<b>Lord of the dance</b>	Capitole	Gent
12/12/2004	<b>Marianne Faithfull</b>	Cirque Royal	Brussel
12/12/2004	<b>Lord of the dance</b>	Capitole	Gent
15/12/2004	<b>The Roots</b>	Ancienne Belgique	Brussel
15/12/2004	<b>Live</b>	Brabantthal	Leuven
18/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
18/12/2004	<b>Novastar</b>	Vorst Nationaal	Vorst
19/12/2004	<b>Clouseau</b>	Sportpaleis	Antwerpen
21/12/2004	<b>Arno</b>	Casino Kursaal	Oostende

Bron: Clear Channel Entertainment

## Bijlage 2: overzicht partners Ancienne Belgique (2003 en 2004)

### Partners Ancienne Belgique

#### 2003

Backline  
Behoud De Begeerte  
Bonnair  
Buro Gogo  
Busker  
Clear Channel Entertainment  
Conspiracy  
Delboy  
Garifuna  
Jazztronaut

#### 2004

Backline  
Behoud De Begeerte  
Bonnair  
Buro Gogo  
Busker  
Clear Channel Entertainment  
Conspiracy  
Delboy  
Garifuna  
Jazztronaut

Kras  
L&S  
Lipstick  
Mad Nada  
Primo Piano  
Rock'O Co  
Tout Partout  
UBU

Chris Bouchard  
Hans Kusters  
Djars  
Bis  
King  
Link  
LNB  
Boogie Town  
Planet Rock  
T4A  
Tanto  
Intersection  
Tornado  
World Connection  
AIM  
AJA  
ASS

Kras  
L&S  
Lipstick  
Mad Nada  
Primo Piano  
Rock'O Co  
Tout Partout  
UBU

Agent Orange  
Artefacts  
B-Track  
Coda  
Deadline  
Draaischijf  
Frans Brood Prod.  
Headquarter  
Hint  
Hugsam  
K Partners  
Keremos  
Knochenbrecher  
Kolektive  
Leaf  
Maandacht  
Munich  
Playground  
Progress  
QITNL  
Slow-up  
Zoobook

Bron: Ancienne Belgique





FACULTAIRE  
STUDENTENADMINISTRATIE

Academiejaar 2004 - 2005

eerste examenperiode

Proclamatiedatum: 07/07/2005

Puntenlijst

Faculteit Politieke en Sociale Wetenschappen  
2e licentie communicatiewetenschappen

(stamnummer 20011964)

Tom Evens

07/05/1983, Kortrijk

geslaagd met grote onderscheiding

E	Opleidingsonderdelen	Kwot.	Opm. (*)
7	Beroepstechnieken gedrukte media	13	C/04/1
7	Beroepstechnieken audiovisuele media	17	C/04/1
6	Auteursrecht	14	C/04/1
5	Markt-, media- en consumentenonderzoek	16	C/04/1
5	Mediasociologie II	15	C/04/1
5	Politiek en massamedia	15	C/04/1
5	Vergelijkend mediarecht	16	C/04/1
5	Communicatiemanagement II	16	C/04/1
15	Geldwolf in schaapskleren? De invloed van Clear Channel Entertainment op de Belgische concertmarkt	16	C/04/1
Eindresultaat /1000		775	

Voorzitter: Prof. dr. Johnny Vincke

Secretaris: Prof. dr. Hans Verstraeten

Gent, 07/07/2005

(\*) Opmerkingen: J/\*\*/ (jaaroverdracht) overdrachten van examenpunten  
C/\*\*/ verworven credits  
G/\*\*/ geslaagd voor een gedeelte  
(\*\*/) zijn overdrachten uit vorige examenperiodes  
M: de punten werden gemaskeerd

Alle inschrijvingen voor de Vlaamse Scriptieprijs (aan de hand van dit formulier, jouw scriptie, het bewijs dat je bent geslaagd en het artikel (max. 7000 tekens in VIJFVOUD) worden gericht aan Scriptie vzw, Rozenweg 4b, 1731 - Zellik,

TEL 02 705 59 19, FAX 02 705 59 29,

EMAIL [info@scriptieprijs.be](mailto:info@scriptieprijs.be),

WEBSITE <http://www.scriptieprijs.be>

Voor nadere inlichtingen kun je terecht op het telefoonnummer: 02 705 59 19.

PERSONALIA

NAAM EVENS

VOORNAAM TOM

MIJNHEER

MEVROUW

NATIONALITEIT: Belg

GEBOORTEPLAATS Kortrijk DATUM 07/05/1983

ADRES Maagdenput 82, 8530 Harelbeke

TELEFOONNUMMER THUIS 056/325929

WERK

MOBIEL: 0479/494179

EMAILADRES tomevens@hotmail.com

BANKREKENINGNUMMER 750-6015803-21

UNIVERSITEIT OF HOGESCHOOL: Universiteit Gent

STUDIERICHTING: Communicatiewetenschappen

ANDERE NUTTIGE GEGEVENS: Hoofdredacteur jongerenzender Urgent.fm + muziekrecensent diverse media

TITEL VAN DE SCRIPTIE: Gelwolf in schaapskleren? De invloed van Clear Channel Entertainment op de Belgische concertmarkt

NAAM VAN DE AUTEUR: Tom Evens

JAAR VAN PUBLICATIE: 2005

CATEGORIE (meerdere keuzes mogelijk):

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> milieu/gezondheid      | <input type="checkbox"/> criminaliteit/justitie/recht        | <input type="checkbox"/> mobiliteit              |
| <input type="checkbox"/> wetenschap/technologie | <input type="checkbox"/> politiek (nationaal/internationaal) | <input type="checkbox"/> wijsbegeerte            |
| <input type="checkbox"/> economie/financiën     | <input type="checkbox"/> geschiedenis                        | <input type="checkbox"/> sociologie/maatschappij |
| <input type="checkbox"/> geografie              | <input type="checkbox"/> religie                             | <input type="checkbox"/> letteren                |
| <input type="checkbox"/> media/communicatie     | <input type="checkbox"/> onderwijs                           | <input type="checkbox"/> psychologie             |
| <input type="checkbox"/> kunst/cultuur          | <input type="checkbox"/> andere:                             |  |

Je stuurt één (geprint) exemplaar van jouw scriptie op, samen met een journalistieke weerslag in de vorm van een leesbaar, toegankelijk en publiceerbaar artikel en het bewijs dat je geslaagd bent (in academiejaar 2004-2005). Dit alles is vergezeld van het uitgeprinte deelnemingsformulier.

Je stuurt het artikel en de scriptie (indien mogelijk, anders op CD) ook nog eens digitaal op naar [info@scriptieprijs.be](mailto:info@scriptieprijs.be). Gelieve de scriptie niet in hoofdstukken te leveren, maar als geheel en in word of pdf.

#### KOPIEERRECHT

De ondergetekende geeft Scriptie vzw hierbij de uitdrukkelijke en onvoorwaardelijke toelating de integrale tekst en de bijhorende illustraties en bijlagen van het eindwerk hierboven vermeld, evenals alle nuttige en praktische informatie omtrent dit eindwerk op te nemen in een daartoe speciaal opgezette databank (m.n. de Vlaamse Scriptiebank of [www.scriptiebank.be](http://www.scriptiebank.be)) en deze databank via het internet toegankelijk te maken voor alle mogelijke geïnteresseerden. De ondergetekende geeft Scriptie vzw eveneens de toelating het eindwerk en de bijhorende informatie te gebruiken voor afgeleide producten, zoals daar zijn: abstractenverzamelingen, cd-rom's, dvd's of afdrucken van het gehele of gedeeltelijke eindwerk. Voor de opname van het eindwerk in de databank en voor het gebruik van de afgeleide producten vraagt de ondergetekende geen vergoeding aan Scriptie vzw. Deze toestemming geldt voor de hele beschermingsduur van dit eindwerk. De ondergetekende heeft tot 1 oktober 2005 de tijd om deze toelating in te trekken indien zou blijken dat de opgenomen informatie een vertrouwelijk karakter heeft of indien het stagebedrijf of de ondergetekende voor de beschreven inhoud een octrooi wens aan te vragen.

#### PRIVACY

De persoonsgegevens die de deelnemer bij de inschrijving ingeven, worden door Scriptie vzw opgenomen in de databank.

Gebruik van gegevens voor interne doeleinden

De gegevens kunnen gebruikt worden om de deelnemer op de hoogte te kunnen houden van de activiteiten van de Scriptie vzw (info over de scriptieprijs, acties en andere). De deelnemer die dat wenst, kan zich hiertegen op elk ogenblik verzetten. Dit verzetsrecht kan uitgeoefend worden door hieronder aan te kruisen.

Ondergetekende wenst NIET dat de gegevens worden gebruikt voor interne doeleinden? Hier aankruisen:

Bij elke communicatie via e-mail, geeft de Vlaamse Scriptieprijs u de mogelijkheid om u uit te schrijven voor toekomstige elektronische communicatie.

#### Doorgeven van gegevens aan derden

Volgende gegevens kunnen doorgegeven worden aan andere bedrijven waarvan aangenomen wordt dat ze interessante informatie hebben voor u (zoals JOB@): naam, voornaam, straat, huisnummer, busnummer, postcode, woonplaats, e-mailadres. De gebruiker die dat wenst, kan zich hiertegen op elk ogenblik verzetten. Dit verzetsrecht kan uitgeoefend worden door hieronder het nodige aan te kruisen.

Ondergetekende wenst NIET dat de gegevens worden doorgegeven aan derden? Hier aankruisen:

#### Inzage en correctie van gegevens

De gebruiker of abonnee kan toegang krijgen tot de geregistreerde persoonsgegevens. Deze gegevens kunnen op elk ogenblik worden verbeterd.

Ondergetekende verklaart het reglement voor de Vlaamse Scriptieprijs te hebben gelezen.

Datum, 23/09/2005

Handtekening

## **Bijna-monopolie Clear Channel houdt prijzen concerttickets laag**

Met het vallen van de bladeren gaan ook de festivalpodia weer een jaartje op zolder. En bij dat alles klinkt elk jaar weer de vraag of Clear Channel Entertainment (CCE) het aanbod niet al te sterk in handen heeft. Toch hoeft de aanwezigheid van één dominante concertpromotor niet noodzakelijk nadelig te zijn voor de Belgische concertmarkt en festivalliefhebber.

### *Festivalolie*

Toen de Amerikaanse concertgigant SFX (de vroegere naam van CCE) in maart 2001 de evenementenorganisaties rond Paul 'Boogie Boy' Ambach en Herman Schueremans opsloopte, schreeuwden critici moord en brand. Terwijl de promotor verwijten van monopolievorming en machtsmisbruik naar het hoofd geslingerd kreeg, trokken muziekliefhebbers hard van leer tegen de sterk gestegen ticketprijzen. CCE is ongetwijfeld een sleutelspeler binnen de Belgische muziekindustrie en zijn invloed is niet gering. Het is de absolute marktleider op vlak van promoten en boeken van internationale artiesten en daarnaast nauw betrokken bij de organisatie van populaire zomerfestivals als Rock Werchter en Pukkelpop. Bovendien verzorgt CCE ook de boekingen van tal van Belgische rockartiesten als Ozark Henry, Millionaire, Arno en Soulwax. Maar een arrogante monopolist? Neen, dat is CCE niet.

De ongetwijfeld sterke marktpositie van CCE heeft evenwel niet verhinderd dat België een indrukwekkend aantal onafhankelijke boekingskantoren telt. Zo zijn er een dertigtal lokale agenten op de markt met Busker (Stash, Gabriel Rios), Keremos (Sioen, Absynthe Minded), Primo Piano (Daan, Hooverphonic) en Greenhouse Talent (Novastar, Admiral Freebee) als belangrijkste. Het is dus absoluut nog mogelijk om zonder de steun van CCE een evenement met binnenlandse, succesvolle én commerciële artiesten op poten te zetten. Wanneer deze concert- en festivalorganisatoren evenwel een publiekstrekker met internationale allure op hun affiche wensen, moeten ze meestal langs CCE passeren en zijn ze in die zin afhankelijk van het aanbod én de goodwill van de leverancier. CCE fungeert dus als peperdure olie voor het festivalcircuit dat in Vlaanderen meer dan ooit een fenomenaal aanbod kent. En hoewel de afhankelijkheid steeds groter dreigt te worden, vinden veel organisatoren deze dominantie niet verstikkend.

### *Blokkenvorming*

Toch hoeft deze herverkaveling van de Belgische concertmarkt niet noodzakelijk negatieve gevolgen te hebben. Een overname was volgens Ambach en Schueremans nodig om de plaats van Vlaanderen op de wereldkaart van de rock 'n roll te consolideren. De internationalisering en commercialisering van de entertainmentindustrie vereisten immers schaalvergroting en kapitaalkrachtige concertpromotoren. Door een inflatie van de productiekosten en de soms waanzinnige financiële eisen van rotverwende artiesten was blokkenvorming onvermijdelijk. De commerciële druk op onafhankelijke promotoren werd te groot zodat het binnenloodsen van internationale topacts voor deze lokale organisaties onmogelijk bleek. België is met de komst van CCE definitief ingeschakeld in het globale concertcircuit en zowel organisatoren als consumenten draaien op voor de gevolgen. Organisatoren zijn in een globale opbodspiraal terechtgekomen terwijl de consument geconfronteerd wordt met steeds hogere ticketprijzen.

Deze concentratie en globalisering hoeven echter niet tot een verschaald aanbod te leiden. Wie de concertkalender al eens durft open te slaan, zal merken dat het concertaanbod in

België nog nooit zo groot en kwaliteitsvol geweest is. De aanwezigheid van één kapitaalcrachtige concertpromotor in België is noodzakelijk om concurrentieel te blijven met andere landen en om buitenlandse groepen naar ons kleine landje te lokken. België mag dan wel een uitstekende reputatie als festivalland genieten, artiesten stellen steeds strengere financiële eisen die kleine promotoren onmogelijk kunnen ophoesten. Het voordeel van één sterke promotor is immers dat concurrenten elkaar niet kunnen neutraliseren en verstrikt raken in waanzinnige opbodspelletjes. Dat messcherpe concurrentie niet altijd tot een gezonde markt leidt, toont de situatie in de Verenigde Staten duidelijk aan. Verscheidene promotoren boden er zo hoog tegen elkaar op dat de ticketprijzen de lucht werden ingejaagd en het volk massaal wegbleef. CCE ligt dus niet aan de basis van de sterk gestegen ticketprijzen. Integendeel zelfs, de sterke concentratie op de Belgische markt heeft de stijging van de ticketprijzen enigszins tegengehouden. Maar het is niet uit te sluiten dat met de komst van buitenlandse promotoren als Drouot of AEG Live op onze markt de vraag- en ticketprijzen zullen toenemen.

### *Vlaanderen boven*

Ook de groepen van eigen bodem zijn niet verzopen tussen al dat buitenlands muziekgeweld. Vlaamse artiesten zijn enorm gegeerd op de binnenlandse muziekpodia en bands als dEUS, Novastar en Soulwax scheren in het buitenland hoge toppen. Ook CCE heeft volop Vlaamse artiesten ondersteund. Niet alleen verzorgt het de boekingen van een aanzienlijk aantal Belgische groepen, ook de affiche van Rock Werchter kleurt elk jaar Vlaamser. Dit jaar stonden liefst vijftien binnenlandse groepen op het grote rockpodium, een bewijs dat de Belgische muziek volwassen is geworden en kwaliteitsvolle artiesten aflevert. De tijd dat The Scabs als enige Belgische band in Werchter mochten aantreden, ligt gelukkig al een tijdje achter de rug. Het verwijt dat Herman Schueremans alle goede groepen systematisch naar Rock Werchter afleidt, is trouwens larie: de betrokken artiesten willen niets liever. Rock Werchter behoort immers tot de beste muziekfestivals in de wereld en toppers kiezen bewust voor deze festivalklassieker. Niettemin CCE er eigen jonge groepen graag een extra duwtje in de rug geeft, heeft Werchter ook oog voor artiesten uit een andere stal. Bands van andere boekingsagenten vinden dus in ons uniek festivalaanbod zonder problemen hun plaatsje op de beste podia.

Toch heeft de komst van CCE niet echt een revolutie ontketend. Het is immers opmerkelijk dat de zaken die CCE vandaag worden aangewreven, dezelfde zijn als deze die Herman Schueremans vroeger werden verweten. De organisatoren die toen al aan de klaagmuur stonden, staan er vandaag nog steeds. Alleen lijkt het nu hipper dan ooit om een Amerikaans bedrijf op de korrel te nemen, zeker als dat concern er ook nog eens nauwe banden met president Bush op lijkt na te houden. De concertbusiness is een meedogenloos spel van vraag en aanbod geworden waarin de wet van de sterkste regeert. Door de commercialisering en globalisering van het concertgebeuren vallen kleine organisatoren uit de boot, draaien concertbezoeker op voor de duurdere tickets en schuiven deze hun frustraties door naar marktleider CCE. Een kritische houding op zak hebben is vooralsnog niet ongezonder gebleken, ook al lijkt een *worst case scenario* in elk geval écht nog niet voor morgen...