

Opbrud

*Strømninger og bevægelser i markederne for
film, tv, bøger, musik, spil og journalistik 2011*

*** **KONTRABANDE** ***

Marts 2011 // Kontrabande

- 01** Sammenfatning
- 02** Tendenser
- 03** Forretningsmodeller
- 04** Cases

1.0 Sammenfatning

En dramatisk fællesnævner forener i disse år mediebranchens forskellige sektorer – film, tv, bøger, musik, spil og journalistik: De oplever alle, at årtiers sikre forretningsmodeller er under monumentalt pres og forvandling. Samtidig må de erkende, at der ikke findes én ny model, der kan erstatte fordums konsoliderede måde at drive medievirksomhed på. Der skal derimod udvikles dusinvis af nye modeller. Og udviklingsarbejdet er tilsyneladende uendeligt.

Nærværende kortlægning af tendenserne i markederne for film, tv, bøger, musik, spil og journalistik har derfor fået titlen ”Opbrud”.

At mediebranchen er under forandring, omkalfatring, transformation – eller netop i opbrud – kan selvsagt ikke betragtes som en ny indsigt. Intet andet ord end netop ”opbrud” beskriver dog mere præcist den markedssituation, som indholdsproducenter, virksomhedsledere og andre professionelle i alle mediebranchens delområder befinder sig i.

Kortlægningen viser, at der kan identificeres myriader af tendenser, forretningsmodeller og konkrete projekter, som alle peger i dynamiske og interessante retninger for hele eller dele af mediebranchen.

Overordnet kan der indkredses 9 generelle tendenser, som i disse måneder former, forandrer og udfordrer de forskellige dele af mediebranchen:

- 1) Digitaliseringens gennembrud
- 2) Mobil dominans
- 3) 1:1
- 4) Social relevans
- 5) Geografisk relevans
- 6) Eksklusivitet og unikke oplevelser
- 7) Gamification
- 8) Syndikering og partnerskaber
- 9) Medier i beta

Nogle af tendenserne er friske og nye, andre er adskillige år gamle, men har først fået reel kraft nu. Fælles for de 9 tendenser er dog, at de – med større eller mindre styrke – påvirker alle hjørner af mediebranchen, fra de gutenbergske aviser og bøger over de elektroniske medier og levende billeder til de fødte digitale aktører i spilbranchen.

De følgende sider skitserer disse tendenser og – ikke mindst – den underskov af mere specifikke forretningsmodeller og konkrete initiativer, som udfolder sig i tendensernes kølvand. De generelle markedstendenser præsenteres i kapitel 1, de mere specifikke forretningsmodeller i kapitel 2 og de helt konkrete cases i kapitel 3.

Som så meget andet i mediebranchen er også en kortlægning som denne at betragte som en betaversion: Et flygtigt øjebliksbillede af en branche – og dens delbrancher – i hastig forandring, på jagt efter nye koncepter, målgrupper, teknologier, indtægtskilder og grundlag at drive forretning på.

Rapporten prætenderer ingenlunde at rumme udtømmende svar på de spørgsmål, mediebranchens aktører stiller sig i disse år. Til gengæld rummer den forhåbentlig viden, som kan inspirere eller sparke lidt til den nødvendige nytænkning, foretagsomhed og risikovillighed inden for mediebranchens forskellige områder.

Kortlægningen er foretaget på baggrund af omfattende deskresearch samt interviews med danske og internationale fagfolk, interessenter og medieaktører. Den er gennemført af Lars Duvander Højholt, Lasse Lundberg Andreassen, Sune Aagaard, Søren Schultz Jørgensen, Henrik Danstrup Holst og Eva Høeg.

Kontrabande, marts 2011.

Tendenser

TV

Film

Forlag

Spil

Journalistik

Musik

Digitalisering

Hulu.com, Wine Library

Hanna Sköld, Netflix, MUBI

Seth Godin, Lulu.com, Safari Books, PapersC

Limbo, OnLive, Minecraft

Demand Media

Tunecore, WiMP, Spotify, Sellaband

Mobil dominans

GetGlue

Netflix

Enhanced Editions

Angry Birds

Cincinatti Enquirer

Erykah Badu, WiMP

1:1

Wine Library

Movieclips, Hanna Sköld, Iron Sky

Neil Gaiman

YooStar

Demand Media

Dr. Dre, Sellaband

Social relevans

GetGlue

MUBI, Netflix

Shelfari

Zynga

Groupon, Paper.li, Digg

Digster

Geografisk relevans

Cincinatti Enquirer, Ushahidi

Erykah Badu

Eksklusivitet og unikke oplevelser

Batman, The Age of Stupid

Enhanced Editions

Mike Oldfield

Gamification

GetGlue, Bar Karma

Alle

Huffington Post

Erykah Badu

Syndikering og partnerskaber

Hulu.com

Movieclips

Niiu

Rolling Stones/Dressmann

Medier i beta

Bar Karma

Iron Sky, Hanna Sköld

Interstellar Machines

Huffington Post, Spot.us

2.0 Tendenser

De stærkeste tendenser i markedet for medier og underholdning anno 2011 har internettet som den altdominerende dynamo. 15 år efter nettets gennembrud er der stadig intet over eller ved siden af world wide web som drivkraft for nye måder at kommunikere på.

De sociale, kulturelle, forbrugsmæssige og teknologiske muligheder, som internettet har skabt siden midten af 1990'erne, kan i dag iagttages som fire helt basale mekanismer – eller megatrends – der præger eller driver stort set alle forandringer i mediebranchen:

- **Fragmentering** (unbundling) af mediebranchens klassiske indhold. Indhold fra albums, bøger, aviser, film, kabelpakker og lignende rives ud af deres produktmæssige sammenhæng og slippes fri som enkeltstående kapitler, sange, artikler, serier, filmklip o.s.v.
- **Radikal individualisering** af medieforbruget, der med fragmentering af indholdet har skabt et pres fra forbrugerne for at få stadig bedre muligheder for at sammensætte medieindhold efter personlige og sociale præferencer på tværs af platforme og uafhængigt af tidspunkt.
- **Øget efterspørgsel efter troværdig filtrering og reduktion af kompleksitet**, f.eks. gennem via en faglig, social eller geografisk sortering af – eller gatekeeper-funktion over for – de uoverskuelige mængder af information og medieindhold, der med nettet er blevet tilgængelig for mediebrugerne.
- **Fællesskaber** (communities) omkring produkter, kunstnere, nicher, interesser og holdninger spiller en stadig mere central rolle i forandringen af alle dele af mediebranchens værdikæde – fra udvikling og produktion af indhold, over distribution, markedsføring og salg. Forbrugerne er på jagt efter meningsfulde fællesskaber at agere, forbruge og finde identitet inden for. Mediebranchens aktører jagter det samme – som arenaer til at formidle og sælge sit indhold i.

Med disse basale mekanismer som afsæt zoomes der i det følgende ind på 9 mere specifikke tendenser, som alle påvirker udviklingen inden for film, tv, bøger, musik, spil og journalistik.

1. Digitaliseringens gennembrud

Digitalisering af indhold og distribution er i kraftig vækst og transformerer nu værdikæderne i samtlige dele af mediebranchen med nye muligheder for indholdsproducenter såvel som digitale distributører og online retailere samt en opblomstring af on demand-services.

Digitalisering af indhold er med e-bogens markante fremgang i USA endegyldigt slået igennem i samtlige dele af mediebranchen og har givet plads til nye digitale distributører som TuneCore og online retailers som Amazon, iTunes og Google. On demand-services giver brugerne adgang til et stort antal musiknumre, bøger, tv-serier og film og er i kraftig vækst både på nettet og via mobiltelefoner, spillekonsoller og internetopkoblet TV. Samtidig eksperimenter store som små indholdsproducenter med at omgå retailere, plade- og filmselskaber via software og digitale tjenester, der har sænket omkostningerne forbundet med at producere, distribuere og markedsføre medieindhold til et globalt publikum. Samlet set har dette digitaliseringens endelige gennembrud skabt et enormt opbrud i alle led i værdikæden – med retail-leddet som den hidtil mest udfordrede og kriseramte spiller i kæden.

Cases - Seth Godin (bøger), Lulu.com (bøger), Safari Books Online (bøger), PaperC (bøger), Hanna Sköld (film), Netflix (film), MUBI (film), Wine Library (TV), Hulu.com (TV), Limbo (spil), OnLive(spil), Minecraft (spil), Sellaband (musik), Spotify (musik), WiMP (musik), TuneCore (musik)

2. Mobil dominans

Mobiltelefonen konsoliderer sig i disse måneder hastigt som den dominerende platform for medieforbruget. Antallet af applikationer stiger eksponentielt, og forbrugerne har vist en større betalingsvilje på dette felt end over for indhold på nettet.

Mobiltelefonen er i centrum for udviklingen af medieforbruget. Indhold på mobiltelefonen tilbyder forbrugerne en mere umiddelbar, nærværende og øjeblikkelig adgang til medieindhold end computeren. Applikationer har

manifesteret sig som platformens centrale udtryk. Udviklingen inden for applikationer har hidtil været domineret af smarttelefonernes gps-teknologi, der muliggør sortering i indhold efter social, interessebaseret og geografisk relevans. Applikationer tillader, at indholdet bevæger sig og spiller sammen over flere platforme, og betalingsviljen for den øgede funktionalitet har blandt forbrugerne vist sig at være mere fremtrædende end for indhold på nettet.

Cases GetGlue (TV), Netflix (film), Enhanced Editions (bøger), Angry Birds (spil), Cincinatti Enquirer (journalistik), Erykah Badu (musik), WiMP (musik)

3. 1:1

Kunstnere og indholdsproducenter knytter stadig mere direkte og personlige relationer til fans, seere, lyttere og læsere bl.a. via interaktion på sociale medier som Twitter, Facebook og egne hjemmesider.

Identifikation og individualiseret interaktion med produkt, indhold og kunstnere er fortsat en stærk drivkraft i mediemarkedet – og en dominerende strømning i forsøget på at skabe loyalitet hos brugerne. I journalistikken har nicheaviser stadig fremgang, mens traditionelle dagblade lider af faldende oplagstal. Indholdsproducenter i musik- og filmbranchen forædler deres brand for at øge indtægtsstrømmen ved at interagere med de mest engagerede fans, tilbyde dem særlig og eksklusiv adgang til nyt materiale og informere dem eksklusivt om nye koncerter og albums. Sportsfirmaet Nike tillader brugerne muligheden for selv at designe deres sko og på den måde overføre deres egen identitet og ideer til Nikes univers, ligesom Movieclips giver brugerne mulighed for at klippe egne skuespilpræstationer ind i kendte filmscener.

Cases Erykah Badu (musik), Dr. Dre (musik), Sellaband (musik), Neil Gaiman (bøger), Demand Media (journalistik), Hanna Sköld (film), Iron Sky (film), Movieclips (film), Wine Library (TV)

4. Social relevans

Mediebrugerne udviser stadig større dynamik inden for social sortering af indhold og information. Anbefalinger fra venner, netværk og ligesindede

filtrerer og guider i stadig større udstrækning, hvordan den enkelte sammensætter sit skræddersyede medieforbrug.

Tjenester, der sorterer medieindhold efter social relevans, er i voldsom vækst. Anbefalinger, der udspringer af brugernes egne netværk har vist sig at være meget effektfulde. Det er disse mekanismer, der ligger til grund for Google og Amazons algoritmer, når de anbefaler hjemmesider, bøger og film baseret på, hvad andre med samme forbrugsvaner har valgt. Succesfulde tjenester, distributører og markedsføringsinitiativer engagerer derfor de netværk, forbrugeren har tillid til, filtrerer i mængden af informationer og udpeger, hvad der er vigtigst at se, læse og høre. Sorteringen kommer til udtryk i alt fra brugerratings på rejsesitet Tripadvisor, til upload af billeder på madtjenesten Foodspotting, udvalgte spillelister fra kunstnere, vi har tillid til, på Digster, kommentarer på Amazon, Facebooks "Like-funktion", der anvendes af medier såvel som af tøjfabrikanten Levis.

Cases Digster (musik), Shelfari (bøger), GetGlue (TV), Groupon (journalistik), Paper.li (journalistik), MUBI (film), Netflix (film), Zynga (spil)

5. Geografisk relevans

Anvendelsen af brugernes geografiske lokation til anbefalinger af produkter og indhold om f.eks. restauranter, koncerter samt sociale begivenheder og muligheder for interaktion er en af de bærende trends i udviklingen af mobile applikationer.

Lokationsbestemte tjenester udnytter gps-teknologien i smartphones, tablets og computere til at skabe nye sociale situationer og muligheder for forbrugerne. Via "check-ins" på fx Facebook Places, FourSquare eller lokalavisen Cincinatti Enquirers mobilapplikation målrettes anbefalinger af indhold, koncerter, bogklubber og film efter hvor brugerne fysisk befinder sig. Disse tjenester finansieres i stigende grad af annoncører, der målretter tilbud til kunder, der befinder sig i nærheden af relevante salgsstationer.

Cases Cincinatti Enquirer (journalistik), Ushahidi (journalistik), Erykah Badu (musik)

6. Eksklusivitet og unikke oplevelser

I alle dele af mediebranchen fokuseres der på at intensivere oplevelsen af kerneproduktet – online via udnyttelse af digitale muligheder for interaktivt indhold, offline og fysisk via koncerter, oplæsninger og andre sociale begivenheder.

Bøger, film, tv, spil, aviser og musik transformeres fra produkt til produktuniverser, der foldes ud og udvider brugernes oplevelse ved at tilbyde dem flere indgange og mere direkte eller intense oplevelser af indholdet. Mens prisen på mediebranchens kerneprodukter er faldende, udgør det unikke og eksklusive indhold og den særlige oplevelse i stigende grad er en vigtig indtægtskilde. Offline udmøntes tendensen f.eks. i intime koncertoplevelser, særlige foredrag for og fordele til kernelæsere, forfatteroplæsning og andre begivenheder, der kun kan opleves én gang og ikke kopieres digitalt. Online betyder det eksklusivt fanmateriale, forbedret oplevelse med video, grafik, spil, lyd i journalistikken, mens e-bogsformatet åbner for ny interaktion, ordbøger, opslag samt mulighed for oplæsning.

Cases Batman (film), The Age of Stupid (film), Enhanced Editions (bøger), Mike Oldfield (musik)

7. Gamification

Forbrugernes lyst til at konkurrere – bl.a. for at opnå belønninger og øget social status på nettet – har udviklet sig til en stærk dynamik i markedet. Tendensen benævnes i internationale sammenhænge gamification og rummer spildynamikker, der påvirker forbrugeradfærden stadig mere markant både i og uden for mediebranchen.

Spildynamikker, der tilskynder forbrugerne til at konkurrere, lege, udføre bestemte opgaver og engagere sig, er en tendens i voldsom vækst. Gennem konkurrencer eller spillignende belønningsformer får brugerne mulighed for at vinde og optjene point eller status inden for en bestemt social sammenhæng, der er defineret af platformen, netværket eller produktet. Det er et udtryk for gamification, når brugeren er 10 pct. fra at udfylde sin profil på LinkedIn, når et virtuelt ”check-in” via Foursquare udløser et ”adventure badge”, når applikationen Endomondo eller RunKeeper gør det muligt at sammenligne løbetider og dele dem på Facebook. Og når man tjener point i Facebookspillet Farmville for at høste på det rigtige tidspunkt i løbet af dagen. Gamification er en spirende trend, der trods et markant gennembrud inden for f.eks. markedsføring i andre brancher, endnu kun er ved at slå igennem i mediebranchen. Det sociale konkurrenceelement er dog

drivkraften bag den enorme vækst i spil, der udnytter de sociale relationer via Facebook og er blevet en milliardindustri på blot få år.

Cases Huffington Post (journalistik), GetGlue (TV), Bar Karma (TV), Erykah Badu (musik), Alle spil,

8. Syndikering og partnerskaber

For at reducere omkostninger, udnytte stordriftsfordele og udvide produktporteføljen søger mediebranchens aktører i stigende grad nye partnerskaber, nye samarbejds- og organisationsformer horisontalt og vertikalt i værdikæden.

Mediebranchens aktører etablerer i stigende grad partnerskaber for at skabe det stærkeste og mest omkostningseffektive alternativ for forbrugerne. New York Times har indgået samarbejde med anerkendte blogs, den populære on demand-tjeneste Hulu.com er etableret af fire store amerikanske tv-selskaber, og kunstnere indgår økonomiske og kreative samarbejdsaftaler med erhvervslivet, som når sangerinden Lady Gaga udpeges som ny kreativ direktør i Polaroid. Ifølge PricewaterhouseCoopers årlige globale survey blandt underholdnings- og mediebranchens topledere forventer hele 57 pct., at fremtidig innovation skabes med partnere uden for virksomheden. Godt halvdelen af topcheferne forventer at kunne tilbyde nye innovative produkter og løsninger via opkøb og fusioner.

Cases Niiu, Hulu.com, Rolling Stones/Dressmann

9. Medier i beta

Brugerne spiller en stadig mere aktiv rolle i udvikling, distribution, markedsføring og finansiering af produkter og services på tværs af alle delbrancher inden for medier og underholdning.

Der er i mediebranchen en spirende bevægelse fra produkt- til procestankegang, hvor journalistik, bøger, film og spil produceres og lanceres i løbende dialog med læsere og fans. En åbning for ideer, feedback og reelle bidrag transformerer mediebranchens mest engagerede publikum fra læsere, seere og lyttere til aktive fans og dedikerede medspillere, der involverer sig i udvikling (crowdsourcing), distribution, markedsføring og finansiering. Ifølge PricewaterhouseCoopers forventer 67 pct. af

mediebranchens topledere, at brugerne fremover vil komme til at spille en mere aktiv rolle i udviklingen af produkter og services.

Cases Interstellar Machines (spil), Huffington Post (journalistik), Spot.us (journalistik), Iron Sky (film), Hanna Sköld (film), Bar Karma (TV)

Forretningsmodeller

TV	Film	Forlag	Spil	Journalistik	Musik
----	------	--------	------	--------------	-------

Freemium	Wine Library	Hanna Sköld	PaperC, Seth Godin	Zynga	Jornal de Noticias	Digster
Abonnement	Hulu	Netflix, MUBI	Safari Books Online	OnLive		Spotify, WiMP
Annoncer	Hulu, GetGlue	Movieclips, The Greatest Movie Ever Sold		Angry Birds	Demand Media, Spot.us, Huffington Post	Spotify
Afledte indtægter	GetGlue	The Age of Stupid	Lulu.com		Cincinatti Enquirer	Dr. Dre, Rolling Stones/Dressmann
Mikrotransaktioner				Zynga		
Crowdfunding		Hanna Sköld, Iron Sky		Interstellar Machines	Spot.us	Sellaband
Sociale Køb					Groupon	

3.0 Forretningsmodeller

Brugerbetaling for indhold er stadig den bærende indtægtskilde i alle dele af mediebranchen. Men betalingsviljen for digitale produkter er overordnet set langt mere beskeden end lysten til at betale for fysiske produkter. Og alle overordnede pejlemærker i mediemarkedet tyder på, at prisen på medieindhold vil blive presset og falde yderligere fremover.

Denne fortsatte udvikling fremtvinger to overordnede strategier blandt indholdsproducenter og andre virksomheder i mediebranchen: De bestræber sig på konstant at gøre indhold, produkter og oplevelser mere unikke, så forbrugerne (fortsat) vil betale for dem. Og de forsøger samtidig at finansiere produktionen af medieindhold via alternative indtægtskilder og forretningsmodeller.

I det følgende skitseres syv af de – nye og gamle – forretningsmodeller, der aktuelt rummer størst dynamik og aktivitet inden for film, tv, bøger, musik, spil og journalistik.

1. Freemium

Indholdsproducenter i alle hjørner af mediebranchen tilbyder i stigende grad hele eller dele af kerneproduktet gratis til brugerne for til gengæld at finansiere produktionen via annoncer eller via betaling for ekstra eller dybere services, funktionalitet og oplevelser.

Chris Anderson, redaktør for det anerkendte magasin Wired, populariserede i 2009 begrebet Freemium i sin bog Free, der blev lanceret netop efter denne forretningsmodel. Bogen udkom gratis til læsning på nettet, og 300.000 brugere downloadede den de første to uger. Ikke desto mindre endte bogen til \$29.99 som nr. 12 på New York Times' bestsellerliste. Freemium anvendes ofte i mediebranchen til at imødekomme forbrugernes prispres og til at skabe lovlige alternativer til piratkopiering. Den centrale pointe er, at det gratis indhold er begrænset i omfang, kvalitet eller tilgængelighed. I andre tilfælde lokkes forbrugere til at købe medieindhold ved at tilbyde gratis varer og ydelser, som da avisen The Mail on Sunday vedlagde Princes nye hard copy-cd i søndagsavisen, hvilket fik oplaget til at stige fra 2,3 til 2,9 mio. solgte aviser.

Cases Jornal De Noticias (journalistik), Seth Godin (bøger), Hanna Sköld (film)

2. Abonnement

Abonnementsmodellen dominerer som forretningsmodel for brugerspecifikke on demand- services, der er i kraftig vækst i alle dele af mediebranchen.

Fordelen ved at minimere antallet af købsbeslutninger og følelsen af fejkøb hos forbrugerne har revitaliseret den klassiske abonnementsmodel og gjort den til en helt central forretningsmodel for digitaliseret medieindhold som bøger, musik, film, der hidtil primært er solgt i enkeltenheder. Erfaringer viser, at forbrugerne er mere risikobetonede og nysgerrige i fx deres musikvalg, når de betaler abonnement. Det kan være en fordel for indholdsproducenterne, der betales løbende pr. forbrug. Som konsekvens af denne model må de dog omstille sig til en fladere og mere langsigtet indtægtskurve. Digitale abonnementsordninger vinder i stigende grad frem som et betalt alternativ til annoncefinansieret indhold.

Cases Spotify, Netflix, Hulu.com, WiMP, OnLive, Safari Books

3. Annoncer

Musik, bøger, film og tv finansieres i stigende grad af annoncer og stiller krav til mediebranchens aktører om at tilbyde annoncører den mest målrettede og effektive platform for at nå forbrugerne.

Annoncer har sammen med avissalg hidtil været nyhedsmediernes og journalistikkens afgørende indtægtskilder. Men oplagstallet falder, i takt med at læserne bevæger ud på nettet. Og her tiltrækker mediebranchens andre aktører i stigende grad annoncekronerne. Spotify tilbyder lyttere musikken gratis og finansieres i stedet via annoncer og annoncefrie abonnementer. I de annoncebaserede medieplatforme er evnen til at målrette annoncer og skabe nye relationer mellem annoncører og forbrugere. Onlineavisen Spot.us skaber direkte relation mellem annoncør og læser og lader læserne bestemme, hvilket indhold der produceres for annoncekronerne. Dokumentarfilmen "The Greatest Movie Ever Sold" er udelukkende finansieret via product placement, og musikere indgår B2B samarbejdsaftaler som Rolling Stones' aftale med tøjkæden Dressmann.

Geolokationsteknologi tilbyder desuden nye muligheder for annoncører og indholdsproducenter for at målrette indhold til forbrugerne via mobiltelefonen.

Cases Spotify, Spot.us, The Greatest Movie Ever Sold, Rolling Stones/Dressmann

4. Afledte indtægter

Med svindende indtægtsgrundlag for mediebranchens kerneindhold søger indholdsproducenter i stigende at kapitalisere på et stærkt brand og søge indtægtskilder, der ikke direkte er knyttet til medieindholdet.

Afledte indtægter er den brede kategori af indtægtskilder, der knyttet til brandværdien mere end til selve indholdet. Indtægterne kan i substansen være fuldstændig adskilt fra kerneproduktet, som når avisen The Telegraph på sit populære shoppingsite er Englands førende onlinesælger af bøjler til tøj. Eller tættere på produktet, som når musikproducenten Dr. Dre sælger hovedtelefoner. I musikbranchen er pladeselskabernes store værdi i dag at promovere og skabe et brand som Lady Gaga. Derfor indgår selskaberne nu 360-graders kontrakter, der omfatter alle kunstnerens aktiviteter, og hvor der genereres indtægter fra billetsalg til koncerter, sponsoraftaler, licenser, merchandise og meget andet. Afledte indtægter dækker også over en ny indtjening på allerede produceret indhold, som når Oscar Wildes bedste citater pakketeres og sælges som applikation til 6 kr. på iTunes.

Cases Dr. Dre (musik), Rolling Stones/Dressman (musik)

5. Mikrotransaktioner

Mikrotransaktioner refererer til indhold, der sælges i små bidder til små beløb i stedet for som en samlet pakke til en højere pris. Modellen har i de senere år vundet indpas i markedet for online spil og applikationer, hvor 6–12 kr. pr. enhed har vist sig at være grænsen for forbrugernes betalingsvilje.

Betalingsystemer som PayPal og Flattr har forenklet mikrotransaktioner og dermed reduceret nogle af netbetalingens hidtil største forhindringer. Virtuelle gaver og goder er blevet en milliardindustri særligt i Asien og USA og er den bærende forretningsmodel for simple sociale spil på Facebook. I

Farmville betaler brugerne for såsæd, traktorer o.lign. der øger funktionaliteten og oplevelsen i spillet. En vigtig motor under denne model er, at spilproducenterne kontinuerligt udvikler nye enheder og ingredienser i spillene, som brugerne efterspørger og er villige til at betale for.

Cases Zynga (spil)

6. Crowdfunding

Crowdfunding, hvor brugerne medfinansierer udvikling af film, musik og spil, vinder indpas som forretningsmodel for mindre aktører og proof-of-concept for potentielle investorer i større projekter.

Crowdfunding finansierer alt fra fodboldklubben Ebbsfleet United til velgørende projekter på Charity Water, udvikling af produkter via hjemmesiden Kickstarter, musik via Sellaband og filmprojekter som Hanna Skölds Nasty Old People via hendes egen hjemmeside. Crowdfunding vil formentligt aldrig fuldt ud kunne finansiere film eller spil med store budgetter. Af samme årsag afskriver mange modellen. Ikke desto mindre fungerer den kontakt, der etableres til fans, før projektet realiseres – enten i form af tilkendegivelse af projektets holdbarhed eller reel finansiering via donationer – i flere sammenhænge som proof-of-concept for senere investorer, der leverer den endelige kapital. Crowdfunding kræver øget åbenhed og kontinuerlig dialog mellem indholdsproducenter og fans.

Cases Interstellar Machines (spil), Sellaband (musik), Iron Sky (film), Hanna Sköld (film)

7. Sociale køb

Forbrug af medieindhold påvirkes stadigt stærkere af sociale relationer og mekanismer. Og i periferien af mediebranchen eksperimenteres der i disse måneder med at skabe lignende social påvirkning i konkrete købsituationer.

Ved at gøre prisen på dagens tilbud afhængig af antallet af købere har nye digitale kuponrabatvirksomheder som Groupon og LivingSocial på godt tre år transformeret det amerikanske marked for slagtilbud fundamentalt. Konceptet er, at brugerne selv må skabe viral markedsføring i deres netværk for at sikre, at de tilbud, de er interesserede i, træder i kraft. Det er en kraftig kombination af gode tilbud fra lokalområdet på gryder,

faldskærmskurser og middag for to samt sociale dynamikker og medier, der har skabt enorm opmærksomhed for de nye kuponfirmaer, hvor Groupon med sine 35 millioner registrerede brugere er den dominerende aktør.

Cases Groupon (journalistik)

4.0 Cases

I det følgende præsenteres i kort form en række af de virksomheder, koncepter og initiativer, som i de seneste måneder har vist sig mest innovative eller dynamiske i markederne for bøger, musik, film, tv, spil og journalistik.

Forlag

1. Safari Books Online (us)

Forlaget O'Reilly har udviklet et on-demand digitalt bibliotek for fagbøger om teknologi, hardware, software m.m. målrettet kreative og IT-professionelle, der har brug for nemt og hurtigt at kunne søge svar på og inspiration til teknologiske problemstillinger. O'Reilly samarbejder med 40 udgivere verden over for at skabe det mest omfattende bibliotek, hvor adgangen er prissat til \$42.99 om måneden.

Tendens: Digitalisering

Forretningsmodel: Abonnement

2. PaperC (de)

PaperC's guides og bøger om teknologi, software, hardware m.m. læses gratis på nettet. I stedet skaber forlaget indtægter ved at tage betaling for print (€0.10 pr. stk.), for at gemme og downloade bogen som pdf samt for muligheden for at lave noter og markeringer i teksten.

Tendens: Digitalisering

Forretningsmodel: Freemium

3. Shelfari (us)

Shelfari er et online community, hvor læserne udfylder deres egen virtuelle boghylde, får anbefalinger og diskuterer bøger med hinanden. Foretagendet er ejet af Amazon og fungerer efter samme mekanismer som Amazons

anbefalinger, men er mere aktivt, visuelt og community-orienteret end Amazons egen side.

Tendens: Social relevans

4. Lulu.com (de)

Lulu.com tilbyder uafhængige forfattere teknologi og platform til at udgive deres egne bøger og magasiner. Bøgernes sættes til salg via Lulu.coms egen platform eller videredistribueres til Amazon og Barnes&Noble mod betaling. Lulu.com tager – udover betaling for trykomkostninger – 20 pct. af salget af bøgerne og tilbyder en række ekstraydelser, der normalt varetages af forlag.

Tendens: Digitalisering

Forretningsmodel: Afledte indtægter

5. Seth Godin (us)

The Domino Project er Silicon Valley-entreprenøren og marketingsguruen Seth Godins indtog i forlagsbranchen. Bøgerne sælges kun via Amazon (i alle formater), som er finansiel støtte for projektet. The Domino Project giver forfattere en platform for at opnå et stærkere forhold til deres læsere og satser på en viral spredning som den primære markedsføringskilde. Seth Godin udgav desuden bogen *Unleashing the Idea Virus* i 2000 gratis via nettet, hvilket trak 400.000 brugere til hjemmesiden i løbet af få uger. Bogen blev efterfølgende populær i boghandlerne, og initiativet gjorde Seth Godin til en eftertragtet forfatter.

Tendens: Digitalisering, 1:1

Forretningsmodel: Freemium

6. Enhanced Editions (uk)

Enhanced Editions udvikler e-bøger til iPhone med fokus på at udvide læseoplevelsen med videosekvenser, forfatterens kommentarer, mulighed for oplæsning samt indholdsrelevant materiale som kort og persongallerier. Bøgerne sælges via iTunes App Store

Tendens: Mobil dominans, Eksklusivitet og unikke oplevelser

7. Neil Gaiman (us)

Forfatter, manuskriptforfatter og komiker Neil Gaiman er foregangsmand i anvendelsen af sociale medier. 1,5 millioner fans følger ham på Twitter, hvor han jævnligt skriver (20.000 tweets) om sine bøger og sit liv og konstant uploader billeder og links til andre blogs, artikler og interesseområder.

Tendens: 1:1

Musik

8. Spotify (se)

Med adgang til over 10 millioner musiknumre kan lyttere streame musik over nettet gratis eller som annoncefrie premium versioner. I løbet af blot fire måneder opnåede Spotify en enorm popularitet i Sverige og har for længst overhalet iTunes som svenskernes primære musikplatform. Spotify betaler kunstnere og pladeselskaber pr. afspillet sang, hvilket ændrer indtægtskurven fra engangsalg til en langsigtet indtægt, the long tail.

Tendens: Digitalisering

Forretningsmodel: Annonce, Abonnement

9. Digster.com (se)

Digster genererer spillelister, der kan afspilles i Spotify. Spillelisterne genereres af musikkendere, der udarbejder lister til forskellige kategorier, humør og situationer (pre-party, bryllup, osv). Mod betaling (19 kr./måned) får brugerne spillelister udarbejdet af kendte musikere som Lady Gaga.

Tendens: Social relevans

Forretningsmodel: Freemium

10. TuneCore (us)

Musikere, der ikke er tilknyttet pladeselskaber, har mulighed for at anvende uafhængige digitale distributører som TuneCore til at videredistribuerer deres musik ud til online retailere (iTunes, eMusic, etc). De betaler \$9.99

for upload af en enkelt sang, \$46.99 for et album og bevarer selv alle rettigheder til deres musik.

Tendens: Digitalisering

11. Mike Oldfield (uk)

Den britiske musiker Mike Oldfield tilbød sin faste fanskare og modtagere af hans nyhedsbrev at købe limited edition-materiale, som blev udbudt i blot 400 eksemplarer til £75.

Tendens: Eksklusivitet og unikke oplevelser, 1:1

Forretningsmodel: Afledte indtægter

12. Erykah Badu (us)

Den amerikanske soulsangerinde lancerede i februar 2011 en gratis iPhone app, der udover traditionelle elementer som nyheder, tweets og video også har et "Love Meter", der måler hvor meget "love" den enkelte fan giver Erykah Badu. Scoren afhænger af, hvor meget af indholdet, fansene deler med deres venner, om de køber hendes musik, og om de "checker ind" til hendes koncerter i samme stil som på lokationstjenesten FourSquare. "You get love by giving love", lyder den appellerende besked, men rent kommercielt kan det nok mere betragtes som "you get love" ved at købe, forbruge og blive et vigtigt link i den virale markedsføring. Præmierne er personlige beskeder, adgang til andet særligt materiale, m.m.

Tendens: Gamification, Geografisk relevans, 1:1, Mobil dominans

13. Dr. Dre (us)

Med lanceringen af hovedtelefonerne "Beats by Dr. Dre" udforsker den banebrydende gangsta-kunstner og producer Dr. Dre nye veje til at kapitalisere på sit brand. Salget går strygende med 1.3 mio. solgte hovedtelefoner i 2010, og mærket konkurrerer nu med førende producenter som Sony, Skullcandy og Bose. Dr. Dre samarbejder derudover med IT-giganten Hewlett Packard om at udgive en limited edition Beats PC, der inkluderer hovedtelefonerne. Også en vodka og cognac er i produktion.

Tendens: 1:1

Forretningsmodel: Afledte indtægter

14. WiMP (no)

For at skabe et attraktivt og lovligt alternativ til piratkopiering af musik har et samarbejde mellem på den ene side norske Aspiro og Telenor og på den anden side KODA i januar 2011 ført til, at musikglade danskere har fået adgang til on demand-streamingtjenesten WiMP. Nem og ubegrænset adgang til 10 millioner musiknumre skal trække kunder til abonnementstjenesten, der koster 99 kr. om måneden og også kan anvendes via smartphone. Rettighedshaverne modtager penge fra KODA, afhængigt af hvor meget musikken afspilles (ca. 5 kr. pr. 100 streams).

Tendens: Digitalisering, Mobil dominans

Forretningsmodel: Abonnement

15. Sellaband (nl)

Sellabands online-plattform tilbyder ukendte og uafhængige musikere crowdfundingmekanismer, der giver fans mulighed for at købe aktier i de bands, de ønsker at investere i. Sellaband har levet en omtumlet tilværelse og er gået konkurs en enkelt gang, men lever stadig og siden opstarten i 2008 har 58 artister opnået finansiering til at udgive en cd og få en karriere i gang.

Tendens: 1:1, Digitalisering

Forretningsmodel: Crowdfunding

16. Rolling Stones/Dressman (uk/no)

Tøjfirmaet Dressman har indgået en et-årig kontrakt med det legendariske rockband Rolling Stones og har designet en kollektion af tøj prydet med bandets karakteristika for at relancere deres brand. Aftalen, der anslås at have kostet et tocifret millionbeløb i norske kroner, giver tøjkæden rettighed til at anvende seks sange samt grafisk materiale i markedsføringskampagner. Aftalen indebærer også, at de norske fans kun kan købe Rollings Stones nye opsamlings-cd i Dressmans butikker.

Tendens: Syndikering og partnerskaber

Forretningsmodel: Afledte indtægter

Journalistik

17. Cincinnati Enquirer (us)

Den amerikanske by Cincinnati var engang kendt som en virksom svineavlerby. Da den lokale avis The Cincinnati Enquirer navngav deres nye app endte den derfor med at hedde Porkopolis. Navnet er med til at understrege, at app'en har et entydigt lokalt sigte. Den fungerer i lighed med geolokationstjenesten Foursquare som hjælp til at lokalisere steder i nærheden af brugeren. Men til forskel fra Foursquare ligger der geo-tagget information i app'en om de lokale bevärtninger, som ifølge avisen bedst tilvejebringes af lokalt baseret medier. Den særlige lokale vinkel kommer til udtryk i en særlig menu i app'en, som kaldes Bacon. Her integreres app'en med Cincinnati.com, så nyheder, der også er geotagget, automatisk vises til de brugere, som er tæt på begivenhederne.

Tendenser: Geografisk relevans, Mobil dominans, 1:1

Forretningsmodel: Afledte indtægter

18. Huffington Post (us)

Det populære amerikanske blogmedie lever bogstaveligt talt af sine læsere. De faste bloggere er ulønnede og en stor del af mediets attraktionsværdi ligger i det aktive community, der giver liv og værdi til debatten. For at stimulere engagementet blandt læserne anvender Huffington Post "badges" til at promovere og belønne de mest aktive (superusers), populære læsere (networkers), samt dem der filtrerer upassende kommentarer fra i debatten (moderators). På den måde stimulerer Huffington Post en adfærd, der sikrer en engageret og seriøs debat på nettet.

Tendenser: Gamification, Medier i beta

Forretningsmodel: Annoncer

19. Digg (us)

Digg producerer ikke selv indhold, men er et samlingspunkt for de mest populære og interessante historier fra nettet. Enhver kan anbefale og uploade links til gode historier fra nettet, hvorefter læserne på sitet kan vurdere og stemme ("digge") de mest interessante op ad listen.

Tendens: Social relevans

20. Ushahidi (ke)

Ushahidi blev lanceret i kølvandet på optøjerne efter valget i Kenya i 2007 som en tjeneste til at opsamle lokationsbestemte øjenvidnereportager, nyheder og beskeder fra katastrofeområder via mail og sms. Reportager indplaceres på Google Maps, der fungerer som kort over udviklingen i brændpunkter verden over. Tjenesten er siden anvendt i krisesituationer i DR Congo, Gaza og Haiti.

Tendens: Geografisk relevans

21. Niiu (de)

Via samarbejdsaftaler med store regionale, nationale og internationale aviser, blade og blogs som Berliner Morgenpost, Frankfurter Allgemeine, Der Spiegel, New York Times lader Niiu sine læsere sammensætte morgendagens avis efter egne præferencer. En sammensætning af fx miljødækningen fra Der Spiegel, udenrigsstof og sudoku fra New York Times, amerikansk politik fra Washington Post bliver trykt særligt til den enkelte læser og leveret i postkassen morgenen efter for €1.80.

Tendenser: Syndikering og partnerskaber

22. Demand Media (us)

Demand Media producerer præcist det indhold, læserne efterspørger. ”Indholdsfabrikken”, som onde tunger ynder at kalde det, har udviklet en algoritme, der producerer overskrifter baseret på de mest populære søgninger på Google inden for de emner, hvor annoncørernes betalingsvilje er størst. En hær af freelancejournalister får derefter knap 10-15\$ for at omsætte overskrifter til korte artikler eller videoklips, der publiceres på en af Demand Medias mange platforme.

Tendens: 1:1, Digitalisering

Forretningsmodel: Annonce

23. Groupon (us)

Groupon er et online-kuponfirma og ikke et medie. De anvender dog flere amerikanske medier som platform for at nå læsere – og medierne anvender Groupon til at tilbyde deres læsere relevante tilbud. Det særlige er ikke, at man får tilbudt helt lokale produkter og services til billig pris, men at købet er socialt afhængigt. Tilbuddet er altså kun gældende, hvis der er tilstrækkeligt mange interesserede. Dermed bliver købet socialt betinget og stimulerer potentielle købere til at anbefale det til deres venner. Groupon (en sammenstilling af ordene 'group' og 'coupon') har tiltrukket enorm opmærksom og kapital siden virksomhedens start i 2008, og har nu bredt sig ud i Europa, Asien og Amerika, hvor 35 millioner brugere følger med i tilbudsjagten.

Tendens: Social relevans

Forretningsmodel: Socialt køb

24. Jornal de Noticias (pt)

Portugisiske Jornal de Noticias vedlagde i 2008 hver søndag et stykke sølvtøj, der tilsammen udgjorde et sæt på 12 stk. Det tiltag fik oplaget til at stige med 36% over tre måneder.

Forretningsmodel: Freemium

25. Spot.us (us)

Den amerikanske online avis Spot.us skaber direkte forbindelse mellem indhold og finansiering. Potentielle artikler foreslås af læsere og journalister, hvorefter læserne donerer penge til produktion. Det foregår enten via egen lomme eller ved at optjene kredit for at udføre opgaver for annoncører. Det kan være at se en reklamefilm til ende, udfylde et spørgeskema, o.lign.

Tendens: Medier i beta

Forretningsmodel: Annoncer, Crowdfunding

26. Paper.li (ch)

Paper.li er en online tjeneste, der sammensætter de mest populære links i brugerens netværk fra Twitter eller Facebook til en prioriteret og visuelt appellerende onlineavis. Det er også muligt også at skabe og publicere

onlineaviser på baggrund af andre profilers netværk, af Twitterlister samt søgeord på udvalgte sprog, fx de mest diskutererede artikler om demokratisering af Mellemøsten.

Tendens: Social relevans

Spil

27. Interstellar Machines (dk)

Brugerne er centrale i udvikling såvel som finansiering af ZeroPoint Softwares first-shooter sci-fi spil, Interstellar Machines. Spillet har været undervejs siden 2006 og endnu ikke er realiseret som fuldt udviklet spil. I stedet udgiver ZeroPoint Software løbende små elementer af spillet, hvor fans kan prøve nye våben af, multiplayer, baner og bevægelser. Sammen med trailers og andet videomateriale skal det holde fans interesserede og få dem til at købe spillet på forbestilling, der anvendes til at finansiere udviklingen. IM sælger desuden virtuelle badges, der booster fanstatus i det aktive community ved at synliggøre deres bidrag til finansieringen af spillet.

Tendenser: Medier i beta

Forretningsmodeller: Crowdfunding

28. Zynga (us)

Zynga står bag de enormt populære spil Farmville og Mafia Wars, der tiltrækker 120 mio. spillere. Spillet anvender brugernes primære sociale infrastruktur, Facebook, som platform, og venner inviterer hinanden til at spille og konkurrere. Spillene er gratis, men Zynga har skabt en solid økonomi ved at lade spillerne købe virtuelle traktorer og dyr til gården for \$3.50, der forbedrer spiloplevelsen.

Tendens: Gamification, Social relevans

Forretningsmodel: Mikrotransaktioner

29. Limbo (dk)

Limbo er et simpelt 2D single-player spil, der er afsluttet i løbet af få timer, men som er blevet umådeligt populært og indtjente \$7,5 mio. som det tredjemest solgte spil via Xbox Live Arcade i 2010. Spillet er hyldet for sin

æstetiske film-noir oplevelse og som en visuel og lydmæssig oplevelse. Spillet blev lanceret i juli 2010 af den uafhængige danske spilproducent, Playdead og eksemplificerer, hvordan de digitale distributionskanaler sikrer små spilproducenter adgang til et globalt publikum.

Tendens: Digitalisering

30. Minecraft (se)

Minecraft er et online spil skabt af en enkelt uafhængig programmør, som endnu ikke er udkommet i en færdig udgave, men allerede har næsten 1,5 mio købt spillet. For €14.95 er det muligt at købe og spille spillet via browseren eller som download, mens det stadig er i udvikling - det færdige spil ventes at koste €20. Minecraft er ikke nogen visuel nydelse, og var trods den halvfærdige version i år nomineret til spilbranchens svar på Oscars, hvor det vandt flere priser.

Tendens: Medier i beta, 1:1

31. OnLive (us)

OnLive har udviklet en teknologi og en on demand-service, der gør det muligt at spille computerspil via computer og tv uden brug af cd'er eller spillekonsol, og som kun kræver et joystick. Spillene streames via internettet, og spilles reelt på en server i Californien. OnLive har aftaler med 20 spiludgivere og er nu en direkte konkurrent til de populære spillekonsoller. Brugerne betaler \$9.99 om måneden i abonnement for at få adgang til en række populære spil, der dog ikke inkluderer de nyeste titler.

Tendens: Digitalisering

Forretningsmodel: Abonnement

32. YooStar (us)

Yoostar, der kan anvendes til Xbox Kinect og Playstation 3, gør det muligt for brugerne at klippe sig selv ind i kendte scener fra film og tv-serier. Brugerne får replikker og anvisninger om placering og kan gøre brug af 60 kendte Hollywood-klip til at leve deres skuespillerdrømme ud. Resultatet offentliggøres i YooStars community eller på Facebook, hvor andre brugere

kommenterer og stemmer, ligesom der afholdes konkurrencer om bedste skuespilpræstationer.

Tendens: 1:1

33. Angry Birds (fi)

Det hyperpopulære spil Angry Birds, der blev lanceret i 2009, markerer for alvor mobilen som en spillekonsol med over 50 mio. downloads. De mest solgte applikationer til mobiltelefoner og tablets er spil, og Angry Birds' succes har nu ført til planer om film og tv-serier. Spillet købes for 6 kr. eller kan downloades gratis i en annoncefinansieret model.

Tendens: Mobil dominans

Tendens: Annoncer

Film

34. Batman (us)

I tiden op til lanceringen af Batman-filmen The Dark Knight kunne man se folk på gaderne klædt ud som figurer i filmen eller deltage i demonstrationer til fordel for Harvey Dent, som var en politiker i filmen. Årsagen? At filmens producenter ønskede at skabe så meget opmærksomhed om film som muligt. Det gjorde de ved at skabe en masse forskellige tilgange til filmen. Bl.a. ved at overføre filmens Gotham-univers til den virkelige verden. Via hjemmesider, skattejagter og mordgåder, som udspillede sig i rundt omkring byer i hele verden, skabtes en loyal og engageret fanskare. Således kunne filmens mest dedikerede fans interagere med deres yndlingsskurk eller helt. Samtidig fik filmen spandevig af omtale som følge af de spektakulære tiltag op til premieren.

Tendens: Eksklusivitet og unikke oplevelser

35. Movieclips.com (us)

Movieclips.com forener filmelskere med deres foretrukne scener. Med adgang til 14.000 scener, der er klippet sammen efter kategorier såsom

skuespillere, kærlighedsscener og klassiske one-liners åbnes brugernes øjne for nye film, der kan købes via partnerne Netflix, iTunes og Amazon. Movieclips samarbejder med 20th Century Fox, Metro-Goldwyn-Mayer Studios Inc., Paramount, Sony Pictures Entertainment, Universal og Warner Bros.

Tendens: 1:1, Syndikering og partnerskaber

Forretningsmodel: Annoncer

36. The Age of Stupid (uk)

Folkene bag dokumentarfilmen *The Age of Stupid* anvendte såkaldte indie screenings til at nå ud til deres publikum. Konceptet går ud på, at man omgår distributionsleddet. Alle kan arrangere en filmvisning i sit lokale beboerhus eller lignende og skal kun betale et mindre beløb (varierende fra 1 til 12.000 pund alt afhængig af geografi og publikum) for at vise filmen. Pengene går direkte til filmens instruktør. Overskuddet kan arrangøren forvalte, som han vil.

Tendens: Eksklusivitet og unikke oplevelser

Forretningsmodel: Afledte indtægter

37. Hanna Sköld (se)

Nasty Old People er en svensk film af instruktøren Hanna Sköld, der havde premiere i 2009 til særvisning i en biograf i Malmö. Den var samme dag tilgængelig på fildelingssiderne PirateBay og BitTorrent. Indtægterne fra filmen er baseret på frivillig betaling ved download samt indiescreenings og salg af dvd'er og har dækket filmens omkostninger på 700.000 svenske kroner. Undertekster er udviklet af fans verden over, og Hanna Sköld anvender nu det community, der er opstået omkring hendes film til sit næste projekt. GrannysDancing er endnu et filmprojekt, men hvor historien udvikles i samarbejde med fans via et aktivt Facebook-community, hvor man også kan donere til produktionen.

Tendens: Medier i beta, 1:1

Forretningsmodel: Crowdfunding, Freemium

38. Netflix (us)

Den digitale on demand-udlejningstjeneste Netflix har på få år udraderet filmkæden Blockbuster i USA. Anbefalinger er ligesom hos Amazon m.fl. et centralt element for at få brugerne til at se flere film, og Netflix har senest optimeret sin søgemaskine ved at crowdsource programmeringen mod en præmie på \$1 mio. Netflix kan streames over nettet til computere, internetopkoblede TV, spillekonsoller som Xbox og PS3 og til mobiltelefonen. Med adgang til over 100.000 titler har 10 mio. brugere tegnet abonnement til ubegrænset brug af tjenesten. Netflix udlejer også film via posten.

Tendens: Digitalisering, Social relevans, Mobil dominans

Forretningsmodel: Abonnement

39. Iron Sky (fi)

Den finske instruktør Timo Vuorensola henvender sig direkte til sci-fi-fans verden over for at rejse penge til sit kommende filmprojekt. Via filmens hjemmeside og det kollaborative filmsite WreckAMovie, hvor brugere bidrager med penge og kompetencer (oversættelse af undertekster, animationer, lyd) til produktion af film, har han indsamlet 1 mio. euro i crowdfunding ved salg af merchandise, pre-orders og aktier i filmens indtjening. Den engagerede fanbase blev samtidig et vigtigt aktiv i den virale markedsføring. Med 48.000 Facebookfans har instruktøren fået feedback til udvikling af filmen, samt et overblik over, hvor koncentrationen af fans er størst – og dermed viden om, hvilke markeder filmen vil være interessant at lave fremvisninger i.

Tendens: 1:1, Medier i beta

Forretningsmodel: Crowdfunding

40. MUBI (us)

MUBI er en on demand-plattform for streaming af nichefilm og blev oprettet for at sprede film, der ellers er svært tilgængelige og under de store filmfestivalers radar. Brugerne opnår adgang via nettet, spillekonsollen PlayStation, ligesom MUBI planlægger at lancere en iPad-applikation i løbet af 2011. MUBI har 700.000 registrerede medlemmer, der betaler et abonnement til €12.95 om måneden samt €3.95 pr. film. Platformens særlige styrke er den klare orientering mod nichefilm. Den er blevet et

samlingspunkt for fans, der diskuterer yndlingsinstruktører og film. At platformen tiltrækker en særligt defineret målgruppe illustreres ved, at nichefilmen *She a Chinese* er set syv gange mere via MUBI end via iTunes.

Tendens: Digitalisering, Social relevans

Forretningsmodel: Abonnement

41. The Greatest Movie Ever Sold

Instruktøren bag dokumentaren SuperSize Me, Morgan Spurlock, kontaktede over 600 sponsorer og endte med 15 virksomheder, der har doneret \$1,5 mio. til hans seneste metadokumentar om product placement i medie- og underholdningsbranchen – og derved finansieret filmen fuldt ud gennem netop product placement. Filmen *The Greatest Movie Ever Sold* tager sit navn fra virksomheden POM, der fremstiller POM Wonderful, The Greatest Juice You'll Ever Drink. Sony Pictures Worldwide har sikret amerikanske og canadiske rettigheder til at vise filmen, der blev præsenteret til dette års Sundance Festival.

Forretningsmodel: Annoncer

TV

42. Hulu.com (us)

Disney, NBC, FOX og ABC har indgået et samarbejde og skabt on demand-tjenesten Hulu, der under sloganet *Anywhere, Anytime* tilbyder brugerne streaming af populære film og TV-serier som Family Guy, 30 Rock og The Office til de amerikanske tv-seere. For \$7.99 om måneden får seerne en annoncefri version, der indeholder flere programmer og film end den gratis udgave. Hulu er tilgængelig på nettet via internetopkoblet TV, spillekonsollerne PS3 og Xbox samt mobiltelefoner og tabletcomputere.

Tendens: Digitalisering, Syndikering og partnerskaber

Forretningsmodel: Abonnement, annoncer

43. Bar Karma (us)

Current Media, der ejes af USA's tidligere vicepræsident Al Gore, lancerede i februar 2011 serien Bar Karma, der er udviklet ved hjælp af crowdsourcing. Brugere responderer på udfordringer og spørgsmål fra producenterne, udvikler karakterer, scener og forslår musiknumre til at akkompagnere serien, mens andre stemmer om bedste løsninger og forslag. Alle forslag inkorporeres i det avancerede system Story Maker, der er udviklet til at styre seriens indhold. Brugere modtager point for, hvor aktive og populære deres valg har været blandt de andre bidragydere og krediteres for deres indsats i rulleteksterne. Serien vises via CurrentTV, der når ud til 75 mio. TV-seere verden over samt online.

Tendens: Medier i beta, Gamification

44. GetGlue (us)

GetGlue tilføjer en social dimension til fjernsynsforbruget, når brugerne annoncerer deres fjernsynsvaner på Facebook ved at "checke ind" via telefonen. Med 900.000 brugere, 12 mio. ratings og check-ins til primært TV – men også bøger, musik og film – hver måned er GetGlue blevet kaldt for FourSquare of Entertainment. Lig det spirende geolokationsnetværk FourSquare bliver man belønnet med "badges", alt afhængig af hvor aktiv man er i netværket. Et samarbejde med kabel-TV-stationen HBO betyder samtidig, at brugerne kan optjene rabatter i HBO's online butik.

Tendens: Gamification, Mobil dominans, Social relevans

Forretningsmodel: Annoncer

45. Wine Library TV (us)

Med 80.000 seere hver dag har vinentusiasten Gary Vaynerchuk skabt en solid fanskare til sine online webcasts om vin. Wine Library TV er opkaldt efter familieforretningen, der er vokset markant, efter at sønnen Gary tog over. WLTV har et aktivt community, hvor der diskuteres vin.

Programmerne ses gratis på nettet eller downloades via iTunes, og Gary Vaynerchuk tjener i stedet sine penge på salg af vin, bøger og foredrag.

Tendens: Digitalisering, 1:1

Forretningsmodel: Freemium

KONTRABANDE

Opbrud er finansieret af følgende partnere



Film Fyn

