



**EKONOMI
HÖGSKOLAN**
Lunds universitet

Företagsekonomiska institutionen

Kurs FEKK01
VT 2009

Den nya musikindustrin

- Skivbolagens förändrade villkor -

Examinator

Christer Kedström

Handledare

Elisabeth Kjellström

Carl-Michael Unger

Författare

Anders Sjögren

Carl Lindahl

Daniel Tervaniemi

Tobias Skarin

Sammanfattning

Uppsatsens titel: Skivbolagsbranschen – En ny värld, nya förutsättningar

Ämne/Kurs: FEKK01, Examensarbete kandidatnivå, 15 poäng

Seminariedatum: 2009-06-05

Författare: Anders Sjögren, Carl Lindahl, Daniel Tervaniemi, Tobias Skarin

Handledare: Elisabeth Kjellström och Carl-Michael Unger

Nyckelord: Skivbolagens framtidsutsikter, en uppkopplad värld, konkurrenskrafter, illegal fildelning, musikkonsumtion

Syfte: Skivbolagen har inte lyckats anpassa sig till marknadens rådande klimat. Därför vill vi analysera och ge förslag till hur de fem stora svenska skivbolagen ska kunna behålla en stark ställning inom musikbranschen, även när skivförsäljningen minskar och den digitala användningen ökar.

Metod: Uppsatsen tenderar till att vara deduktiv då vi utifrån teori analyserar den insamlade empirin, som vi inhämtat via kvalitativa primärkällor och kvantitativa sekundärkällor.

Teoretisk referensram: I vår uppsats utgår vi ifrån teorier om konkurrenskraft och hur företag påverkas av ett allt mer uppkopplat samhälle.

Slutsats: För att motverka illegal fildelning måste priset på de legala alternativen sänkas samtidigt som tillgängligheten ökas. Skivbolagen måste inse att kärnprodukten är musiken och inte CD-skivan. Ett skivbolag i dag är ett i högre grad ett media/musikbolag som verkar på fler marknader.

Abstract

Thesis Title: The record industry – A new world, new conditions

Course: FEKK01, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credits Points (UPC)

Seminar date: June 5 2009

Authors: Anders Sjögren, Carl Lindahl, Daniel Tervaniemi, Tobias Skarin

Advisors: Elisabeth Kjellström and Carl-Michael Unger

Key Words: Competitive forces, a connected world, illegal file-sharing, the future of the music recording industry, music consumption

Purpose: The record companies have not succeeded in adjusting to the new digital market. Therefore we are going to analyze how the five leading Swedish record companies are going to maintain a strong position within the music industry, when the record sales are decreasing and the digital sales are increasing.

Methodology: Since we are going to analyze the collected data based on our theories, this essay tends to be deductive. The primary sources are qualitative and the secondary sources are quantitative.

Theoretical Framework: This thesis is based on theories of competitive forces as well as theories about the new connected society.

Conclusion: To compete with the illegal alternatives on the market, the record companies have got to decrease their prices and expand their availability. They must also realize that it is not the CD which is their core product, it is the music. A record company of today is more of a media/music company who works on additional markets.

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	6
1.1 Historisk bakgrund.....	6
1.1.1 Det nya formatet	8
1.2 Problembakgrund.....	9
1.3 Problemdiskussion.....	10
1.4 Syfte.....	11
1.5 Frågeställning	11
2 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT.....	12
2.1 Val av ämne	12
2.2 Forskningsansats	12
2.3 Insamling av data.....	13
2.3.1 Kvalitativa intervjuer	13
2.3.2 Kvantitativ data.....	15
2.4 Undersökningssäkerhet	15
3 DEN NYA EKONOMIN OCH PORTERS FEM KONKURRENSKRAFTER	17
3.1 Den nya ekonomin	17
3.2 Porters fem konkurrenskrafter.....	22
3.2.1 Hot om nyetablering	23
3.2.2 Leverantörernas storlek och styrka	24
3.2.3 Konsumenternas storlek och styrka	25
3.2.4 Hot från substituerande produkter	26
3.2.5 Rivalitet i branschen	27
3.2.6 Tillämpning av de fem konkurrenskrafterna enligt Porter	30
4 DEN SVENSKA SKIVBRANSCHEN	32
4.1 Vad har hänt och vad händer nu?	32
4.1.1 Utökade arbetsområden, 360-avtal	35
4.2 Yttre påverkande faktorer	37
4.2.1 IFPI - International Federation of the Phonographic Industry	37
4.2.2 IPRED - International Property Rights Enforcement Directive	37

4.2.3 Piratpartiet	38
4.2.4 Tekniska hjälpmedel för illegal fildelning	39
4.3 Alternativ till illegal fildelning	39
4.3.1 Streaming	40
4.3.2 STIM och dess abonnemangsförslag	41
4.3.3 Digital musikhandel	43
5 ANALYS AV SKIVBOLAGENS VERKLIGHET UTIFRÅN TEORIN	44
5.1.1 Strävan mot noll.....	45
5.1.2 Förändring av inkomstkällor	47
5.2 Skivbolagsbranschen enligt Porter	48
5.2.1 Nyetablering – ett hot?.....	48
5.2.2 Konsumenternas påverkan på skivbolagen	49
5.2.3 Artisternas påverkan på skivbolagen	50
5.2.4 Substitut till skivbolagens CD-skivan.....	51
5.2.5 Rivalitet inom skivbolagsbranschen	52
6 SLUTSATS	54
6.1 Reflektioner	55
6.2 Fortsatt forskning	56
REFERENSLITTERATUR	57
Litteratur:.....	57
Elektroniska källor:.....	57
INTERVJUER	60

1 Inledning

Denna del av uppsatsen kommer att ge en historisk tillbakablick av hur musikbranschen har utvecklats. Musik har genom historien distribuerats i en mängd olika format, som förändrats i takt med den teknologiska utvecklingen. Ny teknologi har även lett till att musik spridits på illegal väg vilket har gett skivbolagen minskade inkomster. Detta har skapat en diskussion om upphovsrättens utformning och verkan.

1.1 Historisk bakgrund

Skivförsäljningen brottas med sjunkande försäljningssiffror och skivbolagen genomgår just nu sin hittills största utmaning. Illegal fildelning ses som ett stort problem, men att upphovsrättsskyddat material sprids utan tillstånd är inget nytt fenomen. Redan på 1600-talet, bara 200 år efter att tryckpressen gjorde det möjligt att serietillverka böcker, dyker första kända fallet av piratkopiering upp. Det är en åskådare av pjäsen Molière som efter sex teaterbesök lyckas skriva ner pjäsen och trycka upp den i bokform.¹

I samband med franska revolutionen träder den första upphovsrättslagen i kraft i Frankrike 1793, men det är inte förrän 1919 som något liknande införs i Sverige. Lagstiftningen om upphovsrättsskyddat material tillåter att exempelvis artister och kompositörer har ensamrätt på sina verk. Upphovsrättsinnehavare har alltså själv rätten över hur deras alster sprids till allmänheten.²

Fonografen, den första apparaten för att återge ljud, uppfanns 1877 av Thomas Alva Edison³. Till en början spelades ljudet in på en tunn metallcylinder och möjligheten att kunna spela in och återge ljud skapade sensation. Det dröjde inte länge förrän fonografen hade ersatts med grammfonen och ljud lagrades nu på en rund roterande skiva istället för en cylinder. Musik blev allt vanligare i hemmen och på 1920-talet vaknade även intresset för radio.⁴

¹ Torehammar, H (2009) *Upphovsrättens historia*

² STIM (2009) *Om upphovsrätt*

³ Bellies, M (2009) *The inventions of Thomas Edison*

⁴ Lindell, S (2005) *Från fonograf till grammfon*

När radioverksamheten drog igång i Sverige 1923 skapades Svenska Tonsättares Internationella Musikbyrå (STIM) för att bevaka de enskilda musikartisternas intressen. ”Rundgnisten” sedermera känt som Radiotjänst bildades 1925 och är sedan dess Stims viktigaste avtalspartner.⁵

LP-skivan blev populär på 50-talet och hade sin storhetstid i Sverige på 70- och 80-talet. När kassetbandet lanserades, förändrades hela musikindustrin då möjligheten att kopiera och sprida musik själv blev enkelt. Med en kassetbandspelare och ett par kassetband, kunde gemene man själv spela in och kopiera musik. Succén blev inte mindre av att priset på ett kassetband var betydligt lägre än på LP-skivor. Sony introducerade Walkman-freestylen som gav folk chansen att lyssna på sin favoritmusik överallt. Musik kunde spelas av direkt från radion och branschen blev helt plötsligt orolig för sin överlevnad och trodde att kassetbandets intrång skulle göra att musikförsäljningen riskerade att dö. I samband med att CD-skivan senare ersatte kassetbandet kunde skivbolagen andas ut. Distributionen kunde återigen kontrolleras av skivbolagen och problemet med piratkopiering kunde läggas åt sidan. Det dröjde emellertid inte länge förrän problematiken kom tillbaka. CD-kopiering blev på slutet av 90-talet möjligt och användarmönstret var tillbaka igen.

I Grammofonleverantörernas Förenings statistiska undersökning kan man se att försäljningssiffrorna har gått från över 1,5 miljarder SEK år 2002 till ca. 780 miljoner år 2008⁶. Musikintresset har knappast försvunnit, utan musikanvändaren har istället fått tillgång till mer musik samtidigt som musiken i större mån än tidigare kan utnyttjas gratis. Lättillgängligheten som Internet tillåter i samspel med att musiken kan avnjutas gratis gör att intresset för livespelningar ökar. Vad som dock oroar festival- och evenemangsarrangörer är att arvudet blir högre då artisterna inte längre har skivförsäljningen att falla tillbaka på.⁷

Festivalmarknaden får verkligen bekänna färg nu när artisterna kräver högre arvode. Ytterligare en negativ effekt utgörs av dollarkursen som blivit allt högre. Exempelvis har Roskildefestivalen kontinuerligt höjt sitt inträde från 860 kronor år 2000 till 2400 kronor år 2008. Man skall samtidigt minnas att 1976 kostade samma biljett 60 kronor.⁸ Hela denna ökning kan knappast härledas till inflationen, även om den bör beaktas. Kulturen har förändrats dramatiskt och beteendet för musikkonsumtion har vänts upp och ner helt och hållet.

⁵ STIM (2009) *Stims historia*

⁶ Grammofonleverantörernas Förening (2008) *Statistik*

⁷ Agrahn, E (2008) *Högkonjunktur i Konsertsverige*

⁸ Gustafsson, E (2007) *Roskildefestivalen i sammanfattning*

1.1.1 Det nya formatet

Under 90 talet växte sig Internet större och större i världen och många insåg att Internet inte bara var en plats för informationssökning och kommunikation utan att det även kunde användas för utbyte av filer. Denna insikt ledde till att ett antal tjänster växte fram och år 1999 skapade Shawn Fanning programmet *Napster* som var det första programmet med den idag så kallade *P2P* teknologin⁹. Teknologin innebar att Internetanvändare för första gången kunde dela musik och andra filer fritt mellan användare. Detta möjliggjorde därmed en mycket mer omfattande spridning av materialet än tidigare.

Tidigare hade musik endast kunnat köpas i fysisk form. Med datorns möjlighet att importera materialet och omkoda filen till en så kallad mp3-fil var detta startskottet till den moderna fildelningen. Mp3 avkodning var revolutionerande då den komprimerade musikfilen på ett sätt som innebar minimal upptagning av utrymme men med bibehållen hög ljudkvalité.¹⁰

I takt med att Internetuppkopplingen blev allt snabbare och folk började gå från modem till ADSL-uppkopplingar och bredband blev denna typ av filer mycket uppskattade. En mp3-fil kunde numera med enkelhet överföras mellan två datorer på bara några minuter.

Napster stängdes redan år 2001¹¹ på grund av påtryckningar från både allmänhet, media och skivbranschen. Flera kända världsartister ställde sig bakom beslutet att avfärda denna typ av verksamhet¹². Det tog emellertid inte lång tid förrän flera liknande tjänster såg dagens ljus och program som Kazaa, Bearshare, Limewire, DC++ med flera anammade samma teknologi för spridandet av filer.

I och med att mp3 blev ett vanligt fenomen insåg tillverkare av datortillbehör vilken vinst som fanns att hämta från brännbara CD-skivor. Det innebar en möjlighet för folk att göra sina egna blandskivor med mp3-låtar på samma sätt som kassetten tidigare tillåtit folk att göra blandband. Utbudet ökade på brännbara CD-skivor och priset pressades till en nivå som gjorde det billigare och mer lättillgängligt för konsumenten att bränna hemma istället för att köpa ett album eller en singel.

Som svar på denna mp3 trend började skivbolagen i början av 2000-talet att leta efter nya försäljningsställen. De började utveckla hemsidor och nätbutiker där konsumenten istället kunde köpa singlar och album på Internet i mp3-format. Denna typ av verksamhet växte sig större och idag kan vi se exempel som iTunes, CDON, Amazon och Juno som alla är distributörer för musik i mp3-form. Då mp3:or kan dupliceras hur många gånger som helst, samt det faktum att filerna tar

⁹ Businessweek (2000) Napster's high and low notes

¹⁰ Fraunhofer IIS (2002) The mp3 history

¹¹ Giesler, M (2008) Conflict and compromise: Drama in marketplace evolution

¹² Businessweek (2000) Napster's high and low notes

relativt sett lite utrymme på lagringsenheter, kan nätdistributörer, som exempelvis iTunes, ha ett större lager av låtar. Den fysiska CD-skivan kan ta slut på lagret och det finns en begränsning på hur mycket utrymme som finns i en vanlig skivaffär vilket ger distributionen via Internet en fördel.

Samtidigt har nya fildelningsprogram utvecklats genom ny teknologi och torrent-teknologin används för att sprida mp3:or. Det är i dag högaktuellt då rättegången mot torrentsidan ”*The Pirate Bay*” precis har fått en fällande dom.

1.2 Problembakgrund

Allt eftersom utvecklingen av tekniken gick framåt och nya metoder för att anskaffa musik introducerades, arbetade skivbolagen mer och mer för att göra det svårare och dyrare för konsumenterna att kopiera musik. Under 80-talet infördes en kassettskatt som senare gjordes om till en kassettersättning¹³ vilket gav skivbolagen en ny inkomstkälla. Denna skatt/ersättning lades på det ursprungliga kassettpriiset. Ersättningen skulle bli en alternativ inkomstkälla för skivbolagen och upphovsmännen då de som bandade radiospelningar och spelade av kassetter indirekt betalade för det. Kassettskatten övergick 1993 till att bli en så kallad kassettersättning, vilket innebar att pengarna inte längre gick via statskassan. Denna nya ersättning döptes i och med kassetbandets uttåg om till privatkopieringsersättning och kom att innefatta exempelvis mp3-spelare och brännbara CD-skivor.¹⁴

Nu står musikbranschen inför en ny stor utmaning, illegal nedladdning. Sedan början av 2000-talet har den svenska skivindustrins fonogramförsäljning tappat näst intill hälften¹⁵ av sina intäkter. Från att ha sålt för drygt 1,5 miljarder kronor år 2002 såldes det bara för cirka 780 miljoner kronor år 2008. Den explosionsartade utvecklingen av Internet har skapat förutsättningar för ett nytt konsumtionsmönster av musik, där nedladdning, såväl legal som illegal, står för en stor del.

För de svenska skivbolagen har kampen mot nedladdning och sviktande försäljningssiffror varit minst lika svår. Marknaden består idag av fem stora aktörer som tillsammans innehar majoriteten av marknadsandelarna. Sony Music, Warner Music, EMI och Universal tillhör större koncerner med utländskt ägande medan Bonnier Amigo är Sverigebaserat. Dessa bolag är väldigt lika till storlek och styrka, vilket gör att de generellt agerar likvärdigt vid förändringar.

Musikbranschen har varit under ständig utveckling och har med hjälp av ny teknik

¹³ Justitiedepartementet (2005) *Privatkopieringsersättning*

¹⁴ Ibid

¹⁵ Grammofonleverantörernas Förening (2008) *Statistik*

försökt att försvåra för konsumenten att ta del av musik utan att betala för den. Konsumenterna, å andra sidan, har med hjälp av tekniken funnit nya lösningar på hur de kan kringgå de nya hindren. Branschen har sedan länge präglats av illegal tillgång på musik och inte minst idag när det mesta sker digitalt. Musikbranschen har inte hängt med den digitala trenden och därmed missat stora intäkter på grund av att illegala alternativ har varit både billigare och mer lättillgängliga.¹⁶ Något jämförbart legalt alternativ till att ladda ner musik fanns inte förrän 2005. Detta har lett till att den svenska försäljningen av musik via Internet ligger långt efter exempelvis USA och Japans.

1.3 Problemdiskussion

Att ladda hem musik från nätet illegalt har spridit sig kraftigt. En rättssociologisk undersökning, nyligen gjord vid Lunds Universitet, visar att tre av fyra tillfrågade i åldern 16-25 inte ser det faktum att det är illegalt som ett tillräckligt starkt skäl för att låta bli. Undersökningen visar också att nästan lika många inte känner något som helst socialt tryck på sig att följa lagen då de sociala normerna på området skiljer sig markant från de rättsliga. Det är en minst sagt märklig företeelse att 75 % av människorna i åldern 16-25 regelbundet bryter mot lagen. Dessutom verkar ingen i deras närhet, varken äldre eller i skolan, ha något emot det.¹⁷

Det finns olika intressenter och organisationer som försöker påverka oss konsumenter i den här frågan. Bakom fildelning står Piratpartiet och deras ståndpunkt är som sådan:

”Allt icke-kommersiellt inhämtande, nyttjande, förädlande och spridning av kultur skall uttryckligen uppmuntras. Lagstiftningen skall ändras så att det görs helt klart att den endast reglerar användning och kopiering av verk i kommersiella sammanhang. Att dela med sig av kopior, eller på annat sätt sprida eller använda annans verk, skall aldrig vara förbjudet så länge det sker på ideell basis utan vinstmotiv.”¹⁸

På motsatta sidan står svenska delen av IFPI, International Federation of the Phonographic Industry, vars medlemmar utgör 95 % av skivmarknaden. De vill, till skillnad från Piratpartiet, skydda upphovsrätten och skriver:

”Vår främsta uppgift är att arbeta för bättre rättsligt skydd för skivbolagen samt att tillvarata de rättigheter som upphovsrättslagen ger.... Vidare bedriver IFPI en omfattande antipiratverksamhet både nationellt och internationellt.”¹⁹

¹⁶ Dahlberg, M (2008) *Kris i musikbranschen?*

¹⁷ Hydén, H; Larsson, S; Svensson, M (2009) *Tre av fyra struntar i lagen om fildelning*

¹⁸ Piratpartiet *Upphovsrätt*

¹⁹ IFPI *Om oss*

Som den ovan nämnda rättsociologiska undersökningen visar, arbetar IFPI för tillfället i kraftig motvind. Till deras hjälp trädde en ny lag i kraft den första april 2009, IPRED-lagen. Lagen gör det möjligt för en upphovsrättsinnehavare att genom domstol tvinga en Internetleverantör att lämna ut information om vilken abonnent som har en viss IP-adress. Rättighetsinnehavaren får då använda den informationen för att starta ett civilrättsligt mål mot abonnenten.

I undersökningen som nämnts ovan hade lika många som inte ser fildelning som något illegalt kunnat tänka sig att betala, om det hade funnits ett fullgott legalt alternativ. Dessutom kan en övervägande majoritet tänka sig betala upp till 200 kronor i månaden för en tjänst som döljer ens IP-adress. På så sätt kan de undkomma att bli utsatta för en rättslig prövning för att de illegalt tillhandahållit upphovsrättsskyddat material.²⁰

Med stor sannolikhet kommer inte IPRED-lagen att bli den slutgiltiga lösningen på illegal nedladdning. För att minska den illegala fildelningen måste det finnas fullgoda lagliga alternativ.

Vi har valt detta ämne då alla är intresserade av musik och dagligen kommer i kontakt med både legal och illegal nedladdning. Vår tanke är att utifrån ett allmänt perspektiv granska musikindustrin och i synnerhet skivbolagen för att se om de verkligen behövs.

1.4 Syfte

Skivbolagen har inte lyckats anpassa sig till marknadens rådande klimat. Därför vill vi analysera och ge förslag till hur de fem stora svenska skivbolagen ska kunna behålla en stark ställning inom musikbranschen, även när skivförsäljningen minskar och den digitala användningen ökar.

1.5 Frågeställning

Hur ska de fem stora skivbolagen i Sverige förändra sin verksamhet för att bli framgångsrika på en marknad, där digital musikanvändning växer sig allt större?

²⁰ Hydén, H; Larsson, S; Svensson, M (2009) *Tre av fyra struntar i lagen om fildelning*

2 Tillvägagångssätt

I denna del av uppsatsen beskrivs de val av teoretiska synsätt samt den forskningsansats vi har använt. Detta kommer att följas av motivering till våra kvalitativa och kvantitativa studier, som ligger till grund för vår inhämtning av data. Slutligen diskuteras även reliabilitet och validitet.

2.1 Val av ämne

Vi vill med denna uppsats analysera skivbolagsbranschens utveckling där vi kommer att fokusera på de fem stora skivbolagen i Sverige. Branschen har sedan början av 2000-talet haft en negativ ekonomisk utveckling. En mycket stark faktor till skivbolagens ekonomiska nedgång är Internet och möjligheten att på illegal väg sprida musik. För att stävja detta har en ny lagstiftning trätt i kraft, vilken ska göra det enklare för upphovsrättsinnehavare att vidta rättsliga åtgärder mot dem som sprider upphovsrättsskyddat material illegalt. Skivbolagen hoppas att de som tidigare konsumerat musik digitalt på illegal väg ska börja använda sig av legala alternativ.

2.2 Forskningsansats

Denna uppsats har sin frågeställning och problematisering hämtad från dagens skivbolagsbransch. Tanken är att, med hjälp av de teorier vi har valt, analysera hur branschen har utvecklats och vad skivbolagen måste göra för att fylla en funktion på dagens musikmarknad. Uppsatsen har aduktiva inslag, vad som dock är viktigt att poängtera är att vi inte utgår ifrån någon hypotes utan en frågeställning. En eventuell hypotes för oss hade kunnat vara: *Beror musikbranschens nedgång på Internets tillväxt?* Att ha en hypotes resulterar i att den antingen accepteras eller förkastas. Vi vill i vår uppsats ha ett friare förhållningssätt vilket ges möjlighet till när vi använder oss av en frågeställning.

Vi kommer utefter vår frågeställning att använda oss av de teorier vi har valt för

att analysera skivbolagens verklighet och kunna dra slutsatser.²¹ I uppsatsen har vi ett problemlösande förhållningssätt då vi vill finna svar till frågeställningen, vilket gör att den även präglas av ett normativt synsätt.²²

Teoriavsnittet kommer att inledas med ”Den nya ekonomin” som är skriven av Kevin Kelly. ”Den nya ekonomin” beskriver hur Internets utbredning har lett till att fler människor blir uppkopplade och hur detta påverkar företagande i ett brett perspektiv. För att se på skivbolagsbranschen mer specifikt och analysera de krafter som råder inom branschen, kommer vi att använda oss av Michael E. Porters uppdaterade version av ”De fem konkurrenskrafterna”. Porters teori är ett verktyg för att utveckla en konkurrensanalys i positioneringssyfte.²³

2.3 Insamling av data

Vi har valt att använda oss av såväl primär- som sekundärdata. Vår primärdata är insamlad genom kvalitativa intervjuer med representanter för olika delar av musikindustrin medan vår sekundärdata är både kvalitativ och kvantitativ. Den kvalitativa delen av vår sekundärdata består av tidigare utförda intervjuer med skivbolagsrepresentanter publicerade i tidskrifter. Den kvantitativa datan är undersökningar gjorda av STIM, Synovate²⁴ och en rättssociologisk undersökning utförd av tre professorer vid Lunds Universitet²⁵.

2.3.1 Kvalitativa intervjuer

För att få insikt i branschen och få en uppfattning om hur skivbolagen samt artisterna själva ser på situationen kommer vi att genomföra kvalitativa intervjuer. Anledningen till varför vi valt kvalitativa intervjuer är att intervjun blir mer flexibel och ger respondenten mer utrymme att uttrycka dennes åsikter och ståndpunkter. Vi vill med våra intervjuer förstå hur skivbolagen förhåller sig till de nya möjligheter och hot som musikbranschen står inför. Vi har intervjuat två personer som nyligen arbetat på stora skivbolag, men som nu driver ett eget mindre skivbolag respektive arbetar och driver ett *management*-företag. Utöver det har vi även intervjuat en artist, med mångårig erfarenhet för att få en heltäckande bild av branschen. Det var vår mening att även göra en eller flera intervjuer med nuvarande representanter för något/några av de fem stora skivbolagen, men det visade sig vara mycket svårt. De flesta vi försökte med svarade inte över huvudtaget, och de som svarade ansåg inte sig själva som lämpliga intervjupersoner och avböjde.

²¹ Bryman, A & Bell, E (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*

²² Ibid

²³ Porter, M (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*

²⁴ STIM (2009) *Pirater, fildelare och musikanvändare*

²⁵ Hydén, H; Larsson, S; Svensson, M (2009) *Tre av fyra struntar i lagen om fildelning*

Att vi valt kvalitativa intervjuer beror på att vi vill undvika de ofta snävare frågor och svar som en kvantitativ undersökning kan ge upphov till. Vi vill kunna ta del av respondentens uppfattning och med dennes beskrivningar kunna bilda oss en uppfattning om hur branschen fungerar. En kvalitativ intervju ger oss även en möjlighet till närhet med respondenten som ger oss förmånen att vi kan styra intervjun samt att vi kan ”se världen ur dennes ögon”²⁶. Detta leder även till att en intervju inte är lika strukturerad och gör att vi kan lyfta fram de aspekter som respondenten anser mer viktiga. Respondenten för varje intervju har möjlighet att utveckla sitt resonemang. Genom en kvantitativ studie hade vi troligtvis fått en generaliserad bild av musikbranschen och då gått miste om en djupare och bredare förståelse för hur musikbranschens fungerar och har utvecklats.²⁷

Vi kommer att genomföra intervjuerna på ett semistrukturerat sätt. I intervjuerna kommer vi att utgå ifrån intervjuguiderna vi har utformat och som återfinns som bilagor. Guiderna kommer att fungera som en grund men tanken är att vi under intervjuerna ska kunna komplettera samt utveckla vår frågeguide. Genom att intervjuerna inte kommer att vara strukturerade kan respondenterna ge oss viktig information som inte direkt ingår och efterfrågas i intervjuguiderna.²⁸

Vid en personlig intervju finns det många aspekter hos intervjuaren som kan påverka respondentens svar. Under intervjun finns alltid risken för att respondenten kan påverkas av intervjuarens sätt att ställa frågor. Vilket tonläge intervjuaren har, hur han är klädd, vilka ovanor han har, samt att frågorna även kan vara styrda är ytterligare faktorer som kan påverka. För att undvika detta är grundregeln att man ska vara så neutral som möjligt, något vi strävade efter. Att se till att den intervjuade har sitt fokus på intervjun och inte på intervjuaren är något som är av högsta vikt.²⁹ Nämnvärt är också att intervjuarens kön, klass, ålder och bakgrund kan spela in på hur respondenten påverkas att ge sitt svar. Detta är faktorer som vi inte kan påverka i samma grad, men som vi ändå måste beakta. Vid skriftliga kvalitativa intervjuer är det lättare att undvika intervjuareffekten. Detta på grund av att det finns färre omständigheter som påverkar respondenten. Nackdelen är att intervjuaren går miste om detaljer som respondentens tonläge, kroppsspråk och möjligheten till att ställa direkta följdfrågor. Vi har utfört både muntliga och skriftliga intervjuer och måste därför acceptera att dessa eventuellt kunnat bli annorlunda om vi utfört intervjuerna på annat vis. Det måste också beaktas att de personer vi intervjuade ger sin personliga bild av hur branschen fungerar och givetvis inte kan vara helt objektiva.

²⁶ Bryman, A & Bell, E (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*

²⁷ Ibid

²⁸ Ibid

²⁹ Trost, J (20XX) *Kvalitativa Intervjuer*

2.3.2 Kvantitativ data

För att få en bild av musikkonsumenters beteende och på så sätt se hur utvecklingen har skett har vi valt att använda oss av kvantitativ data. Vi har inte sett det befogat att införskaffa sådan data själva, utan har använt oss uteslutande av sekundär kvantitativ data. Anledningen till det är för det första att det är dyrt och ofta tidskrävande att samla in en stor mängd kvantitativ data. För det andra så har det nyligen gjorts undersökningar som fyller våra behov, undersökningar som ger de svar vi är ute efter och som dessutom är utförda av organisationer med hög trovärdighet.

De kvantitativa undersökningar som vi främst har använt oss av är:

- En enkät utförd av Stim som har som huvudsyfte att undersöka musikanvändares inställning till en abonnemangstjänst för fildelning. Som underlag för den frågan ställs även många frågor om nuvarande konsumtionsmönster och syn på fildelning.³⁰
- En liknande enkät utförd av Synovate på uppdrag av Stim. Denna enkät riktar sig istället till allmänheten och inte enbart mot personer som idag är musikanvändare på Internet.³¹
- En rättsociologisk undersökning gjord utav tre professorer i Lund som behandlar synen på fildelning och upphovsrätt.³²

2.4 Undersökningssäkerhet

Problem som inryms i de kvantitativa undersökningarna är att reliabiliteten och då stabiliteten i de tillfrågades svar kan vara sviktande. Stabiliteten mäts på så sätt att om man skulle göra samma undersökning vid ett senare tillfälle så skulle resultatet bli det samma. Är så fallet är stabiliteten hög.³³ Ett sådant test har vi inte kunnat genomföra då resurser saknas. Undersökningar som rör inställningen till faktorer med en hög förändringstakt, som exempelvis teknik och till viss del lagar på området, kan bli inaktuella då bakgrunden till de tillfrågades inställning kan ha skiftat. Det i sin tur leder till att den tillfrågades inställning givetvis kan skifta över tid.

Denna snabba utvecklingstakt har även medfört att vi genomgående under arbetets gång konstant haft som mål att använda oss av så ny och på så sätt så aktuell information som möjligt. Alla de tre kvantitativa undersökningarna vi har

³⁰ STIM (2009) *Pirater, fildelare och musikanvändare*

³¹ Ibid

³² Hydén, H; Larsson, S; Svensson, M (2009) *Tre av fyra struntar i lagen om fildelning*

³³ Bryman, A & Bell, E (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*

valt att använda oss av är gjorda senast hösten 2008. Detta ökar också validiteten eftersom vi då får ett så "sant" svar som möjligt, det vill säga att vi får ett svar som fortfarande stämmer överens med verkligheten.³⁴

³⁴ Bryman, A & Bell, E (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*

3 Den nya ekonomin och Porters fem konkurrenskrafter

I denna del presenteras de två teorier som ligger till grund för hur den insamlade datan kommer att analyseras. Vår teoridel inleds med "Den nya ekonomin" som är skriven av Kevin Kelly. Teorin utgår ifrån hur den ekonomiska världen har förändrats sedan Internets intåg då nya, större nätverk skapats. Om ekonomin förändras måste även företagen anpassa sig och hitta nya möjligheter att generera avkastning. För att få en djupare förståelse för hur verkligheten ser ut för skivbolagen kommer vi även att använda oss av Porters "De fem konkurrenskrafterna". De fem krafterna analyseras för att ge en bild av hur situationen ser ut på en specifik marknad. Genom att göra det kan vi använda teorin för att ta reda på om och i så fall hur skivbolagen ska kunna ompositionera sig.

3.1 Den nya ekonomin

Teknologins revolutionerande framfart har lett till helt nya spelregler när det gäller tillgänglighet och nätverksskapande. Människor är i allt högre grad uppkopplade och får hela tiden nya möjligheter som är större än de varit tidigare.

"Den nya ekonomin", är en teori presenterad av Kevin Kelly. Teorin syftar på den nya plattform som möjliggjorts genom ständigt expanderande kommunikationsmöjligheter. Vad Kelly lyfter fram är att IT-kommunikation är fullständigt världsomspännande, samt att den favoriserar immateriella ting och är sammanlänkad.³⁵

Kelly lägger stor fokus på att IT-kommunikationen favoriserar immateriella ting som till exempel nätverk, kontakter och datafiler. Vidare förklarar innebär detta att de principer som styr de immateriella tingens omvärld, snart kommer att styra de materiella tingens värld. Verkar ett företag i en industri som idag är uppbyggd av materiella, hårda ting, måste en förändring ske. För att utvecklas krävs det en förståelse för att det är de immateriella tingen som kommer att utgöra grunden till

³⁵ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

företagsamhet. En CD-skiva är en fysisk produkt som tillhandahålls av butiker och eftersom butiker har begränsat med hyllplats, prioriteras de CD-skivor med störst försäljningspotential. Var butiken är lokaliserad är av vikt då konsumenter eventuellt inte har möjlighet att besöka den på grund av det fysiska avståndet. Detta bildar tillsammans en motsats till det kommunikativa nätverkstänkande som genomsyrar Kellys bok.³⁶

För att få en förståelse av vad den nya ekonomin handlar om, beskriver Kelly hur utvecklingen av kommunikativa nätverk sker. En enskild dator är meningslös, det är när flera datorer kopplas samman och bildar ett nätverk som det ger en mening och ett resultat. Skivbolagens har stora nätverk som är uppbyggda av det egna företaget, leverantörer, konkurrenter, musikanvändare och allmänheten. Vidare menar Kelly att allt i en organisation ska vara sammanlänkat med varandra. Detta kan vara mycket avancerat, beroende på hur komplex organisationens vara eller tjänst är.³⁷

En viktig aspekt som Kelly uppmärksammar är att det är överflödet och inte knappheten som skapar värdet i den nya ekonomin. Knapphet, som styrde i "den gamla" ekonomin, det vill säga att vid låg tillgång på en efterfrågad vara stiger priset, har fått stiga åt sidan i den nya nätverksekonomin. Nu är det istället överflödet som skapar värdet, vilket Kelly namnger som "faxeffekten". När den första faxen, efter år av forskning, var färdigbyggd var dess värde noll och blev inte värdefull förrän möjligheten till kommunikation med andra faxanvändare fanns.³⁸ "Faxeffekten" innebär att ju fler faxar som är i omlopp desto större blir värdet, med andra ord genererar överflöd värde.³⁹ Detta värde blir lätt att uppnå i branscher där utvecklingskostnaden är den största tillverkningskostnaden. I skivbolagens fall motsvaras det av att spela in en skiva. Kelly menar att det är viktigt att låta produkten flöda efter det, genom att inte ta ut ett högt pris för produkterna och genom det begränsa spridningen. En lättillgänglig vara möjliggör att spridningen sker via fler olika nätverk och medier än vad som annars vore möjligt. Kelly presenterar detta ökande värde som summan av att ett nätverks värde ökar med kvadraten av antalet medlemmar. Ökar antalet medlemmar i ett nätverk aritmetiskt ökar värdet av nätverket exponentiellt, kvadratisk.⁴⁰ Detta leder givetvis till en explosionsartad ökning av värdet för varje ny medlem.

När ett skivbolag tillverkar en CD-skiva och senare säljer den finns en kostnadspost för tillverkningen. Tillverkas två skivor varav båda säljs ökar givetvis vinsten, men även kostnadsposten jämfört med när du bara tillverkade en. När musik är upplagt på digitala musikbibliotek uppkommer kostnadsposten enbart vid själva upplägandet. Varje kopia som säljs kostar därmed inget extra för skivbolaget. Denna teknik som gjort kopiering av musik mer lättillgänglig

³⁶ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

³⁷ Ibid

³⁸ Ibid

³⁹ Ibid

⁴⁰ Ibid

innebär förstås stora möjligheter för skivbolagen. Tekniken har även ökat tillgängligheten för konsumenterna att ta del av musik på illegal väg.

Kelly diskuterar hur nätverk tjänar på att öppna sig och göra användare mer delaktiga, genom att arbeta med så kallad öppen källkod. Detta innebär att vanliga användare kan utveckla egna applikationer och förbättringar som utvecklar ett program. Genom att ge andra konsumenter möjligheten att bli en del av sitt nätverk, drar man nytta av att nätverken kopplas ihop, vilket kan leda till en kvalitetshöjning.

Strävan mot noll, det vill säga viljan att minimera enhetspriset utan att ge avkall på kvalitén är något, som enligt Kelly skiljer ”den nya ekonomin” från ”den gamla”. Han beskriver hur allting producerat blir billigare och billigare, samtidigt som tekniken hela tiden utvecklas.⁴¹ Innan industrialiseringen fick man ofta betala mer för en ökad kvalitet år efter år. Efter industrialiseringen ändrades detta i och med informationseran och dess datachip. Förhållandena skiftade och kvalitén ökade medan priset sjönk. Detta förklaras med ”Moores lag”,⁴² som går ut på att priset på datachips halveras och kvalitén fördubblas var artonde månad. Detta är viktigt att ha med i beräkningen för vår syn på skivbolagen. Denna konstanta prissänkning på bland annat teknik har i högsta grad demokratiserat produktions- och distributionsverktygen för att skapa och spela in musik.⁴³

Kelly framhäver att det är en stor skillnad intäktsmässigt på att ha ett mycket lågt pris jämfört med att ge bort produkten gratis, men det får marknaden att bete sig på samma sätt. Är priset så lågt att det nästan upplevs som gratis, kan varje köptillfälle framstå som billigare och konsumenten handlar för mer än om enhetspriset vore högre. Kelly kallar detta för att förbrukningsdelen av vår konsumtion ökar när funktionskostnaden sjunker. Kelly berättar vidare att om kärnprodukten är mycket billig hindrar det inte att kringprodukterna och tjänster i anslutning är dyra. Prissättningen mot noll fungerar också som en övning mot den dagen då priset verkligen blir noll, något som enligt Kelly kommer ske i de flesta branscher.⁴⁴ Detta är i högsta grad aktuellt för skivbranschen, då den dagen redan har kommit, om än på illegal väg.

Ytterligare en central tanke i teorin om sänkt enhetspris är om utbudet ökar konstant och priserna blir lägre och lägre, är vi som mottagare ändå bara människor. Det som alltid kommer vara begränsat är vår mänskliga uppmärksamhet.⁴⁵ Att ge bort produkter gratis eller mycket billigt är ett av de mest effektiva sätten att fånga människors begränsade och värdefulla uppmärksamhet. Det handlar med andra ord inte om att bedriva någon välgörenhetsinstitution, utan om att man måste tänka i nya, friare banor rörande

⁴¹ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

⁴² Ibid

⁴³ Anderson, C (200XX) *The Long Tail*

⁴⁴ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

⁴⁵ Ibid

var i verksamheten intäkten genereras. Det finns oerhört många fall där detta redan är verklighet. Det mest åskådliga exemplet inom musikbranschen är livekonserter. Tidigare var de mest en promotion för skivorna. Detta förhållande har nu svängt till det omvända. Dottermarknaden har till viss del blivit marknaden.

En taktik som inte är lika radikal som att ge bort filer gratis är att ta betalt för ett medlemskap, en sorts prenumeration. Det är ett betalningssätt som får marknaden att reagera på ett liknande sätt som om själva produkten är gratis. Denna strategi är helt överensstämmande med exempelvis Stims abonnemangsförslag som kommer presenteras senare i uppsatsen.⁴⁶

Det som kännetecknar ett framgångsrikt företag i den nya nätverksekonomin är att ett sådant har lärt sig att tillåta sig själva att lägga av när det går som bäst. Kelly ser på det som att när en produkt är nära att nå den allra högsta toppen, kan det alltid hända att en outsider, en konkurrent utnyttjar nya spelregler och hamnar överst på ett högre berg som ingen inom det egna företaget visste fanns.⁴⁷ Jämförelsen med skivbranschen är uppenbar. CD-skivan sågs länge som det absolut bästa och praktiskt taget enda formatet. När Internet och mp3 etablerades ändrades spelplanen och ett nytt, högre berg byggdes. Skivbolagsbranschen höll fast vid sin CD-skiva och blev fast på toppen av det lägre berget. Kelly menar att enda sättet att ta sig ner från sitt lilla berg och upp på det stora är att först ta ett steg tillbaka. Detta genom att gå ner från sin lokala topp, omstrukturera och acceptera minskade intäkter en period. När detta inte är möjligt, då det inte finns utrymme för sådana nedgångar, uppstår problem.

En jämförelse med produktlivscykeln är påtaglig. När ett företag är beläget på en topp är det väsentligt, hur avlägset det än känns, att se sig om efter lönsamma alternativ som kan ta över när den nuvarande produktens intäkter minskar. Ett företags styrkor ligger ofta i en kombination av färdigheter och det är de styrkorna som skiljer företaget från konkurrenterna. Att bryta ned färdigheterna för en omstrukturering är förstås riskabelt, och det är också därför det sker fler och fler nystarter i företagsvärlden i och med att förutsättningarna ändras fortare och fortare som ett resultat av en snabbare teknikutveckling. Ett företag som startas efter att nya förutsättningar trätt i kraft anpassar sin verksamhet efter dessa från början och har därmed starka förutsättningar för att lyckas.

Ett större företag skulle kunna klara en omstrukturering genom en så kallad "skunk works"-teknik enligt Kelly. Det innebär att ett team av innovatörer sätts samman och placeras långt ifrån företagets centrum. Ingen toppstyrning, inga lönsamhetskrav och "på avstånd från framgångens förkvävande tröghet", som Kelly formulerar det.⁴⁸ Där finns goda förutsättningar till innovationer som sedan när de är utvecklade, kan introduceras i företagets centrum.

⁴⁶ STIM (2009) *Pirater, fildelare och musikanvändare*

⁴⁷ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

⁴⁸ Ibid

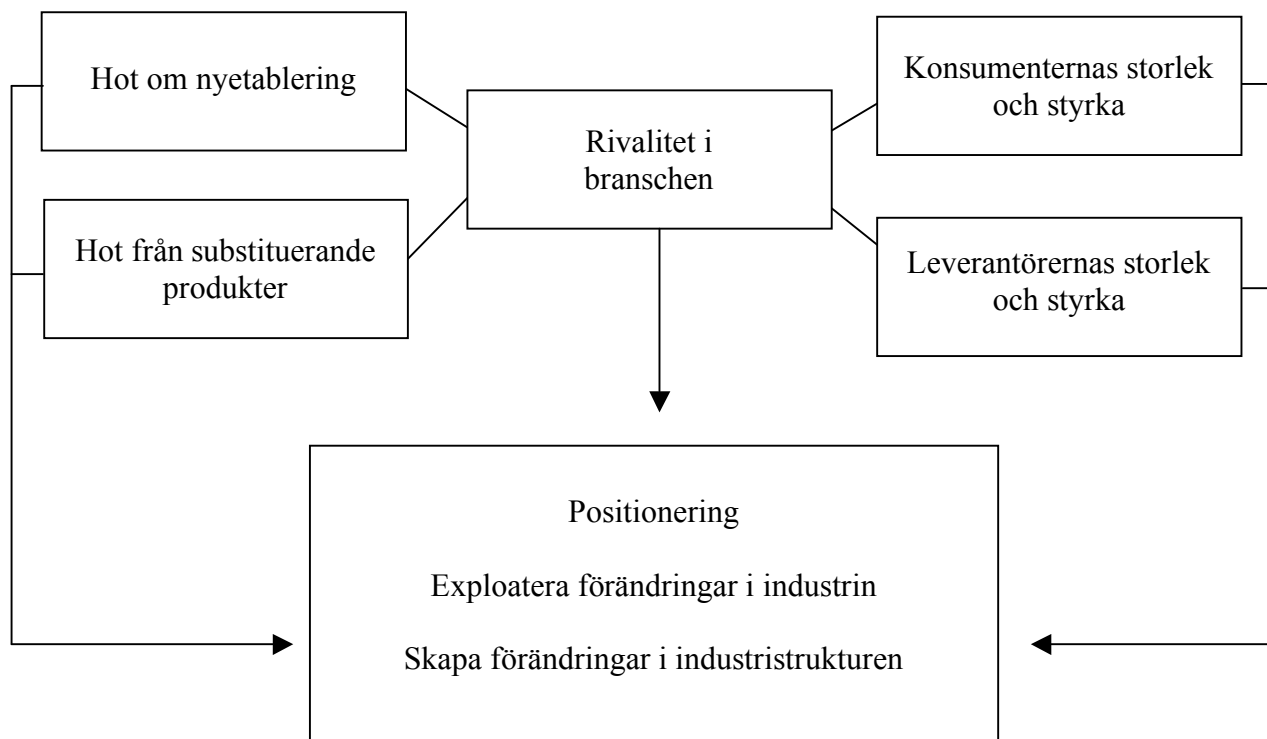
Kelly uppmanar i sin teori till att släppa taget om en ständigt förbättrad effektivitet och istället se till att skapa möjligheter. Med effektivitet menas en effektiviserad produktion, att varje arbetsenhet producerar mer, vilket leder till att det produceras mer till en lägre kostnad. Denna jakt på en förhöjd effektivitet är ingenting man bör arbeta med inom en bransch som handlar med immateriella ting, i det här fallet musikskapande. Kelly ger ett exempel om att en film inte är vare sig bättre eller mer ”effektiv” om den är inspelad för en lägre kostnad per spelminut. Jämförelsen med musik är även här uppenbar.

Kelly pekar även på att skapandet av möjligheter också ökar kvadratisk. För varje ny innovation som skapas ger det möjligheten till att få fram minst två nya innovationer. Köps exempelvis en låt ger det upphov till en rad behov, bra högtalare att spela upp den i, en mp3-spelare för att kunna lyssna på den mobilt, ett behov av att se låten spelas upp live och även ett behov av att höra den i övriga sociala sammanhang.

Detta leder fram till: ”Lös inte problem – Jaga möjligheter”⁴⁹ Genom att ha som mål att lösa problem så letar företagen problem menar Kelly. I den nya nätverksekonomin har tankesättet gått från Taylors ”Hur skall jag göra jobbet rätt?” till ”Vilket är det rätta jobbet att göra?”. För att skivbolagen ska kunna dra nytta av detta kan ett exempel vara att gå från ”Hur tillverkar vi en cd-skiva billigast?” till ”Ska vi tillverka en cd-skiva eller något annat?”

⁴⁹ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

3.2 Porters fem konkurrenskrafter



För att få en överblick för hur en bransch fungerar är det viktigt att förstå konkurrenssituationen. Faktorer som branschens storlek, antal konkurrerande företag, substituerade produkter och rivalitet är bara några av de aspekter som måste beaktas vid strategisk planering. Michael E. Porter har länge varit välrenommerad inom ämnet och redan 1979 publicerade han "Porter's five forces" i Harvard Business Review. Avhandlingen gav stor respons och hans teorier är högaktuella än idag. 2008 levererade Porter "The five competitive forces that shape strategy", en uppdatering på sin klassiska teori och anpassade den till aktuella förhållanden. Den nya uppdaterade teorin blev därmed ett utmärkt verktyg för bransch- och konkurrensanalys och vi har därför valt att tillämpa den på skivbolagsbranschen.⁵⁰ Olika branscher beter sig på olika sätt och för att få djupare förståelse till varför det är så behöver ett antal faktorer undersökas. Dessa faktorer utgör grunden för Porters teori och går under namnet de fem konkurrenskrafterna. Sammansättningen och styrkan av dessa faktorer varierar från bransch till bransch och för att ge en fullständig presentation av de fem krafterna kommer flera branschspecifika exempel tas upp.⁵¹

⁵⁰ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁵¹ Ibid

3.2.1 Hot om nyetablering

I de flesta branscher försöker kontinuerligt uppstickare och nya organisationer att etablera sig och vinna marknadsandelar. Dessa företag rör om i marknadens stora gryta och gör att priser och vinstmarginaler pressas. Hur stort hotet om nyetablering är på marknaden bestäms av sju utmärkande faktorer.⁵²

1. *Skalekonomi i leverantörsledet.* När företag agerar i storskaliga proportioner finns oftast en strävan att få ner kostnaden per enhet. Sådana produktioner leder också till större inköp, vilket i många fall innebär förmånliga avtal med leverantörer. Dessa inträdesbarriärer är gynnande för marknadens ledande företag medan de försvårar situationen för nya företag som försöker slå sig in och knipa marknadsandelar.⁵³

2. *Efterfrågesidans fördelar med storskalig ekonomi.* Ett företag och dess produkter blir mer attraktiva om företaget har ett större nätverk och kommunikation med andra stora företag. Konsumenten föredrar oftast äldre, större och mer välrenommerade företag då detta kan ge större trygghet. Detta innebär därför att det blir svårare för nya mindre företag att slå sig in på marknaden då de inte kan erbjuda den känsla av tillförlitlighet samt trygghet som de större företagen symboliserar. För att ta detta exempel till skivbolagsbranschen kan man här se på förhållandet mellan artist och skivbolag. Ett bolag som Sony Music med alla dess artister som referenser, har en mycket starkare utgångspunkt när det gäller att hitta och kontraktera nya artister då bolaget är förknippat med framgång och styrka. Nya lovande artister kan därför tänkas rata mindre renommerade och nyare skivbolag för att denna trygghet saknas trots att avtalen till sin utformning kan vara likvärdiga.⁵⁴

3. *Konsumentens byteskostnader.* Byteskostnader för konsumenten är fasta kostnader som uppkommer när konsumenten byter leverantör. Ju dyrare det är för konsumenten att byta till en annan produkt eller företag, desto svårare kommer det att vara för nya företag att slå sig in på marknaden.⁵⁵

4. *Krav på kapital.* Behovet av mycket kapital för att driva verksamheten är en inträdesbarriär vars betydelse varierar kraftigt i olika branscher. Stora företag har oftast den finansiella kapaciteten att göra stora investeringar och uppdateringar, vilket kan vara betydligt svårare för mindre uppstickare. Kravet på kapital är som störst när det som skall finansieras har ett osäkert framtidsvärde som exempelvis forskning & utveckling eller reklamkampanjer. I skivbolagsbranschen krävs mycket kapital för att finansiera den otroligt dyra inspelningsutrustningen. En förstaklassig studio har länge varit ett mångmiljonsprojekt och därför blir finansieringen av denna en kritisk del vid en nyetablering. Det börjar dock ske en

⁵² Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁵³ Ibid

⁵⁴ Ibid

⁵⁵ Ibid

förändring på detta område och datortillverkarna har börjat utveckla virtuella komplement till all denna utrustning till ett mycket lägre pris. Detta kan vara ett hot för de stora skivbolagen i framtiden då mindre kapitalstarka bolag kan tänkas komma fram och leverera likvärdig musik tack vare den nya teknologin.⁵⁶

5. *De ledande företagens fördelar oberoende dess storlek.* Ett företags dominans i en bransch behöver inte härledas direkt till dess storlek utan kan bero på andra egenskaper. Tekniska fördelar, värdefulla naturtillgångar, varumärkeslojalitet och långtgående kunskaper om branschen är alla exempel på egenskaper som kan innebära inträdesbarriärer för nya företag. För ett nystartat skivbolag kan det därför vara svårt att konkurrera med de väletablerade företagen då de besitter kunskap och egenskaper som är värdefulla och svåråtkomliga.⁵⁷

6. *Tillgången till distributionskanaler.* När ett företag ska lansera sina produkter är distributionen oerhört viktig då den är avgörande för att konsumenten ska komma i kontakt med produkten. Distributionsnät och kanaler kan vara väldigt smala och etablerade företag har oftast ett försprång när det kommer till att sprida sin produkt eller tjänst på marknaden. Till exempel så har ett litet skivbolag en mycket svårare roll att nå ut med sina artister då hyllplatserna i skivbutiker är fyllda av skivor från de stora skivaktörerna.⁵⁸

7. *Restriktioner från myndigheter.* Även myndigheter påverkar hur lätt det är att etablera sig i en bransch. Tullar, skatter och subventioner påverkar förutsättningarna för att lyckas både positivt och negativt.⁵⁹

Förändringar i någon av dessa sju faktorer leder till att hotet från nyetablering antingen växer sig starkare eller minskar. Det senaste decenniet har skivbolagsbranschen förändrats radikalt och en förändring pågår fortfarande. Internets framfart har skapat nya kanaler för att nå ut till konsumenterna och en helt ny sorts nyetablering av Internetbaserade skivbolag har möjliggjorts. Vi kan på detta sätt se att inträdesbarriärerna har förändrats i branschen, mer om detta i analysdelen.⁶⁰

3.2.2 Leverantörernas storlek och styrka

En viktig del i analysen av de fem konkurrenskrafterna som påverkar företagets möjlighet till avkastning är att bedöma leverantörernas storlek och styrka. En leverantör som har mycket makt och inflytande kan påverka både enskilda företag och hela branscher. Genom att till exempel ta ut högre priser eller dra ner på kvalitet & service kan en kraftfull leverantör påverka sin vinstmarginal och till

⁵⁶ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁵⁷ Ibid

⁵⁸ Ibid

⁵⁹ Ibid

⁶⁰ Ibid

viss mån plundra industrin på dess vinstmöjligheter.⁶¹

Det finns en rad olika situationer där förhållandena gör att leverantörer får en stark maktposition. Exempelvis kan leverantörer hålla ett starkare grepp om industrin när leverantörsbranschen är mer koncentrerad än den bransch som leverantörerna säljer till. Detta innebär att köparna har få valmöjligheter när det gäller att välja leverantör och leverantörerna kan därmed ta högre priser då de inte upplever nämnvärd konkurrens. Köparnas marknad som är mindre koncentrerad upplever däremot en högre konkurrens och tvingas pressa sina priser och på så sätt pressas vinstmöjligheterna ur industrin.⁶²

Ett annat sätt som ger en grupp leverantörer inflytande och makt är när leverantörerna inte är starkt beroende av just den branschens utdelning. Leverantörer kan operera på ett stort antal marknader samtidigt och prioriterar då vinstmaximering på respektive marknad. Detta gör att leverantörerna inte blir beroende av en specifik bransch utan kan agera utifrån sina egna kriterier. Om leverantören däremot är starkt beroende av en specifik bransch för sin överlevnad, kommer prissättningen här vara mer försiktig då leverantörer inte vill riskera att mista sin position på denna marknad.⁶³

I en situation där köparna på marknaden tvingas möta höga byteskostnader vid ett eventuellt byte av leverantör kommer leverantörerna gynnas och inta en maktposition. Köparna kan ha knutit långtgående avtal eller använder sig av leverantörens utrustning vid produktion vilket medför att mycket krävs för att köparen skall vilja byta leverantör.⁶⁴

När leverantörers produkter inom branschen är väldigt differentierade uppstår ytterligare en maktsituation. Köparna försätter sig i en beroende situation då leverantörens produkt uppfyller precis de egenskaper som köparen söker samtidigt som andra leverantörers produkter kan sakna dessa attribut. Avsaknaden av substitut spelar även en stor roll i maktbalansen mellan leverantörer och köpare. Om köparna är beroende av en speciell produkt som bara en leverantör levererar kan leverantören dra nytta av detta då kunden inte har något likvärdigt val.⁶⁵

3.2.3 Konsumenternas storlek och styrka

Precis som att det finns situationer där leverantören har ett maktövertag finns det andra situationer där konsumenten intar den fördelaktiga rollen. Konsumenter kan utnyttja sin makt och pressa priser, kräva bättre kvalitet och service vilket leder till ökad konkurrens mellan företagen. Detta leder till att vinstmöjligheterna i

⁶¹ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁶² Ibid

⁶³ Ibid

⁶⁴ Ibid

⁶⁵ Ibid

branschen minskar och Porter belyser ett flertal scenarion där kunden får ett förhandlingsövertag.⁶⁶

Om marknaden består av odifferentierade och standardiserade produkter finns risken att kundlojaliteten försvinner och konsumenten kommer sträva efter att hitta det billigaste alternativet. Detta pressar priserna på marknaden och leder till att företagets vinstmöjligheter försvagas. Om dessutom byteskostnaderna för att växla mellan olika alternativ är låga förstärker detta konsumentens position ytterligare gentemot företagen. Som exempel kan tas musikförsäljningen på Internet, där flera olika Internetaktörer erbjuder samma produkt och priset blir en nyckelfaktor då heller inga byteskostnader existerar.⁶⁷

Hur priskänslig en konsument är beror enligt Porter på flera faktorer. Om produkten ifråga utgör en väsentlig eller återkommande del i budgeten kommer konsumenten att göra en mer noggrann jämförelse mellan olika investeringsalternativ. Om konsumenten drabbas av sjunkande inkomster eller under andra omständigheter tvingas skära ned på sina kostnader leder detta till att priskänsligheten höjs och det blir svårare för de säljande företagen att bibehålla sina priser. Priskänslighet kan också bero på hur kvalitetskänsliga konsumenterna är samt ifall produkten eller tjänsten man köper kan leda till framtida avkastning. Konsumenter tenderar också att vara mer känsliga om de köper produkter som är ovanliga, dyra gentemot deras inkomst samt om produktens egenskaper spelar en liten roll.⁶⁸

3.2.4 Hot från substituerande produkter

Substituerande produkter är produkter som tillgodogör liknande eller samma behov hos en kund och är därför är mer eller mindre utbytbara mot varandra. Ju fler substitut som finns till en produkt desto högre blir den så kallade priselasticiteten och färre substitut leder till lägre priselasticitet. Detta innebär att konsumenten enklare väljer bort produkten vid till exempel en prishöjning om flera likvärdiga alternativ finns. På samma sätt kommer konsumenten mer troligt fortsätta inhandla produkten trots prishöjningen om få eller inga likvärdiga alternativ finns tillgängliga.⁶⁹

Man brukar skilja på perfekta och imperfekta substitut och skillnaden ligger i hur väl produkterna substituerar varandra, den så kallade graden av substituerbarhet. Perfekta substitut är produkter som är helt utbytbara mot varandra och fyller precis samma behov för kunden. För att anknyta till skivbranschen kan ett perfekt substitut vara att inhandla ett album i skivaffären alternativt köpa det online i

⁶⁶ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁶⁷ Ibid

⁶⁸ Ibid

⁶⁹ Ibid

mp3-format och sedan bränna ut det på skiva. Imperfeka substitut är produkter som bara är delvis likvärdiga men ändå inte helt substituerbara och här är streamingprogrammet Spotify ett utmärkt exempel. Här tillåts användaren att lyssna på musiken online men några möjligheter till användning utan Internetuppkoppling förekommer inte. Möjligheten att ta med sig musiken uteblir och är därmed ett imperfekt substitut till både mp3-filer och till CD-skivan. Om CD-skivorna plötsligt skulle gå upp i pris skulle många musikentusiaster förmodligen välja att köpa sina låtar online istället, medan en ökning av antalet Spotifyanvändare inte är lika sannolikt då substituerbarheten inte är lika hög här.⁷⁰

Hot från substituerade produkter blir därför först aktuellt när graden av substituerbarhet är så pass hög att prishöjningar hos produkten leder till att efterfrågan hos substitutet ökar. Därför blir produkten mycket mer priskänslig när det finns många likartade eller perfekta substitut då konsumenten lika gärna kan välja ett annat alternativ och ett pristak skapas. Hur starkt hotet är beror även på andra faktorer som exempelvis lojalitet och specifika produktattribut. Är kunden sen länge trogen till varumärket kan det krävas mer än prishöjningar för att kunden ska substituera bort produkten även ifall likvärdiga mer prisvärda alternativ finns.⁷¹

3.2.5 Rivalitet i branschen

På nästan alla marknader finns det konkurrens och ett antal företag som erbjuder liknande produkter. Intensiteten av konkurrens och koncentrationen av företag som erbjuder samma eller liknande produkter är faktorer som Porter menar är av stor vikt då det påverkar företagets prissättning och möjlighet till avkastning. Koncentrationen av företag varierar inom olika branscher och man brukar skilja på ”koncentrerade” och ”fragmenterade” marknader. En koncentrerad marknad är en marknad där ett fåtal större företag dominerar och innehar de största marknadsandelarna. En sådan marknad kan liknas vid ett oligopol och brukar karaktäriseras av en mindre konkurrenskraftig miljö där företagen inte behöver pressa priserna för att slåss om sina kunder. På motsvarande sätt är en fragmenterad marknad en marknad med ett stort antal företag där inget av företagen innehar en nämnvärd marknadsandel. En sådan marknad är mer priskänslig och konkurrensen är hårdare.⁷²

Det är inte enbart koncentrationen av företag på marknaden som spelar roll när man talar om konkurrens. Företagens rivalitet gentemot varandra och hur aggressiv denna rivalitet är betyder också mycket för konkurrensläget. Om en marknad har hög rivalitet innebär det att företagen på marknaden lägger stor vikt på att utmärka sig och särskilja sig från de andra företagen genom att framhäva och skapa konkurrensfördelar. Intensiteten av rivalitet ökar på en marknad om

⁷⁰ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁷¹ Ibid

⁷² Ibid

varje försök till att skapa konkurrensfördelar leder till att konkurrenterna svarar med samma medel och generellt kan man härleda ökande rivalitet till ett antal faktorer. Porter tar upp fem olika situationer där rivaliteten är hög men vi har valt att fokusera på tre av dem, då de är mest relevanta för analys av skivbolagsbranschen.⁷³ Porter menar att man kan härleda rivalitet till:

1. *Marknader där konkurrenterna är många och lika i både storlek och inflytande.* Företagen måste slåss om samma kunder och tillgångar och eftersom ingen av företagen är marknadsledande pågår en ständig kamp för att inta den positionen.⁷⁴
2. *Marknader där tillväxten är låg* så varje marknadsandel blir oerhört värdefull i företagets ögon. Därför ökar rivaliteten då företag kämpar för att få konsumenterna att se åt deras håll.⁷⁵
3. *Marknader med höga utträdesbarriärer* gör att företagen måste kämpa hårt för de kunderna som finns kvar på marknaden då kostnaderna för att lägga ner produktionen är så höga att det kan slå hårt mot företaget. När ett företag har valt att specialisera sig innebär det i många fall att en omstrukturering är alltför kostsam att genomföra. Istället tvingas företag då att fortsätta sin verksamhet på samma spår med lågt eller till och med negativt resultat.⁷⁶

Rivaliteten är extra ogynnsam för branschen om det bara leder till ett priskrig där vinsterna suddas ut och konsumenterna går vinnande ur situationen. Även här tar Porter upp flera olika scenarion varav vi har valt ut tre som är aktuella för skivbranschen.⁷⁷ Rivalitet genom priskrig kan uppstå på:

1. *Marknader med produkter med låg differentiering och låga byteskostnader för konsumenten* innebär en mer intensifierad rivalitet då produkterna hos företagen är likvärdiga och kan täcka samma behov hos kunden vilket gör dem utbytbara. Detta leder till att företagen sänker sina priser för att locka nya kunder. Är dessutom byteskostnaderna för konsumenten låga och konsumenten enkelt kan byta varumärke eller produkt utan att förlora på det ekonomiskt, kommer företagen att kämpa hårdare för att fånga kundernas intresse och sänka sina priser.⁷⁸
2. *Marknader där vinst nås genom att hela kapaciteten utnyttjas* innebär att företagen måste producera och sälja väldigt stora mängder för att lönsamhet skall uppnås. Rivalitet på dessa marknader leder ofta till låg

⁷³ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁷⁴ Ibid

⁷⁵ Ibid

⁷⁶ Ibid

⁷⁷ Ibid

⁷⁸ Ibid

prissättning, då man hellre säljer stora volymer till ett lägre pris än att riskera att kapaciteten inte utnyttjas till max.⁷⁹

3. *Marknader där produktens livslängd är begränsad* leder till att företagen vill sälja så mycket av produkten som möjlig innan produkten blir osäljbar. Detta kan leda till en prissänkning som ett sätt att bli av med föråldrade produkter.⁸⁰

⁷⁹ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁸⁰ Ibid

3.2.6 Tillämpning av de fem konkurrenskrafterna enligt Porter

För att få ut så mycket som möjligt av den kunskap som Porters teori förmedlar är det av yttersta vikt att förstå hur modellen bör implementeras. Att förstå hur sin bransch fungerar och är uppbyggd är en nyckelfaktor för att kunna utveckla en välfungerande strategi. Porters modell utgör ett instrument för att lokalisera de viktigaste aspekterna i ett företags konkurrensmiljö. Instrumentet kan användas för att avslöja företagets styrkor och svagheter men också för att undersöka vart företaget står gentemot köpare, leverantörer, nykomlingar, konkurrenter och substituerade varor. Den viktigaste aspekten är dock att modellen ger information som kan vägleda företagsledare till att implementera nya strategier. Dessa kan enligt Porter innehålla någon eller några av följande strategiska drag.⁸¹

Positionering. De fem krafterna ger företaget en bild av marknadens möjligheter och hot. Strategi baserat på detta kan ses som ett försvar mot dessa hot och positionering kan innebära att man inom branschen hittar en plats där dessa hot är som svagast. Eftersom modellen avslöjar potentialen i ett affärsområde blir det enklare att avgöra hur ett företag skall positioneras sig men även *om* ett företag ska ge sig in i, alternativt lämna branschen. I skivbolagsbranschen blir ett sådant här instrument oerhört värdefullt då marknaden är väldigt föränderlig. Musik är något som styrs av trender och det gäller att hitta rätt artister och på så sätt positionera sig för att matcha sin kundgrupp. Exempelvis så köptes Bert Karlssons dansbandsbolag Marianne upp av Warner Music år 2006 då skivbolagsjätten förmodligen insåg vinsten i dansbandsgenren. Tack vare att målgruppen är äldre och mindre tekniskt orienterad, är denna gren relativt skyddad från illegal nedladdning.⁸²

Exploatera förändringar i industrin. Genom att använda sig av de fem krafterna kan man förutspå och undersöka faktorer som bidrar till en förändring i industrin. På så sätt kan man få en ny strategisk positionering genom att man ökar sin förståelse för krafterna och deras underliggande orsaker. I Porters artikel lyfter han fram ett exempel ur skivbranschen om hur analytiker förutspådde Internets påverkan på skivbolagen. Många trodde att den digitala distributionen skulle innebära att det skulle bli enklare att distribuera musiken för små bolag. Analytikerna förutspådde att fler skivbolag skulle slå sig in på marknaden och att de stora bolagen skulle tappa marknadsandelar. Det visade sig dock att fördelarna med att vara ett stort bolag, med välutvecklade distributionskanaler, utbrett kontaktnät och en stor finansiell bas vägde tyngre. Med hjälp av en analys av Five forces hade man i detta fall, enligt Porter, kunnat upptäcka att inträdesbarriären till skivbolagsindustrin kanske inte ligger i huruvida musiken kommer i digitalt format eller ej, utan i vilken mån man har tillgång till en stark ekonomi och ett stort kontaktnät.⁸³

⁸¹ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

⁸² Ibid

⁸³ Ibid

Skapa förändringar i industristrukturen. Företag har möjligheten att förändra branschstrukturen genom att leda sin industri till nya sätt att konkurrera och använda de fem krafterna till det bättre. När ett företag försöker göra om i branschstrukturen är målet att konkurrenterna så småningom skall följa samma spår för att förändringen skall få effekt. Eftersom nya vinstmöjligheter kan uppstå, och då främst hos de företag som ligger främst i nyutvecklingen, blir målet för dessa företag att styra branschen dit man kan utmärka sig och skapa störst konkurrensfördelar.⁸⁴

En förändring i industristrukturen kan enligt Porter ske antingen genom återuppdelning av vinsten eller genom utökning av vinstpoolen. En återuppdelning av vinsten innebär att man försöker omfördela sina nyvunna vinstandelar inom branschen för att undvika att leverantörer, konsumenter, substituerande företag får ta del av vinsten. Detta försvårar nyetablering inom branschen och de starka företagen inom branschen kan behålla sina positioner. En utökning av vinstpoolen innebär i stället att alla inblandade får en del av kakan. Den nya ökade efterfrågan och de nya vinstmöjligheterna fördelas över såväl företagen, leverantörer, konsumenter som substituerande företag, vilket skapar en win-win situation för nästan hela industrin. Hur uppdelningen av vinsten kommer att ske beror på de fem krafterna som vi tidigare har diskuterat och hur starka de är på marknaden i fråga. De mest framgångsrika aktörerna kommer vara de som lyckas styra vinstpoolen så att de själva kan utnyttja de nya fördelarna maximalt.⁸⁵

⁸⁴ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

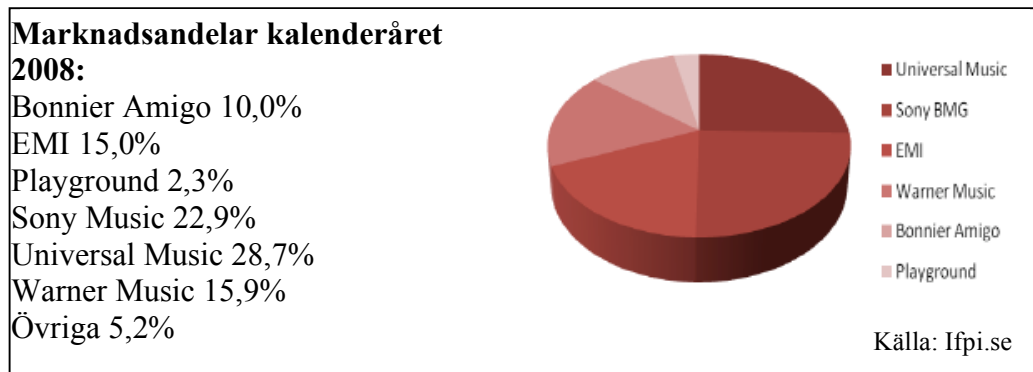
⁸⁵ Ibid

4 Den svenska skivbranschen

I denna del presenteras hur situationen för den svenska skivbranschen ser ut, och hur utvecklingen, främst de tio senaste åren, har påverkat branschen. Det kommer också att presenteras information om utomstående aktörer som påverkar branschen, vilket är viktigt för den kommande analysen.

4.1 Vad har hänt och vad händer nu?

Som den svenska skivbranschen ser ut idag finns det fem skivbolag som står för den största delen av marknaden och de bolagen är EMI, Warner Music, Sony Music, Bonnier Amigo och Universal. Med i GLF:s (Grammofon Leverantörernas Förening) statistik är också det något mindre bolaget Playground. Marknadsandelarna för respektive bolag ser i statistik från 2008 ut såhär:



Vi har intervjuat Lars Nylin, tidigare anställd på skivbolagen Warner Music och Bonnier Amigo och nu på Sheriff Records. Lars är parallellt med detta även musik- och sportjournalist. Vi har också per mail intervjuat Bertil Holmgren på Headlock Management, ett företag som sysslar med *management* samt juridisk och finansiell hjälp till såväl artister som skivbolag. Bertil har tidigare arbetat på skivbolagen Virgin Records och EMI. För att få ett bredare perspektiv har vi även intervjuat Conny Nimmersjö, gitarrist i Bob Hund samt för Joakim Thåström och Pelle Ossler.

Utifrån deras uppfattningar har vi för avsikt att inleda med att presentera en bild över hur dessa personer inom branschen ser på den utveckling som har varit de senaste tio åren och hur situationen är idag.

Samtliga är överens om att utvecklingen sedan framgångarna vid millennieskiftet⁸⁶ har gått nedåt. Lars Nylin på Sheriff Records berättar om det vi kan se i statistiken, nämligen att intäkterna i stort sett har halverats. Som en följd av det har även personalstyrkorna successivt minskats. Även gitarristen Conny Nimmersjö och hans band Bob Hund näst intill halverade sin försäljning mellan 1999 och 2004. Före nedgången menar Headlock Managements Bertil Holmgren att det var skivbolagen som hade den dominerande ställningen i musikbranschen, något som nu har skiftat. Som en följd av den minskade försäljningen har en omkastning av strukturen skett i branschen, vilket har gett bokningsbolag och musikförlag en starkare ställning.

Sedan 2007 menar Lars Nylin att det i alla fall skett en utplaning, intäktskurvan går inte lika brant nedåt. Detta förklaras med att skivbolagen i Sverige har vant sig vid det rådande klimatet och börjat arbeta därefter. Denna bild förstärks av Conny Nimmersjö, som tycker sig ha märkt en stor skillnad de senaste åren på hur de stora skivbolagen beter sig. Nimmersjö berättar exempelvis om hur ledningen för vissa skivbolag chartrade flygplan för att åka till vissa spelningar tidigare, men att en anpassning till den rådande verkligheten har skett. Den andra anledningen till utplaning menar Lars Nylin på Sheriff Records, beror på den ökade digitala musikförsäljningen, den legala nedladdningen. Den ökar och visar positiva tendenser för framtiden, och det är något som också syns i försäljningsstatistiken.⁸⁷

Att öka den legala nedladdningen och bromsa in och minska den illegala är något som alla tre pekar på. De är alla överens om att det är den illegala nedladdningen som står för den allra största delen av nedgången. Något som gitarristen Nimmersjö också nämner är att antalet aktuella artister och akter ökat kraftigt de senaste åren. Det blir med andra ord fler aktörer som ska dela på en lika stor del konsumenter, något som givetvis driver ner intäkterna. Anledningen till detta tror Nimmersjö mycket väl också kan vara att nedladdningen lett till en ökad spridning för många artister. Ytterligare ett problem som Bertil Holmgren på Headlock Management berättar om är att de stora skivbolagen ingår i mycket stora globala företag som drivs av vanliga företagsekonomiska krav, det vill säga att maximera aktieägarnas vinst. Detta i sig leder till att man vill ha snabba resultat. Just jakten på snabba resultat är något som inte håller i längden när man sysslar med musik, enligt Bertil Holmgren. Artister som slår igenom med en hit från ingenstans blir ofta ingen långsiktig succé, och här tas dagens Idol-vinnare upp som ett exempel. Man måste se en artists karriär i ett långsiktigt perspektiv och ha tålamodet för att det ska kunna lyckas, inte bara jaga snabba avkastningar.

⁸⁶ Grammofonleverantörernas Förening (2008) *Statistik*

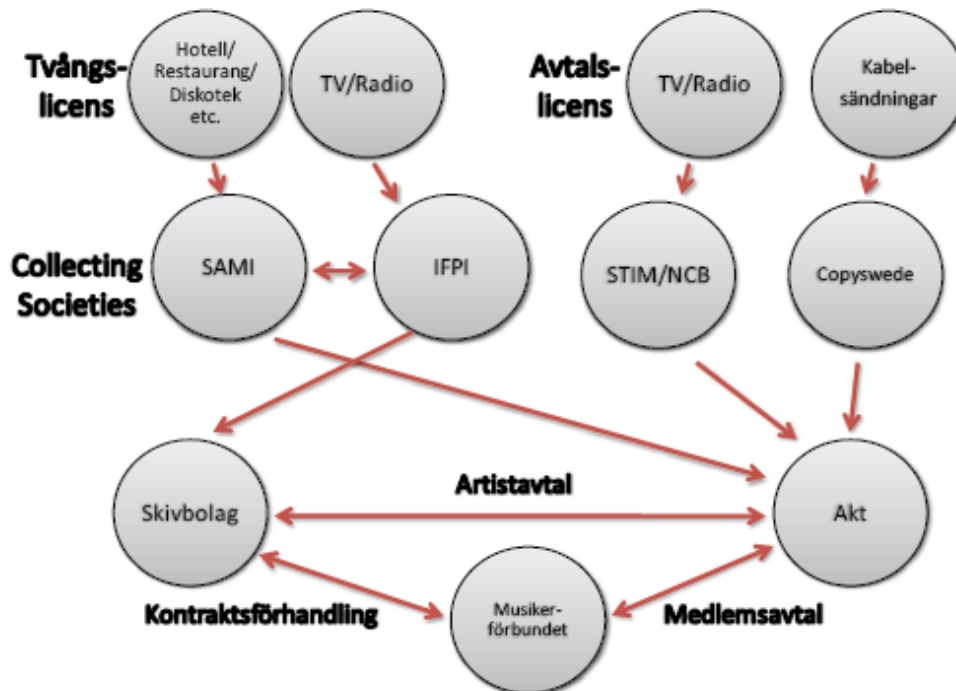
⁸⁷ Ibid

IPRED-lagen⁸⁸, som presenteras senare i uppsatsen, infördes nyligen för att minska den illegala nedladdningen, vilket alla tre intervjupersoner positiva till. Nimmersjö, dock med den reservationen att han inte vill se bolagen jaga enskilda konsumenter, utan se lagen som ett hjälpmedel för att komma åt dem som håller i nätverken. Lars Nylin tycker att lagen är positiv då den visar att samhället inte accepterar stöld av musik på Internet. Nylin hoppas att IPRED förhoppningsvis ska kunna få den sociala normen att stämma överens med den juridiska, något som inte varit fallet tidigare, då illegal nedladdning varit socialt accepterat. Denna markering tycker också Bertil Holmgren är viktig och han pekar på att man inte får glömma upphovsrätten. Det är upp till artisten hur denne vill distribuera sin musik. Vidare menar Lars Nylin att effekten av lagen enbart kommer bli kortsiktig om inte skivbolagen fortsätter sitt arbete med att göra mycket musik tillgänglig till bra priser. Annars kommer de som skrämts till att sluta ladda ner, fortsätta göra det när de inte är nöjda med de legala alternativen som erbjuds. Vad det gäller framtiden talar man också om utökade arbetsområden för skivbolag, och då främst så kallade 360-avtal.

⁸⁸ Justitiedepartementet (2009) *Lagändring angående civilrättsliga sanktioner på immaterialrättens område*

4.1.1 Utökade arbetsområden, 360-avtal

Som beskrivs i syftet avses med arbetet att undersöka nya och alternativa sätt för skivbolag att ta del av andra inkomstkällor än den klassiska CD-skivan. För att få förståelse för hur inkomstflödena i den många gånger komplexa branschen ser ut vill vi presentera den här förenklade översikten:



Källa: Kontraktet som styrmedel i svenska skivbolag

Som åskådliggörs i modellen ovan är det många inkomstkällor som går till artisten, akten, före skivbolaget. Dessa styrs därav hur kontraktet i den aktuella situationen mellan skivbolag och akt ser ut, och dessa skiljer sig givetvis åt. För att få ta del av en större del av intäkterna en akt genererar börjar många skivbolag skriva mer omfattande avtal med sina artister, som avser fler intäkter än exempelvis skivförsäljningen. Nimmersjö, från Bob Hund, berättar hur deras kontrakt exempelvis innefattar att skivbolaget erhåller 25 % av intäkterna bandet får för en livespelning, fram tills break-even. Detta innebär att skivbolaget har fått tillbaka pengarna de satsat på att spela in deras senaste skiva.⁸⁹ Det innebär en trygghet för skivbolaget, då livespelningar nästan alltid är vinstdrivande. Den delen av avtalet avslutas efter break-even, och fördelningen av intäkter blev istället 50/50 på skivförsäljningen mellan bandet och bolaget.

Denna sortens mer omfattande avtal brukar kallas för ”360-avtal”, och kan innefatta det mesta som försäljning av *merchandise*, konsertarrangemang, licenser för tv- och dataspel med mera. Jonas Siljemark på skivbolaget Warner Music berättar att en tredjedel av Warner Musics artister globalt sett har kontrakt som

⁸⁹ Nimmersjö, C (2009-04-23) *Gitarrist Bob Hund*

innefattar mer än bara skivförsäljning, och att man även i Sverige försöker utöka bolagets kompetens för att på så sätt klara av att stå för fler delar av artistens verksamhet. Hans Breitholtz på skivbolaget Sony Music är inne på samma linje, att man måste investera i ny kompetens. Antingen genom att köpa upp andra bolag eller genom att anställa specialister, för att kunna föra verksamheten vidare⁹⁰. Bertil Holmgren på Headlock Management utvecklar den tanken och menar att för att skivbolag ska kunna skriva avtal av den här formen så måste de hela tiden tänka på vad de har att erbjuda.⁹¹ För att kunna göra anspråk på en artists liveintäkter så måste skivbolaget kunna erbjuda något i gengäld. Ett exempel är givetvis det som beskrevs i fallet med Bob Hund ovan, att skivbolaget betalade inspelningen av en skiva mot att de fick del av liveintäkterna fram till break-even. Detta är en sorts finansiering, och där menar Holmgren att skivbolagen kan spela en roll. Finansiering och kunskap om ett område är grundstenar i vad skivbolagen måste ha att erbjuda artisterna för att på dagens marknad vara intressanta. Det fyller i Hans Breitholtz resonemang ovan om att kompetensområdena måste utvecklas för att bolagen ska klara av avtal av den här sorten.

Denna tanke om vad skivbolagen har att erbjuda är central. Holmgren är av uppfattningen att en av de starkaste anledningarna till skivbolagens minskade intäkter och tynande tillvaro är att de inte har något att tillföra längre i den klassiska form de existerar i idag.⁹² Att erbjuda en inspelningsstudio och distribution är idag inte existensberättigande på samma sätt som det varit tidigare. I och med att verktygen för både produktion och distribution i högsta grad har demokratiserats via utvecklad teknik och Internet. Därför måste bolagen utveckla sig och vara tydligare med vad de erbjuder. På dagens marknad menar Holmgren att kompetens och förmåga att erbjuda tjänster och finansiering är basala.

Denna förändrade bild på marknaden och skivbolagens uppgifter är något som återkommer i mycket av vad som nämns om branschen. Som tidigare nämnt har livespelningar blivit en viktig del av artisternas verksamhet då det är mer vinstdrivande än skivförsäljningen, och detta har lett till en stor omsvängning. Tidigare såg man livespelningar som en sorts marknadsföring för skivan, idag är skivan en del av marknadsföringen för konserten. Breitholtz på Sony Music berättar att artisten Chris Brown nyligen sålde 8000 biljetter till sin konsert i Stockholm, utan att ens ha sålt 8000 exemplar av sin senaste skiva i Sverige. För 10 år sedan menar Breitholtz att han skulle behövt sälja minst 80.000 skivor för att få en publik på 8000.⁹³ Detta förtydligar verkligen att det fortfarande finns intäkter i branschen, men att det skett en omfördelning. Conny Nimmersjö i Bob Hund ger oss samma uppfattning och berättar att intäkterna från deras senaste skiva är ytterst marginella jämfört med intäkterna från gruppens livespelningar.⁹⁴

⁹⁰ Fristorp, M (2009) *Skivbolagen hittar nya inkomster*

⁹¹ Holmgren, B (2009-04-28) *Headlock Management*

⁹² Ibid

⁹³ Fristorp, M (2009) *Skivbolagen hittar nya inkomster*

⁹⁴ Nimmersjö, C (2009-04-23) *gitarrist bob hund*

4.2 Yttre påverkande faktorer

I och med att fildelningen gjorde sitt intåg i den svenska musikbranschen har den i stort sett delat in bolag, artister och konsumenter i två läger. De som arbetar mot illegal fildelning och arbetar för ett upprätthållande av upphovsrätten och de som anser att upphovsrättslagen är fel och arbetar för en fri fildelning. De starkaste aktörerna från de båda sidorna är IFPI (STIM är givetvis också starka, men för skivbolagen är IFPI mer aktuella, och de samarbetar med STIM) som företräder skivbolagen och Piratpartiet som arbetar för bland annat fri fildelning. Båda dessa parter påverkar givetvis skivbranschen och marknaden, dels genom att arbeta för och emot lagar och dels genom att påverka enskilda människor, konsumenter. Sidan som företräds av IFPI har nyligen fått en lag, den så kallade IPRED-lagen till sin hjälp i kampen mot illegal fildelning, och vad den innebär kommer också presenteras.

4.2.1 IFPI - International Federation of the Phonographic Industry

I Sverige står organisationen bakom ungefär 95 procent av den totala skivmarknaden medan IFPI totalt sett har ungefär 1500 medlemmar fördelade i drygt 80 länder världen över. IFPI är en organisation för skivbolagen som värnar om skivbolagens rättigheter i enlighet med upphovsrättslagen för att skydda de verk som ges ut. Då illegal spridning skadar skivbolagen och artisterna ekonomiskt har IFPI även en anti-piratverksamhet som aktivt ska förebygga illegal konsumtion av musik. I och med IPRED-lagen⁹⁵ kommer upphovsrättsinnehavarna också i större grad få en möjlighet att komma åt de som illegalt tar del av deras verk.

Organisationen har även som uppgift att se till att skivbolagen får in pengar genom användning av fonogram i radio och TV.⁹⁶ IFPI arbetar också mot fysisk piratkopiering, *counterfeits* och *bootlegs*.

4.2.2 IPRED - International Property Rights Enforcement Directive

Den nya lagen som trädde i kraft första april 2009 bygger på ett EU-direktiv sedan 2004 som ger ökat skydd av immateriella rättigheter. Varje land har självt fått utforma sin egen lag efter direktiven utefter sin egen tolkning.⁹⁷

⁹⁵ Justitiedepartementet (2009) *Lagändring angående civilrättsliga sanktioner på immaterialrättens område*

⁹⁶ IFPI *Om oss*

⁹⁷ Justitiedepartementet (2009) *Lagändring angående civilrättsliga sanktioner på immaterialrättens område*

Lagändringen kommer framför allt att göra det svårare att sprida upphovsrättsskyddat material via forum som inte är godkända av rättighetsinnehavaren. Genom ändringen av lagen kan rättighetsinnehavaren, med tillräcklig bevisning, genom domstol, kräva att Internetleverantörer lämnar ut uppgifter om vem som befinner sig bakom ett specifikt IP-nummer. Det som ständigt kommer att vara i fokus är upphovsrättslagen kontra den enskildes integritet. De som i stor utsträckning delar med sig av sina filer kommer att få sina IP-nummer utgivna medan de som kanske laddar ner någon enstaka låt inte kommer att lämnas ut då integriteten väger tyngre.⁹⁸

Den nya lagen kommer inte liksom andra lagar att fungera i retroaktiva fall. Detta innebär att intrång som skett innan lagändringen inte faller under den nya lagstiftningen. Vidare kan även påpekas att abonnenten inte kan fällas för att andra olovligen använt dennes Internetuppkoppling för olaglig fildelning. Huruvida en fildelare är skyldig eller ej får en domstol avgöra vid en eventuell rättegång om rättighetshavaren väckt skadeståndstalan.⁹⁹

4.2.3 Piratpartiet

Fildelarnas svar på skivbolagens intresseorganisation IFPI är Piratpartiet. Deras grundsyn är att de arbetar för att hålla Internet fritt från all sorts övervakning, som exempelvis IPRED-lagen.

Piratpartiet propagerar för något de kallar för balanserad upphovsrätt. Partiet menar att upphovsrätten infördes för att gynna samhället genom att uppmuntra skapandet av kultur i olika former. Genom fildelningen menar man dock att ett bättre sätt att gynna samhället har uppkommit, och att upphovsrätten som ett resultat av det idag är i obalans och måste balanseras via ett antal åtgärder varav den mest utmärkande är fri fildelning. Piratpartiets åsikt är att tekniken som gör fildelning möjligt är en fantastisk möjlighet till spridning av kultur, och att all sådan spridning för icke-kommersiellt bruk bör vara laglig. Endast när det rör sig om bruk i kommersiellt syfte bör upphovsrätten gälla, enligt Piratpartiet.

Vad gäller bruk för kommersiella syften vill man dessutom korta ner den kommersiella ensamrätten från dagens livstid plus 70 år till fem år. Detta motiveras med att verk ofta inte driver vinst efter fem år, och att detta är ett sätt att hålla liv i fler verk.

Partiet vill också slopa alla sorters kopieringsskydd på CD-skivor och filmer, så kallad DRM-teknik (Digital Rights Management). De menar att sådana skydd inskränker konsumentens lagliga rättigheter till användning av kultur. Vad de

⁹⁸ Justitiedepartementet (2009) *Lagändring angående civilrättsliga sanktioner på immaterialrättens område*

⁹⁹ Ibid

också anser är något som slår mot konsumentens lagliga rättigheter är den så kallade privatkopieringsersättningen som läggs på all försäljning av tomma CD-skivor, mp3-spelare med mera. Partiet anser att det är orimligt att man ska betala en avgift som fördelas efter en enligt dem orättvis ordning mellan skivbolag och filmbolag, oavsett vad ens avsikter med produkterna är. Ett exempel de tar är att man kan köpa tomma CD-skivor för att kopiera sina egna semesterbilder, och det märkliga i att betala en sådan avgift för det.

4.2.4 Tekniska hjälpmedel för illegal fildelning

Varje gång en Internetanvändare ”surfar” på nätet registrerar Internetleverantören all aktivitet som sker.¹⁰⁰ Med IPRED-lagen är Internetleverantörerna skyldiga att ge ut denna information till skivbolag då det finns misstanke om att användaren illegalt anskaffar sig upphovsrättsskyddat material. Parallellt med att lagen trädde i kraft uppkom nya vägar att lagligt kringgå den. Vad som är viktigt att poängtera är att tjänsten är en anonymitetstjänst som inte enbart riktar sig till fildelare. Tjänsten ser till att värna om integriteten och skyddar så att inte utomstående kan se exempelvis email eller vilken bank kunden besöker.¹⁰¹

Tekniken går ut på att uppkopplingen mellan datorn och tjänster, som *dold.se*, är krypterad med VPN (Virtual Private Network) som inte går att spåra. Från *dold.se* får datorn sedan en IP-adress som endast går att spåra tillbaka till *dold.se*.¹⁰²

4.3 Alternativ till illegal fildelning

I takt med att CD-försäljningen sjunker och den digitala användningen av musik ökar, pågår givetvis ett arbete hos skivbolagen med att göra sin musik så tillgänglig som möjligt. Detta görs främst genom att tillgängliggöra musiken för försäljning via digitala musikbibliotek som iTunes, där man köper låtar var för sig. Vi har också valt att undersöka och beskriva två andra alternativ till legal digital musikanvändning, ett som har utvecklat en ny teknik och redan existerar och ett som finns som förslag. De är helt olika varandra, men arbetar båda för att finna en lösning på samma problem, det vill säga att tävla mot det gratisalternativ som illegal fildelning utgör.

¹⁰⁰ Dold.se (2009) *Du är övervakad*

¹⁰¹ Dold.se (2009) *15 skäl att vilja vara anonym på nätet*

¹⁰² Dold.se (2009) *Hur fungerar tekniken?*

4.3.1 Streaming

Det finns i dagsläget ett antal streamingtjänster för musik. Streaming innebär att ljud eller video spelas upp på användarens dator, utan att filen man spelar upp laddas hem till datorn, den spelas upp från en server.

En av de absolut största streamingtjänsterna i Sverige är Spotify. Spotify är ett svenskt företag som tillhandahåller ett program för streaming.¹⁰³ Detta har i sig löst upp många upphovsrättsliga knutar då användaren i praktiken aldrig äger musiken, bara lyssnar på den. Grundaren Daniel Ek berättar att han förstod att många människor fortfarande till viss del kommer vilja äga sin musik, men främst bara ha tillgång till den.¹⁰⁴ Spotify rapporterade dock i slutet av Mars 2009 att de kommer inleda ett samarbete med en onlinemusikbutik, 7digital i Storbritannien. Detta samarbete kommer leda till att bredvid varje låtnamn i programmet kommer det finnas en länk som går till butikens hemsida, varvid låten kan köpas och laddas hem som mp3-fil. Uppgifter gör dock gällande att det från Spotifys håll arbetas med att integrera tjänsten i sin egen mjukvara. Tjänsten kommer finnas tillgänglig i Sverige ett par veckor efter att den lanseras i Storbritannien, och priset per låt kommer ligga kring sex kronor. Något exakt datum för lansering är inte satt.¹⁰⁵

Piratsidornas styrka ligger i och har framför allt legat i tillgängligheten, det har varit lätt att byta musik med varandra. Detta har Spotify mött genom att göra det möjligt att i programmet skapa egna spellistor som användaren sedan kan skicka vidare till sina kompisar i form utav länkar. Detta gör det lättare än tidigare att utbyta musiktips med varandra, och på så sätt har Spotify mött piratsidornas lättillgänglighet.

Företaget grundades 2007, men öppnade för allmänheten 2008. Innan dess har det funnits en beta-variant som användare fick tillgång till genom så kallade *invites*, vilket innebar att vissa användare blev inbjudna att testa programmet. Ryktet spred sig som en löpeld på Internet, och efterfrågan på sådana *invites* var mycket stor. Detta sätt att lansera programmet var mycket framgångsrikt. Dels bidrog alla dessa frivilliga betatestare med att de marknadsförde programmet och spred det men de hjälpte också till att komma med förslag på förbättringar. Från början var tanken med Spotify att det skulle kunna konkurrera med piratnedladdningen, och för att kunna göra det var de tämligen säkra på att tjänsten behövde vara gratis. Finansieringen skulle reklam mellan var tionde låt stå för. Men det som hände sedan var att många av betatestarna efterfrågade en möjlighet att köpa sig fri ifrån reklamen, samtidigt som skivbolagen och artisterna efterfrågade ett till inkomstben. Detta tog Spotify till sig och la helt enkelt till alternativet att betala 99 kronor i månaden för full tillgång till musiken, helt utan reklam. Hur förhållandet mellan gratis/reklam varianten och den reklamfria premiumvarianten

¹⁰³ Cooke, J (2009) *10 000 nya kunder i veckan – på besök hos Spotify*

¹⁰⁴ Erlandsson, A (2009) *Spotify tävlar mot piraterna*

¹⁰⁵ Goldberg, D (2009) *Köp musiken från Spotify*

ser ut exakt berättar inte Spotify, men grundaren Daniel Ek säger att han inte hymlar om att de flesta använder gratisvarianten.

I slutet på mars hade Spotify 1,4 miljoner användare i åtta länder. De absolut flesta av dem i Sverige och Storbritannien.¹⁰⁶ Värt att nämna är också att det tillkommer ca 10000 nya användare varje vecka.¹⁰⁷

Det Spotify har gjort är att de har visat att det går att konkurrera med piratsidorna, bara det görs på ett sätt som är tillräckligt bra. Enligt de själva är detta dessutom bara början. Spotify finns idag i åtta länder, så möjligheterna för expansion är stora. Expansionen kommer utföras stegvis eftersom trycket på streamingen ökar för varje användare och den egna kapacitet måste därmed utökas innan man är redo att möta nya länders användartillströmningar. Dessutom utökas musikkatalogen, antalet låtar som tillhandahålls allt eftersom, och det kräver också ökad kapacitet.

Ett intressant område för ytterligare expansion av streamingtjänster som Spotify är mobiltelefoner. Spotify arbetar med att göra programmet tillgängligt för uppkopplade mobiltelefoner, men har inte offentliggjort några tidsplaner för när en sådan lansering kan ske. Det är någonting som i dagsläget är en av nackdelarna med Spotify jämfört med vanliga mp3-filer, nämligen att du inte kan ladda ner musiken därifrån och föra över till en mp3-spelare eller skiva och ha möjligheten att ta musiken med dig. Det är dock inte bara en fråga för Spotify själva, det handlar också om hur teknologin för mobiltelefoner utvecklas, och hur utbredd tillgången till Internet i mobiler kommer att bli. Idag finns det många olika sorters abonnemang för ”surf” i mobilen, hastigheter och mängd data skiljer åt. I dagsläget är gränserna för nedladdning ganska snäva just för användande med mobiltelefon, men det är inget som ska drabba streamingtjänster som Spotify.¹⁰⁸

Ett annat program för streaming är det brittiska Last.fm. Jämfört med Spotify, som mer är som ett klassiskt musikbibliotek, så fungerar Last.fm mer som en sorts Internetradio, där du blir rekommenderad musik utifrån vad du tidigare lyssnat på. En annan skillnad är att Last.fm kostar pengar i alla länder utom USA, Storbritannien och Tyskland. I Sverige kostar tjänsten ca 30 kronor i månaden.¹⁰⁹

4.3.2 STIM och dess abonnemangsförslag

STIM, Svenska Tonsättares Internationella Musikbyrå, är en stark aktör i branschen. Stim är en ekonomisk förening som drivs utan ett eget vinstintresse. Stim ägs av sina medlemmar, musikskaparna och deras förlag och det är via Stim som tillstånd köps för att spela upp andras verk, en så kallad licens.

¹⁰⁶ Huldshiner, H (2009) *26-åringen som sätter skräck i nätgiganterna*

¹⁰⁷ Cooke, J (2009) *10 000 nya kunder i veckan – på besök hos Spotify*

¹⁰⁸ Larsson, L (2009) *Stora skillnader i surfstak*

¹⁰⁹ Stockholm TT Spektra (2009) *Spotify-konkurrent börjar ta betalt*

Stim är inte direkt kopplade till skivbolagen i den mån att de samlar in pengar till skivbolagen, det är en fråga mellan artisten och bolaget. Stim verkar däremot för samma sak som skivbolagen, att hitta en alternativ inkomstkälla och att kunna använda sig av Internet som en tillgång i stället för ett hot.

Ett uppfattat hot, som Stim delar med skivbolagen, är att illegal spridning av musik ej genererar intäkter vilket inte ger artister och skivbolag något incitament. Om konsumenterna ser musik som en gratisprodukt kommer det att drabba musikskaparna. Den ständigt ökande mångfalden menar Stim kan gå förlorad då det i högsta grad är de mindre musikskaparna och artisterna som drabbas hårdast. Detta är Stims uppfattning och det finns många olika uppfattningar om vilka som blir drabbade hårdast.

I februari 2009, presenterades en undersökning¹¹⁰ om fildelning och Stim presenterade ett förslag på en lösning. Lösningen som lanseras är ett sorts fildelningsabonnemang som köps från Internetleverantörer som ger fri tillgång till fildelning. Detta anser Stim motsvarar dagens sätt att betala för TV, att betala en fast summa där konsumenten konsumerar det som behagas. Detta förslag går alltså ut på att användaren inte betalar per låt, som fallet är idag på exempelvis iTunes.

För att undersöka förutsättningarna och intresset för en sådan här lösning har Stim varit involverade i undersökningar. De har gjort en egen enkätundersökning bland 1123 musikanvändare på nätet och även en undersökning bland allmänheten i samarbete med Synovate. I den egna undersökningen annonserades det på 250 olika Internetsidor för att få folk att svara på undersökningen. Urvalet är därmed inte kontrollerat och de kan därmed inte med säkerhet säga att resultatet är representativt för musikanvändarna på nätet. Av de tillfrågade var 18 % under 18 år, 35 % mellan 18-29 och 47 % var över 30 år.

Det Stim kom fram till i sin egen undersökning var att hela nio av tio, skulle vara intresserade av ett sådant abonnemang som presenteras. Bara 5,2 % var helt ointresserade av att betala för sig. En majoritet av de tillfrågade, 51,8 % uppger att de är beredda att betala mellan 50 och 150 kr i månaden för tjänsten i fråga. 18,8 % kunde tänka sig betala mellan 150 och 300, medan 21,7 % ville betala högst 50 kronor. Värt att nämna från den egna undersökningen är också att hela 80,5 % anser att det är viktigt att kunna samla på musik. Därmed är inte streamingtjänster som Spotify och Last.fm ett fullgott alternativ till fildelning.

Resultatet från undersökningen bland musikanvändarna på nätet stämmer väl överens med Synovates undersökning bland allmänheten. Sju utav tio av de tillfrågade var positiva till abonnemangstjänsten och 75 % anser att upphovsmännen ska ha ersättning för sin musik på något sätt. För att kunna

¹¹⁰ STIM (2009) *Pirater, fildelare och musikanvändare*

fördela abonnemangsinträden rätt mellan artister och upphovsmän har Stim låtit testa en teknik för att mäta vilken musik som spelas på varje enskild dator.

Testet har genomförts med 14 elever vid Högskolan i Kalmar. Den teknik som har testats heter Audioscrobbler och är den som redan används av tjänsten Last.fm. Den registrerar när hälften av en låt eller 4 min har spelats upp via något mediaprogram på datorn, och skickar den informationen vidare till en server. Saknas uppkoppling lagras det och skickas så fort datorn blir uppkopplad till Internet igen. Syftet med studien var dels att undersöka om Audioscrobbler fungerade tillräckligt bra för att kunna användas som avräkningsmodell. Dessutom undersöker Audioscrobbler hur användaren upplever att ha en applikation installerad, som skickar vidare information från ens dator.

Resultaten av undersökningen visade på att applikationen fungerade bra, det enda felet som upplevdes var någon enstaka dubblett, det vill säga att någon låt räknats som två olika. En person i undersökningen upplevde att applikationen ”slöade ner” hans dator, men ingen av de andra upplevde några problem. Eftersom bara fjorton personer deltog i undersökningen kan givetvis inte testgruppen ses som statistiskt representativ för musikanvändare i stort. Stim menar att resultatet som kommit fram i kombination med att Last.fm (som använder samma teknik) har miljontalsanvändare redan idag.

Stim har nu vidarebefordrat sitt förslag till bredbandsbolagen, så att de kan analysera förslaget och slutligen komma med en lösning för de inblandade aktörerna.

4.3.3 Digital musikhandel

En digital musikhandel fungerar som en vanlig skivbutik där enda skillnaden är att konsumenten får produkten i digitalt format, mp3. iTunes har tidigare använt sig av ett kopieringsskydd för att förhindra att en nedladdad låt senare sprids vidare.¹¹¹ Efter påtryckningar har iTunes slopat kopieringsskyddet då det har försvårat för konsumenterna att flytta sin musik. Samtidigt som kopieringsskyddet togs bort har även skivbolagen fått ökat inflytande i form av att de själva kan välja vilken av de tre olika prisnivåerna som numera finns som ska gälla på olika låtar.¹¹² Tidigare kostade samtliga låtar 99 cent medan skivbolagen nu kan välja på 0,69, 0,99 eller 1,29 dollar. Detta motsvaras av 7,9 och 12 kronor¹¹³

¹¹¹ Samuelsson, H (2009) *Apple slopar skydd och 3G spärr*

¹¹² Ibid

¹¹³ Ibid

5 Analys av skivbolagens verklighet utifrån teorin



I teoridelen presenterade vi två modeller som båda kan användas för att hjälpa företag att lyckas och skapa en välutformad strategi, anpassad till dagens samhälle. Här i analysdelen kommer vi integrera modellerna och applicera dem på skivbranschen, som ett steg för oss att komma närmre ett svar på vår frågeställning. Inledningsvis analyserar vi skivbranschen utifrån Kellys perspektiv. Vi har valt att ha denna teori som utgångspunkt då den tar upp den förändring som skett globalt i och med Internets framfart och de anpassningar som detta nya klimat innebär. Kellys teorier ger oss ett perspektiv som inte är branschspecifikt, utan mer en generell bild av en allmän förändring i ekonomin och hur man bör tackla denna förändring. För att kunna analysera situationen mer specifikt räcker inte Kellys teorier, utan ett samspel med Porters teorier blir nödvändigt. Eftersom Porters analysverktyg ger oss en branschspecifik konkurrensanalys blir dessa två modeller i kombination ett utmärkt verktyg för att kunna skapa en strategi och ett svar på vår frågeställning. Denna integrering tydliggörs med hjälp av illustrationen ovan.

5.1 Den nya ekonomins påverkan på skivbolagsbranschen

Kevin Kellys teori ”Den nya ekonomin” från 2000 behandlar flera viktiga faktorer som i högsta grad påverkar svenska skivbolags verklighet. Teorin handlar som tidigare beskrivits om hur ekonomin präglas mer och mer av att samhället blir uppkopplat, och hur detta i sig påverkar företags sätt att bedriva sin verksamhet.

Den nya ekonomin favoriserar genom sina uppkopplade nätverk immateriella ting. Detta har blivit mycket tydligt i skivbranschen där den immateriella digitala musikanvändningen vuxit sig mycket stark på den materiella musikanvändningens, CD-skivans, bekostnad. Fördelarna med musik som datafiler har i och med framväxandet av allt snabbare Internet och bärbara mp3-spelare som exempelvis iPods blivit allt fler och starkare. CD-skivan har blivit någonting som efterfrågas mindre och mindre av marknaden.

Tyvärr har en stor del av denna omsvängning skett på olaglig väg genom illegal fildelning. Sedan den legala digitala försäljningen introducerades år 2005 har försäljningen redan 2008 uppgått till drygt 70 miljoner kronor. Detta kompenserar dock inte det bortfall av intäkter som uppstått CD-marknaden då skivförsäljningen har rasat från 914 till 678 miljoner kronor under samma period.¹¹⁴

Som tidigare beskrivits i empirin har en striktare lagstiftning införts på området i och med IPRED-lagen.¹¹⁵ För en mer långvarig förändring av beteende hos musikanvändare krävs det emellertid mer arbete och förändring hos skivbolagen, och dessa förändringar ska vi se på utifrån Kellys perspektiv.

5.1.1 Strävan mot noll

Kellys teorier beskriver det som att det är överflöd och inte knapphet, som skapar värde på dagens marknader och vikten av att låta sin produkt, i det här fallet musiken, flöda så fritt som möjligt. Ska man förklara den relativt blygsamma legala digitala musikförsäljningen kan man utifrån teorin göra det med att kostnaden för varje enskild låt har varit och är för hög, och att spridningen blivit lidande av detta. I skivbranschen är problemet än mer svårhanterligt än i andra branscher då den illegala fildelningen utgör ett uttalat hot. Detta hot blir extra svårhanterligt då denna illegala handling har blivit socialt accepterad.¹¹⁶ För att applicera Kellys tanke gäller det därför för skivbolagen att acceptera en mindre intäkt per fil som säljs och istället inrikta sig på att få fler kunder, och därmed ett större nätverk av användare. Marknadsföringsmässigt blir det här relevant, då ett

¹¹⁴ Grammfonleverantörernas Förening (2008) *Statistik*

¹¹⁵ Justitiedepartementet (2009) *Lagändring angående civilrättsliga sanktioner på immaterialrättens område*

¹¹⁶ Hydén, H; Larsson, S; Svensson, M (2009) *Tre av fyra struntar i lagen om fildelning*

sådant nätverk kan skapa oändliga möjligheter för effektiv marknadsföring då en typ av digital *word of mouth*-effekt uppstår.

Teorin fäster stor vikt vid att just hålla enhetspriset nere, *att sträva mot noll*.¹¹⁷ Speciellt i branscher där kostnaden inte ökar med volymen blir detta en strategi att arbeta efter. I takt med att den digitala försäljningen ökar, blir skivbolagsbranschen mer och mer ett sådant exempel. Det som kostar är till exempel tillverkandet av själva musiken, inspelningen och marknadsföring. Eftersom att en datafil, som exempelvis MP3, kan dupliceras oändligt kostar kopieringen av digital musik ingenting. Det är i dagsläget betydligt billigare med utrustning för att spela in ett album än det var för ett antal år sedan, vilket också gör att tillverkningskostnaden kan pressas.

Det är också av högsta vikt att se till att företaget, i det här fallets skivbolags låtar, finns tillgängliga på så många platser som möjligt. Musiken måste finnas så lättillgänglig som möjligt och då minst lika tillgänglig som de illegala alternativen. Därmed har alternativa sätt att tillgodogöra sig musiken, som exempelvis Spotify och Last.fm visat sig vara mycket viktiga.

Teorin menar inte att företag behöver ge bort sina produkter för att sträva mot noll. För att följa Kellys strategi behöver skivbolagen absolut inte ge bort sina låtar, men de bör vara mer öppna för nya inkomstkällor. Skivbolagen har varit för långsamma och inte agerat tillräckligt snabbt och det tog för lång tid för dem att introducera ett alternativ till den illegala fildelningen.^{118 119}

Tidigare låg låtpriset på det största legala musikbiblioteket iTunes på 9 kr för alla låtar. Conny Nimmersjö tror dock att en förändring av detta kommer att ske inom snar framtid som ger artisten och dess skivbolag rätten att själv sätta priset. Detta tror Conny kommer leda till att låtarna sjunker i pris och därmed ökar efterfrågan på att köpa musik från iTunes.¹²⁰

Detta beteende kan också åstadkommas genom att använda sig av en sorts prenumerationsavgift. Betalar konsumenterna en fast återkommande summa kan produkten upplevas som billigare och mer prisvärd. En sådan abonnemangstjänst kan locka nya användare, som tidigare tyckt att legal nedladdning har varit för omständigt. Detta ger med andra ord ett mycket starkt stöd till det förslag på abonnemangstjänst som STIM har presenterat.¹²¹

Att sträva mot noll, handlar om att skapa någonting så pass billigt att det nästan uppfattas som gratis, vilket leder till att människor handlar för en högre totalsumma än vad de skulle ha gjort annars. Strävar ett företag mot noll som

¹¹⁷ Kevin, K (2000) *Den nya ekonomin*

¹¹⁸ Fristorp, M (2009) *Skivbolagen hittar nya inkomster*

¹¹⁹ Nylin, L

¹²⁰ Nimmersjö, C

¹²¹ STIM (2009) *Pirater, fildelare och musikanvändare*

Kelly förespråkar, och sätter i det här fallet priset per låt på exempelvis två kronor betyder det att det finns en stor chans att människor handlar för en högre totalsumma än om enhetspriset skulle vara exempelvis nio kronor. Detta på grund av just att varje köptillfälle upplevs som nästintill gratis.

Även om intäkterna från just försäljningen trots det skulle kunna bli lidande så kan detta balanseras upp av ökade intäkter från andra områden. Det är detta Kelly menar när han diskuterar öppenhet inför nya inkomstkällor. Det bästa exemplet just nu är livespelningar, som i nuläget har en stark tillväxt. I och med fildelningen, legal som illegal, har en större spridning av musik skett, vilket ökat efterfrågan på att se band spela live, och det är där de flesta gör sina absolut största intäkter.¹²²

5.1.2 Förändring av inkomstkällor

Ur skivbolagens perspektiv handlar det om att kunna ta del av dessa intäkter genom att erbjuda någonting väsentligt för sin artist. Detta kan göras på flera olika sätt och en lösning är att skivbolaget i kontraktet med artisten avtalar om att skivbolaget står för hela kostnaden för inspelningen av ett album. I gengäld får skivbolagen en procentuell avkastning på den turnerande artistens intäkter och övrig merförsäljning som exempelvis merchandise (t.ex t-shirts och affischer). En mer omfattande lösning är ett så kallat 360-avtal som beskrivits tidigare. Liknande förändringar av intäktskällor menar Kelly är vanliga i den nya ekonomin och han beskriver företeelsen som att dottermarknaden blir marknaden.

För att kunna anpassa sig till nya förutsättningar och förändra sitt arbetssätt menar Kelly, enligt den nya ekonomin, att företag ofta måste sluta fokusera på sin kärnkompetens. Som beskrivits så ser han på det som att ett företag befinner sig på toppen av ett berg när det går som bäst, jämförelsen med skivbranschen vid millennieskiftet är uppenbar. Det såldes oerhört många cd-skivor och intäkterna var mycket goda, men i och med att Internet växte fram så började också fildelningen breda ut sig, vilket ledde till att ett nytt, högre berg växte fram. Så för att följa Kellys teori måste skivbolagen därför ”klättra ner för sitt berg”, som består av cd-skivsförsäljning och försöka ”ta sig upp på det nya berget”, som innefattar digital försäljning. För att kunna göra det måste man acceptera vikande intäkter ett tag, vilket är ett måste för att skaffa sig möjligheten att utvecklas. Detta har skapat ett problem då de stora svenska skivbolagen ingår i globala skivbolag som drivs för att maximera vinsten för ett kvartal.¹²³ I en sådan miljö är det svårt att ta beslutet om att acceptera en nedgång för att sedan få uppleva en uppgång. Det långsiktiga perspektivet får ge vika för de kortsiktiga, och just detta har gjort att många skivbolag har hamnat långt efter.

Denna syn på en snabb vinst, i det här fallet att det optimala är att en artist

¹²² Nimmersjö, C

¹²³ Holmgren, B

genererar maximala intäkter direkt, passar inte in i den kreativa verksamhet som ett skivbolag bedriver. Jakten på en ständigt förbättrad effektivitet, menar Kelly leder till att företag får som mål att lösa problem. I stället för att spendera tiden på att leta efter möjligheter, försöker skivbolagen istället att lokalisera problemen och därför blir kvaliteten på musiken lidande. Exempelvis ägnar sig skivbolagen åt att utveckla kopieringsskydd och starta rättsprocesser bör skivbolagen utveckla nya innovationer för att möta marknadens efterfrågan.

5.2 Skivbolagsbranschen enligt Porter

Nedan presenteras en analys av skivbolagsbranschen och dess specifika förhållanden enligt Porters femstegsmodell. Varje steg tar upp faktorer i omvärlden som är aktuella och viktiga att förstå för skivbolagen.

5.2.1 Nyetablering – ett hot?

De stora skivbolagen som har gott om likvida medel har tidigare kontrakterat mängder av artister och producerat de som haft störst försäljningspotential på marknaden. De fem stora aktörerna i skivbolagsbranschen har tidigare kunnat agera enligt en oligopolmarknad och det har varit svårt för nya skivbolag att kunna komma in och konkurrera på marknaden. Samtidigt har Internet utvecklats till ett globalt nätverk vilket möjliggjort nya och mindre kostsamma distributionsvägar.

Det är framförallt genom Internet som de fem stora skivbolagen möter sina största problem. Med Internet har illegal spridning av musik ökat vilket har satt spår i skivbolagens ekonomi. De stora skivbolagen har inte följt med den teknologiska utvecklingen och konsumenternas efterfrågemönster. Mindre bolag har däremot sett möjligheterna med den nya teknologin vilket gett dem stora fördelar. Med hjälp av Internet har de spridit sin musik till ingen eller en låg kostnad och istället fått sina intäkter via bland annat livespelningar.¹²⁴

Själva musikinspelningskostnaden har länge varit en stor post i skivbolagens budget och utrustningen i de stora bolagens inspelningsstudios har uppgått till fantasisummor. Studios som Hansa Studio¹²⁵ i Tyskland och Abbey Road¹²⁶ i England är exempel på två kända studios som endast de mest framgångsrika artisterna hade tillgång till. Studios i den klassen var utrustade med alla sorters instrument och effekter, som nu finns tillgängliga i form av mjukvara, då datortillverkarna har lyckats utveckla virtuella komplement till lägre priser.¹²⁷ Då

¹²⁴ Nimmersjö, C

¹²⁵ Hansa Tonstudios

¹²⁶ Abbey Road Studios

¹²⁷ Musikbörsen

likvärdig musik kan framställas utan att vara lika kapitalstark som de stora bolagen blir detta ett hot för de stora skivbolagen i framtiden. Analytiker var i och med Internets framfart övertygade om att en revolutionerande förändring skulle ske. Minskade inspelningskostnader i kombination med att Internet förenklade spridningen, skulle enligt analytikerna leda till en explosionsartad ökning av små skivbolag och att de stora bolagen skulle tappa marknadsandelar.¹²⁸

Analytikernas prognoser stämde inte och de stora skivbolagen behöll sina ledande positioner. Betydelsen av rutin, utbrett kontaktnät, finansiella tillgångar och långtgående kunskaper inom branschen visade sig vara viktigare än vilket utgivningsformat musiken presenterade sig i. Artister valde till stor del fortfarande de stora skivbolagen eftersom säkerheten, tryggheten och möjligheter till påkostad marknadsföring.¹²⁹

Även om analytikerna då, år 2001, hade fel så ser vi ett tydligt mönster där distributionskanaler över Internet håller på att bli det avgörande. När deras analys gjordes var visserligen Internet stort men den digitala nedladdningen var inte tillräckligt utbredd för att analytikernas tes skulle hålla. Nu 8 år senare ser vi dock en helt annan trend, då iTunes och liknande legala nedladdningsmetoder har förenklats och slagit igenom. Små bolag har nu fått en chans att på samma forum som de stora aktörerna, erbjuda sin produkt och därmed har hotet om nyetablering blivit en större faktor.

5.2.2 Konsumenternas påverkan på skivbolagen

Enligt Porter kommer de stora bolagen alltid ha en fördel, då både konsumenter och leverantörer dras till stora välrenommerade företag. Detta beror både på den säkerhet och de möjligheter ett stort företag och dess kontaktnät ger. Distributionskanaler, reklam och andra kontakter i branschen har visat sig vara nyckeln till framgång i branschen. Vid en närmare studie av det aktuella läget på marknaden har vi emellertid funnit och uppmärksammat anomalier där mindre företaget har lyckats etablera sig och tagit upp kampen med de stora bolagen. Detta har skett tack vare en effektiv och skicklig användning av Internets distributionsmöjligheter.

I och med att med CD-skivor och mp3-filer har blivit standard som utgivningsformat gör det att konsumenten inte bryr sig om vilket bolag eller Internetbutik som ger ut låtarna. Detta innebär att *byteskostnaderna för konsumenterna* i branschen är låga vilket underlättar för nyetablissemang då folk inte föredrar ett visst skivbolag framför andra. Eftersom innehållet på ett album kan vara detsamma oavsett om det ges ut av Sony Music eller EMI gör det att konsumenten blir okänslig inför valet av skivbolag och är på så sätt

¹²⁸ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

¹²⁹ Ibid

varumärkesillojal.¹³⁰ Ett liknande exempel uppstår när samma låt säljs på Amazon.com och Itunes, där det billigare alternativet kommer att favoriseras. På en marknad med odifferentierade produkter som inom skivbolagsbranschen strävar konsumenterna efter att hitta det billigaste, likvärdiga alternativet. Detta resulterar i att priserna pressas och att vinstmöjligheterna tunnas ut.¹³¹ I vårt fall har Internet tidigare kunnat erbjuda musik gratis genom illegal nedladdning. Precis som Kelly förklarar, påstår också Porter att konsumenterna alltid kommer att sträva efter ett så lågt pris som möjligt och det blir därför en svår utmaning för företagen att få folk att betala för musiken igen. Porter menar att priskänslighet kan bero på vanan av att köpa en produkt, hur ofta och hur stor del av ens budget produkten utgör. Eftersom att konsumenten tidigare tog det för givet att kunna ladda hem musiken gratis är det en stor psykologisk omställning för konsumenten att tvingas betala igen. På detta sätt har vi uppmärksammat att musikkonsumenter har en oerhörd styrka och makt att påverka prissättningen. I skrivande stund håller den ledande digitala musikdistributören Itunes store på att ändra dess prissättningssystem.¹³² Tidigare kunde inte skivbolagen sätta sina egna priser utan alla var bundna till Itunes pris på 9 kr per låt. Med det nya systemet som infördes kommer det att vara möjligt för skivbolagen att sätta priser som bättre motsvarar efterfrågan. Från början kommer det vara möjligt för skivbolagen att sälja sina låtar för 7, 9 samt 12 kr men vi tror att tanken är att skivbolagen i framtiden ska få sätta sina egna priser.¹³³ På så sätt kan vi se hur stort inflytande konsumenterna faktiskt har i den här branschen och att den här kraften är något att beakta vid utformning av en ny strategi.

5.2.3 Artisternas påverkan på skivbolagen

Porter tar upp förhållandet mellan företag och leverantörer och pekar ut detta förhållande som en av de fem krafterna. För applicering på skivbolagsbranschen har vi valt att betrakta artisterna som leverantörer, då de levererar råmaterialet som sedan vidareförmelas till kunden.

I förhållande mellan artister och skivbolag ser vi att skivbolagsbranschen är mer koncentrerad, det vill säga antalet artister är fler än antalet skivbolag. Eftersom majoriteten av branschen utgörs av fem stora operatörer blir leverantörernas makt enligt teorin begränsad.¹³⁴ Artisten har det svårare att förhandla sig fram till lukrativa avtal eftersom potentiella attraktiva skivbolag är få. I takt med att teknologin har utvecklats har dock både inspelnings och produktionsverktyg demokratiserats. För bara tio år sedan var inspelning en dyr process som krävde stora investeringar medan toppproducenter idag använder sig av inspelningsverktyg med ett pris överkomligt för de flesta.¹³⁵ Det har blivit både enklare och billigare att spela in, producera och distribuera musik och leverantören har därmed fått en

¹³⁰ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

¹³¹ Ibid

¹³² Samuelsson, H (2009) *Apple slopar skydd och 3G spärr*

¹³³ Ibid

¹³⁴ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

¹³⁵ Ibid

större valfrihet och makt. Ett exempel är vår svenska popdrottning Robyn, som 2003 lämnade Jive/Zomba, en del av Sony Music för att 2004 etablera sitt egna skivbolag Konichiwa. Robyn ansåg att hon inte hade tillräcklig kontroll över det hon skapade och att skivbolagen tog för stor del av inkomsterna.¹³⁶

Om *byteskostnaderna för leverantören* blir tillräckligt låga i form av att inspelningsmöjligheter och distributionsmöjligheter utjämnas, kommer artisterna få en starkare ställning och en större valmöjlighet.¹³⁷ Detta innebär att skivbolagen då måste erbjuda något extra och kämpa hårdare för att artisten inte skall gå sin egen väg.

Porter påpekar också att leverantörernas ställning i branschen är beroende på hur pass differentierade leverantörernas produkter är. Hela musikbranschen präglas av att artister bygger upp ett unikt sound och varumärke kring sig själva. På så sätt differentierar sig artisterna och bildar en unik produkt som de kan dra nytta av då skivbolagen inte alltid har något likvärdigt val.

5.2.4 Substitut till skivbolagens CD-skivan

För att analysera om det finns hot från substituerande produkter inom skivbolagsbranschen måste man först och främst kartlägga om substitut existerar och hur hög graden av substituerbarhet är. Eftersom att CD-skivan utgör skivbolagens huvudintäkt har vi utgått från den och gjort en jämförelse med liknande alternativ. Illegal nedladdning ska såklart ses som ett hot och som naturligtvis utgör ett starkt substitut för många. Illegal nedladdning innebär dock stöld vilket gör att graden av substituerbarhet är svår att fastställa då de två alternativen har olika spelregler. Eftersom att vi i vårt arbete vill komma fram till lösningar för skivbolagen ser vi inte illegal fildelning som ett alternativ värt att utvärdera.

Det mest perfekta substitutet vi uppmärksammat är digitala nedladdningsbutiker och i synnerhet iTunes store. Eftersom att iTunes erbjuder i princip samma produkt som när du går till CD-butiken och fysiskt köper ditt favoritalbum blir detta ett konkurrerande substitut värt att uppmärksamma. Substituerbarheten är i detta fall hög men vi ser ändå en rad skillnader som gör att substitutet inte är helt perfekt.¹³⁸ Ett album köpt i en fysisk affär levereras i en stilig förpackning och har därmed ett mervärde. Det är dock oftast lite dyrare att köpa CD-skivan fysiskt. På grund av att den digitala musiken ej levereras i någon förpackning eller liknande försvinner detta mervärde och det blir exempelvis mycket tråkigare att ge bort ett album, som man bränt hemma, i present.

Som vi tidigare förklarat blir substitut först aktuellt att analysera då graden av substituerbarhet är så pass hög att prishöjningar hos produkten leder till att efterfrågan hos substitutet ökar.¹³⁹ iTunes har nyligen introducerat en

¹³⁶ Såthe, J (2007) *Kontrollbehovet gjorde Robyn till chef*

¹³⁷ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

¹³⁸ Ibid

¹³⁹ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

prissänkning på utvalda låtar och vi kan därmed förvänta oss att priser på digitala nedladdningar kommer att falla, då iTunes konkurrenter tvingas gå i iTunes fotspår. En minskning av priset på den digitala marknaden tror vi därför kommer att resultera i en minskad efterfrågan på CD-skivan. Folk kommer, med tanke på att det är ett substitut, substituera bort CD-skivan då priset blir relativt sett högre. Ett annat substitut till CD-skivan är streamingalternativ såsom nystartade och hyllade Spotify. Denna tjänst tillåter inte användaren att få äganderätt till musikfilen, det som ges är en tillgång till att lyssna på musik online.. Då friheten att kunna spela musiken när och var man vill försvinner, sänks graden av substituerbarhet och det kan endast ses som ett imperfekt substitut. Spotify utgör ett hot till CD-skivan men kommer aldrig att bli ett fullvärdigt alternativ då möjligheten att ladda ner musiken inte finns. Vi ser dock ett närmande till att kunna substituera bort CD-skivan mot streamingalternativet. I Sverige blir vi allt mer uppkopplade och ett framtidsscenario där vi är fullt uppkopplade dygnet runt är, i nuläget, inte allt för avlägset.

5.2.5 Rivalitet inom skivbolagsbranschen

Skivbolagsbranschen kan ses som en koncentrerad marknad, det vill säga att de stora skivbolagen är få, lika till storlek samt har likvärdiga marknadsandelar. En sådan marknad brukar karaktäriseras av en mindre konkurrenskraftig miljö där företagen inte behöver pressa priserna för att slåss om sina kunder.¹⁴⁰ Vissa faktorer har dock lett till att det har blivit en ökad rivalitet mellan aktörerna och med Porters modell, som grund, kan vi försöka lokalisera dessa orsaker.

Musikindustrin har det senaste decenniet tvingats möta enorma motgångar med sjunkande försäljningssiffror och försämrad tillväxt för skivbolagen. Detta har lett till en ökad rivalitet i branschen då kampen om marknadsandelarna har ökat.

De höga utträdesbarriärerna som finns vid CD-produktionen och den specialisering det inneburit göra att skivbolagen tyvärr inte ser det som ett alternativ att överge skivförsäljningen för att övergå till andra försäljningsmetoder. Allt från produktion till distribution är i nuläget optimerat för skivförsäljning och ett steg i en annan riktning blir otänkbart mycket tack vare de stora investeringar man gjort. I stället för att överge skivförsäljningen har skivbolagen valt att konkurrera om den kvarvarande marknaden, vilket lett till ökad rivalitet. Företagen kan enligt Porter gå så långt som att acceptera förluster istället för att omstrukturera och möta de höga utträdesbarriärerna för hopp om framtida avkastning. Ett tydligt exempel på detta är Warner Music som enligt deras årsredovisning visat ett negativt resultat de tre senaste åren och trots detta fortsätter att leverera CD-skivan som dess huvuddistributionskanal.¹⁴¹

Rivalitet leder i vissa fall till ett priskrig och vi tror att skivmarknaden kommer att hamna i den situationen så småningom. Om iTunes släpper sina fasta priser och tillåter skivbolagen att fritt sätta sina egna priser kommer detta leda till ett priskrig. Eftersom att branschen präglas av hög utbytbarhet kommer konsumenten

¹⁴⁰ Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*

¹⁴¹ Allabolag.se

hela tiden sträva efter det billigaste alternativet och ett priskrig är ett faktum.¹⁴²

En försämrad efterfrågan i branscher där företagen gör sin vinst när stora volymer säljs leder också till priskrig och hög rivalitet.¹⁴³ Här ser vi också en aspekt som är relevant för skivbolagsbranschen då en CD-skiva först ger avkastning när den sålt stora volymer, i och med tillverkningskostnaden.

¹⁴² Porter, M (2008) *The five competitive forces that shape strategy*
¹⁴³ Ibid

6 Slutsats

I denna del kommer vi att presentera de slutsatser vi kan dra från analysen. Vi kommer att presentera hur olika synsätt på problemen samt hur skivbolag kan omvända dessa till sin fördel.

Skivbolagen har under de senaste tio åren inte hunnit med i utvecklingen vilket har lett till att de förlorat stora intäkter. Istället för att ta till vara på de nya möjligheter Internet har erbjudit har de valt sin egna inslagna väg, det vill säga försäljning av CD-skivor. I och med att försäljningen av CD-skivor har rasat, måste skivbolagen förändra sin verksamhet för att generera fler inkomstkällor. När det digitala musikanvändandet började breda ut sig följde inte skivbolagen med i denna trend. Den illegala nedladdningen fick det övertag som lett till CD-skivans och skivbolagens tillbakagång.

För att få bukt med den illegala nedladdningen måste det finnas lagliga, konkurrenskraftiga alternativ. Sedan IPRED-lagen infördes i avskräckande syfte, ger den skivbolagen ett tillfälle att etablera legala alternativ till illegal nedladdning. Den nya lagändringen kommer med stor sannolikhet att ha stor inverkan på musikanvändares konsumtionsmönster på kort sikt, men mer konkurrenskraftiga legala alternativ behövs på längre sikt. Presenteras sådana alternativ på rätt sätt finns en god möjlighet för skivbolagen att återfå sin starka ställning. Detta då en stor majoritet av musikanvändare uppger att de är villiga att betala för sin konsumtion av musik, om det finns ett fullgott alternativ.

I dagsläget finns det redan ett stort utbud av lagliga alternativ på Internet, men problemet är att systemet är krångligt och prissättningen är för hög. Prissättningen på de olika digitala distributionsvägarna har fram tills idag varit kontrollerade av distributionssidorna och priserna har varit dåligt anpassade till efterfrågan och utbud. Skivbolagen har själva inte kunnat kontrollera prissättningen vilket har försvårat för dem att konkurrera med den illegala nedladdningen.

För att etablera en legal långsiktig lösning krävs det att kostnaden för digitala musikfiler sänks för konsumenten. En av lösningarna är att införa en form av abonnemangavgift för legal nedladdning av musik. En abonnemangavgift skulle leda till en säker inkomst för skivbolagen och upphovsrättsmännen. Samtidigt skulle det innebära att konsumenten helt lagligt kan ladda hem den mängd musik

som önskas.

Ett annat alternativ är ett sänkt enhetspris. Genom att sänka styckpriset per låt är förhoppningarna att fler musikanvändare betalar för sin musik. Att få en större kvantitet av musikanvändare att betala ger på längre sikt skivbolagen ökade intäkter och ett större nätverk av användare. Det är nätverket som på sikt kommer att spela en central roll utifrån skivbolagens perspektiv för fortsatt överlevnad. Genom att ha ett stort nätverk kommer musiken att få en större spridning. Även om inte kvantiteten ökar i samma proportioner som priset har sänkts, kan det inkomstbortfallet täckas via andra intäkter.

Skivbolagen måste utöka sina verkningsområden, vilket kan göras på flera olika sätt. Områden med stora möjligheter till intäkter är bland annat livespelningar och försäljning av *merchandise*. Det blir allt vanligare att skivbolag sluter 360-avtal med sina artister, för att kunna ta del av sådana intäkter. För att kunna sluta sådana avtal krävs det dock att skivbolagen utvecklar sina kompetensområden och erbjuder artisterna en väl fungerande helhetslösning. Tidigare såg skivbolag livespelningar som en sorts marknadsföring för skivan, idag är skivan en del av marknadsföringen för konserten.

Branschen har utvecklats och skivbolagen måste börja se sin kärnprodukt ur ett bredare perspektiv. Det är inte längre den fysiska CD-skivan som själv utgör skivbolagets kärnprodukt utan det är musiken i sig, oavsett formatet den levereras i. Detta leder till en ompositionering av skivbolagen i flera avseenden. Från att enbart ha producerat och distribuerat musik bör nu skivbolag ta steget in på nya marknader och därmed bli media/musikbolag.

6.1 Reflektioner

Vad vi är överens om är att det är den digitala musikanvändningen som kommer att ta över musikmarknaden. Problemet ligger i dag i att få musikanvändare att betala för den musik de tar del av på Internet. Om detta sker genom enhetspris, abonnemang eller om man betalar med sin uppmärksamhet (reklam) spelar ingen roll så länge valmöjligheten finns. Både valmöjligheten och lättillgängligheten är faktorer som skivbolagen måste beakta för att uppnå en ökad legal digital användning.

Ett bra sätt är att göra som Spotify och erbjuda två sorters medlemskap. Att ge konsumenten möjligheten att välja om denne vill betala endera med sin uppmärksamhet eller en låg månadssumma är ett mycket bra sätt att gå tillväga på. Spotify kommer dock aldrig att bli ett fullgott alternativ till mp3-filer då en Internetuppkoppling är nödvändig för att lyssna på musiken. För att kunna tillgodogöra sig mp3-filer på legal väg får man köpa dem till enhetspris från digitala musikbibliotek som exempelvis iTunes. Där finns inga lika utvecklade

alternativa betalningssystem.

Dagens prissättningsnivå på iTunes, är för hög för att det ska kunna slå ut illegal nedladdning. Sedan våren 2009 har iTunes förändrat sina prisnivåer och erbjuder nu skivbolagen att själva välja vilken av tre prisnivåer de tycker passar sina konsumenter. Detta ser vi som ett steg i rätt riktning för att skivbolagen i framtiden, fritt ska kunna prissätta sina låtar på iTunes. Förhoppningsvis kommer detta att bidra till att priset kommer att sjunka markant och på så sätt bli ett starkare alternativ till illegal fildelning.

Att skivbolagen ska bredda sin verksamhet genom att utveckla sin kompetens och ta steget in på bland annat konsertmarknaden är också något vi tror starkt på. Vi tror att dagens samhälle blir mer och mer inriktat på upplevelser och där utgör konserter en stor del. På konserter finns det en exklusivitet som är eftertraktad hos konsumenten. Alla kan ta del av en mp3-fil på Internet, men alla har inte möjligheten att se ett visst framträdande live.

6.2 Fortsatt forskning

Vid fortsatt forskning på området skulle det vara intressant att analysera hur skivbolagen bör marknadsföra sig och sina legala alternativ till illegal fildelning. Är det en brist på marknadsföring och reklam som har lett till en allmän okunnighet om legala alternativ?

Vad som också vore intressant skulle vara att följa upp vilken genomslagskraft IPRED-lagen har haft. Var dess effekt kortvarigt avskräckande eller kommer den fortsätta att fungera även långsiktigt?

Det vore också av intresse att följa upp det förslag om en abonnemangsavgift som STIM presenterat. Detta skulle innebära att digitala musikbibliotek skulle tappa en stor del av sina användare eftersom storkonsumenter av legal digitalmusik med största sannolikhet skulle välja abonnemanget. Om skivbolagen gick med på en sådan här avgift, hur skulle deras kontakt och kontrakt med exempelvis iTunes påverkas?

Referenslitteratur

Litteratur:

Bryman, Alan. Bell, Emma. (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Liber, Upplaga 1:1

Kelly, Kevin. (2000) *Den nya ekonomin – 10 strategier för en uppkopplad värld*, Timbro, Första upplagan, fjärde tryckningen

Porter, Michael E. (2008) *The five competitive forces that shape strategy*, *Harvard Business Review*, Volym 86: 2008: 1, sid 79-93

Trost, Jan. (2005) *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur Lund, upplaga 3

Elektroniska källor:

Abbey Road Studios. Visad: 2009-05-18
<http://www.abbeyroad.co.uk/>

Agrahn, Emma. *Högkonjunktur i Konsertsverige*, Dagens Nyheter. Publicerat 2008-07-18. Visad: 2009-04-20
<http://www.dn.se/kultur-noje/musik/hogkonjunktur-i-konsertsverige-1.473566>

Allabolag.se. Warner Music Sweden Aktiebolag. Visad: 2009-05-24
<http://www.allabolag.se/5560552605>

Bellis, Mary. *The Inventions of Thomas Edison*, About.com. Visad: 2009-04-21
<http://inventors.about.com/library/inventors/bledison.htm>

Cooke, Johan. *10000 nya kunder i veckan - på besök hos Spotify*, Tech World, Publicerad: 2009-04-03, Visad: 2009-04-21
<http://www.idg.se/17.108/2.1085/1.217791/10000-nya-kunder-i-veckan---pa-besok-hos-spotify>

Dahlberg. Malin. *Kris i musikbranschen?* Östran Lokaltidningen Publicerad: 2008-05-13, visad: 2009-04-02
http://www.ostran.se/kultur_noje/kris_i_musikbranschen

dold.se *15 skäl till att vilja vara anonym på nätet* uppdaterad: 2009-06-01, visad: 2009-06-01
https://www.dold.se/index.php?option=com_content&task=view&id=3&Itemid=19

dold.se, *Du är övervakad*, uppdaterad: 2009-06-01, visad: 2009-06-01
<https://dold.se/>

dold.se *Hur fungerar tekniken?* Uppdaterad: 2009-06-01, visad: 2009-06-01
https://www.dold.se/index.php?option=com_content&task=view&id=9&Itemid=18

Erlandsson, Adam., *Spotify tävlar mot piraterna*, Svenska Dagbladet, Publicerad: 2009-01-05 Visad: 2009-04-21
http://www.svd.se/naringsliv/it/artikel_2279427.svd

Goldberg, Daniel., *Köp musiken från Spotify*, ComputerSweden, Publicerad: 2009-03-30 Visad: 2009-04-21
<http://www.idg.se/2.1085/1.221226/kop-musiken-fran-spotify>

Grammofonleverantörernas Förening (GLF) *Statistik*, Visad: 2009-04-02
<http://www.ifpi.se/wp-content/uploads/glf-forsaljningsstatistik-2002-20083.pdf>

Gustafsson, Erik, *Roskildefestivalen i sammanfattning*. Mestrock, Publicerad: 2007-07-08. Visad: 2009-04-21
http://www.mestrock.se/article.php?new_id=324&cat=4

Hansa Tonstudios. Visad: 2009-05-18
<http://www.hansatonstudio.de/>

Huldschiner, Henrik. *26-åringen som sätter skräck i nätgiganterna*, Dagens Industri, Publicerad: 2009-03-28, Visad: 2009-04-21
<http://di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/Artikel.aspx%3Fstat%3D0%26ArticleID%3D2009%255C03%255C28%255C330645%26SectionId%3DWeekend%26menusection%3DStartsidan%3BHuvudnyheter>

Hydén, Hans. Larsson, Stefan. Svensson, Måns. *Tre av fyra struntar i lagen om fildelning*, Dagens Nyheter Publicerad: 2009-02-29, visad 2009-04-05
<http://www.dn.se/opinion/debatt/tre-av-fyra-struntar-i-lagen-mot-fildelning-1.804882>

IFPI, *Om oss*, Visad: 2009-05-04
http://www.ifpi.se/?page_id=3

Justitiedepartementet, *Privatkopieringsersättning*, Publicerad: 2005-12-19, Uppdaterad: 2009-03-25
<http://www.regeringen.se/sb/d/6143/a/55365>

Kontraktet som styrmedel i svenska skivbolag
http://gupea.ub.gu.se/dspace/bitstream/2077/10406/1/gupea_2077_10406_1.pdf

Larsson, Linus. *Stora skillnader i surftek*, ComputerSweden, Publicerad: 2009-03-25, Visad: 2009-04-21
<http://computersweden.idg.se/2.2683/1.220253/stora-skillnader-i-surftek>

Lindell, Sven, *Från fonograf till grammofon*, Populär Historia, Publicerad: 2005.
Visad: 2009-04-21

<http://www.popularhistoria.se/o.o.i.s?id=43&vid=1166>

Musikbörsen. Visad: 2009-05-19

http://www.musikborsen.se/search_res.aspx?searchbox=native%20instruments

Piratpartiet, *Upphovsrätt*, Visad: 2009-05-04

<http://www.piratpartiet.se/politik/upphovsratt/>

Samuelsson, Henrik, *Apple slopar skydd och 3G spärr*, publicerad: 2009-01-06,
visad: 2009-05-28

<http://www.dn.se/ekonomi/apple-slopar-skydd-och-3g-sparr-1.479198>

STIM, *Om upphovsrätt*. Visad: 2009-04-21

<http://www.stim.se/stim/prod/stimv4.nsf/AllDocuments/281AF02EA7DB9EE1C125710900475AE1>

STIM *Stims historia*. Visad: 2009-04-21

<http://www.stim.se/stim/prod/stimv4.nsf/AllDocuments/2AA239A2E501472BC125710900474BEC>

STIM, *Pirater, fildelare och musikanvändare*, Visad: 2009-04-15

[http://www.stim.se/stim/prod/stimv4.nsf/Productions/4D6D4B7EEC3E1D96C12575700036EEDB/\\$File/20090306.pdf](http://www.stim.se/stim/prod/stimv4.nsf/Productions/4D6D4B7EEC3E1D96C12575700036EEDB/$File/20090306.pdf)

Stockholm TT Spektra. *Spotify-konkurrent börjar ta betalt*, Svenska Dagbladet,
Publicerad: 2009-03-25, Visad: 2009-04-21

http://www.svd.se/kulturnoje/nyheter/artikel_2651311.svd

Såthe, Johan, *Kontrollbehovet gjorde Robyn till chef* publicerad: 2007-12-12,
visad: 2009-05-24

<http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/kontrollbehovet-gjorde-robyn-till-chef/>

Torehammar, Henrik, *Upphovsrättens historia*, Visad: 2009-04-20

<http://www.sr.se/sida/artikel.aspx?programid=3182&artikel=2630924>

Intervjuer

Conny Nimmersjö

Gitarrist i bandet *bob hund* sedan starten 1991. Conny har även spelat gitarr för både *Joakim Thåström* och *Pelle Ossler* och varit ute på flera rikstäckande turnéer.

Lars Nylin

Lars Nylin började sin karriär som musikjournalist på 80-talet, en karriär han sedan början på 90-talet kombinerat med arbete på skivbolag. Mellan åren 1997 till 2001 arbetade han som A&R-chef (har hand om att lyssna igenom musik som skickas in till bolaget och plocka ut artister, men också att hjälpa befintliga artister med bland annat låtval på deras skivor) på skivbolaget *Warner Music*. Han gick sedan över till att arbeta med samma tjänst fast hos *Bonnier Amigo* mellan 2003 och 2008. Efter att ha slutat på *Bonnier Amigo* startade Lars det egna, mindre skivbolaget *Sheriff* där han arbetar idag. Sedan 2008 driver han också tidningen *Musikindustrin*.

Bertil Holmgren

Bertil Holmgrens första tjänst var på dåvarande skivbolaget *Virgin Records* där han arbetade främst med finanser. År 2000 blev *Virgin* uppköpta av *EMI Music*. På *EMI* stannade han i ett antal år tills han slutade för att starta sitt eget bolag *Holmgren Consulting Services*, vilket ingår i *Headlock Management*. *Headlock Management* sysslar främst med *management* samt juridisk och finansiell hjälp till såväl artister som skivbolag, musikförlag och bokningsbolag.

Bilaga 1 – Intervjuguide till skriftliga intervjuer

Hur har du upplevt den relativt kraftiga nedgång av skivförsäljning som skett under 2000-talet?

Anser du att ni på det bolag du då arbetade på, skulle kunnat mött den framväxande nedladdningen på ett annat sätt?

Tror du små eller stora bolag drabbas hårdast av den illegala nedladdningen?

Upplever du någon skillnad på synsätt hos ett stort respektive ett mindre bolag gällande nedladdning och hur man ska hantera den?

Enligt många så har de flesta skivbolag ägnat för mycket tid och kraft på att jaga fildelare och att hindra musikens spridning på internet och för lite på att komma fram med lagliga fullgoda alternativ, hur ser du på det?

Ser du själv internet som någonting som hotar musikindustrins framtid eller som en möjlighet?

Vad är din syn på IPRED-lagen?

Hur tror du den legala digitala försäljningen kommer utvecklas?

Ett lagligt alternativ idag är ju Spotify, vad tycker du om det, och hur verkar andra inom skivbranschen som du har kontakt med se på det?

För att lämna Internet lite, vad tycker du om 360-avtal, är det en bra väg att gå?

Tror du att det är något som kommer bli vanligare?

Till sist lämnar vi gärna ordet fritt, så får du gärna berätta om hur du ser på branschens framtid, och vilka åtgärder du tror på

Tack!

Med vänlig hälsning

Anders Sjögren
Carl Lindahl
Daniel Tervaniemi
Tobias Skarin

Bilaga 2 – Intervjuguide till muntlig intervju med Conny Nimmersjö

Hur har musikbranschen utvecklats utifrån ditt perspektiv som artist?

- Påverkas du som artist av illegal nedladdning? Hur?
- Hur jobbar ni för att hitta nya inkomstkällor? Har dessa förändrats?
- Vad anser du om att människor illegalt tar del av upphovsrättsskyddat material, som du har skapat utan att erlægga betalning?

Hur har musikbranschen utvecklats utifrån skivbolagets perspektiv?

- Påverkas skivbolaget av illegal nedladdning? Hur?
- Hur jobbar ni för att hitta nya inkomstkällor? Har dessa förändrats?
- Finns det skillnader mellan små och stora bolag? Vilka tror du drabbas hårdast?
- Är nedladdning ett hot eller bra promotion?
- Hur ställer ni er till streaming?
- Vilka fattar besluten angående er musik (marknadsföring etc), ni eller skivbolaget? I ert företag respektive stora bolag?
- Hade ni kunnat vara mer kommersiella i era val av distributionkanaler för att kunna tjäna mera pengar? Hur?