

Oplysningsside til projekt- og specialerapport

Denne side skal placeres efter projekt-/specialerapportens forside. Rapporten skrives med linieafstand 1½. Det må ikke fremgå hvem der er den hovedansvarlige for de enkelte afsnit i rapporten.

Uddannelsens navn: Bacheloruddannelsen i Musik. Populærmusik og Lydproduktion.

Prøvens navn: Bachelorprojekt (Bachelor Project).....

I henhold til studieordningen må rapporten i alt maks. fylde antal tegn:.....72.000.....

Den afleverede rapport fylder :.....64.601..... *(her skal du/l anføre, hvor mange tegn med mellemrum, **du/l har brugt i den afleverede rapport**)*
(indholdsfortegnelse, litteraturliste og bilag medregnes ikke)

(NB: Vær opmærksom på, at opgaven ikke er afleveringsberettiget, hvis den overskrider det maksimale antal tegn, som er angivet i studieordningens prøvebeskrivelse. Du/l har dermed brugt et eksamensforsøg).

Sprog (hvis relevant):.....

Projektgruppens nr: (Anvendes ikke hos Studienævnet for Musik).....

Projektdeltagernes Studienr. og navne (blokbogstaver)

Studienr.:...20154897.....Navn : ...Jonas Peter Hammer.....

Vejleders navn : ... Mark Grimshaw-Aagaard.....

Afleveringsdato :d.12. februar 2018.....

Abstract

This bachelor project examines how to create a business model solely regarding specific musicians from Odense DK, for whom the product is “original and autodidact created music, which operates independently of the musical institutionalization and commercialization”.

With theories in connection to Business Model Generation (2010) by Alexander Osterwalder, as the project framework, the work regarding the project is done as a pilot project in relation to the subject of cultural study in the context of music.

With the creation of a business model usable to these specific musicians as the project purpose, pursuing this through a research question this project contains an examination of empirical data which has been obtained with the use of qualitative methodology, more specifically through semi structured interviews with six musicians from the scene in question. This type of interview enabled the possibility of further themes and points could be brought into question and ensure the possibility of working thoroughly in the analysis section. These interviews arranged as questions regarding the categorization, allows a presentation of results based on which the analysis is made, to uncover the musicians’ channels of distribution, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, cost structure and the different elements are put through analytic optimization. Lastly a division of customer segments into three segments of existing customers of varying kind, and one segment for potential customers is laid out which also places customer relationships into consideration.

Through the theories; “Music and Identity.” (1996) by Simon Frith, “Sound of Our Town. Subcultures, sounds and scenes.” (2013) and “My generation. Identity and consumption: audiences, fans and social networks” (2013) both by Roy Shuker, there is lastly made an argument towards the creation of an autonomous musician-community, including customers who are already supporters and who most likely are attracted to non-commercial music, and enjoys discussions regarding musical and music business detail. An argument is made that the musicians in Odense, in theory, are able to create an identity attracting customers from the local community, by staging this identity as the ideal that in Odense the people support these kinds of musicians.

Whether this theory can be brought to reality or not cannot be concluded in this project due to lack of evidence and therefor the conclusion and section of further perspectives suggests that this subject is put under further research in a qualitative anthropological field study.

Indholdsfortegnelse

Abstract	1
1. Indledning	3
Formål.....	4
2. Problemformulering	5
3. Afgrænsning	5
4. Metode og empiri	6
4.1 Valg af metode	6
4.2 Indsamling og behandling af empiri	7
5. Teori	8
5.1 Business Model Canvas.....	8
5.2 Publikum, Musik og Identitet.....	10
6. Resultater	13
6.1 Booking af spillejobs	13
6.2 Business Model Canvas.....	14
6.2.1 Channels	14
6.2.2 Revenue streams	14
6.2.3 Key resources.....	15
6.2.4 Key activities	15
6.2.5 Key partnership	16
7. Analyse.....	17
7.1 Cost Structure.....	17
7.2 Value Proposition	19
7.3 Patterns, optimering og strategi	19
7.4 Kundesegmenter og kundeforholdet	21
8. Forretningsmodel vækstlagsmusikere i Odense	25
8.1 Sammenfatning	25
8.2 Diskussion	26
9. Konklusion.....	27

10. Perspektivering.....	28
--------------------------	----

Litteraturliste	29
-----------------------	----

1. Indledning

Med digitaliseringen er det blevet lettere og billigere for musikere at skabe og udbrede sin musik online. Som følge af dette er det i vækstlaget blevet helt normalt, at man som musiker også er sin egen manager. **(2013b, Hanke, s. 54)**

Dette er ikke uden udfordringer, da vækstlagsmusikerne her forsøger at konkurrere med managers, der som fuldtidsbeskæftigelse har dét at skabe og arbejde med at sælge etablerede bands, på det i forvejen stærkt konkurrenceprægede musikmarked.

I forbindelse med mit tilvalgsfag Music/ Arts Management I (*efteråret 2017*) på Københavns Universitet, udførte jeg en kvalitativ undersøgelse af hvordan vækstlagsmusikerne i Odense kan anskues som et oplevelsesprodukt og hvordan vækstlagsmusikere kan bryde ud af den umulige konkurrence med mere etablerede bands. Empirien blev indsamlet ved semistrukturerede interviews, udført med relevante repræsentanter for to af de største spillesteder i Odense. Analysen fandt blandt andet frem til forskellige punkter, som musikerne med fordel kan fokusere på at forbedre, set fra spillestedernes synspunkt. Da jeg interviewede den adm. direktør og booker på spillestedet Kansas City i Odense påpegede han, at vækstlagsmusikerne ofte har for lidt styr på administrative elementer, når musikerne er i kontakt med spillestederne.¹ Den pointe fremhævede han igen under en samtale (*uformelt interview*) jeg senere havde med samme d. 9. januar 2018. En anden pointe som også blev klar var, at musikerne har problemer med at tiltrække publikum.

For at hjælpe musikere med at forbedre bestemte elementer, vil Kansas City arrangere et talentudviklingsprojekt, med mellem 5 og 10 udvalgte vækstlagsbands/-musikere. Hensigten med talentudviklingen er at give musikerne undervisning i karrierehåndtering, promoveringsværktøjer, kommunikation, udfærdigelse af riders, kontrakter, økonomi og lignende.

I den forbindelse synes jeg, at det kunne være interessant at undersøge hvilke mangler og behov musikere selv mener de har i forbindelse med booking.

¹Interviewsne blev foretaget i forbindelse med en upubliceret eksamensopgave jeg udførte på Københavns Universitet, på mit tilvalgsfag "Music/ Arts Management 1", efteråret 2017: (2018), "Kunsten at sælge et produkt ingen kan sælge".

Efter at have læst opslagsværket "*Den Nye Musikbranche 2.0*" (2013, Højris), finder jeg det interessant at udføre en mere dybdegående analyse af vækstlagsmusikernes forhold. Med brug af organisatoriske værktøjer til skabelse af forretningsmodeller, er det min overbevisning at vækstlagsmusikerne vil kunne få et mere målrettet og effektivt værktøj, til at gå fra at have musik som hobby til at have det som profession.

Ingen forretning kan køre uden kunder. (2010, Osterwalder, s. 20) Derfor finder jeg det i samme forbindelse relevant at undersøge hvordan man gennem teorier om identitet hos subkulturer, fans og publikum kan udfærdige en passende strategi, med henblik på at øge det lokale publikums tilknytning til musikerne, for på denne måde at skabe et kundegrundlag til den professionelle forretning.

Ved at undersøge interne og eksterne udfordringer, vil disse to dele tilsammen kunne udgøre en helhed der klarlægger hvordan man som vækstlagsmusiker kan drive forretning.

Formål

Det overordnede formål med denne opgave er at give en dybdegående vejledning henvendt til vækstlagsmusikere, i de forskellige værktøjer der anvendes til at skabe en forretningsmodel og overskueliggøre overgangen fra amatør til professionel musiker. Hensigten er ikke at lave en step by step guide der udføres slavisk, men gennem dybdegående analyse med udvalgte organisatoriske værktøjer, at fremstille og anvende en type forretningsmodel, der letter overblikket over aktiviteter forbundet med arbejdet som vækstlagsmusiker. Med et bud på hvordan man kan skabe et fælleskab med publikum, er det opgavens yderligere formål at virke som gennemarbejdet redskab til at overskueliggøre driften af en forretning med tilhørende kunder, på et overordnet plan.

Jeg ønsker også at undersøge tendenser som vækstlagsmusikere i Odense oplever som mangler og behov, i forbindelse med booking af koncerter på spillesteder. Med dette vil jeg i opgaven opstille løsningsforslag, således problemerne kan udbedres og vækstlagsmusikerne professionaliseres.

På baggrund af indsamlet empiri og passende teori om forretningsmodeller, ønsker jeg i opgaven at udføre en dybtgående analyse af de gensidigt afhængige parametre, der er forbundet med en forretningsmodel, med hensigten at skabelsen og udøvelsen af musik kan gå lettere fra hobby til profession.

For at kunne udføre en komplet forretningsmodel, må man vide hvordan man tiltrækker kunder/publikum. Det er derfor endvidere opgavens formål, gennem analyse af det empiriske materiale med udvalgte teorier om identitet, at give et bud på en strategi for erhvervelse af kunder.

2. Problemformulering

Hvordan kan en forretningsmodel for odenseanske vækstlagsmusikere se ud, med formålet at skabelsen og udøvelsen af musik kan gå fra hobby til profession?

3. Afgrænsning

For at kunne besvare problemformuleringen, må enkelte delmål opstilles. Allerførst må det klargøres at en vækstlagsmusiker i denne opgave defineres efter Kulturministeriets begrebsdefinition (2007, **Kulturministeriet, ss. 6-7**) og produktet præciseres som den ”[...]originale og autodidakt skabte musik, som opererer uafhængigt af den musikalske institutionalisering og kommercialisering.” (Ibid. s. 7)

Med kulturministeriets definition, vil forretningsmodellen for vækstlagsmusikere generelt have ensartet udgangspunktet på tværs af rytmiske stilarter, med produkternes individuelle musikalske indhold, samt de af stilarterne betingede udtryksformer til forskel. Produktet afgrænses yderligere i denne opgave til salgbare enheder såsom koncerter, fysiske og digitale udgivelser, samt merchandise og lignende.

Som skrevet i indledningen har jeg i forvejen undersøgt spillestedernes oplevelse af musikernes mangler i administrative værktøjer, og undersøgelsen afgrænses derfor i denne opgave til analyse af vækstlagsmusikeres udsagn.

En undersøgelse af vækstlagsmusikernes aktiviteter, vil kunne udføres gennem interviews. Ved at anvende kvalitative semistrukturerede interviews gives plads til, at musikerne kan opstille uventede pointer eller dilemmaer, som kan virke særligt relevante for opgavens analyse. Jeg vælger at udføre interviews med 6 forskellige vækstlagsmusikere/ repræsentanter for vækstlagsbands. Disse interviews vil udgøre opgavens empiri. Den samlede analyse vil på baggrund af disse metodiske valg udgøre et lavt repræsentativt udsnit af Odenseanske vækstlagsmusikere som gruppe, men med den kvalitative tilgang og den valgte type interview, er det hensigten at undersøge elementerne detaljeret og dybtgående. Jeg har altså ikke til hensigt at beskrive noget overordnet almengyldigt med opgaven, men gennem deduktion at undersøge hvorvidt de valgte modeller og teorier er anvendelige i videre undersøgelse af vækstlagsmusikernes virke. Dette projekt er altså et pilotprojekt, udført for som undersøgelse af om der er grundlag for videre undersøgelse, hvilket jeg på baggrund af et analyseafsnit vil kunne stille skarpt på i et diskussionsafsnit.

Til analysen afgrænses teorier og analysemodeller til at en forretningsmodel udfærdiges ud fra Business Model Canvas i ”Business Model Generation” (2010, Osterwalder), da denne model giver et godt overblik over hvilke elementer der får forretningen til at hænge sammen. Denne analysemodel vil udgøre opgavens overordnede ramme, der sammen med argumentation funderet i teori om musik og identitet, scenes og subkulturer, med særligt fokus på fankultur blandt et lokalt forankret publikum. Den valgte teori afgrænses til anvendelse af ”Music and Identity.” (1996, Frith), “Sound of Our Town. Subcultures, sounds and scenes.” (2013, Shuker) og “My generation. Identity and consumption: audiences, fans and social networks” (Ibid.) En analyse med udgangspunkt i dette teoretiske materiale, vil kunne føre til en velargumenteret fremstilling af en strategi, der vil fungere som et bud på en udnyttelse af det profit-potentiale, som publikum i henhold til teorien om forretningsmodeller repræsenterer. Med fokus på vækstlagsmusikere som musikalsk og samfundsmæssigt fænomen samt samspillet med den kulturteoretiske belysning, vil opgaven således have sin berettigelse i det musikvidenskabelige genstandsområde: Musik & Kultur.

En overordnet undersøgelse af vækstlagsmusikers arbejdsformer og produktionsbetingede relationer, vil således udgøre vinklen på teorien om forretningsmodeller og den indsamlede empiri vil således være afgrænset ved, at der bliver spurgt ind til forskellige elementer vedrørende Business Model Canvas.

I opgaven defineres ordet kunde som forbrugere, dvs. dem der betaler. Omend publikum også kan optræde som kunder, er det væsentligt at notere sig, at kunder kan optræde som andet end publikum og at brugeren ikke nødvendigvis er den der betaler.

4. Metode og empiri

I det følgende vil jeg redegøre for og begrunde valg af metode og hvordan jeg vil indhente og behandle empiri til opgavens analyse.

4.1 Valg af metode

Jeg er selv vækstlagsmusiker i Odense og vil altså skulle undersøge mine konkurrenter. Min egen rolle som undersøger er derfor præget af indforståethed. I et antropologisk lys giver dette bestemte fordele, idét jeg er bekendt med kulturen, fagsprog, jargon, værdier og jeg har på denne måde god forudsætning for, gennem feltarbejdet at kunne anskue kulturen indefra og sætte den i fokus gennem hensyntagen til vækstlagsmusikernes synspunkter. (1993, Cohen, s. 124)

For at besvare problemformuleringen, kræves en undersøgelse af vækstlagsmusikernes oplevelser eller erfaringer, hvorfor den kvalitative metode vælges og anvendes i opgaven. Opgavens formål er at præsentere og anvende et generelt anvendeligt analyseværktøj, og denne deduktive tilgang muliggør at teorien kan afprøves med empirien og med den kvalitative tilgang, kan enkeltstående tendenser undersøges dybdegående. På samme tid er det opgavens formål at præsentere opgavens indhold på en sådan måde, at det kan give vækstlagsmusikere forståelse for de forskellige elementer, hvorfor jeg undervejs holder et særligt fokus på opgavens skriftlige formidling.

For at undersøge hvordan enkelte musikere forholder sig til eksempelvis forretningsdelen af musikbranchen, giver det semistrukturerede interview mulighed for at udføre en detaljeret og dybdegående undersøgelse og på samme tid afdække og give indsigt i nye aktuelle temaer.

Alternativt kan fokusgruppeinterviews give indblik i flere forhold i et band bestående af flere musikere, og kan på denne måde klarlægge hvilke tendenser der er eks. i forhold til den indbyrdes administrative rollefordeling i det givne band. Da det ønskede resultat af de enkelte interviews er at præsentere mangler og på samme tid skabe overensstemmelse i det empiriske materiale, med fokus på hvorledes en forretningsmodel for odenseanske vækstlagsmusikere kan udføres, vælger jeg at anvende semistrukturerede interviews.

Empirien indsamlet gennem semistrukturerede interviews har til formål at præsentere mangler og udfylde udvalgte punkter fra Business Model Canvas og på samme tid give plads til at præsentere nye aktuelle temaer. Spørgsmålene struktureres således at der først stilles neutrale spørgsmål for at åbne informanten op og efterfølgende gås i dybden med temaerne. Spørgsmålene opstilles i en interviewguide, som skal sikre yderligere overensstemmelse mellem empiri og formål og på tværs af interviewsne. **(Bilag 1)**

Der interviewes 6 informanter til de semistrukturerede interviews for at sikre et minimum af datamætning. Disse interviewede enkeltpersoner kan optræde som solister eller repræsentanter for et band og vil alle vægtes ens i analysen.

4.2 Indsamling og behandling af empiri

Da dette er et pilotprojekt, udvælges informanterne blandt odenseanske vækstlagsmusikere, som jeg i forvejen har kendskab til i større eller mindre grad.

For at beskytte informanterne så de kan tale frit uden at kunne blive genkendt, underskrives en samtykkeerklæring **(Bilag 2)**, ligesom informanterne vil blive bekendtgjort med, at der ikke er nogen forkerte svar, men at formålet er at undersøge deres respektive arbejde og erfaringer. Informanterne

vil som skrevet optræde anonymt i opgaven og har derfor fået tildelt et tilfældigt bogstav fra A til F. De optagede interviews og noterne destrueres efter at empirien er anonymiseret og samlet i ét fælles bilag.

Undervejs i interviews tager jeg noter i stikordsform på papir, som til sidst i interviews gennemgås sammen med informanterne, for at kontrollere at stikordene er korrekte og retvisende. Undervejs i interviewet og under gennemgangen vil der være mulighed for at tilføje yderligere kommentarer til spørgsmålene, såfremt informanten ønsker det.

For at sikre at yderligere interessante temaer for opgaven ikke bliver overset, vil interviewoptagelserne blive gennemlyttet efterfølgende. Svarerne (*stikord*) vil udgøre opgavens empiri og vil som skrevet blive samlet i ét bilag, hvor de respektive informanters svar holdes adskilt, men er oplistede under det enkelte spørgsmål i tabeller.

Svarerne vil blive sorteret for ensartede temaer og samles i et resultatafsnit. Hvor det findes hensigtsmæssigt, vil ensartede svar for overblik skyld tildeles et tal: ”①, ②, ③, ④[...]”. For eksempel hvis flere informanter til samme spørgsmål svarer noget hvor temaet ”*booker*” indgår, markeres dette med ”①” begge steder hvor temaet ”*booker*” optræder. Resultatafsnittet vil altså blive organiseret for temaer, til videre anvendelse i analyseafsnittet.

5. Teori

I det følgende afsnit vil jeg præsentere den valgte teori, som vil blive anvendt til behandling af empirien. Teorien er til dels forretningsorienteret til intern brug og kan give overordnet overblik over forretningsmodellen, mens den anden del er valgt i forhold til kunder/publikum. Teorien her omhandler musik og identitet generelt, med bestyrkelse gennem nyere teoretiske overvejelser om subkulturer, scenes og sociale netværk.

5.1 Business Model Canvas

Med Business Model Canvas, kan man skabe en forretningsmodel der giver overblik over hvilke forskellige aktiviteter der får en forretning til at hænge sammen. Modellen består af ni forskellige parametre (Building Blocks) som redegøres for i det følgende, og plottes ind i den vedlagte model (**Bilag 3**).

”*Value Propositions*”: Værdiforøgelsen for kunderne (det særegne produkt der sælges). Der er forskellige elementer til kategorisering af produktets værdi for kunden. For eksempel det nyskabende

(aldrig før sete) produkt, det attraktive design, brand/status eller at det er billigere end andre tilsvarende produkter. **(Ibid. ss. 23-25)**

”Channels”: Distributionskanalerne er enten egne, eller partners kanaler. Disse distributionskanaler har fem kategorier: 1. At skabe opmærksomhed, 2. Kundernes evaluering, 3. Købet, 4. Levering, 5. Efter salg/ support. **(Ibid. s. 27)**

”Revenue Streams”: Indtægtskilderne kan basseres på enkeltsalg eller abonnementsbetaling. Ligeledes kan betalingstyperne opdeles i bestemte (fixed) eller dynamiske priser. Sidstnævnte muliggør for eksempel forhandling eller at de sidste koncertbilletter kan blive solgt dyrere i døren, eller billigere, eks. for at fylde huset til en koncert. **(Ibid. ss. 30-33)**

”Key Resources”: En definition af nøgleresurserne produktionen kræver for at give produktet værdi. Disse kan opdeles i: Fysisk, eks. et øvelokale, spillested eller en bandbus. Menneskelig, eks. en booker, promoter, manager. Finansiell, eks. mulighed for kredit mm. **(Ibid. ss. 34-35)**

”Key Activities”: Ved dette punkt defineres nøgleaktiviteterne, altså de vigtigste aktiviteter man udfører for at give produktet værdi. Dette opdeles i Produktion eks. sangskrivning, pladeproduktion, koncertproduktion o.l. Problemløsning eks. hjælpe med at finde vej til koncert. Platform/Netværk eks. vedligeholdelse af kundekontakt og anden kommunikation. **(Ibid. ss. 36-37)**

”Key Partnership”: Virksomheder danner alliancer med samarbejdspartnere, med det formål at reducere risiko og usikkerhed eller få adgang til nødvendige produktionsmidler. Under dette punkt fokuseres på virksomhedens væsentligste partnerskaber og opdeles som følger: 1. Strategiske alliancer mellem ikke-konkurrerende virksomheder, eks. spillested, bookingbureau, pladeselskab mv. 2. Samarbejde mellem konkurrenter giver kort samarbejde, eks. en fælles Danmarkstourné, eller længerevarende hvis man ønsker at skabe samlet bevidsthed i befolkningen, om forskellen på vækstlagsmusikere og amatører. 3. Joint Venture er samarbejdet (eller fusionen) mellem virksomheder i eks. datterselskaber. 4. Buyer-Supplier Forhold dannes mellem kunden og virksomheden med det formål, at virksomheden sammen med kunden, gør afstanden til produktet kortere på et længerevarende plan. **(Ibid. ss. 38-39)**

”Cost Structure”: Med en klar definition af ”Key Resources”, ”Key Activities”, og ”Key Partnerships”, er det muligt at klarlægge og beregne hvad det koster at drive virksomheden. For at bruge tidligere eks. ”Hvad koster det at have øvelokale og leje en bandbus, hvad koster en pladeproduktion?” Opgaven er her at finde muligheder for at gøre produktet billigere at producere og distribuere. For eksempel kan det i dette tilfælde være en fordel at indgå ”Key Partnerships” med et

indspilningsstudie og en distributør, for at bringe prisen på pladeproduktion og udgivelse ned. (**Ibid. ss. 40-41**)

”*Customer Segments*”: Kunderne defineres ud fra en opdeling i forskellige segmenter. Kunderne opdeles i forskellige segmenter hvis: Der er ønske om præcise tilbud, De nås gennem forskellige distributionskanaler, De kræver forskellige typer forhold, De repræsenterer udpræget forskellighed i profit-potentiale, De er villige til at betale for forskellige aspekter af produktet.

Kunderne defineres af Osterwalder som forretningsmodellens hjerte og er et punkt der kræver særlige dybdegående overvejelser. (**2010, Osterwalder, s. 20**) Dette punkt vil herfor blive behandlet dybdegående under opgavens afsnit om publikum.

”*Customer Relationships*”: Udspecificering af forholdet til kunderne er særligt interessant for opgavens afsnit om publikum, og har tre forskellige formål: At få flere kunder, at holde på eksisterende kunder og at booste salget. De forskellige kundeforhold kategoriseres i blandt andet: Personlige forhold baseret på menneskelig kontakt, Automatiseret service (eks. Facebook) eller Kundefælleskaber (communities), hvor kunderne interagerer med hinanden og muliggør en større forståelse for kunderne og deres behov. Yderligere er kundeinddragelse i Co-creation en måde hvorpå man sammen med kunden, skaber større værdi for kunden. (**Ibid. ss. 28-29**)

Forskellige forretningsmodeller kan have bestemte ensartede karakteristikker, kan være ensartede i udformningen af de ni parametre eller reagere sammenligneligt på tværs af forretningsmodeller. Disse ligheder på tværs af forretningsmodeller kaldes ”patterns”. Disse anvendes til at beskrive hvilken strategi, der giver et bestemt resultat. (**Ibid. s. 55**) En af disse er ”*Long Tail*”-strategien, som beskriver en forretningsmodel, for forretninger der sælger lidt af mange nicheprodukter. (**Ibid. ss. 66-69**)

5.2 Publikum, Musik og Identitet

Kunder er uomtvisteligt en nødvendighed for at drive en virksomhed. Ifølge teorien ”Business Model Generation”, er det ikke atypisk at virksomheden ser inde fra og ud, i stedet for ude fra og ind. Der laves store kvantitative markedsundersøgelser som ender med at neglegere kundens perspektiv. Omvendt denne tendens er det en fordel at opnå forståelse for kundens dagligdag og behov. Yderligere argumenterer Osterwalder for fordelene ved at opnå dybere forståelse for kunden, frem for bare at spørge dem hvad de vil have. (**2010, Osterwalder, s. 128**)

Når man forsøger at komme kundens dagligdag og sociale behov tættere er det oplagt at fremhæve ”*Music and Identity*” af Simon Frith, hvori han gennemgår argumenter for hvordan musik konstruerer identitet og identitet skabes ved et narrativ. **(1996, Frith)**

I det konkluderende afsnit står følgende passende opsummering af Friths teoretiske beskrivelse:

”Music constructs our sense of identity through the direct experiences it offers of the body, time and sociability, experiences which enable us to place ourselves in imaginative cultural narratives.” (Ibid. s. 124)

I citatet er pointen først og fremmest, at identitet er i en evigt foranderlig tilstand, der forandres hver gang man udsættes for en ny oplevelse. I den mere nutidige² kilde fra 2013, ”*My Generation*” af Roy Shuker, gentages det at identitet ikke er statisk, men en proces der udvikles gennem forskelle og ligheder. Yderligere uddybes det, at selvets identitet kan udtrykkes ved at samle på plader, eller ved andre ritualer. **(2013, Shuker, s. 161)** Derfor må det fastslås, at en strategi skal kunne evalueres og tilpasses løbende og at der altså ikke kan udføres en ufejlbarlig strategi, der aldrig kræver fornyelse. Ligeledes må strategien basseres på gentagende påvirkning af modtageren.

Den næste pointe i det opstillede citat er, at musik giver os muligheden for at placere os i fiktive kulturelle historier. Det er altså i teorien gennem musikken muligt at *opdigte* en historie eller et koncept, der kan præge publikums identitet en bestemt retning. **(1996, Frith, 124)**

Oplevelsen af populærmusik er oplevelsen af identitet, hvilket gør sig gældende i kraft af vores tolkning af sange, ift. vore egne liv, og rytmen i vore egne kroppe. **(Ibid. s. 121)**

Gennem narrativer opdigtes en identitet, et ideal vi forsøger at opnå, og der er ifølge Frith tale om noget vi ikke har allerede. Musikken giver os den direkte oplevelse af hvad dette ideal kunne være. **(Ibid, s.123)** Som eksempel bruger han det, at *populær* musik ikke reflekterer popularitet, men skaber vores forståelse af hvad popularitet er. Succesfuld populærmusik er altså ifølge Frith, musik der definerer sin egen æstetiske standart! **(Ibid, s. 121)**

Ifølge Shuker kan populærmusikken være en klar drivkraft i skabelsen af en fællesskabsfølelse, mellem musik og byer, især mellem de lokale *scenes*³ og subkulturer. Internettet har muliggjort, styrkelse af bånd på tværs af de nedbrudte fysiske grænser mellem scenes. **(2013, Shuker, s. 161)**

² Efter lanceringen af de globale online streamingtjenester, Youtube osv.

³ Jeg vælger at undlade at oversætte udtrykket ”*Scenes*”, da det er mere beskrivende på engelsk.

Internettet med de sociale medier og cloud-services, er blevet et vigtigt promoveringsværktøj for bands i alle størrelser. Her kan bands gøre reklame for nye udgivelser, aktiviteter og koncerter mm. På samme tid muliggør de sociale medier, at brugere over hele verden kan diskutere musik, kunstnere mm. indbyrdes. **(Ibid. s. 172)**

Med denne teoretiske forståelse, skulle det altså være muligt for musikskabere, eller pladeselskaber o.a. at iscenesætte musik som populært, ved skabelsen af den rigtige historie.

Forbruget af musik er ikke udelukkende baseret på personlig smag, men er også til dels en social konstruktion, der fungerer som en symbolsk/kulturel kapital. Overordnet set eksisterer der blandt unge forbrugere to segmenter, hvoraf den ene del tilhører masseforbrugerne, mens den anden del er de fremmedgjorte, der gennem anden musik søger en identitet, der går imod den masseforbrugende mainstream. Begge segmenter bruger deres musikforbrug som fundament, når de vil reflektere en bestemt social position. Den største forskel på de to segmenter, er brugen af kulturel kapital. For den største gruppe, mainstreamforbrugerne, formuleres sjældent specifikke præferencer ift. musikken og brugen har hovedsageligt social karakter. **(Ibid. s. 166)**

Det andet og mindre segment, består af mere aktive lyttere. Disse tilegner sig den kulturelle kapital der er viden om forskellige musikalske traditioner og er i stand til at diskutere forskellige detaljer ved musikken som for eksempel kunstneres biografier, stil, trends, pladeselskaber og andre detaljer. Disse adskiller sig fra masseforbrugerne, netop ved at tilegne sig viden og har dette som basen identiteten. **(Ibid s. 167)**

I "*Sound of Our Town*" går Shuker i dybden med subkulturer i et historisk perspektiv og beskriver igen en minoritet af forbrugere, som en gruppe der bruger musikken og identiteten omkring, da dette giver frihed og mulighed for at give indhold uden for arbejdet, klasseforskellen og uddannelsen. **(Ibid s. 176)**

En væsentlig pointe der må fremhæves her er, at subkulturers forhold til musikken ikke er så tæt som studier hidtil har antaget. Det må altså fastslås, at der ikke er tale om deciderede facit, men at teorien peger på ligheder i observationer. Grundet denne erkendelse af den større kompleksitet, anvendes mere fleksible udtryk som det tidligere nævnte *scene*-udtryk i nyere teoretisk materiale. **(Ibid s. 178)**

6. Resultater

I det følgende afsnit sammendrages og opstilles svarene på interviewspørgsmålene således resultaterne er anvendelige til videre analyse i analyseafsnittet.

Den indsamlede empiri er vedlagt som bilag. **(Bilag 4)**

6.1 Booking af spillejobs

Ifølge informanterne varierer antallet af spillejobs mellem to gange sidste år og til hver fjortende dag og alle informanter på nær én gør udtryk for at mængden af spillejobs svinger.

Den hyppigst anvendte metode til booking af jobs er mails (②), hvor kun én respondent ikke bruger dette medie til at opsøge spillestederne.

Det anden mest anvendte er telefonopkald (④), hvor halvdelen af informanterne anvender dette kommunikationsmiddel.

To af informanterne har en booker (①) tilknyttet, mens to modtager henvendelser fra arrangører (③).

Det er altså mails der er det mest anvendte medie til at komme i kontakt med spillestederne.

Mens flest anvender mails, er der også enkelte der anvender hhv. ansøgningsformularer, ”mund til mund”-metoden, booker gennem venner og én udgiver sig for at være booker overfor spillestederne.

Når informanterne spørges ind til hvad de mangler for lettere at få adgang til spillestederne, giver 3 informanter udtryk for hvad jeg vurderer kan kategoriseres sammen: forhold der drejer sig om spillestedets booker (①). Én svarer at der er brug for ét bestemt nummer til spillestedets booker, mens en anden svarer at kontakt bør videresendes til en anden ansvarlig når spillestedets booker, for eksempel tager på ferie. Én svarer at mindre spillesteder mangler en booker.

Dette forhold drejer sig altså om at alle spillesteder, store som små, ifølge disse informanter bør have ét bestemt nummer til en booker, der viderestilles til en anden booker, såfremt der ikke opnås kontakt.

En anden problematik der af to informanter gøres udtryk for er, at spillestederne ikke tør løbe risici (②) og for tit træffer det sikre valg når de booker support. Ligeledes savner to informanter at spillestederne kender til det lokale musikmiljø (③) og booker lokalt til support som vælges i samarbejde med hovednavnet.

To informanter gør udtryk for at de ønsker mere viden om hvad spillestederne ønsker at modtage, når der bookes (④). Den ene af informanterne ønsker feedback, også når ansøgningen ikke accepteres.

En enkelt informant gør udtryk for at denne mangler egen booker og et netværk af kontakter på tværs af byer. En enkelt informant gør udtryk for at denne savner kendskab til flere mindre spillesteder, som ikke reklamerer i tilstrækkelig grad.

6.2 Business Model Canvas

I det følgende vil svarerne (**Bilag 4**) samles sammen i de relevante parametre og vil til sidst anføres samlet i en Business Model Canvas. Svarerne på spørgsmålet om vækstlagsmusikernes ”*Value Proposition*”, hvorfor publikum bør vælge netop de adspurgte, er ikke medtaget i dette afsnit men vil først blive præsenteret i analyseafsnittet, hvor det er relevant.

6.2.1 Channels

Til at skabe opmærksomhed omkring produktet (koncerter og udgivelser) bruger alle informanterne de Sociale Medier (SoMe). Især Facebook er en anvendt distributionskanal, som alle informanter på nær én, anvender til formålet at skabe opmærksomhed. Tre informanter bruger yderligere Instagram, mens to svarer at de yderligere anvender Soundcloud. Følgende svar er afgivet en enkelt gang som distributionskanal for skabelse af opmærksomhed, hhv. Spinnup, ReverbNation, Youtube, Netværk af samarbejdspartnere, følgerne, mund-til-mund-metoden og streamingtjenester.

Når der evalueres anvender alle mund-til-mund-metoden (eller face to face). Det er altså oftest verbal evaluering som informanterne modtager. To modtager feedback fra publikum på Facebook, En enkelt svarer at denne yderligere modtager feedback på ReverbNation.

Når der sælges enten koncertbilletter eller fysiske udgivelser/ produkter anvender fire SoMe.

To sælger produkter til koncerter, to angiver spillestedet som værende dem der sælger billetterne, en enkelt har en manager der står for salg, en enkelt anvender en webshop og en enkelt anvender DigiDi.dk (streamingtjenester).

Til levering angiver én enkelt informant, at denne anvender fysiske distributionsselskaber, mens én enkelt sender med postvæsnet.

6.2.2 Revenue streams

Salg foregår generelt i fixed enkeltsalg. Her modtager tre tariffer, to modtager penge fra KODA.

Fire informanter kan godt forestille sig at anvende abonnementsbetaling, der kunne give betaleren adgang til eksklusivt indhold. En enkelt angiver Kickstarter.com som en mulighed, med dynamisk pris som en mulighed for at kunden kan donere mere, og dermed modtage mere eksklusivt indhold.

En enkelt overvejer fanklubpriser, en anden VIP-adgang. Én enkelt giver ”væsentlige lyttere” produktet gratis, mens én angiver at prisen i forsalg er billigere end i døren op til koncerten.

6.2.3 Key resources

Alle informanterne har brug for instrumenter/ gear/ sceneremedier (②) som fysisk nøgleresurse for at udvikle og komme ud med deres produkt. Alle på nær én enkelt har brug for øvelokale (①). Det samme gør sig gældende med angivelse af spillesteder (③). Fire har angivet studie (⑤) som fysisk nøgleresurse. Tre har angive at de har brug for transport (④) som nøgleresurse. To gange er der svaret ”Trykkeri”, to gange er der svaret ”Hjemmestudie” og en enkelt skal bruge et distributionsselskab. En enkelt har svaret at denne skal bruge kaffe.

Af menneskelige nøgleresurser er musikere for tre informanter væsentlige. Ligeledes har tre angivet en booker, som en væsentlig resurse. Tre har svaret ”mix- og master engineer”, enten professionel eller en ”kammerat”. To har svaret at de skal bruge en lydmand, en enkelt har svaret at denne er afhængig af en fotograf og en grafisk designer, mens én anvender ”kammerater” til at bidrage med videoproduktion. En enkelt er afhængig af en manager.

Af finansielle resurser angiver tre KODA, tre angiver crowd funding eller donation, to angiver fonde og som en finansiell nøgleresurse for at opretholde produktionen.

6.2.4 Key activities

For at kunne skabe produktet angiver alle på nær én sangskrivning (①) som en nøgleaktivitet. Det samme gør sig gældende for optagelse, produktion samt mix og master af numre (②).

Tre svarer at de bruger tid på at indsamle inspiration, strukturere og skabe konceptet (③) som en nøgleaktivitet. For fire informanter gør det sig gældende, at det at øve, spille eller jamme (④) er en nøgleaktivitet for produktionen. Foruden dette angiver to at de bruger tid på udgivelse, eller at sende materiale til tryk. To bruger tid på at forberede og strukturere live-performances.

I forbindelse med problemløsning angiver to, at de opretter en begivenhed på Facebook med info f.eks. om spillestedets placering.

Tre informanter bruger tid på SoMe-håndtering (promovering på Facebook). Fire angiver at de bruger tid på at netværke og strategisk samarbejde med kolleger i branchen (producere og andre musikere). En enkelt bruger tid på at holde sig opdateret og en enkelt bruger tid på at søge billedlig inspiration på pintarest.dk, til covers og lignende.

6.2.5 Key partnership

For at kunne skabe og komme ud med produktet, har tre informanter svaret at de har indgået en strategisk alliance med et eller flere spillesteder og disses bookere (①). To informanter har indgået strategiske alliancer med bookere eller bookingbureauer (②), én enkelt har angivet en manager, én har angivet et studie og en musikskole, og én har angivet KODA som en strategisk alliance.

Én enkelt informant har indgået en strategisk alliance med en session-musiker.

I forhold til samarbejde mellem konkurrenter har alle på nær én, gjort udtryk for at de har erfaring med samarbejde med andre musikere om fælles koncerter (③), gennem landet og på tværs af byer (cross-over). Én enkelt tilføjer at dette samarbejde yderligere går ud på at feature på tværs af sange.

Tre informanter har indgået samarbejde med andre musikere med formålet ”sparring”, at hjælpe andre musikere og give disse håb og at anbefale hinanden (④). Én informant har angivet at denne har indgået samarbejder med formålet kommunikation og at have kontakter. Én informant har aftaler om ”fill-in” og ”stand in” til koncerter, således at konkurrenter kan erstatte musikere, der ikke kan optræde på givne koncerter. Én informant svarer at denne tidligere har indgået et samarbejde med konkurrenter i et musiker-kollektiv.

I forhold til eventuelle joint ventures, svarer fire informanter at de ønsker at indgå i samarbejde med visuelle kunstnere (⑤), herunder lyskunstnere. To informanter angiver at de ønsker at indgå et samarbejde med teaterbranchen (⑥). Én informant svarer at denne ønsker arbejde sammen med dansere, én kunne forestille sig et samarbejde med en restaurant, én indgår i en kunstnerloge og kunne forestille sig at samarbejde med andre artister på tværs af bands. Én informant kunne forestille sig at arbejde med større koncepter som ”Rolling Thunder Revue”.

Ingen informanter kunne se sig selv arbejde imod et buyer-supplier forhold.

7. Analyse

Da der nu er blevet redegjort for informanternes svar afgivet i forbindelse med de semistrukturerede interviews, har det følgende analyseafsnit til formål at undersøge og udfylde parametrene ”Cost Structure”, ”Value Proposition”, ”Customer Segments” og ”Customer Relationships”. Med analysen er det yderligere målet at undersøge ”Patterns”, at udføre en sagligt begrundet optimering af forretningsmodellen og gennem teoretisk funderet argumentation at kategorisere bestemte kundesegmenter og at give et bud på en strategi for at holde på eksisterende kunder og tiltrække nye, så skabelsen og udøvelsen af musik kan gå fra hobby til profession.

7.1 Cost Structure

En oversigt over nøgleresurser, nøgleaktiviteter og nøglepartnerskaber udgør forretningsmodellens ”Cost Structure”, hvorfor det på baggrund af resultatafsnittet er muligt at opstille en sådan. Denne som vil blive vedlagt som bilag (**Bilag 5**), i en foreløbig udgave, der efterfølgende vil kunne blive udsat for optimering.

Resultaterne sorteres og opstilles på en liste hvor de enkelte temaer er under én overskrift. Yderligere anføres om der er tale om en økonomisk udgift eller indtægt (KODA, crowd funding og fonde) og om det om det vurderes at være af typen ”engangsudgift” eller ”kontinuerlig”, markeret med x. Hvis der er mulighed for enten den ene eller anden, angives (x) begge steder. Ved hjælp af denne liste er det muligt for det første at danne overblik over de præcise udgifter ved forretningsmodellen, hvad de betales til og listen giver mulighed for lettere at gennemskue hvilke strategiske partnerskaber man med fordel kan indgå i, for at minimere udgifterne og optimere indtægterne ved nøgleresurserne og optimere tidsforbruget i forbindelse med nøgleaktiviteterne.

Det kan være svært at gennemskue hvorvidt selve strukturerings-, sangskrivnings-, og øveprocessen kan optimeres, da det i resultatafsnittets punkt 6.2.4, ud fra ”Spørgsmål 8: *Hvad er jeres nøgleaktiviteter*” tyder på, at informanterne arbejder forskelligt i disse faser af produktionen.

Derimod kan nøgleaktiviteterne ”Optagelse”, ”Produktion” og ”Mix og Master” optimeres ved at indgå en strategisk alliance med en producer og et indspilningsstudie, hvilket nogen af informanterne allerede gør. Dette punkt er af nogle af informanterne anført som en nøgleresurse.

Yderligere kan nøgleaktiviteten ”Udgivelse, send til tryk” optimeres, ved at indgå en strategisk alliance med en distributør. Ved at optimere disse punkter, sænkes tidsforbruget, mens en fast pris kan forhandles og dermed også gøre det lettere at udføre et budget.

Håndtering af SoMe er jf. resultat afsnittets punkt 6.2.4, angivet som en nøgleaktivitet under problemløsning, mens SoMe også optræder som distributionskanal for skabelse af opmærksomhed og salg. Jeg regner med at der er en hvis form for aktivitet forbundet med SoMe-håndtering ud over problemløsning, når det er angivet at reklame salg og evaluering foregår på de sociale medier. Om der er tale om at informanterne ikke anskuer denne del som en væsentlig nok aktivitet til, at de vil kategorisere den som en nøgleaktivitet kan ikke konkluderes, men jeg vil dog argumentere for at håndtering af den hyppigst anvendte distributionskanal, bør indgå under nøgleaktiviteter. Punkterne *"Håndtering af SoMe"* (*Problemløsning*) og håndtering af SoMe som distributionskanal kan således lægges sammen, idet den form for problemløsning der er tale om, er informationer om koncerter. Med denne sammenlægning bliver punktet *"Problemløsning"* lagt over i *"Platform/ Network"*, under navnet *"SoMe-Marketing"* i den færdige forretningsmodel. I denne forbindelse kan dette nye punkt optimeres ved at indgå et strategisk samarbejde med en SoMe-manager, der står for håndteringen af disse anliggender.

En anden aktivitet som ikke er angivet som nøgleaktivitet er booking af jobs, på trods af at der under *"Spørgsmål 2: Hvordan booker du/ i spillejobs?"* (**Bilag 2**), angives at der bookes spillejobs på mail og telefonisk. Der er igen en aktivitet forbundet med dette som ikke er angivet under nøgleaktiviteter. Igen kan det ikke konkluderes om det er fordi dette punkt findes uvæsentligt, men da jeg vurderer det som altafgørende for de i resultat afsnittets punkt 6.2.2 angivende indtægter ved tariffer under *"Spørgsmål 6: Hvordan kan i tjene penge?"*, vælger jeg at oprette et selvstændigt punkt kaldet *"Booking"* og placere dette punkt under *"Platform/ Network"*. Hertil kommer, at der som skrevet i resultat afsnittets punkt 6.2.5, er to informanter der har indgået et strategisk samarbejde med en booker for at lette denne opgave. Således er den i bilag anførte foreløbige *"Cost Structure"* bortfaldet i kraft at den foregående optimering, og der kan nu ses på hvad vækstlagsmusikerne efter udgifterne, indtægterne, aktiviteterne og samarbejdet med partnerskaberne anført i forretningsmodellens optimerede *"Cost Structure"*, har at tilbyde kunden.

7.2 Value Proposition

Det må i forhold til *"Value Proposition"* være således at vækstlagsmusikerne i udgangspunktet har det samme produkt at tilbyde publikum/ kunden, definitionen af vækstlagsmusikere opstillet i opgavens afgrænsning: *"Original og autodidakt skabt musik, som opererer uafhængigt af den musikalske institutionalisering og kommercialisering."*

Jeg var under interviewsne ikke interesseret i at finde frem til hvad vækstlagsmusikernes produkt er, men hvorledes de selv definerer det, der er unikt ved netop *deres* produkt. Dette element er specielt for opgaven, idet der lægges op til, at der her må opleves den største forskel, fordi jeg bad jeg informanterne svare på det følgende spørgsmål: *"Hvorfor bør publikum vælge netop jer? Hvad er særegent ved jeres koncerter?"* **(Bilag 1)**

På trods af spørgsmålets formulering, blev produktet under interviewet præsenteret som alt ved bandet: udtrykket, koncerter, udgivelser, merchandise mm., hvilket informanternes svar også afspejler, og uddybes i det følgende afsnit.

Grunden til at det er vigtigt at have en klar definition af hvad der er særegent ved ens produkt, er for at kunne definere sine forskellige kundesegmenter, for hvem man udfører en målrettet strategi for *"Value Proposition"*.

7.3 Patterns, optimering og strategi

De forskellige *"patterns"* der beskriver tidligere anvendte strategier for hvordan værdien i *"Value Proposition"* skabes, og svarene på hvorfor publikum bør vælge netop de adspurgte, bringes her i spil.

Informanternes vurdering af hvad der er særegent ved deres produkt er, som tidligere skrevet, oplistet til sidst i bilaget med empiri. **(Bilag 4)**

Som det fremgår svarer to informanter *"Bred appel"* (Ⓢ) hvor jeg i det følgende tager udgangspunkt i dette udtryk for produktets særegenhed.

I og for sig er udtrykket *bred appel* interessant men har ingen værdi i sig selv, idet det ikke er et særligt veldefineret udtryk for en særegen egenskab og musik med bred appel kan tillægges mange musikere og bands og disses produkter.

Udfordringen er: Hvorfor køber publikum sig ind på en kunstner? Et umildbart svar kan f.eks. være, at kunstneren har skrevet et kommercielt radiohit, der bliver spillet på P3, eller måske mere aktuelt: er udvalgt af Spotify til at ligge på den playliste der har størst eksponering på streamingtjenesten. Det forekommer mig dog uoverkommeligt, for ikke at tale om urealistisk, at udføre en strategi for

hvorledes dette kan opnås i praksis, men mens en sang med bred appel kan tolkes som et kommercielt hit, et produkt mange hører fordi det bliver spillet meget ”de rigtige steder”, kan udtrykket også vendes på hovedet. Bred appel kan således også betyde at man sælger mange nicheprodukter, som appellerer til forskellige mennesker. Dette kan betyde mange salg i små kvantiteter pr. produkt i henhold til ”*Long Tail*”-strategien. **(2010, Osterwalder, s. 67)**

Denne strategis anvendelighed er betinget af høj produktion, f.eks. af sange i diverse genrer, eller mange koncertoptrædener af forskellige typer, i alle størrelser. Disse kunne f.eks. være enkeltstående koncerter, festivaller (flere størrelser) eller support-koncerter, hvor man varmer op for et større navn. Som det fremgår af resultatafsnittets punkt 6.1, spiller informanterne mellem to gange sidste år og til hver fjortende dag. Det er ikke muligt ud fra min indsamlede empiri at sige noget om hvor mange spillejobs informanterne søger eller der er realistisk for den enkelte at nå. I henhold til opgavens problemformulering, er formålet at udføre en forretningsmodel så ”*[...]skabelsen og udøvelsen af musik kan gå fra hobby til profession[...]*” **(Problemformulering, s. 5)**.

Derfor vurderer jeg at det væsentligste er at prioritere tidsmæssigt råderum, til at udføre de nøgleaktiviteter der kategoriseres under punktet ”Produktion”. For at dette kan lade sig gøre, må vækstlagsmusikerne søge at uddelegere de øvrige mest tidskrævende nøgleaktiviteter, kategoriseret under punktet ”Platform/ Network” (*Eks. booking og SoMe-håndtering*) til andre eventuelle strategisk allierede, eller nøgleresurser. Alternativt kan man hvis man spiller i et band, overveje en måde hvorpå disse opgaver kan fordeles internt, gruppens medlemmer imellem.

Et værktøj der er oplagt at anvende til at minimere tiden brugt på nøgleaktiviteten ”Booking”, er den ny online bookingportal Gixter.dk⁴. Ved anvendelse af denne portal løses en del af de problemer der fremgik i resultatafsnittets punkt 6.1: Der er én kontakt til spillestedet, det er præcist oplyst hvad spillestedet ønsker at modtage og der kan bookes på tværs af landet. Det gøres altså lettere og hurtigere at profilere sig overfor spillestederne og booke jobs gennem denne gratis onlineportal, hvorfor Gixter.dk tilføjes som nøgleresurse og distributionskanal i kategorien ”Opmærksomhed” til den endelige forretningsmodel.

Nu er forretningsmodellens parametre ”*Key Resources*”, ”*Key Activities*”, ”*Key Partnerships*”, ”*Value Proposition*”, ”*Channels*” og ”*Cost Structure*” udført. Nu mangler der at blive stillet skarpt på ”*Revenue Streams*”, ”*Customer Segments*” og ”*Customer Relationships*”, i det der udgør forretningsmodellens vigtigste del: Kunden.

⁴ <https://www.koda.dk/medlem/nyhedsbrev-til-medlemmer/gixter-ny-online-plattform-forbinder-koncertarrangorer-og-musikere>

7.4 Kundesegmenter og kundeforholdet

Publikum er kunder og kunder er hjertet i forretningsmodellen. Jeg vil derfor i det følgende stille skarpt på hvem de er og hvordan kommunikation med og forholdet til kunden administreres. Til sidst vil jeg på baggrund af resultatafsnittet og analysen, forsøge at klarlægge hvordan man i teorien kan tjene penge på det enkelte kundesegment.

Uanset hvilken strategi man ønsker at følge, er det for udformningen af en forretningsmodel påkrævet, at man udfører en opdeling i potentielle kundesegmenter. For at opsummere fra teoriafsnittet er det nødvendigt at opdele publikum i separate segmenter, hvis en af følgende adskiller dem:

- *Ønsker præcise tilbud*
- *Nås gennem forskellige distributionskanaler*
- *Kræver forskellige typer kundeforhold*
- *Udpræget forskellighed i profit-potentiale*
- *Villige til at betale for forskellige aspekter af produktet.*

(2010, Osterwalder, s. 20)

For at kunne undersøge opdelingen i segmenter og forholdet til disse, mangler en undersøgelse af hvem publikum overhovedet er.

Her udføres en grov overordnet opdeling af mennesker der: 1. Allerede bruger produktet, 2. Kan konverteres til at bruge produktet, og 3. Aldrig kommer til at bruge produktet.

Det eksisterende publikum, altså dem der allerede bruger produktet, kan opdeles i segmenter efter den tidligere opstillede kategorisering. Til formålet kaldes disse "*Tilhængere*" og tilføjes som overskrift under kundesegmenter i den endelige forretningsmodel. Dette punkt kan igen kategoriseres forskelligt, alt efter hvilke behov de individuelle vækstlagsmusikerers kunder har, altså jf. den netop gentagede punktliste for opdeling.

Som det står skrevet i teoriafsnittets punkt 5.2, kan musikken ifølge Shuker være en klar drivkraft, når forholdet mellem musik og byer bliver præget af fællesskabsfølelse. Denne fællesskabsfølelse kaldet "*community*", kan indbefatte hele byer, men især i subkulturer er det aktuelt for denne opgave. Det der lægges op til er, at man ved at skabe det rigtige narrativ omkring de eksisterende tilhængere, i teorien gennem musikken, kan knytte tætte bånd med sit publikum, hvilket især gør sig gældende i lille skala, som det typisk er tilfældet for vækstlagsmusikere. Det opdagede ideal som vi gennem narrativet forsøger at opnå, kunne i relation til odenseanske vækstlagsmusikere for eksempel være dette hypotetiske ideal: "*I Odense støtter man de lokale vækstlagsmusikere*". Dette ideal har masser af tilhængere, men tilbyder som sådan ikke de potentielle kunder noget. Nu mangler

en undersøgelse af hvad vækstlagsmusikernes potentielle kunder vil kunne få ud af at deltage i et lokalt forankret community der, i som følge af betydningen af ordet ”vækstlagsmusiker”, er uafhængigt af institutionalisering. Det er her nødvendigt for vækstlagsmusikerne at undersøge deres egne eksisterende kunder. Det er som tidligere skrevet ikke nok at spørge dem hvad de vil have, man må søge at opnå dybere forståelse for dem. Tilhører de masseforbrugeren eller er publikummet tilhængere af, at musikken netop er *uafhængig af den musikalske institutionalisering og kommercialisering*, og derfor ikke nydes af den masseforbrugende mainstreamlytter? Når kundeforholdet administreres gennem et community er det muligt at opnå bedre forståelse for kunderne, og følge med i deres liv.

Jf. resultatafsnittets punkt 6.2.5, har flere informanter indgået strategiske alliancer med konkurrenter, i musikerkollektiv og med formålet at sparre, hjælpe og anbefale hinanden. Hvis vækstlagsmusikerne målrettet går efter skabelsen af et fælles community af vækstlagsmusikere, vil man i teorien, foruden at få andre vækstlagsmusikere som potentielle kunder, kunne komme det hypotetiske ideal tættere. Under interviewsne gjorde to informanter opmærksom på, at de anvender ”mund til mund”-metoden som distributionskanal for evaluering og at det typisk var musikere der var afsender af denne evaluering. Der er altså i forvejen en form for community omkring bestemte vækstlagsmusikere. Som tillæg til dette community ville man med fordel kunne inddrage det segment som Shuker definerer som det mindre segment, af mere aktive lyttere (end mainstreamlytteren). Dette segment er dem der tilegner sig den kulturelle kapital, viden og indsigt, og er i stand til at diskutere forskellige detaljer ved musikken, og har netop dette som basen for deres identitet. Ved at inddrage dette segment, vil man også kunne imødekomme det behov segmentet ifølge Shuker har, for at anvende musikken og communityet til at give indhold for eksempel udenfor deres arbejde.

På baggrund af det foregående, tilføjes kategorien ”*Vækstlags-community*” som nøglepartner til samarbejde med konkurrenter, og overtager ”*Sparring, hjælp og anbefalinger*”, ”*Kommunikation og kontakter*” og ”*Musikerkollektiv*”, hvorfor disse bortfalder.

Da det er selvsagt at man ikke kommer til at kunne få tilhørere ud af mennesker der aldrig kommer til at bruge produktet, for eksempel fordi de ikke bryder sig om musik, eller kun benytter sig af klassiske koncerter eller andet, arbejdes ikke videre med disse.

Det interessante er dem der *kan* konverteres. Når først identiteten er skabt omkring en fællesskabsfølelse gennem et community, banes der også vej for nye kunder, der potentielt kunne konverteres. I forsøget på at konvertere mennesker til at blive brugere, bør man jf. teoriafsnittets punkt 5.2 se ude fra og ind, ser man på hvad kunden mangler. Det er ikke nok at antage, at kunden

vil have kernen af produktet, analyseafsnittets punkt 7.2: "Value Proposition": "*Original og autodidakt skabt musik, som opererer uafhængigt af den musikalske institutionalisering og kommercialisering.*".

Ifølge teoriafsnittets punkt 5.2 definere succesfuld populærmusik sin egen æstetiske standart, men for at blive succesfuld i denne sammenhæng kræver det at vækstlagsmusikeren gør sig bevidst om, hvad man kommunikerer *omkring* musikken: Den proces der skabes gennem et bestemt narrativ.

Dette narrativ basseres på modtageren og tager udgangspunkt i forskelle og ligheder. Til spørgsmålet om hvorfor publikum skal vælge netop deres produkt, svarer tre informanter at deres sanges tekstmateriale i større eller mindre grad vækker genklang hos lytteren, er relaterbart eller vækker minder om noget andet. (©) (Bilag 4)

Med et stærkt fokus på relaterbare tekster (og musik), skulle det ifølge Frith være muligt, at præge lytterens identitet i en bestemt retning og det skulle altså være muligt at konvertere bestemte mennesker til at være brugere af produktet, og dermed være en del af det fælles ideal der ønskes skabt. Kategorien "*Potentielle kunder*", tilføjes på baggrund af dette til den endelige forretningsmodel ligesom en note om, at de tilføjede overskrifter til forretningsmodellens parameter "*Costumer Segments*" kræver yderligere opdeling i segmenter, foretaget af de individuelle vækstlagsmusikere også tilføjes.

Til sidst må man også gøre sig bevidst om, at *spillestederne* spiller en flersiddet rolle for vækstlagsmusikernes forretningsmodel. For det første er spillestedet og arrangøren ifølge resultatafsnittets punkt 6.2.3 en fysisk nøgleresurse og en nøglepartner, med hvem der er indgået en strategisk alliance. Men spillestedet er også en kunde, som jf. resultatafsnittets punkt 6.2.2 betaler tariffen og KODA. Spillestedet hyrer musikere således, at de kan sælge entrebilletter og tjene penge på publikum i baren. Omend det af resultatafsnittets punkt 6.2.5 fremgår, at ingen af informanterne kan se sig selv indgå et Buyer-supplierforhold, er dette ingenlunde en realitet, da det netop er det der kendetegner forholdet mellem vækstlagsmusikere og spillesteder. Vækstlagsmusikere er afhængige af disse ofte kortvarige samarbejder med spillestederne, mens spillestedet kan være gensidigt afhængig af forholdet, for f.eks. at kunne levere support til koncerter eller for at styrke sin offentlige profil overfor deres kunder eller deres politiske og private støtteydere. (2013a, Hanke, ss. 100-107) Spillestedet optræder altså som kunde, der ønsker et præcist tilbud, nås gennem en særegen distributionskanal: mail, telefon og ansøgningsformularer, hvorfor dette tilføjes til den endelige forretningsmodel under kategorien "*Salg*". Ligeledes blev det, i analysens punkt 7.3 forslået at

anvende Gixter.dk som nøgleresurse. Da man søger at skabe opmærksomhed omkring sig selv overfor spillestedet gennem denne onlineportal, anvendes den altså som distributionskanal og tilføjes derfor også til den endelige forretningsmodel.

Med spillestedernes mulighed for blandt andet at søge honorarstøtte⁵ som tilskud til musiktariffer, er der en udpræget forskellighed i profit-potentiale, i forhold til publikum.

Med disse argumenter tilføjes spillestederne som ”*Costumer Segment*” til den endelige forretningsmodel og et forhold til spillestedet som kunde, kræver da overvejelser om hvordan man kan anskue det tilhørende ”*Costumer Relationship*”.

Som det fremgår af resultatafsnittets punkt 6.1, gjorde to informanter udtryk for, at spillestederne ikke har kendskab til det lokale musikmiljø, en pointe der bekræftedes af en af de bookere på et af Odenses største spillesteder, Kulturmaskinen, som jeg interviewede i forbindelse med det i indledningen omtalte eksamensprojekt.⁶ Ved at kommunikere med spillestederne, for eksempel ved at vækstlagsmusikernes community holder møder med spillestederne, en praksis som Kulturmaskinen under omtalte interview gjorde udtryk for, at de allerede anvender med en lokalt forankret subkultur, vil dette kunne give spillestedernes bookere et større indblik i det lokale musikmiljø, og give bedre forudsætninger for at vælge hvem der skal være support, for det næste store hovednavn der kommer til Odense.

⁵ https://www.odense.dk/borger/kultur-natur-og-fritid/puljer-og-projektstoette/musikpuljen/honorarstoette_musikpuljen

⁶ Interviewsne blev foretaget i forbindelse med en upubliceret eksamensopgave jeg udførte på Københavns Universitet, på mit tilvalgsfag ”Music/ Arts Management 1”, efteråret 2017: (2018), ”Kunsten at sælge et produkt ingen kan sælge”.

8. Forretningsmodel vækstlagsmusikere i Odense

Da resultat- og analyseafsnittet er punktopdelt, vil jeg i det følgende afsnit udføre en sammenfatning af kategorierne. Yderligere vil jeg i et særskilt diskussionsafsnit stille skarpt på den anvendte metode og teori, for på denne måde at lægge an til en konklusion.

8.1 Sammenfatning

I forbindelse med sammenfatningen, har jeg fortaget en yderligere sammenfattende sortering, af de emner der er tilføjet til forretningsmodellen. Under Channels er der sorteret for ligheder. Her er oprettet kategorien "*Streamingplatforme*" og medierne Youtube, Spinnup, ReverbNation og streamingtjenester er lagt ind under denne.

Under "*Cost Structure*" er det formålet at vækstlagsmusikeren skal kunne beregne hvilket udgifter der er forbundet med tilegnelse af nøgleresurser og udførelse af nøgleaktiviteter. I forbindelse sammenfatning af denne kategori, ses på hvilke resurser og aktiviteter, der er forbundet med direkte økonomiske udgifter. Dette medfører at den gratis bookingplatform Gixter.dk ikke opstilles og nøgleaktiviteterne for produktion (såsom sangskrivning, øve, forberedelse mm.) ligeledes ikke medtages, da jeg ikke har mulighed for at vide om disse poster er forbundet med udgifter af økonomisk art. Derimod kan SoMe-marketing være forbundet med udgift, enten som engangsbeløb eller kontinuerlig betaling til promovring, hvilket især gør sig gældende efter tilføjelsen af en SoMe-manager som nøglepartner. Nøglepartnerskaberne er relevant at sammenfatte her, da der ud over netop nævnte nøglepartner, også er indgået et samarbejde med bookere, for at frigøre tid til at udføre nøgleaktiviteterne forbundet med produktion. Dette samles i "*Cost Structure*", som kategorien: "*Key Partnerships*" ved siden af "*Engangsudgift*" og "*Kontinuerlig*". På denne måde overskueliggøres det, hvor der er mulighed for optimering af prisen.

Den samlede endelige forretningsmodel er vedlagt som bilag. **(Bilag 6)**

8.2 Diskussion

I henhold til opgavens problemformulering, er der udført en forretningsmodel for odenseanske vækstlagsmusikere. Forretningsmodellens formål er at skabelsen og udøvelsen af musik kan gå fra hobby, altså med musikudøvelse som en interesse man dyrker i fritiden, til profession, et arbejde som vækstlagsmusikeren lever af.

For at kunne konkludere om forretningsmodellen og de dertil udviklede strategier kan fungere i praksis, er man nødsaget til at udføre en ny undersøgelse, da dette kvalitative projekt, med dets sparsomme empiriske materiale, indhentet gennem et fåtal informanter, er uegnet til at konkludere noget generelt almengyldigt. Derfor ville en mere passende titel til forretningsmodellen nok være ”Forretningsmodel for *nogle* odenseanske vækstlagsmusikere”.

Som det fremgår i opgavens afgrænsning er dette bachelorprojekt udført som et pilotprojekt, og det er da endvidere opgavens formål at klargøre om der er grundlag for videre undersøgelse af emnet.

Den valgte kvalitative metode muliggjorde, at jeg kunne komme i dybden med informanternes anskuelser i forbindelse med udformningen af en forretningsmodel, men da mit forhold til flere af mine kolleger/konkurrenter var af venskabelig karakter, har det også haft indflydelse på, hvordan jeg som undersøger har behandlet deres svar, hvordan vi i fællesskab har dannet en fælles forståelse for emnerne og hvordan jeg har præget deres forståelse. Omvendt, så muliggør et sådant forhold, og mit eget arbejde som vækstlagsmusiker, en lettere implementering af den i analysens punkt 7.4 forslåede strategi: Oprettelsen af et vækstlags-community, vækstlagsmusikere og tilhængere imellem. Dermed kan en videre undersøgelse med en antropologisk tilgang, af om det i analysens punkt 7.4 opstillede hypotetiske ideal: ”*I Odense støtter man de lokale vækstlagsmusikere*”, gennem musikken, faktisk *kan* komme tættere på en realisering.

Det teoretisk fundament for skabelsen af en forretningsmodel, har vist sig at være brugbart, men der er tale om, en generel almengyldig, let tilpasselig manual for forretningsmodeller, hvorfor en succes kunne være forventelig før påbegyndelse.

9. Konklusion

Der er i opgaven udført en dybdegående vejledning til vækstlagsmusikere i værktøjerne forbundet med udfærdigelsen af en forretningsmodel. Ved brug af kvalitativ metode er der gennem analyse af empiri, skabt gennem semistrukturerede interviews med vækstlagsmusikeres givet et konkret bud på en forretningsplan for disse odenseanske vækstlagsmusikere. På baggrund af redegørelse samt kategorisering og analyse af hvad der ifølge informanterne er deres væsentligste distributionskanaler, indtægtskilder, resurser, aktiviteter, partnerskaber, er en omkostningsstruktur blevet udfærdiget.

Gennem ligheder i mønstre fra andre forretningsmodeller er der endvidere givet et bud på optimering og med udgangspunkt i to informanters ønske om at have bred appel, er ”long-tail”-strategien, der omhandler mange små salg af mange produkter, gennem argumentation blevet foreslået.

Der er udført begrundede bud på optimering af de forskellige nøgleaktiviteter, med formålet at frigive tid til nøgleaktiviteterne forbundet med selve produktionen.

Der er udført en opdeling i fire kundesegmenter, en yderligere opdeling har ikke være mulig, da dette er betinget af at der udføres en undersøgelse af henholdsvis vækstlagsmusikernes eksisterende kunder, og potentielle kunder.

Det er på baggrund af teorier om musik og identitet, samt opgavens empiri blevet foreslået at oprette et autonomt vækstlags-community, med inddragelse af bestemte tilhængere af vækstlagsmusikere, hvilket kan muliggøre, at man lettere får adgang til viden om de i communityet involverede kunder.

Muligheden for at udtrykke noget generelt almengyldigt med opgaven, er begrænset af valget af den kvalitative metode og det sparsomme antal informanter. Opgaven som pilotprojekt åbner op for en undersøgelse af realiserbarheden af narrativer, og af den i opgaven opstillede odenseanske identitet:

”I Odense støtter man de lokale vækstlagsmusikere”

10. Perspektivering

Der hvor opgaven kan blive virkelig interessant er som skrevet i konklusionen, om skabelsen af *det rigtige* narrativ gennem community-strategien er mulig? Det i opgaven omtalte community, er ikke beskrevet videre, men da de tydeligste udtryk for faninteraktion med musikken, og musikerne, ifølge Shuker, er subkulturens særegne dansestil så som breakdance, pogo, headbanging mfl. og pladesamling (2013, Shuker, ss. 169-170), ville det for vækstlagsmusikerne være oplagt at forsøge at implementere dette. Det er dog ikke muligt at beskrive et eventuelt community videre, da der opstår et paradoks omkring vækstlagsmusikerne i denne forbindelse idet, at kategoriseringen af musikeren som vækstlagsmusiker, er betinget af at denne hverken er kommerciel eller institutionaliseret. Hvis først det hypotetiske community bliver en velorganiseret størrelse, vil denne institutionalisering af vækstlagsmusikerens arbejde, i ordets forstand medføre et paradoks.

Ud fra dette pilotprojekt har det ikke været muligt at konkludere om det kan lykkes at musikken går fra hobby til profession, men projektet har åbnet op for flere ny interessante fænomener der kunne være relevante at undersøge antropologisk: *Hvordan reagerer vækstlagsmusikerne på jf. forretningsmodellen, at være gensidigt afhængige af hinanden og kan musikken med det perfekte narrativ, for odenseanske vækstlagsmusikeres tilfælde, definere hvad der er populært?*

Ligeledes er en kvalitativ undersøgelse af hvordan tilhængerne af vækstlagsmusikerne anskuer deres egen rolle i fælleskabet relevant at udføre, for at spørgsmålet om hvad de vil have, på denne måde kan omgås og man kan gå direkte til at udføre en analyse af hvad de har brug for.

Opgavens anvendelighed kan altså først komme til sin ret i et større perspektiv, hvis den anvendes som udgangspunkt for videre undersøgelse, eventuelt også af flere vækstlagsmusikeres virke. Tillige med dette, må man notere sig, at de adspurgte vækstlagsmusikere i overvejende grad agerer indefra og ud, mens den anvendte teori om forretningsmodeller og strategisk kundeerhvervelse anbefaler det modsatte.

Litteraturliste

Cohen, Sara. (1993): "Ethnography and Popular Music Studies" I *Popular Music, Vol. 12, No. 2* (May, 1993), ss. 123-138. Cambridge University Press

Frith, Simon. (1996): "Music and Identity." I *Questions of Cultural Identity* (red. Stuart Hall & Paul du Gay). London: SAGE Publications

Hammer, Jonas (2018): "Kunsten at Sælge et Produkt Ingen Kan Sælge". Eksamensprojekt (E17), Music/Arts Management 1, Københavns Universitet. Upubliceret eksamensopgave.

Hanke, Peter. (2013a): *Art Management I*, Exart.dk

Hanke, Peter. (2013b): *Art Management II*, Exart.dk

Højris, Michael. (2013): *Den Nye Musikbranche 2.0 ... Music Like Water*, 2.ed., Musikbranchen.dk

Kulturministeriet. (2007): "De rytmiske vækstlag – Rapport med anbefalinger fra Kulturministeriets udvalg om vilkår for de rytmiske vækstlag", Kulturministeriet, www.kum.dk, Fundet d. 11. februar 2018 på:

https://kum.dk/fileadmin/KUM/Documents/Publikationer/2007/De_rytmiske_vækstlag/index.htm

Osterwalder, Alexander. (2010): *Business Model Generation*, Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, Inc.

Shuker, Roy. (2013). "My generation. Identity and consumption: audiences, fans and social networks" (Kap 10) og "Sound of Our Town. Subcultures, sounds and scenes." (Kap 11) I *Understanding Popular Music Culture*. New York: Routledge.