

MXD'S STRATEGI FOR PERIODEN 2016-19



0. INDLEDNING

Foreningen Music Export Denmark blev stiftet i 2005 og har i henhold til sine vedtægter til formål at udvikle og understøtte eksport og international formidling af dansk professionel rytmisk musik.

Enkeltpersoner, fonde, foreninger, erhvervsvirksomheder m.fl. kan optages som medlemmer af MXD. Ved periodens begyndelse er flg. medlemmer af MXD: International Federation of the Phonographic Industry Danmark (IFPI Danmark), KODA, Roskilde Festival og Dansk Rock Samråd – ROSA.

Kulturministeriet yder et årligt tilskud på 4.000.000 kr., hvortil der er knyttet følgende betingelser:

- At Kulturministeriets tilskud matches af en egenfinansiering fra branchen på samlet set minimum det samme beløb.
- At Kulturministeriets tilskud kun anvendes til konkrete eksportaktiviteter og ikke til administrationen af selve foreningen. Omkostningerne til institutionens drift finansieres særskilt af organisationerne bag MXD og må ikke lægge beslag på Kulturministeriets tilskud.

Kulturministeriets tilskud til MXD er givet under Kulturministerens Musikhandlingsplan for perioden 2015-2018, "Talent Forpligter", hvorunder der afsættes i alt 16 mio. kr. til at videreføre MXD's arbejde med at fremme eksporten af dansk populærmusik.

I det følgende beskrives MXD's overordnede mål for perioden 2016-19 samt strategierne for at nå disse. Der fokuseres her på MXD's større projekter og de grundlæggende arbejdsmetoder.

1. MISSION OG VISION

Musikeksporten har en afgørende betydning for såvel den økonomiske som den kunstneriske udvikling af dansk musik. Og det ses, at disse to dimensioner hænger meget tæt sammen på flere planer.

For eksempel gælder det for mange danske kunstnere (indenfor rytmisk musik), at indtjeningen fra udlandet er nødvendig for at skabe en økonomi, der gør det muligt at leve af og arbejde med musikken på fuld tid. Herudover inspirerer og udvikler samarbejdet med udenlandske kunstnere, producere og musikselskaber dansk musik, såvel kunstnerisk som forretningsmæssigt.

Det er således MXD's **mission**:

- At øge eksporten af dansk professionel populærmusik¹
- At styrke både den kunstneriske udvikling og forretningsgrundlaget for danske kunstnere og musikselskaber ved
 - at udbygge netværkene og styrke samarbejdet mellem danske kunstnere/musikselskaber og udenlandske kunstnere/musikselskaber/medier.
 - at medvirke til en professionalisering af den danske musikbranche ift. musikeksport.

¹ Populærmusik defineres som rock- og popmusik og dens subgenrer (fx electronica, metal).

MXD's arbejde er drevet af en stærk **vision** om at bidrage til at gøre Danmark til en førende innovativ musiknation, der kvalificativt kan udmærke sig på verdensplan.

Musikeksporten styrker herved ikke blot dansk musik i udlandet, men i lige så høj grad dens position på det danske marked; Eksporten styrker talentudviklingen og den kreative innovation i dansk musik, hvilket øger dens attraktivitet i forhold til det udenlandske musikudbud, i såvel ind- og udland. Den er således også med til at fastholde det hjemlige publikum omkring dansk musik og til at styrke et dansk kulturfællesskab.

2. MULIGHEDER OG TRUSLER FOR DANSK MUSIKEKSSPORT

Hvordan klarer dansk musik sig i den globale konkurrence – kunstnerisk og forretningsmæssigt set?

Konkurrenceevnen kan aflæses direkte ud af **mængden og tyngden af de musikselskaber og kunstnere i udlandet, som samarbejder og investerer ressourcer i danske kunstnere.**

Målt på disse parametre ses det, at dansk musik er inde i en særdeles gunstig udvikling.

MXD's midtvejsevaluering fra 2015 inkluderer en liste over som musikselskaber, som har været engagerede i de eksportstøttede projekter. Denne dokumenterer, at dansk musik tiltrækker en imponerende lang række af prominente musikselskaber og kulturinstitutioner i udlandet. Specielt i løbet af de seneste 4-6 år har MXD set en kraftigt stigende kvalitet i ansøgningerne om eksportstøtte, i relation til samarbejdspartnere og de øvrige forretningsmuligheder.

Udviklingen understøttes også af de økonomiske nøgletal fra musikbranchen. Koda kunne i Årsregnskabet for 2013 således berette, at indtægterne fra udlandet var steget med 13 % over de seneste fem år. Og Danmarks Statistik offentliggjorde november 2014 tal for den samlede handel med musikrettigheder, der viste at indtægterne var steget med 37% fra 2008 til 2013.

En anden vigtig betragtning er, at den øgede internationalisering er slået igennem på alle niveauer. Det er ikke længere kun en håndfuld danske kunstnere og musikselskaber, som udlandet samarbejder med. Musikeksport og udvikling af dansk musik via samarbejder med udenlandske kunstnere og producere er en hovedprioritet for såvel de velkonsoliderede danske musikselskaber som unge entreprenører og Do-It-Yourself kunstnere.

Det har altså skabt meget gunstige vilkår for udviklingen af nye talenter i dansk musik med en væsentligt kortere vej til udlandet.

Musikbranchen er i det hele taget en ganske anden end da Aqua brød igennem, hvor 4-5 multinationale pladeselskaber havde kontrol over en hel (fysisk) forsyningskæde, og hvor en mere effektiv massemarkedsføring langt hyppigere formåede at skabe megastjerner. Sidenhen er monopoler og adgangsbarrierer til markedet nedbrudte. Udviklingen og de nye teknologier betyder på den ene side, at det er blevet vanskeligere at tjene pengene på sin musik. Omvendt er det blevet lettere end nogensinde at komme ud med sin musik i Danmark og udlandet, hvilket har skabt gunstige vækstbetingelser for kunsten.

Det er MXD's entydige vurdering, at musikeksporten (målt på antal aktive danske kunstnere i udlandet) er større end nogensinde, og at den er en katalysator for udviklingen af nye talenter i Danmark. Og dansk musik gør sig bemærket, såvel kunstnerisk som kommercielt, i den internationale top. MØ sang i 2015 fx på et af de mest stream'ede tracks på Spotify nogensinde. Og apropos Aqua – så ramte Lukas Graham ved begyndelsen af 2016 førstepladsen på den engelske hitliste, som den første dansker siden netop Aqua. I skrivende stund har han holdt førstepladsen på tredje uge i træk.

De danske musikselskaber har taget de nye digitale teknologier til sig. Det har forbrugerne også. I skrivende stund udgør de digitale formater 72% af omsætningen af indspillet musik. Og Danmark er blevet den mest stream'ende nation i verden. Men sammenligner vi os med vores nabo, Sverige, der er en af verdens største musikeksportører, blandt andet på grund af deres storsælgende producere og en stor koncentration af forlag i Stockholm, så er der ikke den samme investeringskapital i den danske industri til talentudvikling og produktion af sange og musikudgivelser.

Der er altså fortsat et stort behov for eksportstøtte. MXD's støtte er i høj grad fokuserede på de udøvende kunstners live-aktivitet. MXD ser et behov og et betragteligt potentiale, hvis der også kunne rejses finansiering til at udvide eksportarbejdet ift. produktionen af sange og indspillet musik.

3. HOVEDOPGAVER OG MÅL

Eftersom MXD's overordnede mål er at øge eksporten af dansk professionel populærmusik, er vurderingen af de potentielle projekter (både MXD's projekter og dem som musikbranchen søger om eksportstøtte til) således baseret på en vurdering af det enkelte fremstøds forretningsmæssige potentiale (se afsnit 5.2.).

Det samme gør sig gældende mht. evalueringerne af projekterne, hvor såvel de konkrete forretningsresultater som det samlede potentiale søges afdækket (se afsnit 5.5.).

Men hvorledes opstiller MXD meningsfulde, operationelle mål og hvordan evalueres eksportfremstødene i forhold til de konkrete resultater og det samlede forretningspotentiale?

Der er flere problemstillinger i forhold til dette. Blandt andet vil en del af resultaterne først materialisere sig, efter at de deltagende bands og branchefolk har indsendt deres evalueringer til MXD, jf. afsnit 5.53. Og da det tillige er svært at isolere årsag og virkning i de komplekse processer, som ligger bag et bands succes, er der en stor del af de efterfølgende resultater, som MXD enten ikke registrerer eller bliver krediteret for.

Af disse grunde er evalueringsindsatsen fokuseret på at kvantificere de forudsætninger for en øget eksport, som det enkelte projekt har skabt, frem for at gøre et (mangelfuldt) forsøg på at kvantificere det endelige totale afkast. Således måles det fx, hvor mange nye aftaler der er indgået eller er under forhandling pga. projektet. Mens de afledte afkast af den enkelte aftale ikke måles – det måles eksempelvis ikke hvor mange plader, der er solgt på grund af en ny pladeselskabsaftale, eller hvor mange jobs som samarbejdet med en ny booking agent har resulteret i.

En anden problemstilling er, at det ændrer sig i løbet af et bands/en kunstners livscyklus, hvad der kan karakteriseres som et meningsfuldt, vigtigt mål. For mange bands giver det mening at måle hvor mange nye aftaler (med fx pladeselskaber, booking agenter, managements og forlag), jobs og medieomtaler, som projekterne generer.

Andre bands kan derimod have stærke forretningspartnere på plads, hvorfor det ikke er relevant at måle på fx antallet af nye aftaler. Her er det mere relevant med en kvalitativ analyse af udviklingen og udnyttelse af det eksisterende set-up (fx via en case study).

Mange af MXD's egne projekter består af to hovedelementer: Dels vil projektet ofte omfatte en live-præsentation af en række danske bands (efter en forudgående pr-indsats) over for relevante udenlandske musikselskaber og medier. Dels vil projektet ofte omfatte en event, hvortil hele eller en større del af den danske branche inviteres til networking med de udenlandske selskaber og medier. Nogle vigtige målparametre bliver derfor her mængden og tyngden af de musikselskaber i udlandet, som er engagerede i MXD's projekter. Disse parametre udgør gode indikatorer for både effektiviteten af MXD's arbejde, projekternes eksportpotentiale og generelt set dansk musiks konkurrenceevne.

Det handler kort og godt om, at mange af de "rigtige" branchefolk og medier er til stede ved netværksarrangementerne og præsentationskoncerterne med de danske bands. Når det lykkes, har MXD skabt de optimale betingelser for succes. Herefter må musikken tale for sig selv.

På de følgende sider beskrives den strategi, som MXD har lagt for at realisere organisationens mission og vision. Strategien spænder over tre hovedopgaver.

UDVIKLINGEN SKER IGennem TRE HOVEDAKTIVITETER:

1. EKSPORTSTØTTE:

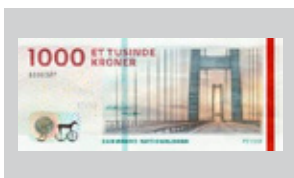
MXD yder finansiel og faglig støtte til at bringe dansk musik til udlandet og muliggør samarbejder mellem danske og udenlandske kunstnere og musikselskaber.

2. INTERNATIONALE PROJEKTER:

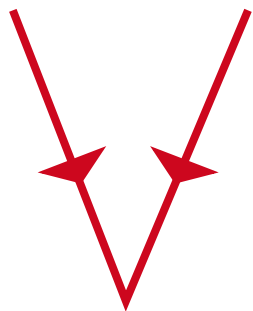
MXD præsenterer dansk musik for potentielle udenlandske samarbejdspartnere via fremstød i både Danmark og udlandet.

3. EVALUERING, ANALYSE & VIDENDELING:

MXD sikrer, at netværk og såvel positive som negative erfaringer fra MXD's og branchens fremstød deles og kommer andre kunstnere til gode.



- FAGLIG RÅDGIVNING
- INTRODUKTIONER TIL POTENTIELLE PARTNERE

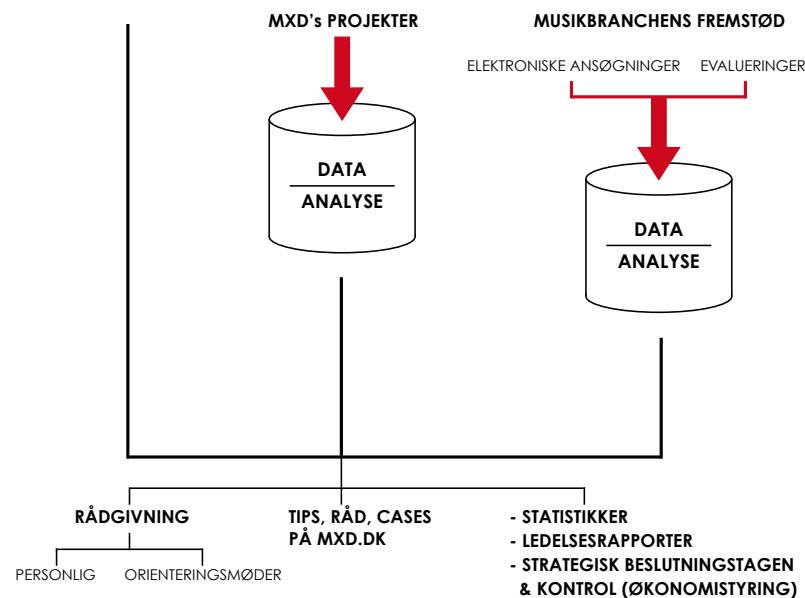


MUSIKBRANCHENS FREMSTØD



MXD's NETVÆRK

MXD's DATABASER



Nedenfor ses hvilke mål, der er sat for hver af de tre hovedopgaver:

Hovedopgave	Mål
Eksportstøtte	Mål 1.1. At eksportstøtten genererer nye aftaler om afsætning af dansk musik i udlandet. Mål 1.2. At eksportstøtten genererer nye netværk ml. den danske og udenlandske musik branche og kunstnere. Mål 1.3. At eksportstøtten genererer medieomtaler for dansk musik i udlandet. Mål 1.4. At eksportstøtten gør det muligt at udnytte attraktive markedsmuligheder, samarbejdsaftaler og netværk, som udvikler musikeksporten.
Internationale projekter	Mål 2.1. At de internationale projekter formår at samle vægtige aktører fra udlandet (musikselskaber og medier) omkring projekterne og dansk musik generelt. Mål 2.2. At de internationale projekter genererer medieomtaler for dansk musik i udlandet.
Evaluering, analyse og videndeling	Mål 3.1. At Evaluering, analyse og videndeling genererer brugbar information vedr. musikeksport for den danske musikbranche.

Tabel 1. MXD's hovedopgaver og overordnede mål iht. mission og vision.

I bilag A ses nøgletal og indikatorer for disse mål.

I det følgende beskrives aktiviteter og delmål under de tre hovedopgaver.

4. HOVEDOPGAVE 1: EKSPORTSTØTTE

MXD medfinansierer musikbranchens eksportprojekter igennem tre puljer med hvert sit formål:

A. Eksportstøtte til markedsudvikling: Danske musikselskaber og kunstnere kan søge om støtte til omkostningerne ved liveoptræden (koncerter, showcases, promotion-aktiviteter etc.) og anden markedsføring i udlandet (fx annoncering og hyre af pr-agenter, radio-pluggers etc.).

Størstedelen af eksportstøtten udddeles fra denne pulje. Der er faste ansøgningsfrister til puljen (den 15. i hver måned, undtaget juli måned), idet MXD ønsker at samle et større ansøgerfelt for at kunne foretage en prioritering, som fokuserer MXD's ressourcer omkring projekterne med de mest solide forretningsplaner.

B. Dynamisk eksportstøtte til unikke markedsmuligheder: Danske musikselskaber og kunstnere kan søge om støtte til de samme aktiviteter som i ovennævnte pulje, men med mulighed for at søge løbende og med en sagsbehandling på maks. en uge, såfremt projektet opfylder nogle særlige krav.

Puljen har til formål at støtte op omkring fx de hit-drevne projekter. Så for at komme i betragtning skal ansøgeren kunne dokumentere, at der foreligger en unik markedsåbning. Eksempler herpå kan være: En top-ti placering på iTunes på eksportmarkedet, en høj radio-rotation på eksportmarkedet, deltagelse i et prestigefuldt awardshow eller fx muligheden for at spille support-jobs for en – på eksportmarkedet – særligt populær kunstner. Ingen ansøgningsfrist.

C. Eksportstøtte til branchefolk: Musikbranchefolk kan søge om støtte til rejseomkostningerne i forbindelse med deres deltagelse i møder, showcases, messer etc. Formålet med denne pulje er at styrke netværksdannelsen og samarbejdet mellem danske og udenlandske musikbranchefolk. Der er løbende ansøgningsfrist.

4.1. OVERORDNEDE VURDERINGSKRITERIER

Bedømmelsen og prioriteringen af ansøgninger om støtte til eksportprojekter tager som nævnt udgangspunkt i en vurdering af det enkelte projekts forretningsmæssige potentiale.

Vurderingen af en ansøgning om "Eksportstøtte til markedsudvikling" eller "Dynamisk eksportstøtte til unikke markedsmuligheder" sker således ud fra en vurdering af blandt andet følgende kriterier:

- Historikken og momentum: Hvor i karrieren befinder bandet/kunstneren sig? Hvilken aktivitet og resultater har bandet/kunstneren bag sig – i både Danmark og på de eksportmarkeder, som ansøgningen omfatter?
- Hvor gennearbejdet er projektet?
- Hvad er visionen (det langsigtede mål) og er den realistisk?
- Bidrager projektet til at opfylde visionen?
- Er der fastsat meningsfulde målsætninger, der også er både realistiske og tilpas ambitiøse?
- Hvor stærke samarbejdspartnere (pladeselskaber eller distributører, managements, bookingbureauer, mediepartnere osv.) er der i Danmark og på det pågældende eksportmarked?
- Hvilke ressourcer investerer disse samarbejdspartnere i projektet?

De stærkeste forretningsplaner er de, der er baserede på et "markeds-pull" – altså hvor slutforbrugere, medier eller musikbranchen på eksportmarkederne efterspørger den pågældende kunstner. En meget stærk indikator på et "markeds-pull" er, når samarbejdspartnere på et eksportmarked selv investerer ressourcer i projektet.

I relation til "Eksportstøtte til branchefolk lægges der vægt på: At der på forhånd er aftalt konkrete møder, som vil kunne resultere i samarbejdsaftaler og eksport af dansk musik – Og herunder: Hvem er der aftalt møde med? Og hvilke bands eller kunstnere vedrører mødet? Ansøgninger vedrørende mødeaktiviteter for bands, som har momentum på det pågældende eksportmarked prioriteres.

Herudover er der fastsat en række øvrige **generelle kriterier**, gældende for samtlige puljer.

4.2. MXD'S UDDELINGSPOLITIK

Der uddeles en støtte på mellem 0 til maksimalt 50 % af støttegrundlaget for et projekt. Dette sikrer, at MXD som udgangspunkt altid kun medfinansierer projekter, som musikbranchen selv tror på og er rede til at investere i.

Der er en stor søgning om eksportstøtte. Og eftersom MXD ønsker at muliggøre ambitiøse tiltag på eksportmarkederne, har MXD valgt at fokusere på et mindre antal projekter – at kunne gøre en reel forskel for nogen – fremfor at uddele lidt støtte til alle eller mange projekter.

Ved hver uddelingsrunde foretages der derfor en prioritering, hvor der gives tilsagn om støtte til de mest overbevisende ansøgninger, indenfor det afsatte budget til uddelingen.

Der er med andre ord ikke fastsat et tærskelniveau, hvor alle projekter der vurderes at være på eller over dette niveau imødekommes med støtte.

4.3. IT-TEKNOLOGI TIL STYRING, EVALUERING OG BESLUTNINGSTAGEN

Der søges om støtte og evalueres via elektroniske formularer. MXD har bygget et kraftigt it-system (som blev implementeret d. 1 januar 2012 og videreudviklet lige siden) til håndtering af disse data.

Sagsbehandlingen og økonomistyringen af MXD's eksportstøttepuljer sker næsten 100% via dette system:

- Ansøgningsskema: Musikbranchen søger om støtte til eksportprojekter via systemet.
- Vurdering og prioritering: Ansøgningerne samles og videresendes til MXD's bestyrelse sammen med div. bilagsmateriale via systemet. Det standardiserede format skaber en større transparens i relation til projekternes relative styrke og således et bedre prioriteringsgrundlag.
- Kommunikation: Tilsagn, afslag m.m. sendes via systemet. Herudover sendes der pr. automatik rykkerskrivelser til støttemodtagere (for aflæggelse af regnskab og evaluering), ligesom der fx sendes betalingsmeddelelser via systemet.
- Evalueringskema: Støttemodtageren angiver det realiserede (dvs. resultaterne) i forhold til det planlagte – både i relation til aktiviteter, mål og budget. Der gives sluttelig en samlet konklusion på udbyttet ved fremstødet. Evalueringen er såvel kvalitativ som kvantitativ.

- Revision: MXD godkender evalueringen og angiver de af MXD godkendte omkostninger/indtægter i systemet.
- Økonomistyring af puljerne: Fra ovenstående trækkes data til div. økonomiske oversigter, som giver et overblik over det planlagte kontra det realiserede. Herved blottlægges fx varianser i de gennemførte projekter og ubrugte midler fra aflyste/annullerede projekter. Dette muliggør en strammere styring af eksportstøtten, hvor ubrugte midler hurtigere kan genindsættes i nye projekter.

It-systemet holder administrationsomkostningerne og fejl på et minimum. Men herudover er det også et solidt fundament for MXD's øvrige aktiviteter.

Der kan udtrækkes mange forskellige oversigter og statistikker, hvorfra der kan udledes trends og hvorfra der kan drages generelle konklusioner mht. hvad der virker, og hvad der ikke gør. It-systemet betyder, at MXD kan træffe beslutninger ift. strategi og projekter (fx hvilke markeder og int. branchefolk bør prioriteres) på et informeret grundlag. Ligesom MXD kan forestå en kvalificeret rådgivning/videndeling, der er på forkant med udviklingen.

Mere herom i kapitel 6.

5. HOVEDOPGAVE 2: INTERNATIONALE PROJEKTER

Ved siden af den direkte støtte til branchen er MXD selv engageret i eksportfremstød. MXD's engagement i projekterne varierer over bl.a. følgende roller:

Projektejer: MXD ejer projektet og har det overordnede ansvar for alle projektets faser – dvs. udvikling, planlægning, afvikling og evaluering. I skrivende stund omfatter dette blandt andet følgende projekter:

- **Danish Night At Reeperbahn Festival**
- **SPOT On Denmark, som MXD ejer i fællesskab med ROSA, SPOT Festival**

Medproducent: MXD har ansvar for et delområde af projektet, inden for hvilket MXD har ansvar for enkelte eller alle dele af projektets faser. I skrivende stund omfatter dette blandt andet følgende projekter:

- **SPOT Festival**
- **When Copenhell Freezes Over**
- **Roskilde Festival**
- **Ja Ja Ja Club Night**
- **Nordiske Handelsmissioner**
- **Nordic Playlist**

Ovenstående links henviser til omfattende beskrivelser af projekterne på MXD.dk

Nedenfor følger en mere koncis opsummering:

5.1. PROJEKTER UNDER SPOT-BRANDET

En stor del af MXD's projektressourcer er investeret i fremstød under SPOT-brandet.

5.1.1 SPOT FESTIVAL

Den årlige SPOT Festival i Aarhus er et af Danmarks vigtigste mødesteder for danske og internationale musikselskaber og -medier. Mere end 1.000 medie- og branchepersoner deltager, og af dem er mellem 300-350 fra udlandet.

MXD har af denne grund valgt at gøre SPOT Festival til et primært indsatsområde og har i en årrække været medproducent af SPOT Festival.

MXD er bl.a. med til at finansiere og organisere festivalens internationale besøgsprogram, hvilket omfatter fx transport, indkvartering og servicering af internationale medie- og musikbranchepersoner. Hertil kommer en række netværksarrangementer med den danske branche under festivalen.

Markedsføringen af SPOT Festival sker året rundt. MXD har fx en omfattende rejseaktivitet med deltagelse på festivaler, messer, konferencer m.m. i udlandet, der blandt andet har til formål at udvide eller pleje netværket omkring

SPOT Festival og invitere de mest relevante internationale musikbranchepersoner til det kommende års udgave af festivalen. Markedsføringen sker også via SPOT On Denmark-fremstødene, som afvikles på eksportmarkederne og i samarbejde med den lokale branche, se næste afsnit.

5.1.2 SPOT ON DENMARK

SPOT On Denmark er MXD's og ROSA's videreførelse af SPOT Festival på international grund: Udenlandske juryer bestående af branchefolk og journalister udvælger deres favoritorkestre under årets SPOT Festival, som efterfølgende præsenteres ved fremstød i udlandet.

Et fundamentalt princip for SPOT On Denmark er altså, at det er baseret på et markeds-pull, idet det er eksportmarkederne og ikke danskere, der udvælger musikken. Dette har flere store fordele:

- Udvælgelsen af danske kunstnere baseres på en lokal vurdering af potentialet på det pågældende eksport marked.
- Branchen på eksportmarkedet får et stærkt medejerskab i fremstødet og involverer sig aktivt i at skabe eksportresultater.

Hvert SPOT On Denmark-arrangement er forberedt og udarbejdet i samarbejde med et lokalt agentur med indgående kendskab til både lokal branchestruktur og lokale medier, så der opnås størst mulig effekt både før, under og efter arrangementet.

Ud over selve koncertpræsentationen fungerer SPOT On Denmark-fremstødene som effektive netværksarrangementer mellem den danske og internationale musikbranche. Hvilket kan spænde over forskellige aktiviteter: Netværksmiddage, speed meetings, pitching sessions, receptioner og virksomhedsbesøg.

5.2. PROJEKTER UNDER DET NORDISKE EKSPORTSAMARBEJDE, NOMEX

MXD driver sammen med de andre nordiske musikeksportkontorer projektsamarbejdet, Nomex, som støttes af Nordisk Ministerråd.

Ved at pulje vores ressourcer (økonomi, netværk, know-how og en meget stor musikalsk talentmasse) kan de nordiske musikeksportkontorer operere med stordriftsfordele og en indsigt og økonomisk gennemslagskraft, som gør det muligt at angribe investeringskrævende markeder som fx UK, US og Japan meget mere effektivt, end hvis vi hver især opererede alene.

Nomex's projektportefølje omfatter blandt andet:

- Ja Ja Ja Online Magazine, der er blevet en autoritativ guide til ny nordisk musik.
- Ja Ja Ja Club Night – en nordisk koncertaften i London (der udvælges tre bands/lande pr. koncertaften), som afvikles ml. 6-8 gange om året, hvilket sikrer den nordiske musik og branche en vedvarende opmærksomhed fra den vigtige engelske musikbranche.

Efter 5 succesfulde år i London besluttede MXD og de andre nordiske musikeksportkontorer i NOMEX-samarbejdet også at etablere en Ja Ja Ja-klubften i Berlin og Hamborg, der er et vigtigt hovedmarked for dansk musik.

Fremstødene er stærkt forankret i den lokale/nationale branche (som sidder i de jury'er, der udvælger de nordiske bands) og stærke mediepartnerskaber.

- Handelsmissioner – topmøder mellem nordiske musikselskaber og branchen på nøgleterritorier med forskellige netværksaktiviteter, 1-til-1 møder, seminarer og showcases (dvs. koncerter) med nordiske talenter – Læs om fx Nordisk Handelsmission Tokyo, Nordisk Handelsmission US.
- The Nordic Playlist: NOMEX lancerede januar 2014 the Nordic Playlist, der er en ugentlig playliste, hvor en ny gæst eller kurator præsenterer sin playliste med foretrukne artister fra Norden – to bands fra hvert af de nordiske lande.

Playlisterne findes på www.nordicplaylist.com eller på de gængse streaming-tjenester, Deezer, Spotify og WIMP, hvor lytterne kan abonnere på playlisterne og altså automatisk holde sig opdateret. Samtlige playlister er ledsaget af aktuelle Top 10 charts for både fysisk salg og streaming. Herudover ledsages playlisterne af omfattende redaktionelt indhold, der fokuserer på de seneste nordiske trends. Nordic Playlist giver således et omfattende og lettilgængeligt indblik i en af verdens mest innovative musikscener.

5.3. ØVRIGE PROJEKTER

1. Danish Night At Reeperbahn Festival: MXD har siden 2009 afviklet en koncertaften på Reeperbahn Festival, der alle år har tiltrukket et stort antal internationale musikbranchefolk, festivalgæster og medieomtaler.

Danish Night er en del af Reeperbahn Festivals officielle program og præsenterer 4 bands, som udvælges og bookes af Reeperbahn Festival selv – Og som oftest består af et større hovednavn og tre bands på udkig efter samarbejdspartnere og kontrakter (med fx booking-agenturer, managements, pladeselskaber og -distributører osv.).

Reeperbahn Festival og MXD er altså blevet enige om en profil, der lægger hovedvægten på bands, som endnu ikke har alle aftaler på plads – eller sagt med andre ord: At give musikindkøberne masser at komme efter.

Forud for aftenens koncerter afholder MXD en netværksreception, som i en del år har været et af de mest velbesøgte (og udsolgte!) mødesteder for den internationale musikbranche på Reeperbahn Festival.

2. When Copenhell Freezes Over: I begyndelsen af året inviteres Copenhell's dedikerede fanskare til en Copenhell-forfest i Vega, hvor 6 opkommende danske metal-bands optræder.

Blandt det energiske publikum står også repræsentanter fra metaltunge internationale musikselskaber (managers, agenter, labels, festival-bookere m.m.) og de førende metalmedier, håndplukket og fløjet ind af MXD.

De internationale branchefolk er taget til København for at opdage ny musik og etablere nye samarbejder med danske musikselskaber. Der er således også arrangeret networking med den danske musikbranche før og under koncerterne.

3. Roskilde Festival: Roskilde Festival er et af dansk musiks stærkeste brands, i såvel ind- og udland. Festivalen er en anden vigtig prioritet for MXD, som har forskellige projekter, der fokuserer på at udnytte de stærke netværk i den internationale musikbranche, som Roskilde Festival har opbygget igennem en lang årrække.

Dels er der en stor gennemstrømning af internationale branchefolk under selve festivalen, hvoraf nogen måske kun kommer en dag eller to, hvorfor de ikke selv får sat danskerne i stævne. Dels har Roskilde festivals musikgruppe en megen stor rejseaktivitet og er i dialog med tunge udenlandske selskaber, året rundt.

Roskilde Festival deler disse netværk med den danske branche via forskellige initiativer med MXD.

5.4. PROJEKT-ORGANISERING MED HØJ GRAD AF HORIZONTAL OG VERTIKAL INTEGRATION

Et af grundprincipperne for MXD's arbejde og strategi er at søge integration med andre organisationer og projekter. Dvs. MXD ud- og afvikler projekter i samarbejde med andre organisationer i musiklivet og festivaler, spillesteder, musikselskaber og medier i både Danmark og på alle eksportmarkederne. Ligesom der samarbejdes andre offentlige danske instanser.

Rationalet i denne strategi, som kort fortalt er: **Medejerskab + kritisk masse + stordriftsfordele + koordination + realiserede synergier = Mere musikeksport pr. investeringskrone.**

Nedenstående figur viser nogle af sammenhængene mellem MXD's tre hovedaktiviteter.

Figuren illustrerer også den høje grad af integration MXD har med andre organisationer for at understøtte og udvikle andre vigtige (end MXD's egne) eksportprojekter i musiklivet.

Blandt de "internationale projekter" er SPOT Festival en af MXD's hovedprioriteter. Dette projekt er derfor valgt til illustrationen nedenfor:

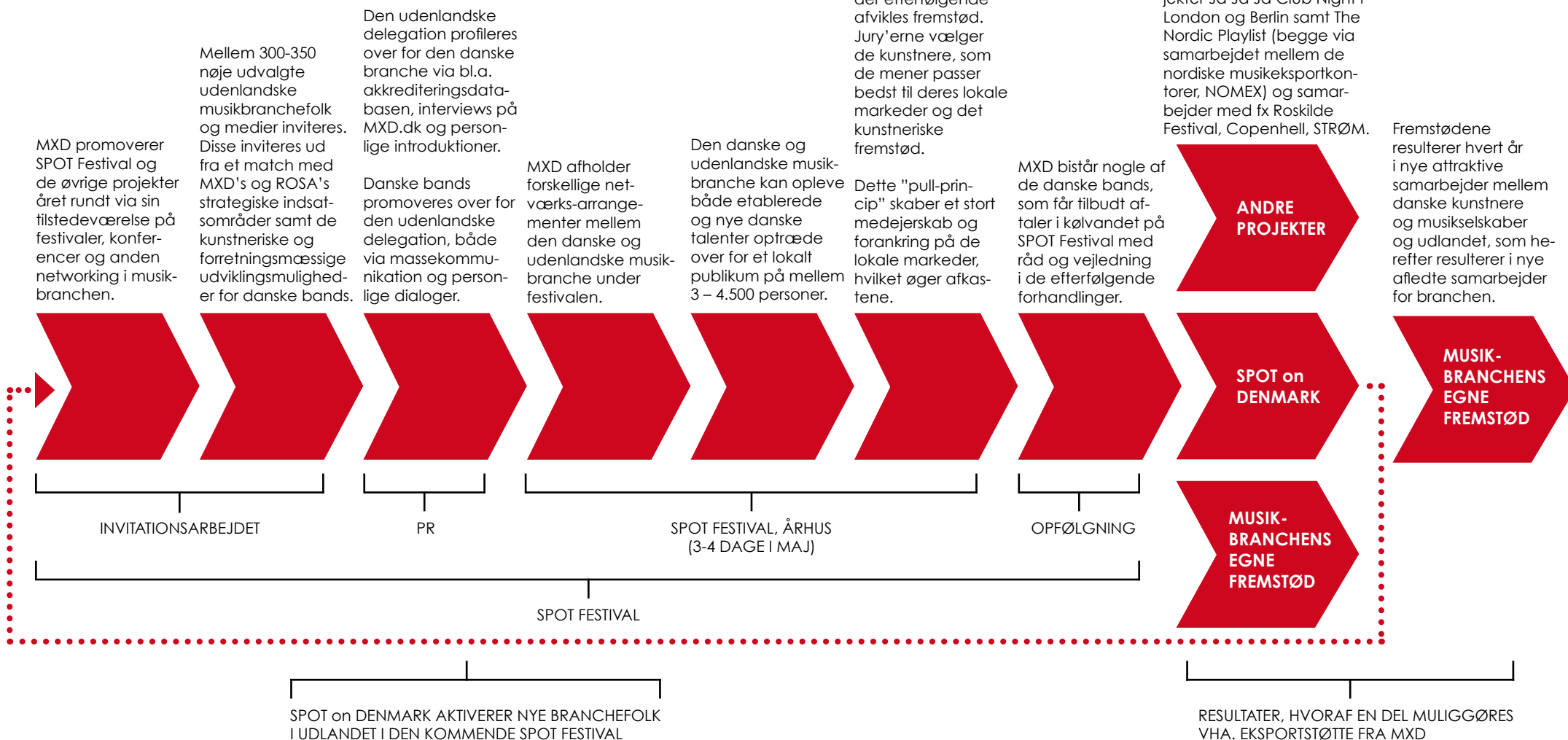
HØJ GRAD AF INTEGRATION MED ANDRE ORGANISATIONER OG PROJEKTER

Nedenstående figur viser nogle af sammenhængene mellem MXD's tre hovedaktiviteter.

Figuren illustrerer også den høje grad af integration MXD har med andre organisationer for at understøtte og udvikle andre vigtige projekter i musiklivet.

Blandt de "Internationale Projekter" er SPOT Festival en af MXD's hovedprioriteter. Dette projekt er derfor valgt til illustrationen nedenfor.

EKSEMPEL: INTEGRATIONEN MELLEM MXD OG SPOT FESTIVAL



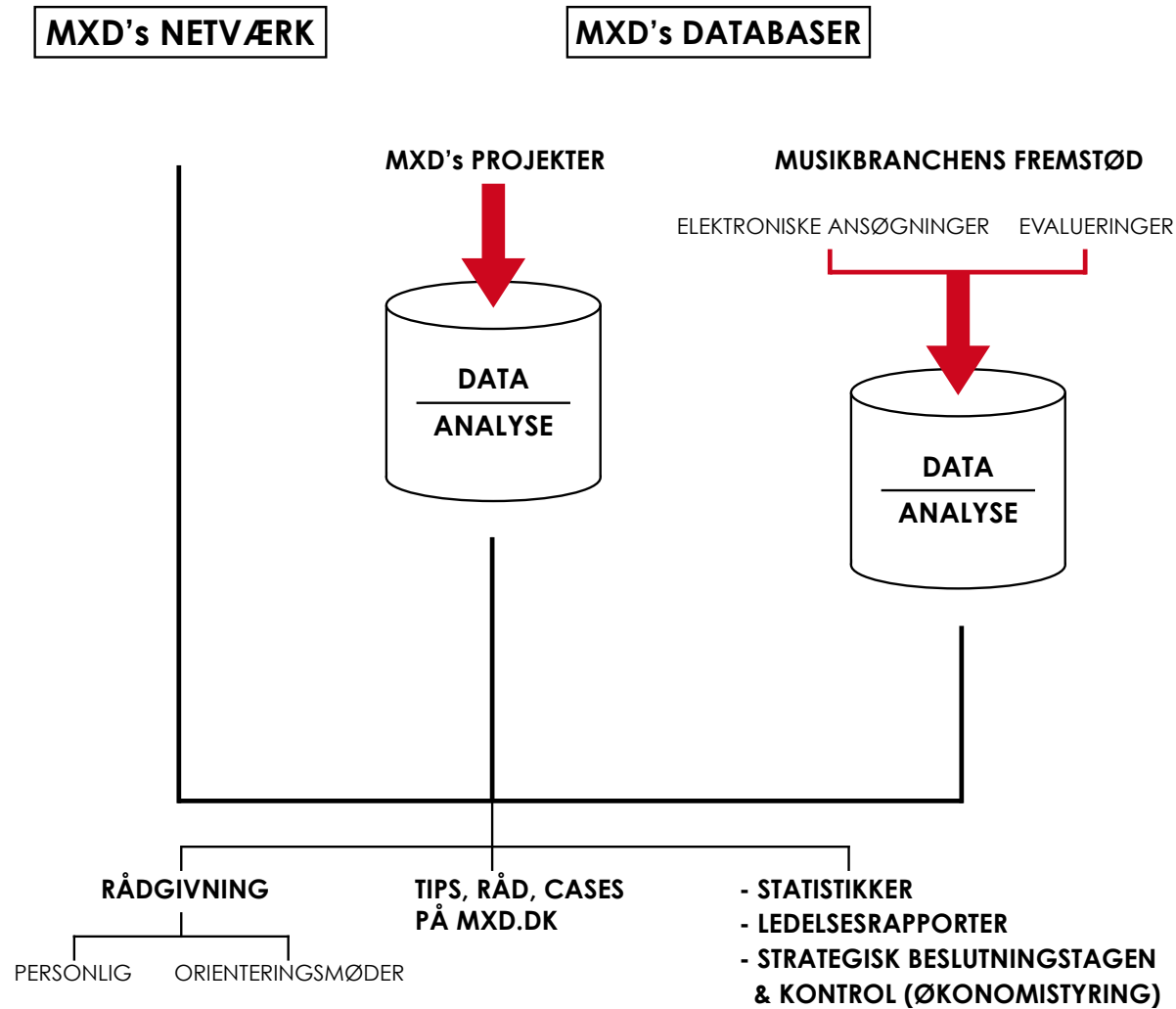
SPOT on Denmark præsenterer en miniudgave af SPOT Festival på et koncertsted eller festival i udlandet. Foruden live musik og lokal promovering af de danske kunstnere, byder fremstødene på networking mellem den danske og internationale musikbranche.

Foruden de internationale fremstød under SPOT-bran- det inkluderer MXD's projekter Ja Ja Ja Club Night i London og Berlin samt The Nordic Playlist (begge via samarbejdet mellem de nordiske musikeksportkon- torer, NOMEK) og samar- bejder med fx Roskilde Festival, Copenhell, STRØM.

Fremstødene resulterer hvert år i nye attraktive samarbejder mellem danske kunstnere og musikelskaber og udlandet, som he- refter resulterer i nye afledte samarbejder for branchen.

6. Hovedopgave 3: Evaluering, analyse & videndeling

MXD's "market intelligence system" indsamler data fra såvel interne som eksterne kilder – fra MXD's netværk og fra evalueringerne af MXD's og musikbranchens eksportprojekter.



MXD har som nævnt i afsnit 4.3. bygget et kraftigt it-system til håndtering af disse data.

Data omfatter både kvantitative og kvalitative data.

På grundlag af de kvantitative data kan der trækkes forskellige deskriptive statistikker for populationen vedrørende ressourceforbrug og resultater, mens de kvalitative data uddyber de udenlandske samarbejdspartneres præstationer og vigtige erfaringer med forskellige eksportaktiviteter og -værktøjer.

Den omfattende evaluering har to hovedformål: Dels at give estimater på forskellige delresultater under de forrige to hovedaktiviteter, som samlet set giver en indikation af det overordnede udbytte af MXD. Dels kan man via det ekstensive datamateriale og it-systemets forskellige analysemuligheder udlede diverse trends og drage generelle konklusioner mht. hvad der virker, og hvad der ikke gør.

It-systemet betyder, at MXD og musikbranchen kan træffe taktiske og strategiske beslutninger på et informeret grundlag. For MXD's vedkommende kan det fx gælde beslutninger om, hvilke markeder og internationale branchefolk, som MXD bør prioritere i egne projekter. Eller det understøtter MXD's beslutningstagen om, hvilke vurderingskriterier som ansøgninger om eksportstøtte bør vurderes ud fra.

I det følgende belyses datagrundlaget (hvilket ting som evalueres) og hvorledes MXD deler sin viden med musikbranchen.

Det bør dog understreges at it-systemet ligeledes udgør et kraftfuldt værktøj i MXD's økonomistyring og kontrol. Dette aspekt uddybes ikke i det følgende.

6.1. EVALUERING AF EKSPORTSTØTTEN

Når et projekt er afviklet, skal modtageren af eksportstøtten udarbejde en evaluering og aflægge regnskab. Dette foregår som nævnt via ovennævnte it-system. Evalueringen er et "spejlbillede" af ansøgningsskemaet, hvor støttemodtageren angiver det realiserede (dvs. resultaterne) i forhold til det i ansøgningen planlagte – både i relation til aktiviteter, mål og budget. Der gives tillige en samlet konklusion. Evalueringen er såvel kvalitativ som kvantitativ.

MXD kontrollerer det indsendte bilagsmateriale i forhold til det, som støttemodtageren har oplyst i evalueringen. Mht. regnskabet noterer MXD de reviderede beløb i it-systemet. Eventuelle større ændringer i projektindhold kan kræve indhentning af supplerende kommentarer. Ved endelig godkendelse af den samlede evaluering kan eksportstøtten herefter udbetales.

I MXD's egen, fortløbende evaluering af det samlede udbytte af eksportstøtteordningen, kan der, på baggrund af ovenstående, trækkes tre typer af evalueringer. Disse uddybes i det følgende.

6.1.1. MARKEDSEFTERRETNINGER

Evalueringerne øger MXD's indsigt i markedstendenser, brugbare arbejdsmetoder, effekten ved forskellige markedsførings tiltag og forskellige samarbejdspartneres efficiens.

Dette udgør således et vigtigt grundlag for MXD's videndeling, idet MXD kan viderebringe vigtige erfaringer, så danske musikere og musikselskaber også kan benytte de stier og genveje, andre har betrådt – og at "fejll" og dårlige erfaringer ikke gentages.

6.1.2. CASES: MXD udarbejder løbende case-studier, der viser hvilke udviklingsforløb og resultater, som MXD's eksportstøtte har været med til at generere.

En støttemodtager udfylder evalueringen umiddelbart efter, at et givent projekt er blevet afviklet. Men ofte vil flere af resultaterne først materialisere sig adskillige måneder (nogle gange op til et år) efter projektets afvikling. Ved udarbejdelsen af cases undersøges der derfor over/efter et længere tidsrum, hvor supplerende data indhentes, således at en større del af effekten ved eksportstøtten kan afdækkes.

Formålet for denne aktivitet er at videndele på tværs af musikbranchen, men også at synliggøre afkastet af MXD's arbejde over for den bredere offentlighed og bevillingsmyndighederne.

6.1.3. STATISTIK: Ud over de kvalitative data rummer ovennævnte it-system en række kvantitative data, hvilket gør det muligt at udtrække forskellige statistikker på de resultater, der samlet set er genereret vha. eksportstøtte fra MXD, herunder fx:

- Antallet af bands, koncerter og andre markedsføringsaktiviteter i de respektive lande, som er blevet støttet af MXD.
- Antallet af nye kontakter (medier og øvrige netværk i musikbranchen), i relation til musikeksport, som projekterne har genereret for støttemodtagerne.
- Antallet af nye live-aktiviteter (koncerter, showcases etc.), som projekterne har genereret i udlandet.
- Antallet af nye aftaler vedrørende udlandet – med såvel eksisterende som nye samarbejdspartnere – som projekterne har genereret (dvs. kontrakter, tillægsaftaler, nye projekter etc. med fx pladeselskaber, distributører, managements, bookingbureauer og sponsorer).
- Hvor mange af disse aftaler (dette refererer til forrige punkt), der inkluderer en investering fra samarbejdspartneren (økonomi, arbejdskraft eller andre ressourcer).
- Antallet af medieomtaler i udlandet fordelt på dagblade, magasiner, netmedier, radio, tv osv.

6.2. EVALUERING AF MXD'S INTERNATIONALE PROJEKTER

Bands, der deltager i fremstød (i udlandet), kan søge om eksportstøtte hertil. Deres udbytte af MXD's projekter evalueres derfor via evalueringssystemet, som beskrevet i forrige afsnit. Hertil kommer, at MXD udsender et evalueringsskema ca. 6 måneder efter projektet er afviklet.

MXD's egne fremstød evalueres altså over en længere tidshorison end musikbranchens fremstød under eksportstøtten.

Udover at der måles på de samme kriterier, som under eksportstøtten, spørges deltageren om, hvorvidt det har været investeringen værd og om deres eventuelle forslag til forbedringer.

6.3. VIDENDELING

MXD deler viden med branchen på forskellige måder.

For at kunne hjælpe flest mulige musikselskaber og kunstnere, er det MXD's strategi i videst muligt omfang at videndele via massekommunikationskanaler – fx via orienteringsmøder for branchen, artikler og rapporter på mxd.dk – frem for at formidle viden på en-til-en basis, hvilket vil begrænse hvor mange danske kunstnere/musikselskaber, som vil kunne hjælpes.

På MXD.dk findes en vidensbank, hvor der løbende publiceres artikler. Her finder man blandt andet:

- markedsrapporter
- konkrete råd til hvordan man angriber de forskellige musikmarkeder
- teknisk hjælp til hvordan man får et US-visum eller undgår at betale for meget i SKAT, når man optræder i Frankrig etc.
- længere eller kortere portrætinterviews med internationale branchepersoner
- tjeklister, som skal maksimere branchens udbytte af fx en branchefestival som South by Southwest eller samarbejdet med fx et lokalt PR-bureau
- cases med danske bands, hvor kunsterne og/eller deres forretningspartnere fortæller om vejen frem til succes i udlandet

Herudover afholder MXD-orienteringsmøder om fx South by Southwest eller generel erfaringsudveksling.

MXD har fx etableret et nyt forum for videndeling om musikeksport under titlen: "Musikeksportørernes Klub".

Videndelingen sker blandt andet via en lukket Facebook-gruppe, hvor danske musikeksportører (samt naturligvis også MXD) deler erfaringer, netværk, muligheder etc. med hinanden.

Herudover indkalder MXD til et årligt møde i Musikeksportørernes Klub. For at skabe et intensivt arbejds møde, som maksimerer deltagelsen og udvekslingen af erfaringer, holder MXD disse møder forholdsvis intime med et mindre antal deltagere. Invitationerne vil derfor gå på skift, fra møde til møde.

BILAG A. ØKONOMI, NØGLETAL OG INDIKATORER PÅ MÅLOPFYLDELSE

ALLOKERING AF RESSOURCER PÅ HOVEDOPGAVER

Medlemmerne af MXD finansierer organisationens drift. Kulturministeriet og musikbranchen og dens samarbejdspartnere finansierer MXD's aktivitet.

Kulturministeriet ydede et tilskud på 4.000.000 kr. i 2015 og yder et tilskud på 4.000.000 kr. pr. år fra 2016 og frem. Nedenstående tabel viser, hvorledes dette tilskud er blevet fordelt mellem MXD's tre hovedopgaver.

En betingelse for Kulturministeriets tilskud er, at de eksportprojekter som MXD medfinansierer, har en egenfinansiering fra branchen, der samlet set er på min. det samme beløb, som Kulturministeriets tilskud. Nedenstående tabel viser eksportprojekternes forventede omsætning i årene 2016-2019 samt branchens medfinansiering herudover. Til sammenligning vises de realiserede tal for året 2015.

	R2015	B2016	B2017	B2018	B2019
Eksportstøtte	2.122.245	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Internationale projekter	1.336.686	1.503.013	1.380.000	1.380.000	1.380.000
Evaluering, analyse og videndeling	143.264	120.000	120.000	120.000	120.000
Honorarer m.m. før fordeling på projekter	481.895	463.000	500.000	500.000	500.000
Eksportprojekter, i alt	4.084.090	4.086.013	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Egenfinansiering (forventet minimum)	*	4.086.013	4.000.000	4.000.000	4.000.000

*) Egenfinansieringen for 2015 opgøres i maj 2016. I forhold til 2014 var blev egenfinansieringen opgjort til at være minimum 6.358.133 kr.

Nøgletal og indikatorer på målopfyldelse

Der er sat følgende målsætninger for de tre hovedopgaver, der har til formål at realisere MXD's mission og vision:

Hovedopgave	Mål
Eksportstøtte	<ul style="list-style-type: none"> • Mål 1.1. At eksportstøtten genererer nye aftaler om afsætning af dansk musik i udlandet. • Mål 1.2. At eksportstøtten genererer nye netværk ml. den danske og udenlandske musikbranche og kunstnere. • Mål 1.3. At eksportstøtten genererer medieomtaler for dansk musik i udlandet. • Mål 1.4. At eksportstøtten gør det muligt at udnytte attraktive markedsmuligheder, samarbejdsaftaler og netværk, som udvikler musikeksporten.
Internationale projekter	<ul style="list-style-type: none"> • Mål 2.1. At de internationale projekter formår at samle vægtige aktører fra udlandet (musikselskaber og medier) omkring projekterne og dansk musik generelt. • Mål 2.2. At de internationale projekter genererer medieomtaler for dansk musik i udlandet.
Videndeling og kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Mål 3.1. At Evaluering, analyse og videndeling genererer brugbar information vedr musikeksport for den danske musikbranche.

Målopfyldelsen opgøres i ledelsens årsberetning i årsrapporterne via nedenstående nøgletal og indikatorer:

NØGLETAL

1. Eksportstøtte

Data på samtlige ansøgninger

A. Eksportstøtte til markedsudvikling

B. Dynamisk eksportstøtte til unikke markedsmuligheder

Data	R2015	B2016	B2017	B2018	B2019
Antal ansøgninger i alt	188	197	197	197	197
Antal afslag	66	77	77	77	77
Antal tilsagn	122	120	120	120	120

C. Eksportstøtte til branchefolk

Data	R2015	B2016	B2017	B2018	B2019
Antal ansøgninger i alt	74	77	77	77	77
Antal afslag	10	10	10	10	10
Antal tilsagn	64	67	67	67	67

Herudover følger data på,

For pulje A,B og C

- Hvor mange af projekterne, som fik tilsagn, der blev aflyst
- Økonomiske varianser – annullerede eller mindre omkostningstunge afviklede projekter
- Branchens investering (egenfinansiering) i projekterne

For pulje A og B

- Antal bands, der har fået et eller flere tilsagn
- Antal musikere og crew, der har medvirket i et eller flere projekter
- Antal støttede live-aktiviteter (koncerter, showcases, tv shows etc.)
- Antal støttede markedsførings-aktiviteter (promo, annoncering etc.)
- Antal støttede live- og andre markedsførings-aktiviteter fordelt på territorier
- Antal støtted kroner fordelt på territorier og de to ovennævnte hovedaktiviteter

2. Internationale projekter²

Ud over ressourceforbruget og branchens egenfinansiering er nedenstående nøgletal defineret:

Antal projekter fordelt på hovedkategorier - I tabellen nedenfor ses den forventede produktion, som den forventede finansiering vil realisere³:

	R2015	B2016	B2017	B2018	B2019
SPOT Festival	1	1	1	1	1
SPOT on DENMARK	3	4	2	2	2
NOMEX Projekter (det nordiske samarbejde)	13	8	10	10	10
Øvrige projekter	4	4	4	4	4
Antal i alt	20	17	17	17	17

3. Videndeling og kommunikation

- Antal publicerede artikler
- Ressourceallokering, MXD

INDIKATORER

1. Eksportstøtte

Kvantitative data

- Styrkelse af netværket: Antal nye kontakter
- Afledte live-resultater: Antal nye live-aktiviteter
- Antal nye samarbejdsaftaler (kontrakter om booking, distribution osv)
- Antallet af nye samarbejdsaftaler, som inkluderer investering fra samarbejdspartneren
- Antal medieomtaler fordelt på medier

Kvalitative data

På baggrund af de enkeltstående evalueringer, hvorfra ovenstående data trækkes, udarbejder en MXD en samlet konklusion – en kvalitativ vurdering af eksportresultaterne under eksportstøtten.

² I det følgende følger nøgletal på de større projekter i MXD – Dvs. eksportfremstød, der involverer en live præsentation (eller anden markedsføring) af dansk musik og/eller som bringer danske og internationale musikbranchefolk sammen, og som MXD afsætter projektledelsesressource til.

³ Ud over Kulturministeriets tilskud til MXD forudsætter dette fortsat finansiering fra Nordisk Ministerråd (til Nomex) og fra Statens Kunstråds Projektstøtteudvalg for Musik

En problemstilling i forhold til måling af udbyttet af eksportstøtten er, jf. MXD's strategi for 2016-19, at det ændrer sig i løbet af et bands/en kunstners livscyklus, hvad der kan karakteriseres som et meningsfuldt, vigtigt mål. For mange bands giver det mening at måle hvor mange nye aftaler (med fx pladeselskaber, booking agenter, managements og forlag), jobs og medieomtaler, som projekterne generer. Andre bands kan derimod have stærke forretningspartnere på plads, hvorfor det ikke er relevant at måle på fx antallet af nye aftaler. Her er det mere relevant med en kvalitativ analyse af udviklingen og udnyttelse af det eksisterende set-up (fx via en case study). Denne tilgangsvinkel ses afspejlet i mål 1.4. på side 1 af dette bilag.

2. Internationale projekter

Resultatindikatorer opstilles for de større koncepter under MXD's projektportefølje og akkumuleres til nedenstående oversigter.

Kvantitative data

- Branchens vurdering af, i hvilken grad (fra en skal fra 1-5) det var investeringen værd at deltage i projektet
- Antal aftaler (antal live-jobs, syncs, forlagsaftaler, pladeselskabs-/distributionsaftaler, aftaler med booking-agenturer etc.), som projektet har resulteret i
- Antal medieomtaler fordelt på medier

Kvalitative data

På baggrund af de enkeltstående evalueringer, hvorfra ovenstående data trækkes, udarbejder en MXD en samlet konklusion på udbyttet og med eventuelle kommentarer til optimering af projekterne.

3. Evaluering, analyse & videndeling

- Antal publicerede artikler
- Kvalitativ konklusion