



WiMP
- en markedsplan



FORORD

Denne markedsplanen er skrevet som en eksamensbesvarelse i faget TIØ4165 – Markedsføringsledelse ved Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse, NTNU, våren 2010. Oppgaven omhandler musikkstreamingtjenesten WiMP, Wireless Music Player, utviklet av Aspiro Music. Denne tjenesten leveres i Norge av Aspiro og Platekompaniet, i samarbeid med Telenor. Vi valgte å skrive om WiMP fordi vi syntes den rivende utviklingen over de siste årene i det digitale musikkmarkedet var spennende, og fordi vi mente at det ville være interessant å skrive om en ny norsk utfordrer i dette markedet, som ved starten av prosjektet ikke var kommersielt lansert. Videre syntes vi det var spennende å ta for oss en aktør som entrer et marked med en klar markedsleder.

Vi valgte å bruke en fokusgruppe og spørreundersøkelse til innsamling av data. Fokusgruppen bestod av seks personer, tre jenter og tre gutter i alderen 21-26. Målet var å høre hva folk mente om streaming av musikk og om norske WiMP. Resultatet lå til grunn for utformingen av spørreundersøkelsen. Denne var tilgjengelig på nett i perioden 25. februar - 14. april 2010, og spredt hovedsakelig via sosiale medier. Av respondentene våre var 87 % i aldersgruppen 19-26 år og 69 % under høyere utdanning. Dette gav oss et skjevt datagrunnlag, særlig på grunn av en stor andel teknologisk interesserte respondenter. Dermed gir resultatene av undersøkelsen ikke nødvendigvis et helt representativt bilde av musikkstreamingmarkedet i Norge.

Videre har vi data fra Aspiros årsrapport for 2009 og offentlige rapporter blant annet fra SSB og IFPI, samt diverse nettartikler.

Vi ønsker å rette en spesiell takk til Arne A. Baste og Nils Juell fra Aspiro Music, for godt samarbeid og assistanse. I tillegg til at gruppemedlemmene fikk testet WiMP gratis i hele prosjektpérioden, fikk også respondentene våre en måneds gratis prøvetid. En takk også til de seks som deltok i fokusgruppen vår og bidro til å belyse viktige aspekter ved musikkstreaming, samt alle som tok tid til å fullføre spørreundersøkelsen vår. Til slutt takker vi studentassistent Eivind Berge Hofland for konstruktiv kritikk og god hjelp gjennom hele prosessen, og faglærer Arild Aspelund for interessante og lærerike forelesninger.

We believe the key success factors for the Aspiro music streaming service are the user experience, allowing easy ways of discovering new music and sharing it with friends, together with a local approach to the market, as we have with Platekompaniet in Norway, says CEO of Aspiro Music Per Einar Dybvik.

Brage Strand, Fredrik Kjernli Leren, Stian Mikelsen, André Christoffer Andersen, Erik-Nicolai Korme Thorp og Visnu Manoharan.

INNHOLDSFORTEGNELSE

Forord	III
Sammendrag for ledelsen	V
Innledning	VI

Dagens markedssituasjon

Musikkmarkedet i dag	1
Digital satsing	1
Trender i Markedet	2
Bransjesituasjon	2
Forbrukeratferd.....	4
Bruksatferd	4
Kjøpsatferd	5
Verdioppfattelse	7
Oppsummering av markedet	9

Markedsstrategi

Visjon og målsetning.....	11
Analyse av segmentene	12
Posisjonering	14
Dagens posisjon	14
Strategi på kort sikt	14
Strategi på lengre sikt.....	16
Prisstrategi	17
Tiltak og kostnader.....	18

Økonomi og oppfølging

Analyse av markedsutvikling	21
Konkurranse situasjon	21
Markedsandel	21
Budsjettert resultat	22
Kriterier for videre drift	22
Risiko og fortjenestepotensial.....	23
Internasjonal ekspansjon.....	24
Oppsummering	24

Vedlegg

Vedlegg A - Kilder.....	25
Vedlegg B - Reklamekampanjer.....	25
Vedlegg C - Prising	27
Vedlegg D - Markedssammensetning.....	29
Vedlegg E – Økonomisk Analyse	29
Vedlegg G - Fokusgruppe	30
Vedlegg F - Spørreundersøkelsen	31

SAMMENDRAG FOR LEDELSEN

WiMP følger en global trend ved å tilby innhold via en nettbasert tjeneste. Streamingtjenester eliminerer brukerens behov for selv å lagre eller oppdatere musikk. Mange foretrekker denne modellen foran selv å kjøpe og organisere en musikksamling. Samtidig følger WiMP andre bransjer ved å konvertere produktsalg til tjenesteleveranse. Kunder stiller stadig større krav til tilgjengelighet og frihet, og forventer å spille av musikk når og hvor som helst. I nyere tid har ulovlig nedlasting vokst kraftig grunnet bedre tilgjengelighet enn alternativen. WiMP tilbyr enda mer tilgjengelighet og en enkel helhetlig løsning for musikkavspilling. Som følge av disse trendene forventer vi gode utsikter for WiMP.

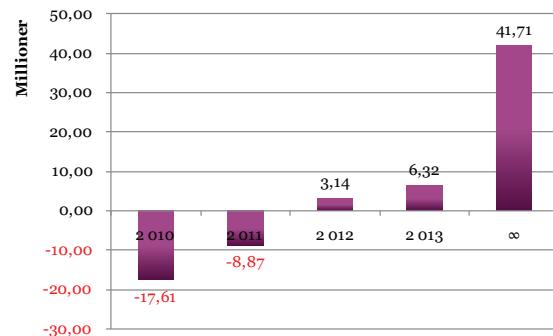
WiMP har entret et relativt nytt og raskt voksende betalingsmarked, men i skyggen av markedslederen Spotify. Sistnevnte, med sin reklamebaserte tjeneste, sliter med lav omsetning. Derfor har WiMP valgt en annen og mer aggressiv betalingsmodell, uten et gratisalternativ. Vi mener en strategi som innebærer blindt å følge markedslederen Spotify vil være ulønnsom. WiMP bør gjennom sin markedsstrategi jobbe for å distansere seg fra Spotify. Vi er overbevist om at WiMP ved hjelp av sine etablerte samarbeidspartnere kan kapre store markedsandeler fra Spotify samtidig som de bidra med en generell markedsekspansjon. WiMP har fordelen av å være en norskutviklet tjeneste og vi anbefaler å spille på nordmenns stolthet og følelser for å skape engasjement.

På kort sikt anbefaler vi å konsentrere oss om eksisterende streamingbrukere og ungdom. Videre vil man kunne bruke disse segmentene til å føre muntlig markedsføring, word-of-mouth-marketing, mot mer pengesterke segmenter som etablerte familier og reisende. For å kapre de eksisterende streamingbrukerne bør det kjøres bevissthetskampanjer for å vise at WiMP er det norske markedets beste alternativ. Vi anbefaler også en investering i markedstiltak som gratis prøvetid og vervekampanjer. Samtidig ønsker vi å starte en ungdomskampanje med rabattert pris for studenter og ungdom. Vi velger disse markedstiltakene for å bedre overgangsraten fra "vurdering av kjøp" til "kjøp" av WiMP og sikre høy vekst. Vi mener nøkkelen til å nå ungdommene er gjennom deres sosiale miljøer, inkludert sosiale medier som Facebook og bloggsfæren. Samtidig vil foreldrene,

som i stor grad vil bære kostnaden, være viktige å overbevise. Dette mener vi kan gjøres ved å kjøre kampanjer om internett-trygghet, og fremstille WiMP som alternativ til ulovlig nedlasting og nett-kriminalitet.

WiMP har allerede vist en evne til å utvikle bedre mobile klienter enn konkurrentene. Dette tror vi bør tas videre som et satsingsområde og dermed kunne ta store deler av det segmentet som hører musikk på farten. Derimot tar det tid å utvikle klienter, samtidig som markedet ikke er helt teknologisk moden. Vi anbefaler derfor å gjøre dette på lengre sikt. På lengre sikt anbefaler vi å målrette WiMP mot et eldre segment som gjerne hører på musikk hjemme i stua. Dette er et segment som har høyere teknologiterskel for å ta i bruk tjenesten. Vi ønsker å bundle WiMP med TV- og bredbåndsleverandører som Canal Digital for å spre tjenesten via en kjent teknologi for segmentet. Utover dette vil man også være avhengig av muntlig markedsføring, anbefaling og hjelp fra teknologitrendsettere.

Etter å ha gjort en prissensitivitetsanalyse kom vi frem til at en prisreduksjon til 89 kroner vil øke den betalte delen av markedet fra rundt 50 % til 70 %. Dette vil gi optimal inntekt for hele markedet også hvis Spotify velger å følge etter med samme prisreduksjon. Gitt rimelige antagelser vil WiMP på sikt kunne oppnå 70 % markedsandel. Dette vil gi en kundemasse på noe over 350 000 brukere og en kontantstrøm på nær 14 millioner kroner ved slutten av 2013. Merk at dette er tall for bare det norske markedet, og tjenesten har potensial for internasjonal ekspansjon. Analyser viser videre at foretaket opererer med en sunn profit- versus risikoprofil.



Figur 1.1 Kontantstrøm justert for nåverdi, med forventet avkastning for all overskuelig fremtid.

INNLEDNING

Vi ønsker gjennom denne markedsplanen å se på det norske markedet for musikkstreamingtjenester. Vi vil finne ut om det er plass til WiMP i dette markedet, i tillegg til dagens markedsleder Spotify, og hvordan WiMP skal utfordre Spotifys posisjon. Markedsplanen er skrevet med utgangspunkt i det norske markedet, men hovedtankene burde også være gjeldene både i de nordiske landene og flere vestlige land.

I første kapittel presenterer vi tjenesten før vi diskuterer rundt situasjonen i markedet i dag. Videre tar vi for oss trendene i markedet og greier ut om hvilken verdi WiMP kan tilføre sine kunder. Så ser vi på hvordan kundene bruker streamingtjenester i dag og hvor mange som bruker slike tjenester. Deretter gjør vi en fullstendig analyse av dagens markedssituasjon, der vi belyser hvilke muligheter og potensielle trusler som finnes i markedet. I tillegg ser vi på hvilke styrker og svakheter WiMP har i forhold til sine konkurrenter.

Andre kapittel begynner med en strategi som beskriver hvilke segmenter av markedet WiMP bør prøve å kapre og noen konkrete tiltak for hvordan WiMP skal posisjonere seg for å appellere til de riktige segmentene. Så diskuterer vi litt rundt hvilken månedspris WiMP bør ta for sin tjeneste. Til slutt i kapittelet legger vi frem en konkret plan for våre markedsføringstiltak og en tidsplan for hvordan vi skal implementere dem.

Avslutningsvis i markedsplanen presenterer vi en økonomisk analyse for de neste fire årene, der vi ser på risiko forbundet med markedsplanen og hvilken potensiell profit det er mulig å oppnå. Til sist kommer noen merknader om når det eventuelt kan lønne seg å avvikle tjenesten.



DAGENS MARKEDSSITUASJON



Kapitteloversikt

- 1 – Musikkmarkedet i dag
- 4 – Forbrukeratferd
- 9 – Oppsummering av markedet

MUSIKKMARKEDET I DAG

Digital satsing

WiMP er en norsk storsatsing på digital musikk utviklet av Aspiro Music i samarbeid med Platekompaniet og Telenor. Det er en musikkstreamingtjeneste som gir kunden tilgang til et enormt musikkbibliotek på nett. Kunden betaler en abonnementsavgift på 99 kroner i måneden og får ubegrenset tilgang til WiMP på sin PC og kompatible håndholdte enheter som for eksempel mobiltelefon.

Dette gir kunden mulighet til å spille av millioner av låter, hvor som helst og når som helst. Helt uten å tenke på nedlasting eller lagring.

WiMP offers fans a first-class music experience: easy-to-use, portable and affordable, with a particularly broad choice of repertoire in high-quality sound and the option to own favourites,
Guttorm Raa, General Manager of Warner Music Norway.

Videre er WiMP best på norsk musikk og har gode anbefalinger gjennom sin musikkredaksjon. Tjenesten tilbyr et godt brukergrensesnitt med mange muligheter til å finne populære spillelister, kategorier, sjangerlister, artistinfo samt for å velge favoritter. Samtidig har kunden mulighet å dele spillelister med andre og få musikkanbefalinger basert på musikken man spiller av. Det arbeides også aktivt for raskt å tilføre nye utgivelser.

Produkten forutsetter internetttilgang eller at man har markert musikk for offline-bruk. Det er også mulig å kjøpe enkeltsanger i WiMP, da får man filene i mp3-format og er ikke like avhengig av WiMP-støttet av-spillingsutstyr.

Figur 1.2 Grensesnittet i WiMP

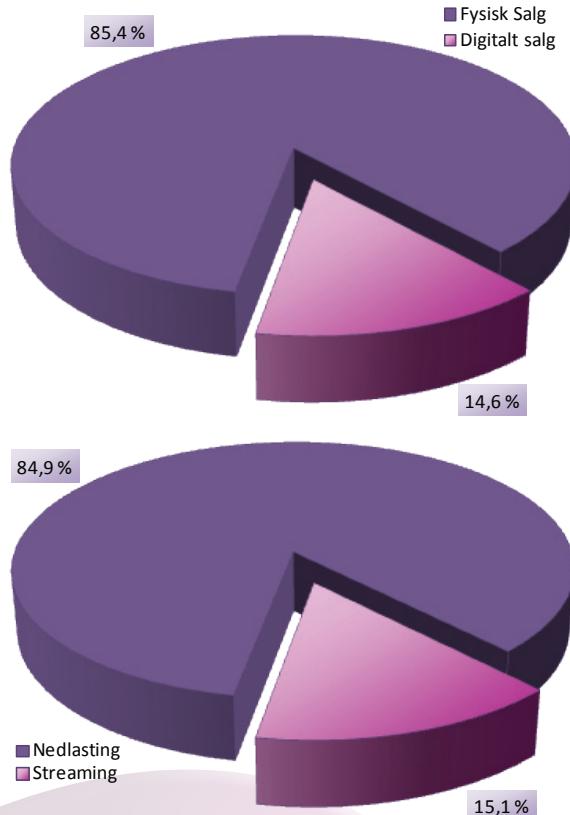
Trender i Markedet

DIGITAL VEKST

Musikkbransjen er ikke i nedgangstider og opplever stadig synkende salg av musikk på fysiske medier. I løpet av de siste 10 årene er salget av CD-er i Norge nesten halvert. Derimot øker salget av digital musikk, men ikke nok til å veie opp for nedgangen i platesalget. I 2009 kom 40 % av de amerikanske musikkinnektene fra digitale kanaler [1]. I Norge, og resten av Europa, henger vi litt etter, kun 15 % av inntektene er fra det digitale markedet. Til gjengjeld er økningen høyest her, fra 2008 til 2009 steg inntektene i Norge fra digitale medier med 57 % [2]. For forbrukere generelt er streamingtjenester fortsatt veldig nytt, men det er en fremadstormende bransje som mottas positivt.

ULOVLIG NEDLASTING

I følge IFPI er hovedgrunnen til de fallende inntektene den stadig økende andelen piratkopiert musikk tilgjengelig. De melder om salgstap på 30 % og over 200 millioner i tapte inntekter årlig. Mye av grunnen til den økende nedlastingen er den økte tilgjengeligheten sammenliknet med de tradisjonelle fysiske mediene. Myndigheter og plateselskaper mobiliserer for å håndheve loven om opphavsrett, men så langt til liten nytte. Derimot ser vi økende betalingsvillighet for lovlig tjenester som tilbyr tilsvarende eller bedre tilgjeng-



Figur 1.3 Trender i markedet

gelighet enn piratkopier. Mange mener løsningen er at internettleverandører selv håndhever åndsverksloven. I Frankrike skal dette ha gitt lovende resultater, men en slik situasjon er ikke realistisk i Norge med det første.

Bransjesituasjon

STOR KONKURRANSE

I Norge er Spotify den største aktøren innenfor streamet musikk og er WiMPs hovedkonkurrent. Spotify er godt etablert i markedet med en stor kundemasse på hele 10 millioner internasjonalt. Samtidig har de for alvor gjort begrepet "streaming" kjent i det norske folk. Tjenestemessig er Spotify mer minimalistisk enn WiMP, men dog med raskere brukerklient. WiMPs klient inneholder derimot flere funksjoner, har bedre lydkvalitet og noe bedre utvalg av musikk. Den store oppslutningen rundt Spotify skyldes i stor grad at de tilbyr en gratisversjon med reklame.

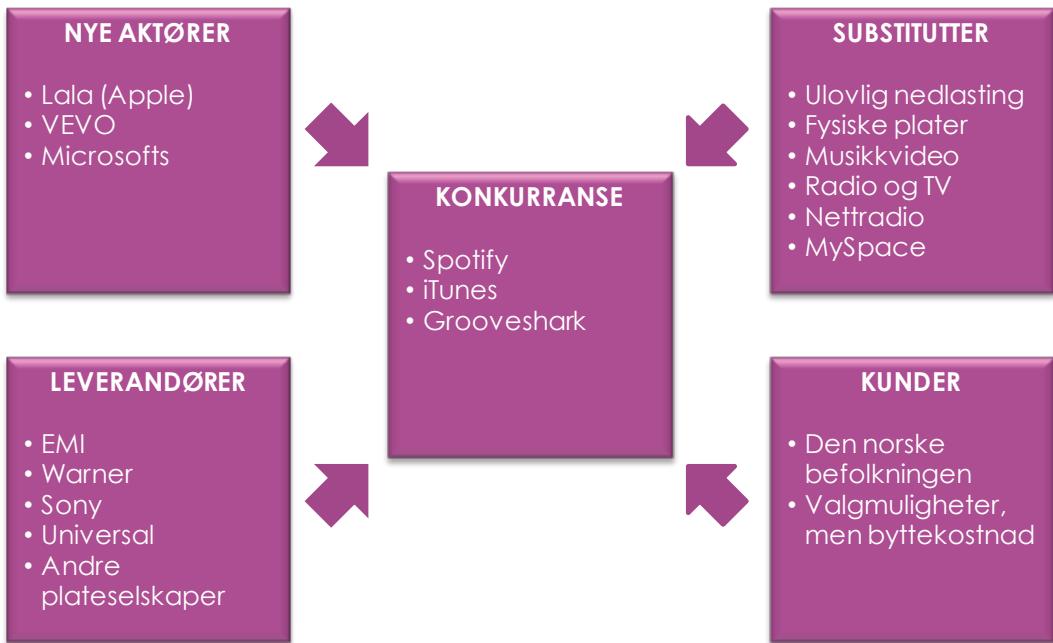
Det finnes flere store konkurrenter på det digitale markedet, men de fleste har hovedtyngden internasjonalt. I USA har iTunes en meget stor markedsandel og de er godt etablert som en aktør i det norske markedet. Dette er Apples musikkbutikk, der musikken selges etter á-la-carte-modellen. De har over 100 millioner brukere spredd over 23 land, og i USA har de 25 % av det digitale markedet. De er foreløpig ikke like store i Europa. Nedlasting av musikk utgjør hele 85 % av inntjeningene på det digitale musikkmarkedet i Norge, og WiMP skal tilby nedlasting til sine brukere, med Platekompaniet som samarbeidspartner.

Grooveshark er en noe mindre kjent streamingløsning i nettseseren der brukerne selv laster opp musikk, og har dermed potensial for et mye større utvalg. Denne tjenesten er i utgangspunktet gratis hvis man godtar litt visuell reklame. Man kan betale for å unngå reklamen, samt få tilgang til mobil klienter. Ulempen er varierende lydkvalitet, ettersom brukere selv laster opp musikk. Samtidig er musikkbiblioteket av samme grunn uoversiktlig. Tjenesten opererer også i en gråsonen med tanke på lovlighet og har blitt tvunget til å fjerne flere populære sanger.

WiMP konkurrerer også mot flere andre substitutter, som blant annet ulovlig nedlasting. Sistnevnte er som oftest gratis og de aller fleste sanger er tilgjengelig. Ved ulovlig nedlasting må man imidlertid bruke tid på å finne og laste ned musikken samtidig som man bryter loven, men man kan lytte til musikken på de aller fleste enheter.

85 % av all omsetning i norsk musikkbransje kommer fortsatt fra fysiske avspillingsmedier. Dette er fordi de er dyrere enn de digitale alternativene, samt at mange

Figur 1.4 Bransjesituasjon



foretrekker dem på grunn av lydkvalitet og emosjonell tilknytning.

Flere vil i dag ha musikkvideoer i tillegg til ren musikk. Dette eksemplifiseres ved populariteten til tjenester som YouTube. Slike tjenester har blitt stadig mer populære de siste årene, dette på tross av lav lydkvalitet. MySpace er et nettsamfunn der artister selv legger ut musikk; her får man dermed lett kontakt med artistene selv. Men de fleste artistene legger ikke ut mer enn noen få av sine låter, så utvalget blir ikke det aller beste. Musikkkanaler på TV er et vanlig substitutt ved sosiale sammenkomster.

Det finnes stadig flere nettradioer som spiller musikktypen du velger, dette er oftest gratis og man finner lett ny musikk man liker. Her kan du derimot ikke velge spesifikke låter. Tradisjonell radio brukes gjerne i bil og i enkelte arbeidssituasjoner.

TRENDEN I STREAMINGMARKEDET

Streamingteknologien gjør at mange nye aktører satser på spennende tjenester. Det er en trend mot økt tilgjengelighet både i jobb og fritid. Man forventer å ha internetttilgang overalt, "Cloud Computing"-trenden innebærer det at flere arbeidsoppgaver lagres og utføres via internett gratis eller mot betaling.

Med slike trender og teknologiutvikling utgjør hele den norske befolkningen et mulig marked for WiMP. Vi diskuterer senere hvordan enkelte forbrukergrupper

per vil bli holdt tilbake av utstyrsv- og kompetansekrav. Tjenesten WiMP knyttes til én person og eges ikke for deling. Kundene har makt ettersom de uten store problemer kan bytte til andre musikktjenester. Derimot er det såpass mange kunder at makten til den enkelte er begrenset. Det er også overgangskostnader i form av systemspesifikke spillelister, innstillinger og tilsvarende. Allikevel stiller kundene typisk høye krav til utvalg, mobilitet og funksjoner, samt at nye konkurrerende trender og løsninger fort kan få grobunn i kundegruppen.

Større aktører som Microsoft har annonsert at de vil komme med en konkurrerende løsning. Videre har YouTube startet VEVO i samarbeid med tre av de største plateselskapene. Denne tjenesten blir som en høykvalitets YouTube. Lala er også en ny tjeneste som ligner en del på WiMP, men den er kun tilgjengelig i nettleseren og har ingen nedlastbar klient. De har over 8 millioner sanger, men er foreløpig kun lansert i USA. Lala ble nylig kjøpt opp av Apple, og annonserte i slutten av april at de stenger tjenesten 31. mai. Det spekuleres i at Apple vil relansere Lala som en direkte konkurrent til WiMP og Spotify.

POSITIVE MUSIKKLEVERANDØRER

Reklamefinansierte løsninger, som den Spotify tilbyr, møtes med noe skepsis blant musikkleverandører. Dette fordi utbetalingene til musikkleverandørene og artistene er minimale. WiMP har derimot kun betalende kunder og derfor stiller plateselskapene seg mer positive til å støtte dem, sammenlignet med gratistjenester.

At Sony Music, both locally and internationally, we have great faith in subscription-based services, and we look forward to a long and good cooperation with all those involved in the WiMP,
Stein Vegusdal, Sony Music Entertainment Norway.

FORBRUKERATFERD

Bruksatferd

Gjennom spørreundersøkelsen og fokusgruppen har vi fått en rekke innspill på handlingsmønsteret til potensielle kunder, og hvordan de påvirkes av sosiale og personlige faktorer. Ut i fra undersøkelsen vår kan vi se at hoveddelen av våre respondenter hovedsakelig vil bruke WiMP på datamaskinen sin. I tillegg vil mange gjerne ha muligheten til å bruke tjenesten på andre enheter enn datamaskinen, hovedsaklig på mobiltelefonen og mp3-spilleren.

En stor andel av respondentene er også interessert i å kunne bruke tjenesten på TV-en, i bilstereoen og på tredemøllen på treningssenteret. Dette er helt klart områder hvor WiMP burde se på mulighetene for å integrere sin tjeneste. Det er tydelig at tjenesten vil appellere til en større andel av befolkningen hvis man kan bruke tjenesten sømløst på flere enheter enn datamaskinen og mobilen.

Videre ser vi gjennom undersøkelsen og fokusgruppen at det viktigste for respondentene er at tjenesten er lett å bruke, har stort utvalg av musikk, og inneholder en mulighet til å spille av musikken uten å være koblet til nettet. En stor andel av respondentene legger også vekt på at det er viktig med gode musikkbefalinger og informasjon om artistene.

Det er viktig å merke seg at undersøkelsen preges av visse dataskjevheter med tanke på at flertallet er teknologiinteresserte studenter. De eldre respondentene har større reservasjoner for å ta i bruk ny teknologi. Derimot er de en forbrukergruppe som generelt har høyere betalingsvillighet. Selv med en høy andel studenter som generelt har mindre betalingsvillighet, så svarer ca 65 % at de er villig til å betale for en god streamingtjeneste til rett pris. I kombinasjon med at over 80 % svarer at de hører på musikk mer enn 5 timer i uken anser vi det for å være et stort potensial for en slik tjeneste.



Kjøpsatferd

Anskaffelse av musikk gjøres i dag på mange forskjellige måter: gjennom musikkbutikker, streamingtjenester og på mindre lovlige måter. Det er en utfordring å analysere kjøpsatferden i dette markedet. Dette fordi det er stor forskjell på å laste ned musikk ulovlig, kjøpe musikk i butikken eller abonnere på en musikkstreamingtjeneste som WiMP. Nesten samtlige av respondentene på vår undersøkelse svarte at de har lastet ned musikk ulovlig. Halvparten av disse sier at de vil få bedre samvittighet ved å betale for musikken.

KJENNSKAP TIL WIMP

Vi ser at WiMP har en utfordring for å skape kjennskap og trygghet til tjenesten. Vi ser også at kjennskapen til konkurrenten Spotify er betraktelig større. Tottalt er det ca 35 % som ikke har kjennskap til WiMP, noe som er altfor høyt, og det er altfor høy andel som utelukker å prøve WiMP. Ca 40 % av de som verken har hørt om WiMP eller kunne tenke seg å prøve tjenesten er personer i full jobb og i en litt eldre årsklasse. Blant de 40 prosentene er det 35 % som rangerer ”streamingtjenester er vanskelig” som øverste grunn til de ikke vil prøve WiMP, og betraktelig større andel hvis vi også tar med rangering nr 2 og 3. Det er dermed tydelig at vi må legge vekt på dette i markedsplanen, slik at potensielle kunder med et musikkbehov har kjennskap til WiMP. Kjøpsprosessen kan beskrives av fem faser hvor første fase er problemerkjennelse. Etter at behovet oppstår vil en forbruker gå inn i en fase med informasjonsinnhenting. Derfor er det utrolig viktig at kunden allerede assosierer WiMP med musikk og streaming slik at tjenesten tas med i overveielsen. Basert på evaluering opp mot alternativer gjøres en kjøpsavgjørelse. Helt til slutt er vi avhengig av at kunden er fornøyd, og at han i fasen etter kjøpet føler at WiMP fortsatt er det rette valget.

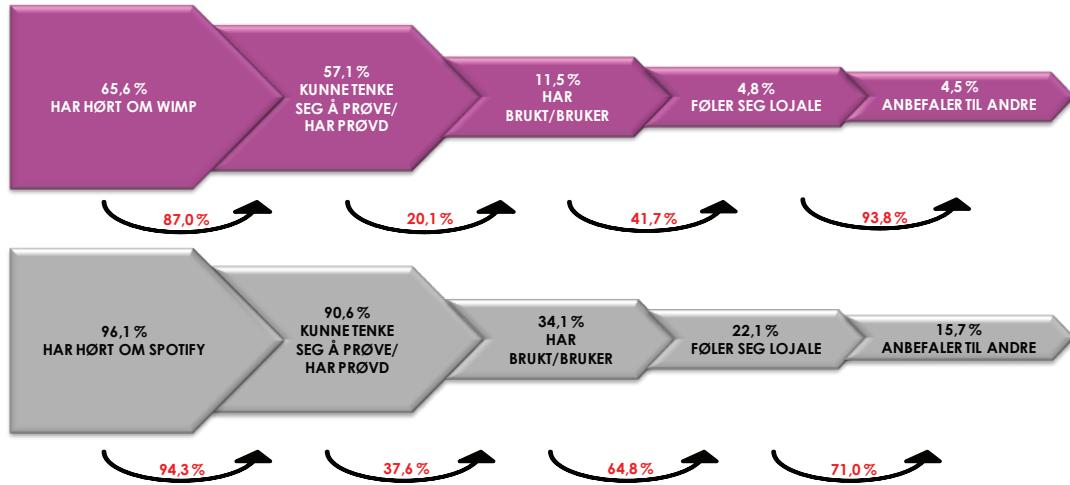
Selv om kjennskapen til WiMP ikke er på nivået til Spotify har relativt mange hørt om WiMP som tilbyder, og dessuten kan mange tenke seg å prøve tjenesten. Men bare 1 av 10 respondenter bruker WiMP. Her ligger det altså også en stor utfordring for WiMP. Hvorfor er det ikke flere som bruker tjenesten? En av grunnene til dette kan selvfølgelig være at WiMP akkurat har blitt lansert etter en lang betatestperiode. En annen medvirkende faktor kan også være folks generelle holdning mot å betale for noe de inntil nå har fått gratis, enten via ulovlig nedlasting eller mot reklame. Overgangen fra ulovlig nedlasting til å begynne å bruke en betalingstjeneste som WiMP er nok vanskelig å gjøre for mange, og da spesielt for de fleste i vårt datagrundlag ved undersøkelsen, nemlig studentene. Figuren viser at dette er en generell utfordring i markedet, ettersom Spotify også sliter med de samme problemene.



HVORDAN FÅ FOLK TIL Å KJØPE WIMP

Tallene illustrerer tydelig at vi må jobbe for å øke total oppfattet kundeverdi som forbrukeren oppfatter under informasjonsinnhenting. Basert på undersøkelsen greier man ikke å få brorparten til føle at WiMP representerer så gode egenskaper og verdier at man tar steget og kjøper det. Den oppfattede kundeverdien vil selvsagt variere basert på hvilken subkultur og personlige faktorer gruppen som henter informasjonen har. En klassisk eldre gruppe har gjerne for høy kostnad forbundet med det å sette seg inn i tjenesten til at man velger den ovenfor alternativer. For en slik gruppe må WiMP profileres som enkel og lite krevende, mens for teknologiske trendsetter vil kanskje prisen, utvalg og bruksfunksjoner ha større innvirkning.

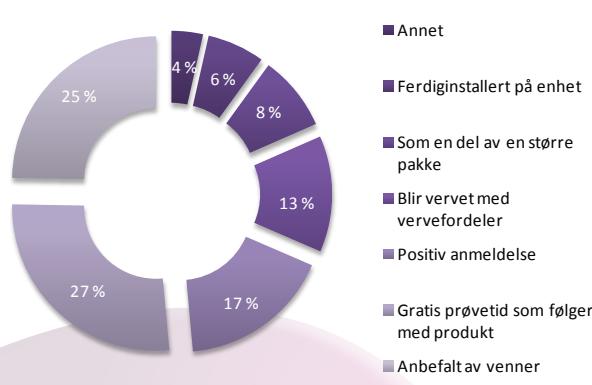
I informasjonsinnhentingsfasen er forbrukeren mottagelig for direkte og indirekte påvirkning. WiMP har fått god omtale i media, noe som har en stor påvirkningskraft. Videre bør vi utnytte og fokusere på teknologitrendsettere som er lojale og gjerne ambassadører til tjenesten. I undersøkelsen ser vi at en høy andel av personene som regner seg lojal til streamingtjenester også er ambassadører for tjenesten. Musikk er en meget viktig del av hverdagen til de aller feste. For mange resulterer det i at når man først er lojal og fornøyd, så utgjør musikkspillingen en så sentral del at man gjerne anbefaler den til andre. Forbrukere bruker aktivt de so-



Figur 1.6 Beslutningstrakt

siale gruppene rundt seg; referansegrupper og familie har stor direkte og indirekte påvirkningskraft. Hvis en ambassadør i tillegg oppfattes med å ha stor "teknologistatus" vil påvirkningen være enda mer virkningsfull. WiMP er en typisk tjeneste hvor menneskelig anbefaling og oppstartshjelp er viktig. Vi er derfor avhengig av en referansegruppe som baner vei.

Det må også legges godt til rette for at forbrukeren motiveres til å teste WiMP og får en god nok smakebit til at man ser verdien i tjenesten. Gjennom undersøkelsen ser vi at 27 % rangerer gratis prøvetid som følger med andre produktkjøp øverst eller nest øverst for grunner til å ta i bruk WiMP. Videre mener 25 % at anbefaling fra venner vil være sentralt for kjøp. For 13 % kan det bli vervet være en utløsende faktor, mens 6 % sier at hvis WiMP var ferdig installert på enheter ved kjøp er det stor sannsynlighet for at de ville tatt tjenesten i bruk. Totalt ser vi at rundt 50 % anser at en gratis prøveperiode eller at WiMP følger med et produkt vil være essensielt for at de skulle tatt i bruk tjenesten. Vi vil se på denne type tiltak senere i markedsstrategien, samt se på pris, framstilling av produkt, distribusjon og kommunikasjon for å fremme at et behov for tjenesten oppstår hos kunden.



Figur 1.5 Kundeatferd

INTEGRERE WIMP I FOLKS MUSIKKVANER

Inntrykket fra fokusgruppen og spørreundersøkelsen er at streamingtjenester totalt sett har en høy kundeverdi, og ofte høy nok til å endre "måten" man hører musikk på. Når en bruker først får et forhold til WiMP så er det fort gjort å tilrettelegge sine musikkvaner rundt tjenesten. Med en gang WiMP er en del av kundens musikkvaner er det veldig lett å fortsette bruken. Nemlig fordi det utgjør en kostnad å skifte avspillingsrutiner. Gjennom fokusgruppene fikk vi fortalt hvordan brukere sluttet å vedlikeholde nedlastingssamlingen eller ikke ønsket å bytte på grunn av spillelister og oppsett. På den måten blir vurderingen opp mot alternativer mindre bevisst for en eventuell kunde. Dermed blir det lettere å oppfatte WiMP sine egenskaper som ekstra positive og gode nok til at konkurrentenes egenskaper ikke veier opp for byttekostnad.

Dette forsterkes ved at når en bruker får en gratis prøvetid hos WiMP er man nødt til å legge inn betalingsinformasjon for å få prøvetiden. Ved å gjøre det på denne måten sørger man igjen for at brukeren naturlig heller mot WiMP i kjøpsavgjørelsen. Som sagt over, tilvennes brukeren tjenesten og forhåpentligvis blir WiMP en sentral del av musikkvanene. Når valget kommer om man skal begynne å betale og dermed fortsette musikk-rutinene, så tror vi at brukeren ikke tar en like bevisst avgjørelse og evaluering rundt kjøpet. Hvis man er godt fornøyd med tjenesten gjennom prøveperioden og har innarbeidet bruken av WiMP, er det mye lettere å bare fortsette bruken, selv om den nå koster penger. Uten at man virkelig vurderer andre alternativ. Derimot er det en fare for at andre forbrukere kvier seg med å legge til betalingsinformasjonen på forhånd av nettopp slike grunner som vi nevner over.

Konkurrenten Spotify kan derimot ikke selge betalingsversjonen inn som en del av musikkvanene på samme

måte, ettersom det finnes det en gratisversjon med reklame. Her er det mulig å teste gratis og fortsette bruk av tjenesten mot reklame, og brukere som tolererer reklamen fortsetter uten å betale. Undersøkelsen viser at WiMP er avhengig av å levere gode avspillingsløsninger og utvalg for at kundene skal være lojale. Utvalg og brukskvalitet er også helt avgjørende for kundegrupper som alt bruker en annen streamingtjeneste, ettersom de også vil ha en kostnad til å bytte til WiMP. Det ser vi tydelig blant de 12 prosentene i undersøkelsen som har hørt om WiMP, og ikke kan tenke seg å prøve. 78 % av denne gruppen bruker nemlig Spotify og hovedvekten bruker gratisversjonen. Det samme ser vi blant de som ikke har kjennskap til WiMP, og ikke vil prøve, hvor ca 70 % bruker Spotify. Det å involvere kunden og kon tinuerig forbedre løsningene vil være essensielt med tanke på at det er ønskelig å ha flest mulig fornøyde kunder etter kjøp og for at flest mulig av eksisterende kunder skal anbefale løsningen til andre.

Verdioppfattelse

Streamingtjenester er i sterkt vekst og det skyldes mye den verdien som tilføres brukeren. Man får tilgang til å velge blant millioner og låter, samt stor bruksfrihet og tilgjengelighet. Alt dette fås til en billig penge sammenlignet med tradisjonelt fysisk salg av musikk. Samtidig er det enklere og mer oversiktlig enn ulovlig nedlasting. Utover det får man tilgang til musikken overalt, også på håndholdte enheter. Totalt sett appellerer dette til veldig mange, og kostnaden er overkommelig.

Enkelte forbrukere vil riktig nok ikke ha en like positiv verdioppfattelse. I spørreundersøkelsen og fokusgruppen kommer det fram at brukere som har ekstra høye

krav til lydkvalitet, har et emosjonelt forhold til bruk av CD-er eller laster ned musikk, har lav betalingsvillighet for en slik type streamingtjeneste. Andre igjen kan ha veldig høye krav til at de absolutt vil høre på musikk på sin gamle mp3-spiller, men teknologiutviklingen bidrar til større trådløs internettdekning og at flere enheter vil kunne støtte WiMP. Mange brukere har teknologiske barrierer for å se verdien, men på sikt utgjør disse en interessant satsingsgruppe. I markedsstrategien foreslår vi tiltak for å redusere kostnadene for denne kundegruppen.

Samtidig skiller WiMP seg ut fra tradisjonelle streamingtjenester ved å fokusere på redaksjonelt innhold og brukervennlige funksjoner. Tjenesten er norsk og appellerer dermed følelsesmessig til brukere, samtidig som de er best på norsk musikk. I undersøkelsen ser vi at nesten 60 % svarer at de påvirkes positivt til å kjøpe på grunn av at det er norsk.

PRODUKTVERDI

Musikk er viktig for folk flest og hele 42 % av befolkningen hører på musikk daglig(13). WiMP gir kunden en unik mulighet til å dekke dette behovet. Salgstall og store verdier i bransjen er en indikator på at det verdsettes.

TJENESTEVERDI

Ved å bruke WiMP kan man spille av musikken sin uten å lete fram CD-ene fra hylla, laste ned eller dra på butikken å kjøpe musikken. Man får tak i musikken når man vil, enkelt og raskt, uten å bruke mye tid og energi på anskaffelsesprosessen. Samtidig slipper man å lagre musikken selv enten som CD eller fil; alt er på et sted.

WiMP har et stort musikkbibliotek hvor en fritt kan



Figur 1.7 Kundeverdi

slå opp og høre på det en ønsker. Dette kan gjøres hvor man vil, forutsatt at det gjøres med passende utstyr og med internett-tilgang. På den måten har kunden tilgang musikken hjemme, på hytta, mobiltelefonen og mer. Kunden kommer også til å ha muligheten til å forhåndsvelge sanger for avspilling uten internetttilgang. WiMP tilbyr kunden redaksjonelle forslag og mulighet til å skreddersy produktet etter kundens musikksmak. Videre har kunden tilgang på anbefalinger og musikkforslag.

Alt dette gjøres til en lavere pris enn tradisjonelle substitutter, ettersom WiMP ikke er avhengig av tradisjonelt kostbart salgspersonell og butikklokaler. Ved å få tilgang til musikkbiblioteket sparer kunden dermed penger sammenlignet med kjøp av tilsvarende musikk, og andre kostnader forbundet med slike kjøp.

PSYKOLOGISKE VERDIER

Er WiMP virkelig en del av musikkvanene er det lett å få et personlig forhold til spillelister, musikken og oppsettet. Samtidig er WiMP et lovlig alternativ til nedlasting. Tjenesten er norsk, som kan appellere til følelser og imageverdier.

PENGEKOSTNADER

I dag koster det 99 kroner i måneden, og for det får brukeren tilgang til musikkbiblioteket. For å spille av musikken er en avhengig å ha tilrettelagt utstyr. Dette innebærer enten PC med internett-tilgang eller en mo-

bilenhet med tilrettelagt programplattform.

TIDS OG ENERGIKOSTNADER

Bruk av WiMP forutsetter en viss grad av teknisk kompetanse, og det kreves at mindre tekniske kunder setter av noe tid og energi til å sette seg inn i hvordan tjenesten brukes og installeres.

PSYKOLOGISKE KOSTNADER

Ved å bruke WiMP binder man seg til avspilling gjennom avspillingsprogrammet, og kunden har ingen tilgang til det fysiske mediet. På den måten kan du ikke ta med en CD hvor du vil eller legge en fil på for eksempel en mindre mobilenhet som ikke støtter avspillingsprogrammet. Med WiMP har man dog mulighet for å kjøpe enkelsanger gjennom programmet, men det blir en ekstrakostnad.

Lydkvaliteten som tilbys kunden er noe begrenset grunnet bredbåndskapasiteter. Kunden kan konfigurere seg til å få bedre kvalitet, men vil ikke få samme nivå som tapløse CD-er. Applikasjonsløsningen WiMP har valgt er ressurskrevende og det er dermed fare for at det oppleves å være treig, spesielt på mindre kraftige datamaskiner.

Selv om WiMP har et meget godt utvalg av musikk har ikke tjenesten all musikk som finnes. Det er derfor en mulighet for at tjenesten mangler musikk som en kunde vil ha tilgang til.



OPPSUMMERING AV MARKEDET

ESTABLERTE KONKURRENTER OG UTFORDRENDE KUNDER

Spotify er en veletablert aktør i markedet i Norge og internasjonalt. WiMP har liten markedsandel i dag, og det kan være vanskelig å få innpass i et såpass lite marked som det norske musikkmarkedet. WiMP tilbyr heller ingen gratisversjon slik som Spotify og når dermed ikke kundegrupper som er på jakt etter gratisløsninger. Vi har nevnt tidligere at det også er flere andre store aktører på det internasjonale markedet som utgjør en trussel og nye satsinger som er under utvikling.

WiMP bør jobbe for å redusere kundekostnadene ved tjenesten ettersom disse kostnadene utgjør en barriere for enkelte kundesegmenter. Eksempelvis finnes det et mer voksent segment hvor manglende teknologikompetanse er med på å gjøre at produktet oppleves som for utfordrende. Spesielt kritisk er det å videreutvikle klienten slik at den fungerer bedre på alle datamaskiner. For å bruke tjenesten er man avhengig av å ha internettgang. En annen stor utfordring er å gjøre WiMP tilgjengelig på flere mobile enheter, og dermed redusere kostnaden forbundet med utstyrskravet. Siden WiMP er en streamingtjeneste går det noe utover lydkvaliteten. Det er derfor viktig for WiMP å jobbe for å få til bedre lydkvalitet over streaming.

BRANSJEERFARING OG SOLIDE SAMARBEIDSPARTNERE

Selskapene som står bak WiMP har lang erfaring med musikkbransjen og har god forståelse og innsikt i branjen, samt et essensielt kontaktnettverk. Dette gjør at WiMP har gode forutsetninger for å takle utfordringene.

Videre har WiMP fordelen av et nært samarbeid med Telenor. På den måten har de innpass i mobilmarkedet.

Telenor og Platekompaniet kan bidra som en distribusjonskanal mot mobilkunder og CD-kjøpere. I tillegg har de begge stor bransjekompetanse og -tyngde. Telenor eier blant annet Canal Digital som også kan være en aktuell måte å selge og tilby WiMP via TV-pakker.

Et samarbeid mellom sterke merkevarer med stor satingsvilje fra forskjellige felt som teleoperatør, teknisk leverandør og tradisjonell musikkbutikk er unikt i markedet. Dette gir WiMP et konkurransefortrinn i forhold til sine konkurrenter.

Men i likhet med sine konkurrenter har ikke WiMP alle artister tilgjengelig. Store artister som Metallica og The Beatles mangler hos alle streamingtjenester. Gjennom sine gode kontakter med platebransjen har WiMP et utvalg av artister som mangler hos mange av konkurrentene, blant annet artister som Pink Floyd og Bob Dylan.

EMI highly appreciates the WiMP launch in Norway, as the owners of WiMP possess a unique music competence which they will use for the best of the Norwegian music industry. WiMP has become a very good service focusing on music discovery and they have made the wise choice of running a strong editorial line to help the audience find new music,

Jarle Savio, New Media Manager at EMI records

Platekompaniet har solgt musikk siden 1992 og er i dag Norges ledende musikk-, film- og spillkjede. Har stor musikkredaksjonell styrke.

Aspiro har arbeidet med musikk siden 2000, og har særlig erfaring fra musikkprodukter rettet mot mobil og lovlige nedlastingsalternativer.

BEST PÅ NORSK MUSIKK OG REDAKSJONELT INNHOLD

WiMP er ikke bare en ny streamingtjeneste, men skiller seg klart ut ved å fokusere på norsk musikk. Tjenesten er best på norsk musikk og et verktøy for nye norske musikere til å spre sin musikk. Dette sikres gjennom gode avtaler med platebyråer og rettighetshavere. I tillegg tilbyr WiMP et aktivt redaksjonelt innhold tilrettelagt i avspillingsprogrammet. Programmet er tilrettelagt for å finne god kvalitetsmusikk for brukeren med en rekke forslag til spillelister. Gjennom samarbeid med erfarte musikkanmeldere i Platekompaniet tilbyr WiMP en unik plattform for å finne musikk kunden ikke har hørt før. Det gode brukergrensesnittet er også tilrettelagt for å søke etter musikk og mange andre nyttefulle funksjoner. VG sier i sin anmeldelse at WIMP er best på redaksjonelt innhold, og oppsummerer det slik:

"Ikke overraskende er WiMP også best på organisering av innhold. WiMP har fantastiske artist sider, med biografier, lenker til andre nettsider, samt forslag til lig-

nende artister. Musikk er organisert i faner for album, singler og mest populære låter. WiMP har også en utrolig kjekk funksjon for rask tilgang til favorittartister og favorittplatser."

STREAMINGGENERASJONEN

Den kommende generasjonen vokser opp med internetttilgang selv i mobile situasjoner og enheter som støtter streaming av film og mobil. Streaming er en teknologitrend som virkelig endrer forholdet til musikksamlinger. Kunden ønsker høy tilgjengelighet og er klare for lovlig løsninger hvor betalingen skjer gjennom en abonnementsmodell. Det er eksempler på stor suksess med lignende modeller i spillindustrien. Samtidig er åndsverksloven utdatert og mer oppmerksomhet rundt ulovlig nedlasting åpner for gode lovlige alternativer. Denne trenden, kombinert med utbedret bredbånd, mobilnett og trådløst tilgang gjør at det er et stort potensial for å dekke musikkønskene til kundegrupper, både i Norge og i verden.



Figur 1.8 SWOT-analyse

MARKEDSSTRATEGI



Kapitteloversikt

- 11 – Visjon og målsetning
- 12 – Analyse av segmentene
- 14 – Posisjonering

I det forrige kapittelet har vi blant annet sett på mulighetene og truslene WiMP må ta hensyn til i sin daglige virksomhet. I denne delen tar vi for oss markedsstrategien for de kommende årene. Vi har satt konkrete mål og presenterer tiltak for hvordan WiMP skal po-

sisjonere seg for å nå disse. Analysen har også dattet grunnlaget for nye markedstiltak og handlingsplan for den videre utviklingen av musikkstreamingtjenester og WiMP.

VISJON OG MÅLSETNING

WiMP skal være den ledende musikkstreamingtjenesten i Norge, og skal på sikt være en dominerende aktør på det internasjonale markedet

MÅL

Som en satsingsvillig ny aktør setter vi oss ambisiøse målsetninger i et nytt og spennende marked. WiMP skal være:

- » Best på norsk musikk
- » Best på redaksjonelt innhold
- » Best på tilgjengelighet av ny musikk
- » En etablert aktør i det norske musikkmarkedet.
- » Med på å utvide musikkstreamingmarkedet.
- » Med på utvikling av nye plattformer for musikkstreamingtjenester.

- » Øke markedsandelen fra 4 % til 50 % på 4 år.
- » Øke bevisstheten til merkenavnet WiMP til over 90 %.
- » Bidra til å øke markedet for betalt streamet musikk fra 50 % til 70 % av det totale markedet.
- » Ha flere norske artister enn noen annen musikkstreamingtjeneste.
- » Ha mer redaksjonelt innhold enn noen annen musikkstreamingtjeneste.
- » Være den musikkstreamingtjenesten som støtter flest mobilenheter.
- » Etablere avtaler med minst to sentrale leverandører av PC-er i løpet av ett år.
- » Etablere avtaler med minst tre leverandører av bredbånds- eller TV-tjenester i løpet av tre år.

MILEPÆLER

For å kunne måle disse har vi satt følgende milepæler. WiMP skal:

Kritiske suksessfaktorer

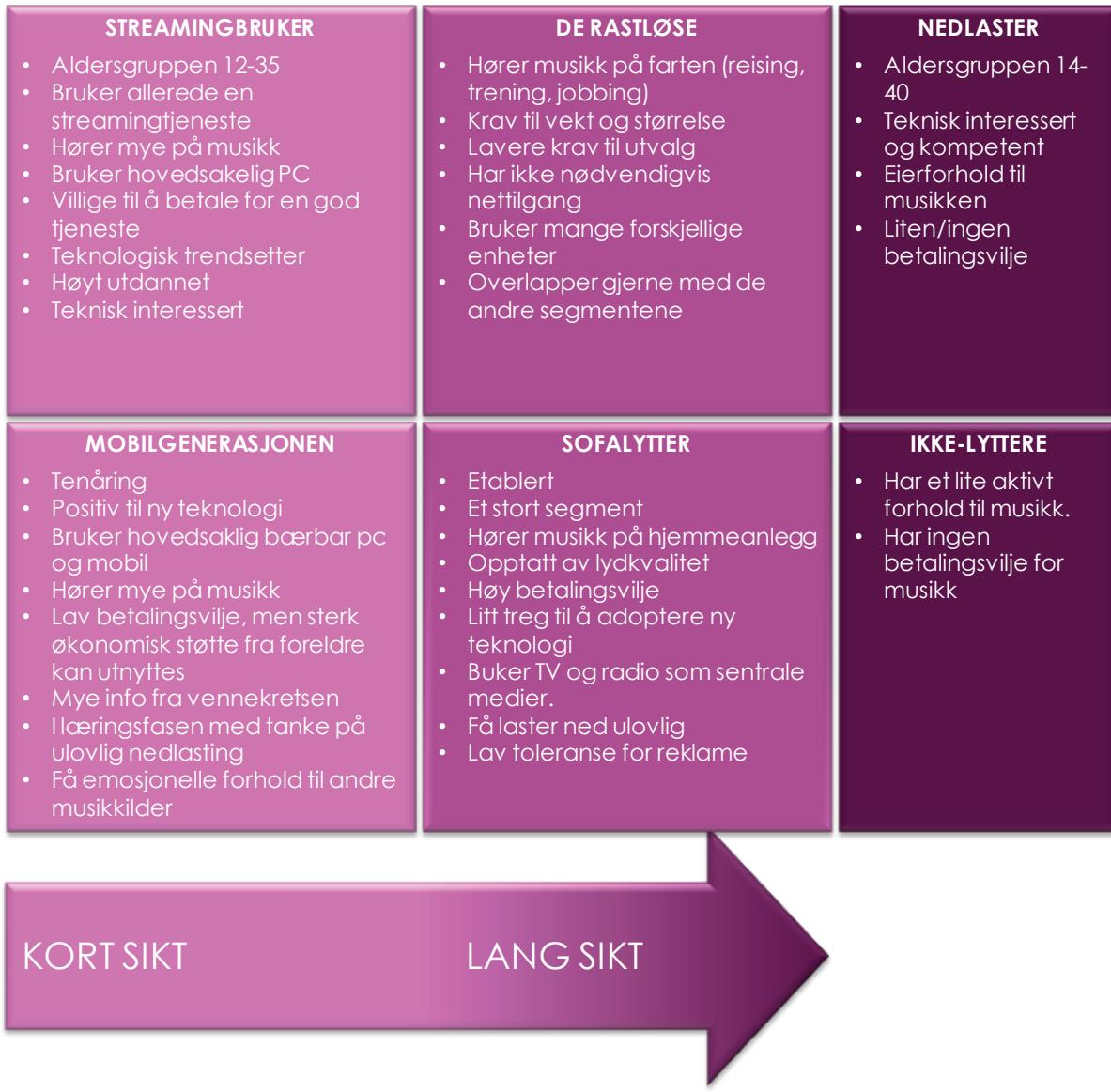
Fornøyde kunder - For å oppnå videre spredning av produktet er det essensielt at de eksisterende kundene er fornøyde og dermed forblir lojale. Målet er å få flest mulig så fornøyde at de blir ambassadører og dermed selv markedsfører WiMP til bekjente.

Eksponering - Markedssammensetningen (Se Figur 4.25) viser at for få har hørt om WiMP. Med riktig mengde og rettet eksponering via diverse kanaler vil WiMP øke markedsandelen sin.

Etablere seg som den vanlige musikkilden - WiMP må få aksept og innpass i det norske folks musikkvaner. Dette vil være essensielt for å nå de ikke fullt så teknologivennlige forbrukerne. WiMP må øke oppfattet verdi ved å redusere kundekostnader.

Oppdatere og involvere brukere - Kontinuerlig oppdaterende musikkutvalg ved å oppfylle brukernes ønsker og forbedrede funksjoner som følge av konkurrentenes tiltak er også kritisk for suksess og videre ekspansjon.

Utvide markedet - Skape nye markedssegmenter blant folk som i dag ikke kjerner til konseptet. Dette blir viktig for å kunne nå større og mer betalingsvillige segmenter.



Figur 2.9 Markedssegmentering

ANALYSE AV SEGMENTENE

Vi har valgt å dele inn markedet etter behov, etter som mange personer kan ha flere musikkbehov som kan dekkes av forskjellige tjenester. Ved å bruke denne oppdelingen kan vi identifisere hvilke behov WiMP kan dekke og i tillegg hva slags type personer som kan tenke seg å bruke en tjeneste som WiMP. Derfor har vi tatt elementer fra flere dimensjoner som alder, teknisk adopsjonsvillighet, betalingsevne og lignende.

Streamet musikk er en relativt ny teknologi i et marked med veldig mange substitutter. Som nevnt er flere av segmentene gjerne skeptisk til den nye teknologien, samtidig som det kan være kostbart for dem å skifte musikkilde. På bakgrunn av dette anbefaler vi på kort sikt å prioritere eksisterende streamingbrukere og mobilgenerasjonen. Disse segmentene er positive til ny

teknologi, og kan dermed fungere som muntlig markedsføring mot segmenter som er mindre positive.

STREAMINGBRUKERE

Det finnes allerede en del brukere av streamingtjenester i Norge, disse bruker hovedsakelig Spotify. Dette er et lite segment i dag, men vil ifølge våre estimerer ha en kraftig vekst de neste årene. Det vil være viktig for WiMP å etablere seg som den beste norske streamingtjenesten, og dermed ta en lederposisjon i dette segmentet. Streamingbrukerne er allerede kjent med teknologien og vil velge WiMP så lenge de oppfatter dette som det beste alternativet. Vi vil prøve å oppnå dette gjennom flere markedsføringsstiltak, som blant annet bannerannonsering på teknologiske nettsteder og gjennom positiv omtale i teknologiske media. Det vil være

kritisk for WiMP at man klarer å kapre store markedsandeler i dette segmentet, fordi mange andre segmenter vil se til og følge etter disse teknologiske trendsetterne.

MOBILGENERASJONEN

De fleste i mobilgenerasjonen, og mange streamingbrukere er i tenårene. De vil derfor ha omfattende sosiale nettverk fra skole og annet. Blant tenåringer er gjerne sosial anseelse en primær motivasjonskilde og et gjeldende element i Maslows behovspyramide, de er dermed lett påvirkelig via sine sosiale nettverk. På bakgrunn av dette tror vi at muntlig markedsføring veien for å nå ut til disse. Denne typen markedsføring kan både være billigere og oppleves som mer legitim enn tradisjonell reklame. Derimot er den mindre håndfast og vanskeligere å implementere. Vi anbefaler derfor dette i en kombinasjon med tradisjonelle markedsføringskanaler, men vi vil understreke at muntlig markedsføring vil være viktig for å oppnå suksess. Som tidligere nevnt er anbefaling fra venner en av de viktigste faktorene for at personer vil ta i bruk en tjeneste som WiMP. Som en del av den muntlige markedsføringskampanjen vil sosiale nettverk spille en viktig rolle. WiMP bør se på muligheten for å delta aktivt i nettverk som Facebook og Twitter. Noen av de sosiale nettverkene bør integreres i selve applikasjonen, slik Spotify nylig gjorde.

DE RASTLØSE

Ifølge vår undersøkelse hører 89,6 % av våre responenter musikk på farten. Dette utgjør et stort segment, og er en sentral gruppe ettersom WiMP har legger vekt på å tilby sin tjeneste på mobiltelefonen. På lang sikt mener vi også det vil være god mulighet for å få en del rastløse over til WiMP. Vi antar at WiMP på lengre sikt vil være tilgjengelig på flere mobile enheter som har internetttilgang, og at slike enheter vil bli mindre i størrelse og enklere å bruke. Gitt disse antagelsene vil WiMP være den ideelle løsningen for folk på farten.

SOFALYTTERNE

Sofalytterne er et meget attraktivt segment. De har generelt høy betalingsvilje, samtidig som det er et meget stort segment. Dessverre er de ofte mindre teknologivennlige og har generelt en høyere skepsis til nye produkter. Vi vil derfor anbefale å vente med denne gruppen til produktet har modnet litt og aksepten er spredd gjennom trendsetterne. Det at yngre familiemedlemmer og trendsetter opptrer som ambassadører for produktet vil være viktig for å nå ut til dette segmentet. I tillegg vil vi se på muligheten for å selge WiMP som et pakketilbud sammen med eksisterende TV-løsninger. Hvis WiMP klarer å skape en trend for å bruke tjenesten i stua, kan man ta store markedsandeler gjennom dette segmentet.

NEDLASTERNE

Nedlasterne er vant med store mengder fritt tilgjengelig musikk. Dette blir derfor et utfordrende segment å nå ut til. Det er en mulighet å appellere til redelighet, men erfaring fra andre bransjer viser at dette ofte har liten effekt. På lengre sikt kan lover mot nedlasting kombinert med gode streamingtjenester gjøre dette til et mer attraktivt segment. Foreløpig velger vi allikevel ikke å planlegge markedsføringstiltak beregnet direkte på dette segmentet.

IKKE-LYTTERE

Dette er et segment bestående av personer som er lite villige til å betale for noen form for musikk. Bruken av musikk er sporadisk og svært liten. Dermed retter vi naturlig nok ingen markedsføringstiltak mot disse.



POSISJONERING

I denne delen ser vi på hvilke tiltak WiMP bør gjøre for å nå våre valgte segmenter. Vi har valgt å skille mellom kort og lang sikt. Kort sikt innebærer en periode på ett til to år, mens lang sikt strekker seg fire år fremover i tid.

Dagens posisjon

WiMP har gått inn i et marked der Spotify allerede sitter med tilnærmet monopol og har dermed angrepet markedslederen. I dette avsnittet vil vi drøfte hvordan WiMP kan gå frem med dette angrepet, samt hvilke taktikker de bør benytte. WiMP er mindre enn Spotify, har færre ressurser og derfor dårlige forutsetninger for å konkurrere direkte. Spotify har derimot flere svake punkter WiMP kan utnytte.

Spotify er internasjonal og finnes i flere land. Ved å etablere seg i Norge og prioritere norsk musikk vil WiMP få en konkurransefordel på det norske markedet. I Norge vil WiMP møte mindre direkte motstand fra Spotify siden man kan anta Norge ligger i utkanten av deres marked. Videre følger de denne strategien ved også å etablere seg i Danmark, hvor Spotify ikke er etablert. På denne måten kan WiMP få etablert seg i direkte konkurranse uten å bli feid av banen tidlig. Så langt har WiMP også et ganske likt produkt til samme pris og håper dermed å kapre noen av Spottys kunder ved å levere en bedre tjeneste, uten at WiMP fremstår som en så stor trussel at Spotify gjør mottiltak.

WiMP i Norge

Vi nordmenn er generelt skeptisk til det meste fra utlandet. Ved å spille på nordmenns forkjærlighet for norske produkter, tror vi dette kan bli et viktig forskjellspunkt mellom WiMP og Spotify. Ifølge spørreundersøkelsen vår mente 40 % at det var positivt at WiMP var norsk. Dette tolker vi som en tydelig indikasjon på at det vil kunne gi en høyere imageverdi for kundene å bruke WiMP enn tilsvarende utenlandske konkurrenter.

Strategi på kort sikt

På kort sikt ser vi ikke noen muligheter for å definere nye markeder uten Spotify ettersom det totale markedet fortsatt er for lite, og tiltak for å nå store nye markedssegmenter vil ha en tidsmessig langsiktig horisont. Dermed velger vi å gå for segmenter som i dag er delvis dekket av Spotify, særlig siden anbefaling og hjelp ved kjøp vil være essensielt for aktuelle segmenter på lang sikt. Vi har videre estimert at markedet for denne typen tjenester vil vokse kraftig de neste årene i tråd med den

generelle trenden i markedet i dag. Vi tror heller ikke det er lurt å gå inn i skyggen av Spotify på global basis, men heller prøve å ta en ledersposisjon i det norske markedet.

I første omgang vil vi hovedsakelig markedsføre tjenesten mot mobilgenerasjonen og streamingbrukere. Som tidligere nevnt mener disse segmentene er modne for tjenesten og lettest å kapre på kort sikt. Samtidig er disse segmentene viktige for å skape blest om produktet i segmenter med mindre teknologisk interesse, for eksempel hos sofalytterne.

Eksisterende brukere

I følge flere personer fra vår fokusgruppe, samt tester fra blant andre PCWorld og VG, leverer WiMP jevnlig over en bedre tjeneste enn Spotify. Derfor tror vi en kampagne for å øke kjennskapen til produktet er essensielt. Målet vårt her er at ordet musikkstreamingtjeneste skal forbindes med WiMP og ikke bare Spotify slik situasjonen oppfattes i dag. Vi ser fra adopsjonstrakten (se Figur 1.6) at kjennskapen til WiMP har stort forbedringspotensial. En stor andel av de som bruker WiMP og lignende musikkstreamingtjenester i dag er såkalte teknologiske trendsetter. Disse vil være tidligst ute med å ta i bruk ny teknologi og er en viktig informasjonskilde for andre konsumenter. Som nevnt tidligere vil vi prøve å nå disse ved å reklamere på teknologiske nettsider og andre steder vi kan treffe en høy andel av dette segmentet, som for eksempel Googlerklame på valgte søkeord.

Mange streamingbrukere er i dag vant til en gratisløsning fra for eksempel Spotify og vil derfor ha vanskeligheter med å gå rett over til en tjeneste de må betale for. Som vi nevner i den økonomiske analysen tror vi at den generelle betalingsviljen for slike tjenester er stigende. Spesielt ettersom mobilgenerasjonen blir eldre. Men den store økningen i betalingsvillighet kommer ikke før på lengre sikt. Ved å gi alle nye brukere en måned gratis WiMP, i tillegg til målrettet markedsføring og positiv omtale i media, er det gode muligheter for å få en stor andel av dette segmentet over til vår tjeneste.

Et annet problem her kan være at noen allerede har blitt lojale eller avhengige av funksjoner i sin næværende musikk-tjeneste. Et typisk eksempel her er spillelistearkivet man har bygget opp. For å motvirke dette bør WiMP jobbe for å lage funksjonalitet for å importere relevante personlige data fra andre tjenester, på samme måte som det i dag er i de fleste nettlesere.

De yngre

For å nå frem til den yngre mobilgenerasjon ønsker vi å kjøre en reklamekampanje mot foreldre med tenåringer. Denne vil framheve WiMP som et lovlig og trygt alternativ til ulovlig nedlasting og nettkriminalitet. Mange foreldre er utrygge på barnas internettbruk og vil som nevnt tidligere ha relativt høy betalingsvilje for et trygt alternativ. Særlig siden typiske ulovlige alternativer gjerne er forbundet med virus og reklame med pornografisk innhold.

Mobiltelefonen blir et stadig viktigere medium for de yngre. Tjenesteleverandører for ringetoner og spill har allerede tjent gode penger på dette markedet. Dette kan WiMP utnytte i sitt arbeid for å nå ut til mobilgenerasjonen ved å knytte WiMP sammen med kjøp av ny mobiltelefon eller mobilabonnement. Dette gjøres allerede via samarbeidet med Telenor og er en god måte å markedsføre WiMP via eksisterende infrastruktur. Et problem her er at det foreløpig bare eksisterer en Androidklient, men en iPhoneklient er sendt til godkjenning av Apple. Selv om Android baserte telefoner og iPhone er meget populære, så bruker en stor andel av dette segmentet andre typer telefoner. Et viktig tiltak vil være å utvikle klienter for flere typer mobiltelefoner. Uviklingen av klienter et sentralt steg for å ta store deler av dette segmentet, i tillegg til gratisbrukere av streamingtjenester og andre segmenter.

Muntlig markedsføring

Fra vår undersøkelse og fokusgruppe ble det understreket at anbefaling fra venner er en viktig kilde før innkjøp av nye produkter og tjenester. Spesielt når det kommer til produkter som WiMP. Vi mener derfor at muntlig markedsføring blir essensielt for å spre WiMP til segmenter med mindre teknologisk interesse. For å oppnå god muntlig markedsføring har vi en del konkrete tiltak.

Hovedpoenget er at eksisterende brukere skal snakke godt om produktet til sine venner. Derfor vil vi investere i å utbedre brukervennligheten og brukskvaliteten kontinuerlig og involvere kundene i prosessen. Dette inkluderer også å etablere gode rutiner for behandling av tilbakemeldinger; det er viktig at brukerne føler de blir hørt. WiMP har allerede skaffet seg en potensiell gruppe fans i betatesterne, vi ønsker å følge opp disse og tilrettelegge med informasjon og suksesshistorier for videre oppfordring til positiv blest.

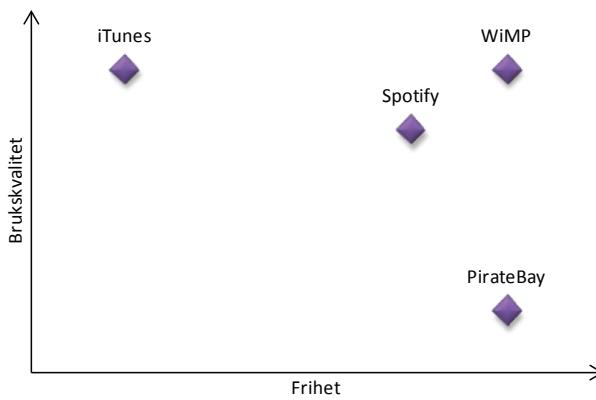
Vi vil aktivisere brukerne som en viktig informasjonskilde for lufting av nye ideer og tilbakemeldinger. Videre må det være ordninger for å belønne aktive ambassadører av WiMP. Et konkret tiltak er en verveordning hvor brukere belønnes for å rekruttere nye medlemmer. Samtidig kan det være aktuelt å lage et belønningssystem for superbrukere som for eksempel har vernet ekstra mange, vært med ekstra lenge eller aktivt bidratt til forbedring av klienten.

Sosiale nettverk og funksjoner utgjør en større del av hverdagen, og vi ønsker å koble WiMP opp mot sentrale sosiale medier som Facebook, YouTube og Twitter. WiMP skal hjelpe brukerne å oppdage ny musikk og dele musikkanbefalinger med venner. Muligheter for å dele sanger enkelt i grensesnittet og en profilfunksjonalitet bør også implementeres. Det gjør det mer attraktivt å velge WiMP hvis vennenettverket er der og deler sanger med hverandre. En slik positiv tilbakemeldingssirkel bidrar både til å beholde kunder og rekruttere nye. Et slikt sosialt system er samtidig godt egnet for å fremme belønningssystemer og konkuranser som aktiviserer brukeren.

Ungdomsrabatt

Betalingsvilligheten for streamingtjenester er økende, men for å sikre popularitet i viktige segmenter på kort sikt ønsker vi å ha rabatt for ungdom og studenter. Ved å gjøre dette reduserer vi pengekostnaden kunden for-





Figur 2.10 Brukskvalitet - WiMPs framtidige posisjon i forhold til konkurrentene

binder med produktet, og at det oppfattes som billig sammenlignet med konkurrentene. Særlig ungdom som ikke bruker streamingtjenester i dag og gratisbrukere av Spotify svarer at de synes tjenesten er for dyr. Med en slik rabatt tror vi at brukere vil få insentiv til å teste og dermed integrere WiMP i sine musikkvaner. På samme måte vil unge betalende brukere av Spotify få et prisinsentiv til å teste ut tjenesten. Dermed vil de gjøre en sammenligning av produktene, og forhåpentligvis konkludere i henhold til Figur 2.10 med høy frihet og brukskvalitet.

Strategi på lengre sikt

På lengre sikt mener vi at WiMP vil kunne etablere seg som et anerkjent merkenavn i Norge samt at streamingtjenester vil få bredere aksept i befolkningen. Vi antar å være godt etablert i markedet og vi vil herfra prøve å kapre flere segmenter. Sofalytterne er et stort og pengesterkt segment. De kan være relativt skeptiske til å ta i bruk ny teknologi. Dette håper vi å motvirke med vår muntlige markedsføring. Som nevnt mener vi store deler av dette segmentet vil være meget mottakelig for denne, siden de ofte er avhengig av anbefalinger og hjelp før kjøp. Nå vil i tillegg WiMP ha vært kjent en stund, samt at barna i huset muligens bruker det. Videre vil vi aktivt legge til rette for at WiMP skal være så lett tilgjengelig og lett å ta i bruk som mulig ved blant annet å bundle det med andre tjenester og produkter.

Produktbundling

Nøkkelen for å nå sofalytter-segmentet tror vi er via TV. Dette kan oppnås ved å bundle WiMP sammen med eksisterende tjenesteleverandører. WiMP kan således bli en del av pakken med tv, internett, og telefon. På den måten vil WiMP få en høyere legitimitet og vil raskt kunne nå store eksisterende brukermasser, samtidig som det øker kundeverdien gjennom økt frihet og tilgjengelighet. Segmentet vil få presentert WiMP i en

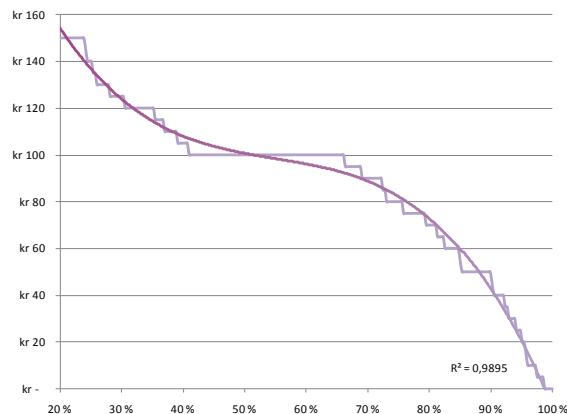
enkel form på et produkt og i et trygt grensesnitt de alt kjenner, og dermed ha lettere for å ta det i bruk. Mediasesentre og spillkonsoller blir også stadig vanligere i norske hjem. Det er viktig at WiMP inngår avtaler med sentrale leverandører av disse slik at de blir levert med WiMP installert med et prøveabonnement.

Når det kommer til bundling med slike tjenester har WiMP en stor fordel foran Spotify ved at de har sterke samarbeidspartnere som Telenor og Platekompaniet. Telenor eier Canal Digital og således bør det være lett å få til en pakkeløsning her. På samme måte bør det også bli en del av Telenors bredbåndspakker. Ellers ønsker vi også å reklamere på radio ettersom dette vil fange opp radiolytterne, i tillegg til andre som henger etter på teknologifronten.

WiMP på farten

Ettersom teknologien utvikler seg vil stadig flere ønske å nyte musikk på farten og det rastløse segmentet vil vokse. For å nå dette segmentet er det viktig å ha klienter som er kompatible med de viktigste enhetene, slik at WiMP gir kunden stor bruksfrihet, som nevnt tidligere må det arbeides aktivt med videre utvikling av klienter til nye enheter. Segmentet kan videre nås med radioreklame, reklame på tog og buss og via redaksjonn reklame i flymagasin. Også reklame på treningsstudioer og samlingsplasser som kjøpesentre kan fungere. De rastløse er også i høy grad et segment som overlapper med andre segmenter, og vil således bli påvirket av mange andre tiltak.

WiMPs applikasjon baserer seg på Adobe Air, som gir en blanding av internett- og fullutviklet skrivebordsapplikasjon. Bruken av Adobe Air gjør at WiMPs klient blir noe tregere enn Spottys fullblodsklient, spesielt på eldre datamaskiner. På kort sikt satser WiMP på at Adobe Air forbedres betraktelig. Dersom dette ikke ser ut til å skje, bør WiMP over tid vurdere å utvikle klienter som ikke bygger på Adobe Air.



Figur 2.11 Etterspørselskurve

Prisstrategi

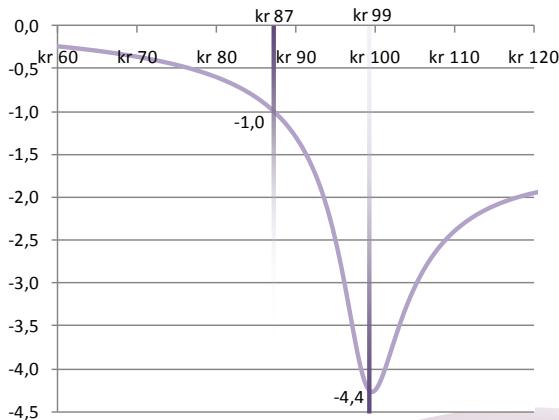
WiMP er en helt ny aktør på markedet. Med et klart behov for markedserobring trenger WiMP en prisstrategi som konsentrerer seg om *maksimering av markedsandel*. Strategien vår antar at markedet er prissensitivt og at man gjennom lave priser kan erverve markedsandel og skape drifts- og oppstartsbarrierer for potensielle konkurrenter. Vi vil utforske hvordan en slik prisstrategi vil kunne skape et grunnlag for ekspansjon og fremtidig lukrativ drift.

Ved hjelp av data fra spørreundersøkelsen vår har vi utledet en etterspørselskurve. Det må nevnes at dataene våre er skjeve fordi veldig mange av våre respondenter er i alderen 19-26. Dette vil påvirke både positivt og negativt ettersom litt for mange er teknologiinteresserte, samtidig som betalingsviljen er lavere sammenliknet med det egentlige markedet.

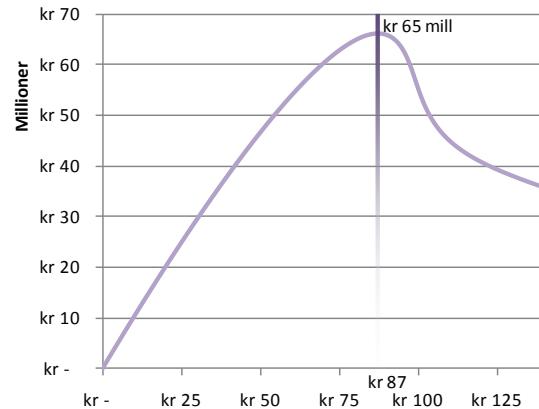
Fra etterspørselskurven utledet vi så priselastisiteten til WiMP. En pris på 99 kroner i måneden gir en priselastitet på hele -4,4. Vi fant så den optimale prisen ved å sette priselastitet lik -1, dette gir 87 kroner i måneden. En pris på 99 kroner i måneden tilsvarer en potensiell markedsstørrelse på 54,5 %, med dagens tall gir det 580 000 brukere.

Årsaken til at dette ikke gjenspeiles i Spotify's tall, der vi estimerer den marginale betalende kundemasse på rundt 90.000 er at insentivene og markedsføringen for konvertering fra reklamebasert streaming til betalt streaming ikke møtes per i dag. Videre mener vi at det ligger en betydelig forsinkelse i form av en underliggende konverteringsrate - det tar tid å bevege kunder bort fra gratistjenesten. I tillegg til dette er selve markedet i ekspansjon, og tallene vi har kommet frem til gjenspeiler en tid da markedet stabiliserer seg.

Det vi kan trekke ut fra dette er at det ligger en latent markedsandel med et utappet profitpotensial. Med en



Figur 2.12 Priselastisitet



Figur 2.13 Inntekt gitt pris

pris på 99 kroner ligger man altså potensielt sett an til å få halve markedet, mens en prisreduksjon på tolv kroner vil kunne forskyve dette til over 72 % av potensiell markedsstørrelse tilsvarende hele 763 000 brukere.

Videre i vår analyse antar vi at Spotify vil følge ved også å sette sin pris til 87 kroner. Alt annet vil uansett bare gi bedre resultat, men dette er den mest sannsynlige responsen. Det vil allikevel totalt sett gi en ekspansjon av det betalende markedet begge parter vil tjene på. Det er bedre å dele en omsetning på 62 millioner med en pris på 87 kroner, enn rundt 50 millioner med en pris på 99 kroner. En eventuell priskrig må først presse prisene under 60 kroner før det vil medføre en mindre omsetning enn ved 99 kroner.

Ut ifra den nye etterspørselskurve kan vi også lage en inntektskurve som funksjon av pris, se Figur 2.13.

PRISANBEFALNING

Vi anbefaler en proaktiv prisreduksjon for å tiltrekke både kunder som entrer markedet for første gang og dem som stadig ser seg lei av reklamebasert musikkstreaming. Det å ha en lavere pris en Spotify er å foretrekke når det gjelder to såpass homogene varer, ettersom mange vil velge det billigste alternativet. De økonomiske analysene viser at 87 kroner er det optimale valget, men på grunn av psykologiske effekter vil 89 kroner være et bedre valg. Studier viser at etterspørsel faktisk har en tendens til å øke når priser settes opp til nærmeste nivå, da det gir inntrykk av større verdi for lavere kostnad[3]. En månedspris på 89 kroner vil utvide markedet og gi et sårt tilstrekkt fotfeste i det etablerte markedet og dets stadige utvidelse. Ved å velge en for høy pris risikerer man å konkurrere om et mindre marked hvor alle parter vil drive suboptimalt. Ettersom kunder nå konverterer til betalingstjenester og markedet generelt vokser så gjelder det å *sni mens jernet er varmt*. Tidligere har vi nevnt at vi ønsker å tilby ungdomsrabatt, og på den måte sikre høy vekst i

en tidlig fase. Undersøkelsen vår gir et godt estimat på betalingsviljen til studenter hvor gjennomsnittet anslår 47 kroner for å være billig, og av psykologiske årsaker ønsker vi å prise ungdomsabonnementet til 49 kroner.

Tiltak og kostnader

Vi skal her ta for oss de ulike markedstiltakene vi har foreslått. Se vedlegg B for detaljer. Figur 2.15 viser kostnadene for alle markedsføringstiltakene, i perioden 2010-2013. Vi vil også ta for oss tidsplanen for implementering av alle disse.

Utvalg og utvikling

WiMPs musikkutvalg vil bli kontinuerlig utvidet og skal slå konkurrentene på utvalget av internasjonal musikk i tillegg til norsk musikk. WiMP vil dessuten lytte til brukernes forespørsler etter ny musikk og skaffe disse så langt det lar seg gjøre. For at Adobe Air ikke skal være årsaken til at folk foretrekker konkurrenten framfor WiMP, setter vi av en sum hvert år til forbedring av programmet og øke brukervennligheten. Vi ønsker å gjennomføre årlige spørreundersøkelser hvor vi melder brukertilfredshet, samt involvere brukerne i videre utvikling av tjenesten. På denne måten vil vi sikre at vi har god oppfølging av kundene og sørge for at lojale kunder er fornøyde.

Bundlingskampanjer

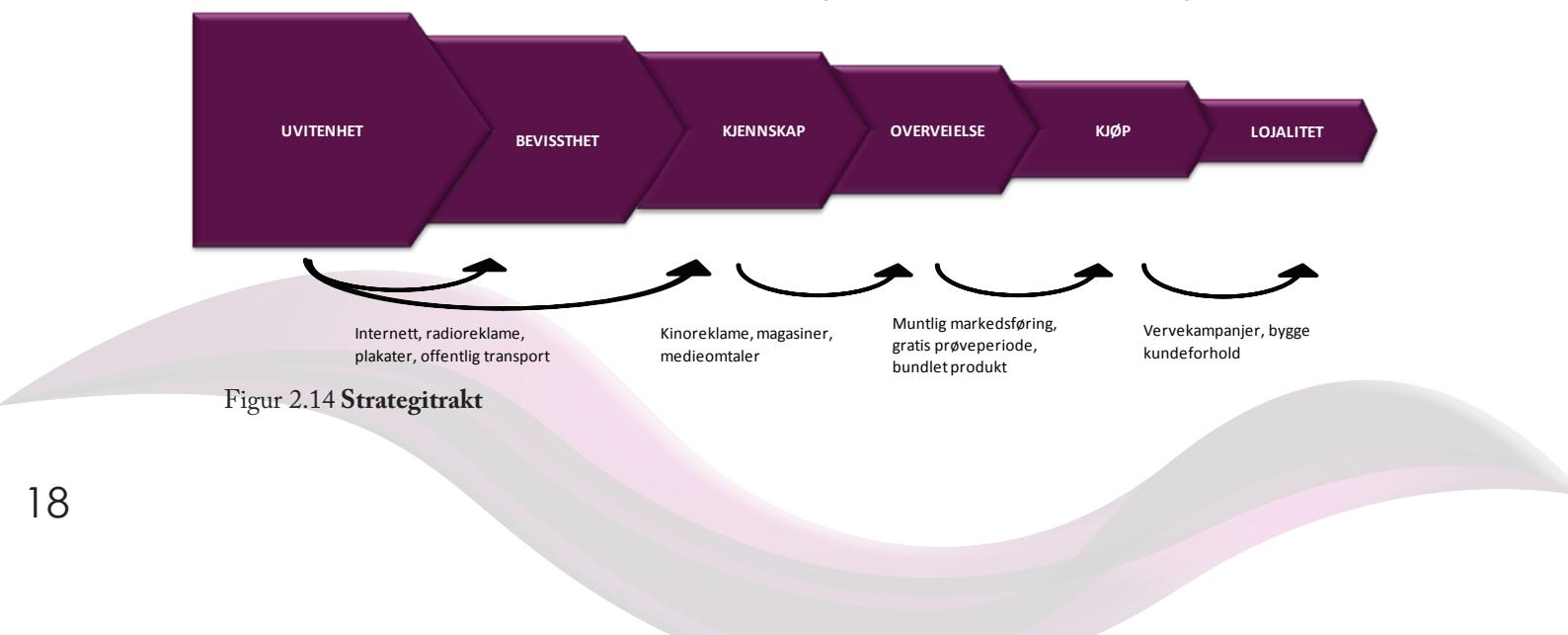
Ved å inkludere WiMP med forskjellige produkter vil folk få større tiltro til tjenesten og dermed kan vi lettere kapre en stor del av disse kjøperne. Derfor må WiMP prøve å inngå avtaler med større aktører som ønsker å ta med WiMP i produktene sine. Som sagt tidligere er Canal Digital en naturlig partner. Å ha WiMP med i pakken vil skape merverdi for Canal Digital og øke deres kundebase ettersom en andel av WiMPs egne kunder også vil ta imot tjenester fra dem. Dermed regner vi at de kjører TV-reklame for å bekjentgjøre samarbeidet og i tillegg virke som bevissthetskampanjer for WiMP. Dette vil være et godt tiltak for å kapre sofalytterne på lengre sikt.

Vi satser også på å inngå avtaler med noen av de største PC-produsentene om å ha WiMP forhåndinstallert og med 2 måneders gratis abonnement på deres nye maskiner i Norge. Et meget bra tiltak som WiMP allerede har ordnet er å levere WiMP sammen med mobilabonnement fra Telenor. Selv om dette vil treffe en stor del av markedet nå, vil det få en større effekt etter å ha utviklet en Symbian-klient.

Dessuten har Aspiro i Norge en stor markedsandel på mobil underholdning som bilder, spill og ringetoner. Dette bør utnyttes ved å bruke disse kanalene til å fremme WiMP og bunte produktene når det er hensiktsmessig. Man kan for eksempel velge å installere et gratis spill med WiMPs mobilklient eller man kan ha muligheten til å kjøpe ringetoner direkte fra WiMP-klienten.

Gratis prøveabonnement

Dette er nødvendig for å oppnå en høyere konverteringsrate fra overveielse til kjøp. Det vil være lettere å gå fra en gratisløsning til å betale hvis man får prøve det en stund først. Her gir vi bort et bestemt antall 5 måneders gratisabonnement til utvalgte nettsteder og magasiner. Det kan være 20 abonnementer til nettsider som dinside.no, lydogbilde.no, amobil.no, samt magasinene Topp, [mag], Cosmopolitan og FHM for å nå begge kjønnene. I 2012 og senere gir vi også gratis abonnementer til blader som Vi Menn, iFORM, Woman og D! for å treffe de segmentene vi går etter på lengre sikt. Formålet med dette er å få disse nettstedene og magasinene til å kjøre konkurranser eller lignende for sine leser. Samtidig vil magasiner være en fin måte å nå ut til jenter på ved å fremstille WiMP trendy og enkelt. I tillegg vil WiMP inkludere to måneders gratisabonnement i en utgave av bestemte magasiner og i studentposer som blir levert på de ulike høyskolene og universitetene. Dette tiltaket med å gi bort gratisabonnement vil på en enkel måte trekke til seg de segmentene vi er ute etter. Som et senere tiltak for å nå sofalytterne bør WiMP dele ut gratisabonnement via Platekompaniet og dermed nå store deler av dette segment via en eksisterende partner. Dette vil også kunne bidra til økt legitimitet ovenfor et litt usikkert segment.



Markedsføringstiltak	2010	2011	2012	2013
Annonsering, nettsider	244 000	258 000	200 000	200 000
Google AdWords	200 000	300 000	300 000	300 000
Annonser, magasin	244 000	323 900	349 900	0
Radiorekklame	280 000	260 000	260 000	0
Kinoreklame	200 000	200 000	200 000	200 000
Plakater/bussrekklame	430 000	0	0	0
Sum reklamekampanjer	1 598 000	1 341 900	1 309 900	700 000
Bundlingskampanjer	500 000	700 000	700 000	700 000
Andre kampanjer	100 000	100 000	40 000	40 000
Utvikling av nye klienter	3 000 000	3 150 000	3 307 500	0
Forbedre brukervennligheten	1 000 000	900 000	810 000	729 000
Sum andre tiltak	4 600 000	4 850 000	4 857 500	1 469 000
Totalt	6 198 000	6 191 900	6 167 400	2 169 000

Figur 2.15 Estimerte kostnader for markedstiltak

Verving, avtaletid og nye klienter

Et annet tiltak er gjennomføring av en kontinuerlig vervekampanje. I følge undersøkelsen vår ville 1 av 5 valgt WiMP hvis de ble vervet av en venn. En slik kampanje vil føre til at salgstallet øker drastisk siden den som verver og den som blir vervet får fordeler. Det vil også virke som et middel for muntlig markedsføring og lojalitetsøkning blant eksisterende abonnementer.

Det bør finnes flere alternativer for avtaletid ved kjøp av WiMP. Et års avtaletid med noe redusert pris vil føre til at konkurrentens kunder hopper over og samtidig gi lavere kundeflukt. I tillegg nevnte flere i fokusgruppa at å kjøpe en enkelt helg eller dag ville vært aktuelt. Det er også mulig å inkludere ett årsabonnement på WiMP med bredbånds- eller telefonabonnementer.

I tillegg til de tiltakene vi har nevnt over, regner vi med at det blir utviklet nye klienter de neste årene. Det første skrittet vil være å utvikle Symbian-klient. Deretter i 2011 og 2012 bør det utvikles klienter for andre systemer med stor andel brukere av musikkstreamingtjenester, blant annet Playstation 3, innebygd klient for Canal Digital dekodere og Windows Mobile. 57 % av respondentene våre svarte at de ville likt å ha WiMP tilgjengelig på bilstereoen, det bør dermed legges til rette for dette.

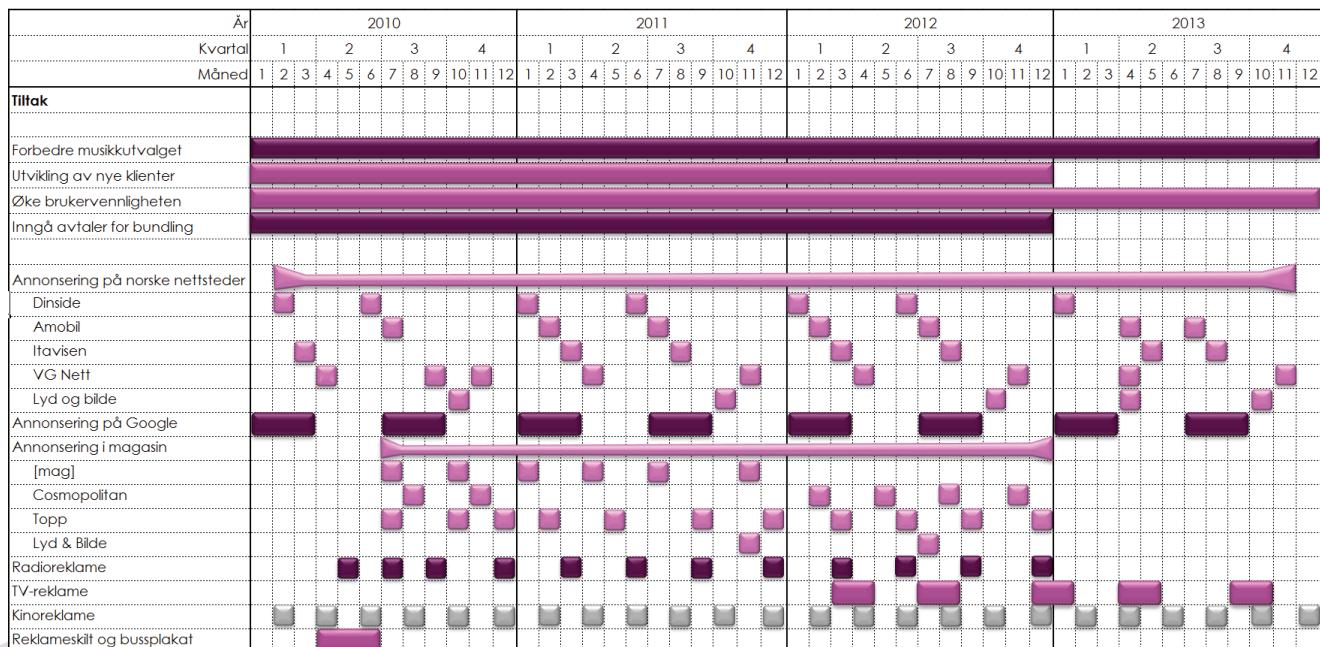


Tidsplan for implementering

Gantt-diagrammet, Figur 2.16, viser tidsplanen for implementering av markedsføringstiltakene. En kort beskrivelse av markedstiltakene vi foreslår finner du i boksen under.

Beskrivelse av markedstiltak

- » Musikkutvalget skal kontinuerlig forbedres og dette startes allerede i januar 2010.
- » Utvikling av nye kunder vil skje fortløpende helt til 2012.
- » Et lite team vil jobbe deltid med forbedring av brukervennligheten alle fire årene.
- » I hele perioden 2010-2012 vil WiMP prøve å undertegne avtaler med andre selskaper. De første to årene går vi for PC-producenter og bredbåndsleverandører, mens det siste året for å kabel-tv leverandører og lignende for å kapre sofalytterne.
- » I 2010 setter vi i gang konkurranser og sosiale tiltak for å fremme aktivitet og involvere brukerne. Dette vil blant annet være å implementere støtte for facebook og twitter.
- » Oppstart med toppbannerannonsering på nettsider finner sted allerede fra første uke i 2010. Vi vil ha annonser to måneder i året på dinside, en måned i året på amobil, itavisen og lyd & bilde, samt tre måneder i året på VG Nett.
- » Annonseringen gjennom Google AdWords startes allerede fra januar 2010. Gjennom en 4års periode kjøres annonseringen i 1. og 3. kvartal disse årene.
- » Planlagt oppstart med annonsering i magasiner er 3. kvartal 2010. Hovedtyngden legges i bladet Topp, der det annonseres hele 11 måneder gjennom en 3års periode. Annonserer også totalt 6 måneder i både [mag] og Cosmopolitan, samt to måneder i Lyd & Bilde.
- » Radioreklame kjøres regelmessig med en til to måneders mellomrom i perioden 2010 – 2012.
- » Oppstart av TV-reklame i mars 2012 og kjøres til og med oktober 2013. Denne reklamekampanjen blir til på bakgrunn av samarbeidet med Canal Digital, og dermed har vi ikke lagt til dette som egne kostnader.
- » TV-reklamen vises to måneder i strekk med to til tre måneders mellomrom disse to årene.
- » Kjører kinoreklame annen hver måned gjennom alle fire årene fra 2010 til 2013. Reklamen vises på utvalgte filmer som treffer riktig segment.
- » En reklamekampanje som bare gjennomføres i starten, er plakatannonseringer på buss, trikk og tog. I samme tidsperiode kjøres også reklameskilt, som inkluderer busskur-plakater. Planlagt annonsering i 2. kvartal 2010.



Figur 2.16 Gantt-diagram

ØKONOMI OG OPPFØLGING



Kapitteloversikt

- 21 – Analyse av markedsutvikling
- 23 – Budsjettet resultat
- 23 – Kriterium for videre drift
- 23 – Risiko og fortjenestepotensial
- 24 – Oppsummering

ANALYSE AV MARKEDSUTVIKLING

Konkurransesituasjon

I dag legger WiMP opp til en bedriftsmodell hvor de skal tilby musikktillgang som en tjeneste kontra den mer tradisjonelle betal-per-album-modellen. WiMP følger her en global trend med å konvertere produkt til tjeneste og dermed binde seg tettere til kundene. Dette vil skape større kundeloyalitet og mer ressurskontroll, noe som gir mindre sårbarhet ovenfor konkurransen og bedre evne til å dekke kundenes behov.

En utfordring er at WiMP ikke er de første med dette konseptet i Norge. Spotify har med sin relativt like modell allerede etablert en sterk posisjon her i Norge og Europa først. I tillegg finnes det mange andre liknende tjenester internasjonalt som kan tenkes å entre det norske markedet. Dette kan i så tilfelle gi så hard konkurranse at det blir økonomiske tilpassninger nær frikonkurransen.

Når dette er sagt mener vi markedet er på vei mot oligopolistisk konkurranse, altså noen få betydelige aktører. De forholdsvis høye inngangs- og utgangskostnadene gjør at det vil være nokså få aktører i markedet, spesielt i et lite marked som det norske. En av de største investeringene er utvikling av klient- og serverapplikasjoner, samt anskaffelse av rettigheter til musikk. Dette er irreversible kostnader man ikke uten videre kan videreselge. Bedriftsmodellen til WiMP er ikke lenger unik og kan i prinsippet kopieres av både nye og etablerte aktører. Det er også mange dekkende substitutter som begrenser muligheten for en virkelig monopolposisjon, noe som understøtter teorien vår om en fremtidig oligopolistisk konkurransesituasjon.

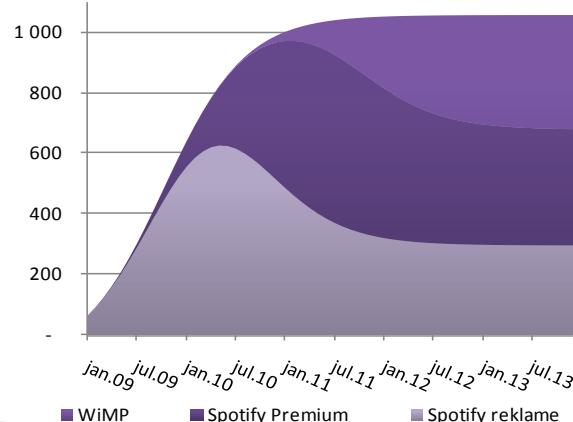
Som nevnt er Norge et lite marked, og med utgangspunkt i erfaring fra andre land ser det ikke ut til at det er plass til mange slike tjenester. WiMP vil kunne velge enten å differensiere seg til et annet segment enn Spo-

tify eller gå for å levere en jevnt over bedre tjeneste enn Spotify. Sistnevnte vil være direkte konkurranse om de samme kundene.

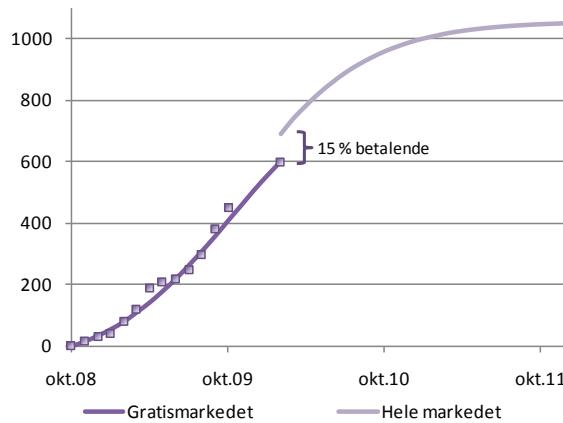
WiMP har til nå prioritert å lage en bedre applikasjon enn Spotify. De har lagt vekt på funksjonalitet og brukervennlighet i et forsøk på å nå en bredere og mindre teknisk kundegruppe. De prøver også å skille seg ut ved å ha mye redaksjonelt innhold. Dette mente Sky i Storbritannia er roten til deres suksess[1]. Allikevel blir ikke dette nok differensiering til at de unngår konkurransen med Spotify. Videre går de også for mer eller mindre samme segment som Spotify og vil således ikke utvide markedet, men snarere kjempe om det som allerede finnes. Vi har tidligere illustrert hvordan man kan treffe nye segmenter.

Markedsandel

Markedet for streamingtjenester er i vekst. Det gjør analyse av markedsandel mer komplekst. For tiden er Spotify den dominerende leverandøren av musikkstreaming i Norge og har tilnærmet fullstendig markedskontroll. Per februar 2010 har Spotify 600.000 gra-



Figur 3.17 Markedsandel



Figur 3.18 Markedsstørrelse

tisbrukere[4], men antallet betalende brukere ukjent. For å kunne estimere den betalende andelen kan vi bruke Spotifys globale brukerstatistikk sammen med vår undersøkelse. I mars 2010 utgjorde Spotifys globale betalende kundemasse 350.000 brukere av 7 millioner brukere totalt[5]. Dette utgjør kun 5 %, men med hensyn til uttaleser fra Spotifys globale salgsdirektør Jonathan Forster hvor han påstår at "Norge er et sunt marked for [Spotify]" [6] så er det ikke usannsynlig at andelen ligger en del høyere. Videre svarer 29,6 % av de spurte i undersøkelsen at de bruker eller har brukt Spotify mot betaling. Til sammen tyder dette på et intervall mellom 5 % og 30 % betalende brukere. Et konservativt estimat kan derfor være 15 % eller 90.000 betalende brukere per februar 2010.

Herfra vil vi anta at 100 % av det totale markedet per i dag er utgjort av Spotifys totale brukermasse – en truet monopolsituasjon på like under 700.000 brukere.

Siden markedet er i sterkt vekst så er det upresist å bruke dagens markedstørrelse over tid. Etter å ha forkastet en lineær modell for markedsutviklingen så har vi gjennom ikke-linær analyse laget en passende logistisk vekstfunksjon. Modellen legger til grunne brukermassen hos Spotify siden dets start. Funksjonen har egen-skapen at den vokser sakte først så eksponentielt for så å stabiliseres mot et horisontalmaksimum. Merk at bruk av studentrabatt ikke er tatt høyde for disse antagelsene, som betyr at brukerveksten nok vil være noe høyere, særlig i starten. Samtidig vil inntjeningen bli noe mindre ettersom vi reduserer prisen for å nå ungdom. Med optimerings teknikker finner vi maksimum rundt en million brukere innen slutten av 2011, se figur.

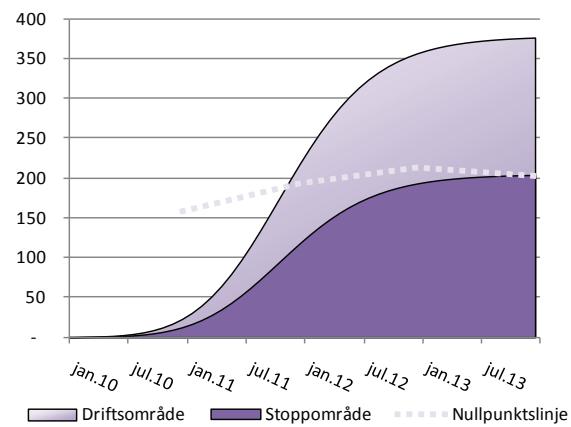
Budsjettet resultat

Budsjettet er noe tentativt, og har en god del slingringsmonn grunnet konfidensiell informasjon om kostnadsbildet til WiMP. Vi har likevel valgt å gjøre estimer og antagelser som gir grunnlag for analyse, se vedlegg for detaljer og fullt budsjett.

Vi forventer et svært svakt resultat de første to årene, men mener at dette er nødvendig for å skape nødvendig fotfeste og markedsandel. Til gjengjeld ser vi for oss en raskere opptur og et positiv resultat allerede i slutten av 2012.

Kriterier for videre drift

Vi har lagt til grunne to scenarioer for markedsutviklingen som vi kaller **målnivå** og **stoppnivå**. Målnivået er en optimistisk forventning til vekst basert på ervervelse av halve markedet innen starten av 2014. Vekstutviklingen baserer seg på ekspansjonsraten til Spotify fra deres start i februar 2009. Videre har vi et stoppnivå som er minimumskravet til antall brukere. Den er satt til å kreve en vekst som er proporsjonal med målnivået og treffer break-even kundemasse innen starten av 2014. Hvis nivået ikke oppnås anbefales det tiltak og vurdering av videre drift. Mellom målnivået og stoppnivået har vi et driftsområde som er rimelig å forvente å ligge i. Vi vil altså tolerere en akseptabel underskuddsdrift innen nevnt vekstperioden, men forventer å passere nullpunktet siste kvartal i 2011 ved rundt 190 000 brukere.



Figur 3.19 Stoppkriterier

Inntekter	2010	2011	2012	2013
Enhetssalg	61 287	1 099 721	3 016 135	3 608 598
Abonnementsalg	606 738	9 787 517	26 843 603	32 116 520
Sum inntekter	668 025	10 887 238	29 859 738	35 725 118

Figur 3.20 Inntekter

Variable kostnader	2010	2011	2012	2013
Rettigheter	80 163	1 319 665	3 619 362	4 330 317
Sum variable kostnader	80 163	1 319 665	3 619 362	4 330 317

Figur 3.21 Variable kostnader

Faste kostnader	2010	2011	2012	2013
Personal kostnader	12 000 000	13 650 000	15 435 000	17 364 375
Andre driftskostnader	1 000 000	1 200 000	1 400 000	1 600 000
Reklamekampanjer	1 598 000	1 341 900	1 309 900	700 000
Andre tiltak	3 600 000	3 800 000	3 755 000	1 469 000
Sum faste kostnader	18 198 000	19 991 900	21 899 900	21 133 375

Figur 3.22 Faste kostnader

Resultat	2010	2011	2012	2013
Sum inntekt	668 025	10 887 238	29 859 738	35 725 118
Sum variable kostnader	80 163	1 319 665	3 619 362	4 330 317
Sum faste kostnader	18 198 000	19 991 900	21 899 900	21 133 375
EBITDA	(17 610 138)	(10 424 327)	4 340 476	10 261 425

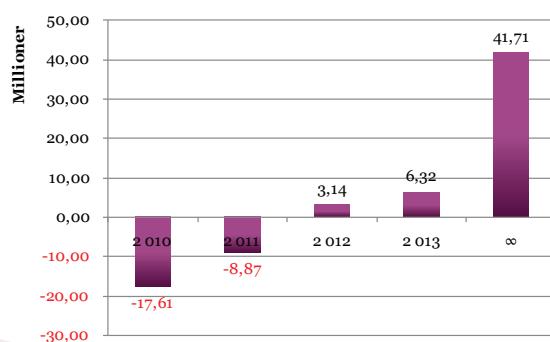
Figur 3.23 Resultat

Risiko og fortjenestepotensial

Her vil vi vurdere potensialet for fortjeneste og gi en indikasjon på risikobildet. Først ser vi på en rask nåverdianalyse der diskonteringsrenten havner på 17,52 % på bakgrunn av antagelsene vi har tatt i vedlegget. Med grunnlag i tidligere estimert markedsutvikling vil WiMPs markedsandel etter 2013 komme til å flate ut og bli forholdsvis stabil. Dette gjør at vi kan legge til grunne en konstant kontantstrøm basert på maksimalnivået etter 2013. Med et maksimum på 377 000 WiMP-brukere vil kontantstrømmen stabilisere seg på 11,9 millioner. Med justering for nåverdi vil estimert diskonteringsrente gi en samlet fremtidig avkastning på 41,71 millioner kroner etter 2013. Her skal det nevnes at man med fremtidig lærdom fra driften vil kunne gjøre tjenesten mer kostnaddseffektiv.

Den samlede verdien av satsingen, sett bort fra tidlige irreversible kostnader og eventuell skjult gjeld, er

på 24,7 millioner kroner. Sett at gjelden ligger under dette har vi en indikator på at satsingen er lønnsom. Dette understøttes med en internrente på 29,6 % som er godt over diskonteringsrenten på 17,5 %. Dette forteller oss noe kvalitativt at vi er innen forholdsvis gode risikorammer.



Figur 3.24 Kontantstrøm justert for nåverdi, med forventet avkastning for all overskuelig fremtid.

Internasjonal ekspansjon

Det må nevnes her at denne økonomiske analysen og markedsplanen kun legger til grunne det norske markedet isolert. Med internasjonal ekspansjon vil brukermassen kunne bli betraktelig større og da uten at de faste kostnadene følger i samme tempo. Markedet på internasjonal basis utgjør et stort potensial som WiMP bør vurdere nøyere. Mange av tiltakene og strategiene som er presentert vil kunne brukes med mot de øvrige nordiske og andre vestlige land. Skal dette bli vellykket så må det gjøres nye helhetlige vurderinger slik at man ikke overser viktige kulturelle, økonomiske og samfunnsmessige forskjeller.

WiMP har allerede lansert i Danmark, og vi har stor tro på at det vil bli en viktig kilde til suksess. Markedet er relativt likt som i Norge, og WiMP har fordelen med at Spotify enda ikke er lansert i Danmark. I motsetning til WiMP har Spotify ikke klart å komme til enighet med

representanter for rettighetshavere i Danmark. Videre er Telenor en stor aktør også i Danmark og har dermed mulighet å bistå. På sikt er USA og andre europeiske land som Tyskland aktuelle.

Avslutningsvis bør det nevnes at også Asia er et veldig spennende marked og land som India og Malaysia er absolutt interessante. Dette er land hvor mange har råd til mobil, men ikke avspillingsmedier som PC, spillkonsoller og dyre hjemmekinoanlegg. Det er viktig å ta med de gode erfaringene Aspiro har fra eksisterende mobilutvikling slik at man lager et så godt tilpasset produkt som mulig og at mobilklienten til WiMP kan utgjøre en verdifull avspillingsbase for musikk. Det er mange teknologiske utfordringer med slike marked, og en utfordring vil være å legge til rette for internetttilgang og offline bruk. Samarbeidspartner Telenor satser stort i Asia, noe som kan gjøre det lettere for WiMP å få innpass i dette markedet. På sikt anbefaler vi en vurdering av det asiatiske markedet, men det forutsettes at det gjøres et omfattende kartleggingsarbeid for å se om det er et marked, praktisk gjennomførbart og kundebehov for slike tjenester i de asiatiske kulturene.

OPPSUMMERING

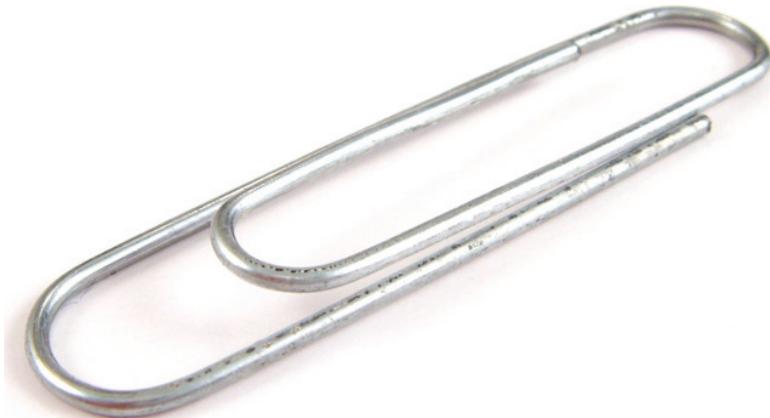
Streaming av musikk er fremdeles i sin spede start, men allikevel viser markedsveksten i Norge allerede tegn til metning. Det gjelder nå å være innovativ og aggressiv for å optimere størrelsen på selve markedet og samtidig få størst mulig markedsandel.

En generell prisreduksjon vil øke antall betalende kunder. Gjennom billigere pris for ungdom og kampanjer med gratismåneder vil man også kunne danne nye musikkvaner hos kundene. Med et stort utvalg og god brukervennlighet vil kundenes private musikksamlinger fort blir avleggs og vanskelig å gå tilbake til. Prisdiskriminering mellom ungdom og etablerte vil også tiltrekke de trendsettende brukerne. Disse vil på sikt kunne dra med seg de mer etablerte segmentene med

større kjøpekraft. En slik muntlig markedsføring vil underbygges av markedsdifferensiering gjennom prioritering av kvalitet, utvalg, norsk musikk og redaksjonelt innhold. Til slutt vil bundling og integrering av WiMP med andre viktige medieprodukter som mobiltelefon og TV-systemer kunne gi innpass i nye segmenter som ellers ikke ville tatt til seg teknologien.

Vår økonomiske analyse viser at satsingen på WiMP i Norge har stort potensial, med en akseptabel risikoprofil. Ved å implementere markedsføringsplanen vi her har presentert vil WiMP kunne få større slagkraft i dagens marked samtidig som de baner vei for nye markeder og kundesegmenter.

VEDLEGG



Kapitteloversikt

- 25 – Vedlegg A - Kilder
- 25 – Vedlegg B - Reklamekampanjer
- 27 – Vedlegg C - Prising
- 29 – Vedlegg D - Markedssammensetning
- 30 – Vedlegg G - Fokusgruppe
- 31 – Vedlegg F - Spørreundersøkelsen

VEDLEGG A - KILDER

1. Digital Music Report from IFPI: http://www.ifpi.com/content/section_statistics/index.html
2. IFPI Norge: <http://www.ifpi.no/statistikk/2009/index.htm>
3. "The Buzz on Buzz," Harvard Business Review (November–December 2000)
4. Direkte korrespondanse med Spotify
5. http://www.dagbladet.no/2010/03/17/kultur/tekno/data_og_teknologi/musikk/wimp/10864954
6. <http://www.dn.no/idn/article1826066.ece>
7. http://www.norges-bank.no/templates/article____55483.aspx
8. <http://www.investtech.no/main/market.php?CountryID=1&p=info&fn=rptYearTimeStat0705&lang=NOR>
9. <http://www.canalys.com/pr/2010/r2010021.html>
10. <http://www.sbsradio.com/no/index.php?mod=main&top=0&parent=0&id=2>
11. <http://capa.no/wip4/?cat=10992&subcat=11090&fl=1>
12. World Economic Outlook Database–October 2009, International Monetary Fund
13. <http://www.ssb.no/media/>
14. <http://www.aspiro.com/>
15. Årsrapport 2008 – Aspiro
16. Årsrapport 2009 – Aspiro
17. <http://www.vg.no/teknologi/artikkel.php?artid=579857>
18. <http://www.allerinternett.no/310456/formater-og-priser>
19. <http://www.mediasite.no/index.php?&ID=727>
20. <http://annonseinfo.vg.no/?do=category&id=47&view=article&language=no>
21. <http://www.lydogbilde.no/annonser.43655.no.html>
22. <https://adwords.google.com>
23. <http://www.annonse.aller.no/>
24. <http://www.clearchannel.no/content.aspx?ID=37&ParentID=1&MicrositeID=1&Page=1>
25. <http://www.citymanager.no/bussrekklame.aspx>
26. <http://www.spotify.com/fr/products/premium/>
27. <http://www.deezer.com/fr/premium>
28. <http://paidcontent.org/article/419-last.fm-puts-pay-wall-around-streams-except-in-us-uk-germany/>
29. <http://vip.grooveshark.com/?source=hideAd>
30. http://www.pandora.com/pandora_one

VEDLEGG B - REKLAMEKAMPAJER

Annonsering på norske nettsider

Ved å annonse på norske teknologienettsted som avisene, mobil og lydbilde, som har om trent 150 000 unike brukere hver uke, vil vi nå de teknologiinteresserte. Degenerelt datainteresserte, demed krav til høy mobilitet og de som krever bra lydkvalitet finner vi på disse tre nettsidene. I tillegg kjører vi en god del annonser på øvrig nett, den desidert største nettsiden.

i Norge, og dinside.no. Dette er hovedsakelig en bevissthets-kampanje, altså for at folk skal vite og ha hørt om WiMP. I tillegg har alle disse nettsidene hatt flere artikler om WiMP og andre streamingtjenester. Selv om noen av sidene overlapper hverandre ved at samme bruker besøker flere av disse, vil vi likevel nå en stor andel unike brukere.

Her er beregning for toppbanner på forsiden:

Annonsering, nettsider	Pris per visning	Antall unike visninger per uke	Pris per uke	2010		2011 & 2012	
				Antall uker	Sum	Antall uker	Sum
Dinside.no/ forside	0,25	30000	7 500	8	60 000	8	60 000
Amobil.no	0,25	20000	5 000	4	20 000	8	40 000
Itavisen.no	0,25	30000	7 500	4	30 000	8	60 000
VG nett	0,15	60000	9 000	12	108 000	8	72 000
Lyd & Bilde	0,22	30000	6 500	4	26 000	4	26 000
Totalt					244 000		258 000

For 2013 anslår vi kostnadene for bannere til å være 200 000 kroner.

Sponsede lenker på Google

Den desidert største søkerjenesten i Norge tilbyr en form for annonsering som avhenger av antall klick på reklamen vår. Dette er en gunstig kanal for å nå alle som er interessert i en streamingtjeneste. Google AdWords for søkerordene "streame", "musikk" "spotify" blir på 4,38 kroner per klick. Antar å bruke 200 000 kroner på dette i 2010 og 300 000 kroner i 2011, 2012 og 2013.

Annonsering i magasin

Her vil vi satse på jente- og ungdomsmagasiner, og dermed henvende oss direkte til mobilgenerasjonen og kvinner i utviklingsfasen når det gjelder streaming av musikk. [mag] og Cosmopolitan har hver ca 130 000 leser per utgave, og disse er mellom 18 og 30. Topp har yngre leser, mellom 12 og 17 år, med 211 000 leser per utgave. Senere kjører vi også annonsering på et par utgivelser av Lyd & Bilde, hovedsakelig for å nå sofalytterne. Prisene her er for en helsideannonse per utgave:

Annonsering, magasin	Pris per side	2010		2011		2012	
		Antall utgaver	Sum	Antall utgaver	Sum	Antall utgaver	Sum
[mag]	31 500	2	63 000	4	126 000	0	0
Cosmopolitan	38 000	2	76 000	0	0	4	152 000
Topp	35 000	3	105 000	4	140 000	4	140 000
Lyd & Bilde (bakside)	57 900	0	0	1	57 900	1	57 900
Totalt			244 000		323 900		349 900

Radioreklame

"I nesten ethvert hjem finnes det en radio og nordmenn bruker hele 2 timer daglig på å lytte til radio." Dermed er radio, som er en av substituttene, et utmerket medium for å kjøre bevissthetskampanjer tidlig, og rette oss spesifikt mot de segmentene vi satser på. Med budskapsbringende reklamesnutter kan vi blant annet nå foreldrene til mobilgenerasjonen. På lengre sikt vil også med radioreklame prøve å nå de rastløse.

Vi kan velge P4 eller Radio Norge, to de største radiokanalene med reklame. Her velger vi det sistnevnte. I følge tallene fra TNS Gallup dekker Radio Norge 90 % av den norske befolkningen over 12 år.

Kampanje med garantert lytteroppslutning, sju dager sammenhengende, 2 ganger i måneden, 4 måneder i året. Anslår å bruke 280 000 kroner i 2010, 260 000 kroner i 2011 og 2012.

Kino

Kino er en av de sterkeste reklamekanalene. Kinoreklame har fire ganger så stor innvirkning som TV-reklame. Ved å velge riktige filmer på utvalgte kinoer, så treffer vi de riktige segmentene effektivt. Anslår å bruke 200 000 kroner per år på dette.

Plakater

Plakater på buss og reklameskilter (adshels) er type annonsering som vi vil kjøre ganske tidlig. Dette er for å få WiMP i bevisstheten til flest mulig. Dessuten er den største gruppen av de som tar bussen minst én gang i uka mellom 16 og 30 år, og dermed treffer vi de rette personene.

Adshels, inkludert busskur-reklameplakater: 100 stk til sammen, i de fem største byene. (180 000 kroner)
Takplakater på buss i de største byene og lokaltog i Oslo (fire uker: 250 000 kroner)
Total prisanslag blir 430 000 kroner

VEDLEGG C - PRISING

Prispolitikk

Før vi kan legge føringer for pris så må det legges til grunne en klar prispolitikk. Som nykommer i markedet har WiMP en marginal markedsandel. Denne kan bare økes gjennom ekspansjon eller kapring av det eksisterende markedet for streamingtjenester.

Blant Kotler og Kellers fem hovedstrategier for prising fortjener følgende tre en nærmere drøfting:

- » Maksimal profit i dag
- » Markedsledende produktkvalitet
- » Maksimal markedsandel

Maksimal profit i dag er en strategi som reflekteres ofte i modne selskap som mener de har datagrunnlag nok til å velge profitmaksimerende priser. Imidlertid vil mangel på en kritisk kundemasse gjøre strategien utilrådelig. For WiMP vil nok strategien være mer gunstig på sikt da den krever solid salgs- og undersøkelsesdata for å kunne estimere etterspørsel og kostnader. Vår undersøkelse har tallmateriale som kan brukes, men på grunn av skjevhets- og begrenset omfang vil den passe bedre til fastsettelse av operative rammer enn prissetting etter ønske om profitmaksimering. Dette kommer vi tilbake til i analysen av prissensitivitet.

Det å prissette seg gjennom markedsledende produktkvalitet vil si å skape et inntrykk av høyere kvalitet og dermed selge til høyere pris, men da rett under kundenes pristak. På mange måter er kvalitet, gjennom bedre musikkutvalg og funksjonalitet, noe som WiMP allerede prøver å fokusere på, men ved å prise seg på markedsnivået gjenspeiles ikke dette.

Med et klart behov for markedspenetrasjon trenger WiMP en prisstrategi som fokuserer på maksimering av markedsandel. Strategien antar at markedet er prissensitivt og at man gjennom lave priser kan erverve markedsandel og skape drifts- og oppstartsbarrierer for potensielle konkurrenter. Vi vil videre utforske hvordan en slik prisstrategi vil kunne skape et grunnlag for ekspansjon og fremtidig lukrativ drift.

Prissensitivitet og inntektsgrunnalg

I spørreundersøkelsen spurte vi blant annet om "hvilken månedspris [man ville] ansett som dyr, men verdt å vurdere, for tjenesten WiMP tilbyr?". Ut i fra 327 besvarer har vi utarbeidet en etterspørselskurve som du kan se på Figur 2.11.

Grafen viser hvordan etterspørsel endrer seg i forhold til pris. Ved 0 kroner ville bortimot hele det potensielle markedet være villig til å vurdere streamingtjenesten til WiMP, men ettersom prisen økes så synker andelen av

markedet. Den største svakheten er skjevheten som kommer av en forholdsvis ung populasjon med en gjennomsnittlig alder på 23-24 år. Dette vil kunne påvirke mulig profit både positivt og negativt. Adopsjonsgraden av ny teknologi vil være noe større blant unge "digital natives" enn befolkningen førvrig, men betalingsvilligheten vil nok være noe lavere.

Selv om vi har med et noe skjevt datagrunnlag å gjøre så er det verdt å utarbeide priselastisiteter. Ut i fra etterspørselskurven og numeriske metoder kan vi lage en graf for priselastisitet som en funksjon av pris, se Figur 2.12.

Med dagens pris på 99 kroner per måned gir dette en priselastisitet på hele -4,4. Priselastisiteter på under -1 indikerer tjenester og varer som er prissensitiv. En marginal senking av pris vil derfor medføre en proporsjonalt større økning i antall brukere. Med andre ord vil det å senke prisen fra 99 kroner medføre en så stor økning i salgsvolume at det vil overstige tapet grunnet lavere pris. Den optimale priselastisiteten finner man ved 87 kroner slik at elastisiteten er akkurat -1. Ved dette nivået vil både en økning og senking av salgspris medføre tap av opparbeidet profitgrunnlag.

En pris på 99 kroner tilsvarer en potensiell markedstørrelse på 54,5 % betalende brukere. Årsaken til at dette ikke også gjenspeiles i Spotify sine tall, hvorpå vi estimerer en den marginale betalende kundemasse på rundt 90.000 er at incentivene og markedsføringen for konvertering fra reklamebaserte streaming til betalende ikke møtes per i dag. Videre mener vi at det ligger en betydelig forsinkelse i form av en underliggende konverteringsrate - det tar tid å bevege kunder bort fra "gratistjenesten". I tillegg til dette er selve markedet i ekspansjon, og tallene vi har kommet frem til gjenspeiler en tid da markedet stabiliserer seg.

Det vi kan trekke ut fra dette er at det ligger en latent markedsandel med et utappet profitpotensial. Med en pris på 99 kroner ligger man altså potensielt sett an til å få halve markedet, mens en prisreduksjon på tolv kroner vil kunne forskyve dette til over 72 % av potensiell markedstørrelse tilsvarende hele 763 000 brukere. Imidlertid når dette er sagt så ignorerer denne analysen konkurrenters reaksjon på en aggressiv prispolitikk.

Ut i fra den nye etterspørselskurve kan vi også lage en inntektskurve som funksjon av pris, se Figur 2.13.

Som en siste bemerkning av denne analysen så bør det nevnes at dette er hvordan hele markedet legger seg. Legger konkurrenter seg på samme prisnivå må man regne med deling av markedet. Men det er bedre å dele en omsetning på 62 millioner kroner til pris på 87 kroner, enn rundt 50 millioner kroner til en pris på 99 kroner. En priskrig må først presse prisene under 60 kroner før det vil medføre en mindre omsetning enn ved 99 kroner.

Konkurrenters prispolitikk

Det globale markedet for streaming av musikk er delt i flere prissegmenter hvorprå funksjonalitet, frihet, mobilitet og musikkutvalg ofte er de varierende faktorene. Vi har kvalitativt valgt å dele disse i tre grupper, "Høynivå", "Lav-nivå" og "Reklame".

Verdi	Navn	Pris	NOK
Høynivå	Spotify Premium Norge	kr 99,00	99
	Spotify Premium Europa	€ 9,99	80
	Deezer Premium+	€ 9,99	80
Lavnivå	Deezer Premium	€ 4,99	40
	Last.fm Radio	\$3,00	27
	Grooveshark VIP	\$3,00	18
	Pandora One	\$3,00	18
Reklame	Spotify	-	-
	Deezer	-	-
	Grooveshark	-	-
	Pandora	-	-

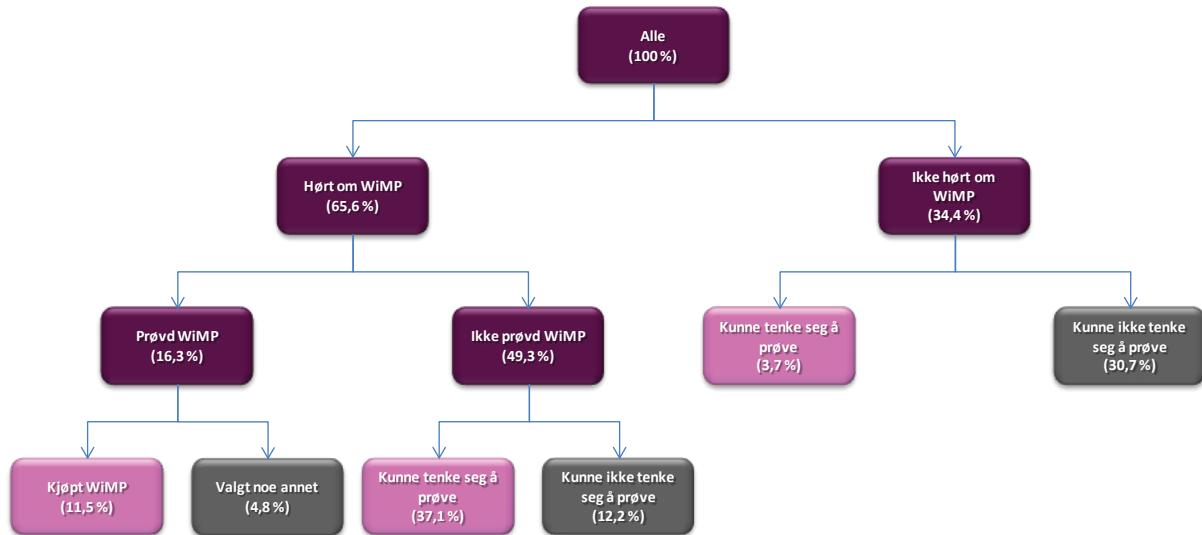
Spotify Premium fra Sverige og Deezer Premium+ fra Frankrike er produkter som tilsvarer WiMP på de fleste punkter. Disse har priset seg opp mot hundrelappen. Begge har også valgt å prisdiskriminere med laverenivås alternativer. Disse alternativene har funksjonelle begrensninger og/eller reklame som gjør dem mindre attraktiv. At Spotify Premium er priset til en del høyere enn Deezer Premium+ kan kanskje bortforklaries med forskjeller i kjøpekraften(12) i Norge (\$ 53.269/pers) og Frankrike (\$ 33.744/pers), men siden internettjenester ofte er globale så bør dette konvergere noe mer på sikt.

Videre finnes det en rekke andre laverenivås tjenester som priser seg i mellomsjiktet eller baserer seg på reklame. Disse vil ha mulighet til å ta opp kampen om markedsegmentet som ikke er villig til å betale for tjenester av høyerenivå. Av de etablerte tjenestene i Norge finnes det ikke noe klart mellomsjikt. Det er enten reklamebasert (Spotify) eller høyerenivås tjenester (WiMP og Spotify Premium).

Prisanbefalning

Vi anbefaler en proaktiv prisreduksjon for å tiltrekke både kunder som entrer markedet for første gang og dem som stadig ser seg lei av reklamebaserte musikkstreaming. Det å ha en lavere pris en Spotify er å foretrekke når det gjelder to såpass homogene varer, ettersom mange vil velge det billigste alternativet. De økonomiske analysene viser at 87 kroner er det optimale valget, men på grunn av psykologiske effekter vil 89 kroner være et bedre valg. Studier viser at etterspørsel faktisk har en tendens til å øke når priser settes opp til nærmeste nivå, da det gir inntrykk av større verdi for lavere kostnad. En månedspris på 89 kroner vil utvide markedet og gi et sårt nødvendig fotfeste i det etablerte markedet og dets stadige utvidelse. Ved å velge en for høy pris risikerer man å konkurrere om et mindre marked hvor alle parter vil drive suboptimalt. Ettersom kunder nå konverterer til betalingstjenester og markedet generelt vokser så gjelder det å smi mens jernet er varmt.

VEDLEGG D - MARKEDSSAMMENSETNING



Figur 4.25 Markedssammensetning

Dette tretemplet er laget på bakgrunn av dataene fra spørreundersøkelsen. Figuren brukes som inspirasjon i kapittel 1

VEDLEGG E – ØKONOMISK ANALYSE

Diskonteringsrente

For å velge en passende diskonteringsrente bruker vi en svært forenklet versjon av WACC, vektet gjennomsnittlige kapitalomkostning. Forenklingen går på en antagelse om ingen lån og samme risiko som det øvrige finansielle

markedet. Med disse antagelsene sitter vi igjen med to sentrale renter, en risikofri rente som vi fastsetter til Norges Bank sin tremåneders utlånsrente, NIBOR, redusert med 0,5 prosentpoeng [7], og et avkastningskrav som vi setter til Oslo børs' gjennomsnittlige årlige vekst[8] mellom 1983 og 2007. Disse rentene er henholdsvis 1,82 % og 15,7 %, noe som gir en samlet diskonteringsrente på 17,52 %.

Forklaring av budsjettet

Beskrivelse	2010	2011	2012	2013
Pris	99	89	89	89
Antall WiMP-brukere	6129	109972	301614	360860
Antall ansatte	12	13	14	15
Utviklere til nye kunder	2	2	2	
Utviklere til brukervennlighet	1	1	1	1
WiMPs inntekt per sang	2	2	2	2
Antatt antall sanger kjøpt per år per bruker (basert på spørreundersøkelsen)	5	5	5	5

Budsjettet vi har satt opp er noe tentativt, og har en god del slingringsmonn grunnet konfidensiell informasjon om kostnadsbildet til WiMP. Vi har likevel valgt å gjøre estimer og antagelser som gir grunnlag for analyse.

Inntekten kommer fra to kilder. Enhetssalg og abonnementsalg. Den førstnevnte har et noe mer etablert marked og vi kan bruke noen enklere antagelser. Vi tar utgangspunktet i en profitt på 2 kroner per sang og at en bruker gjennomsnittlig kjøper fem sanger i året. Den viktigste kilden til inntekt kommer fra abonnementsalg og er tett knyttet til markedsandelen. Første året antar vi en pris på 99 kroner, mens årene derfra bruker vi 89 kroner, jamfør prisanalyse.

Når det gjelder kostnadene har vi valgt å bare definere rettighetskostnadene som variable. Vi tok kontakt med TONO, den norske forvalteren av musikkrettigheter, og fant ut at rettighetene vil komme på 12 % av omsetning eller minimum 12 kroner per bruker.

Vi antar 12 ansatte fra første året med kr 1 million i gjennomsnittlig personalkostnader, 5 % øking per år og en ansatte hvert år. Samme antagelse om personalkostnader gjelder også for ekstra utviklere. Unntaket er at forbedring av brukervennligheten antas å avta med 10 % per år det gjennomføres.

Vi forventer et svært svakt resultat de første to årene, men mener at dette er nødvendig for å skape nødvendig fotfest og markedsandel. Til gjengjeld ser vi for oss en raskere opptur og et positiv resultat allerede i slutten av 2012.

For flere figurer se kapittel 3.

VEDLEGG G - FOKUSGRUPPE

Vi holdt en fokusgruppe i et grupperom i Kjelbygget. Den bestod av seks personer, tre av hvert kjønn i alderen 21 til 26. Personene ble bevisst plukket for å representere et bredest mulig utvalg. Vi hadde på forhånd forberedt en rekke spørsmål og temaer vi ville innom og vår ordstyrer førte en relativt styrt diskusjon. Spørsmålene var knyttet til problemstillinger og hypoteser vi ville ha tilbakemelding på.

Erfaringer

Halvparten bruker streamingtjenester i dag, de gjør det fordi det er enkelt. 2 av 6 vil betale for streamet musikk. De som ikke bruker streamingtjenester gjør ikke dette fordi de vil ha filene selv.

En av guttene fikk bedre samvittighet ved å betale, samtidig som en annen mente det ville påvirke imaget hans

negativt ved å kjøpe musikk. Ellers var de fleste andre relativt likegyldige til begge problemstillinger. En nevnte også at hun følte hun måtte bortforklare hvorfor hun betalte for musikk, nesten litt flaut.

Av de som betaler er viktige momenter bedre utvalg, ingen reklame og mobilitet (På mobilen). Mobilitet er det viktigste kriteriet ettersom man lett får musikk fra andre kilder på PC. Derimot var det flere av de andre som ville ha mulighet til å spille av på mindre enheter (alla iPod nano) og ikke ville benytte streamingtjenester før dette eventuelt var mulig. Streamingkompatible enheter er for store, tunge og dyre til å trenne med. Det var hovedsakelig jentene som ville trenne med musikken. Det var også viktig å kunne ha med musikk på reise og da måtte WiMP støtte dette på en måte hvis det skulle være aktuelt.

De fleste var positiv til en radiofunksjon som last-fm i WiMP, spesielt to som var glad i å finne ny musikk. Ellers var det interesse for personlig tilpassning i applikasjonen, men bare ett fåtall som faktisk virket veldig interessert i dette. En hadde også en idé om å knytte billett- og merchandisesalg til WiMP klienten.

Ingen ville egentlig si hvor mye de var villige til å betale for en tjeneste som WiMP, men etter at vi presenterte prisen på 99 kroner/mnd mente halvparten at dette var en grei pris. To mente man ikke kunne betale så mye for ting man ikke får. En mente også at en modell med 100 sanger i mnd for 1 kroner per sang ville vært en noe han kunne tenke seg. Når vi spurte hvor mye de ville betalt for å bli kvitt reklamen mente en 39 kroner, andre syntes det var greit med reklame.

Vi spurte også hvem de mente ville være en WiMP bruker. En person som bruker datamaskinen mye, aktivt telefonbruk og hører mye på musikk. Gjerne litt mer teknisk interessert og kompetent en de fleste.

Når vi spurte hvem som typisk ikke bruker WiMP kom trening opp igjen. Problemet var at enhetene ikke er små nok og at det ikke blir enkelt nok for enkelte av jentene. Andre argumenterte med at man kunne trenne med mobil, men det var et tydelig skille der 4/6 ikke kunne trenne med mobilen pga pris og størrelse. Noen av jentene påpekte også at det virket som mange ekstra utgifter streamingtjenester.

Flere av deltakerne mente at streamingtjenesten måtte integreres med eksisterende tjenester for at den eldre generasjonen som foreldrene deres skulle kunne adoptere det. De fleste var enig i dette. Forslag var TV-leverandører, bredbånd, telefoni og radio. Noen nevnte også navigasjonssystemet i bil selv om det var mindre oppslutning rundt denne.

De som hadde kjøpt en streamingtjeneste gjorde de vanligvis hjemme på PC-en. En hadde gjort det i forbindelse med et tilbud på Unibet. De andre hadde blitt overtalt av venner og hatt venner med på installasjonen. Det med venner som anbefalte deg det og kunne hjelpe deg i gang ble understreket av mange som viktig. Mange mente dermed at en vervefunksjon ville være viktig.

De fleste var enige om at WiMP måtte skille seg fra Spotify for å gjøre det bra. Det ble nevnt at det var en litt tynn business modell å komme som Spotify 2. Det med norsk musikk var viktig ellers mente de at WiMP måtte bli markert bedre for å gå over fra Spotify. Man ville trenge i alle fall en mnd gratis testing først. De som allerede betalte var mye mer villige til å gå over til WiMP enn de som brukte gratisløsningen. Det at WiMP mangler en eller flere av de store artistene som The Beatles var ikke så farlig i følge hun som hørte musikk mest, de kunne hun alltid kjøpe fra andre steder.

For å oppnå best reklameeffekt burde WiMP reklamere på Spotify. Det ville også være viktig å reklame mot barn i skolen. Få alle kule barna til å bruke WiMP. Alderen 16-35 som kundegruppe.

Det ble nevnt muligheter for å integrere WiMP i kollektivtransport som fly og tog. En person ville også hatt en egen WiMP-enhet, som Amazon Kindle, og da leie enheten på linje med en dekoder.

VEDLEGG F - SPØRREUNDERØKELSEN

På de følgende sidene kommer resultatene fra spørreundersøkelsen.



Resultater

Totalt antall oppføringer i undersøkelsen:

333

Er du kvinne eller mann?

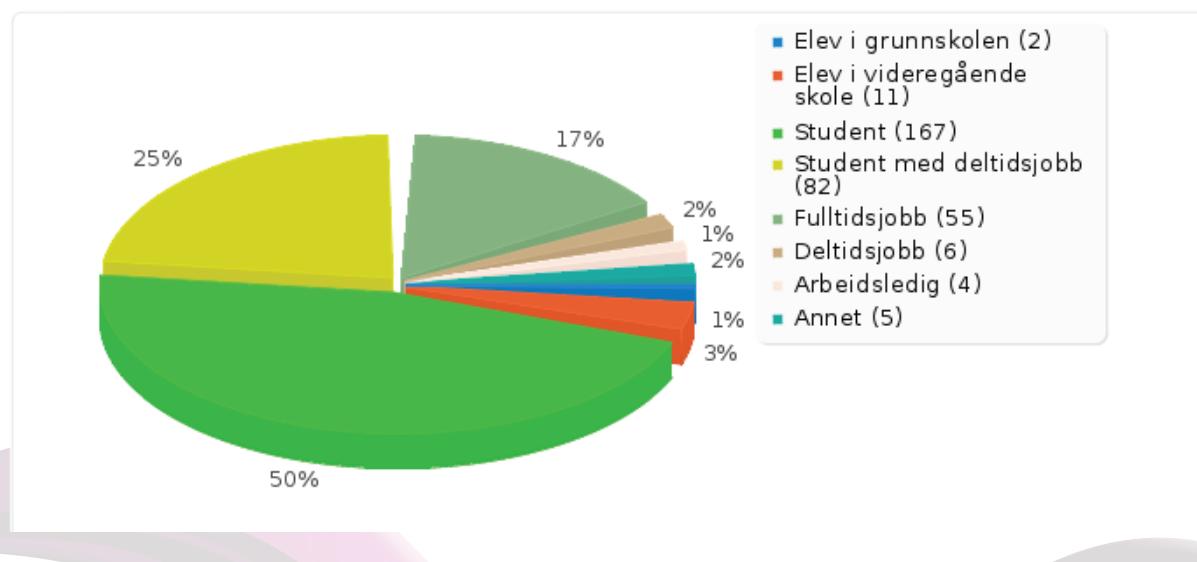
Svar	Antall	Prosent
Kvinne (F)	110	33.13%
Mann (M)	222	66.87%

Hvor gammel er du?

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	6.35
Snitt	23.55
Minimum	13
Maksimum	57

Hva er din hovedsysselsetting?

Svar	Antall	Prosent
Elev i grunnskolen (gs)	2	0.60%
Elev i videregående skole (vgs)	11	3.31%
Student (stud)	167	50.30%
Student med deltidsjobb (delst)	82	24.70%
Fulltidsjobb (fullj)	55	16.57%
Deltidsjobb (delti)	6	1.81%
Arbeidsledig (ledig)	4	1.20%
Trygd (trygd)	0	0.00%
Pensjonist (pensj)	0	0.00%
Annet	5	1.51%

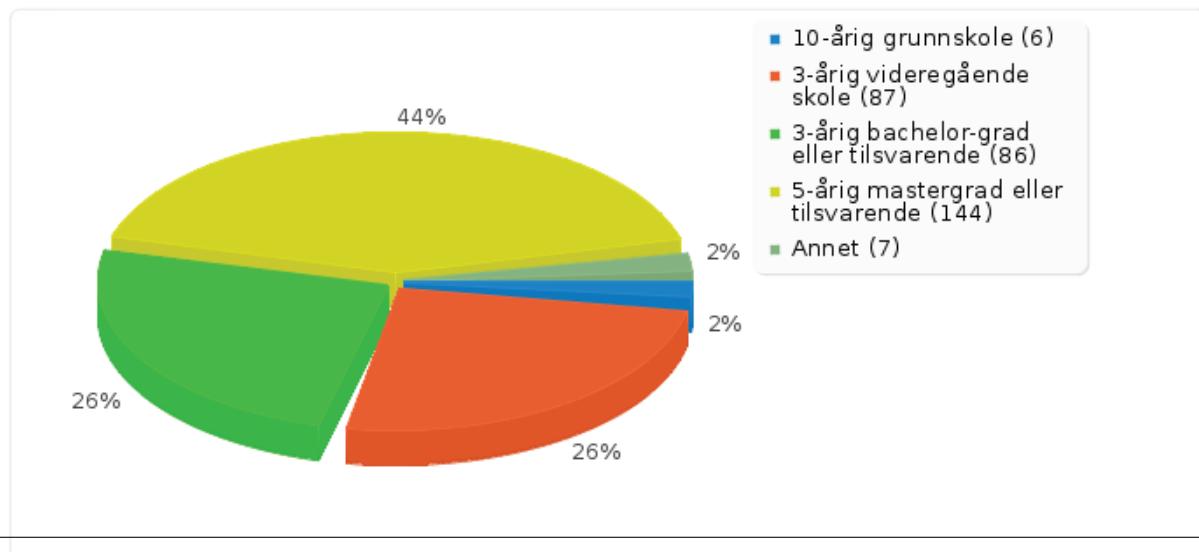




Hva er høyeste fullførte utdanning? (eller påbegynt hvis du holder på)

Svar

	Antall	Prosent
10-årig grunnskole (gs)	6	1.82%
3-årig videregående skole (vgs)	87	26.36%
3-årig bachelor-grad eller tilsvarende (bs)	86	26.06%
5-årig mastergrad eller tilsvarende (ms)	144	43.64%
Annet	7	2.12%



Hva er din årlige inntekt?

Svar

	Antall	Prosent
0 - 39999 (40k)	102	30.72%
40000 - 79999 (80k)	86	25.90%
80000 - 119999 (120k)	56	16.87%
120000 - 159999 (160k)	27	8.13%
160000 - 199999 (200k)	6	1.81%
200000 - 400000 (400k)	30	9.04%
Mer en 400000 (m400k)	25	7.53%

Hvilken mobiloperatør har du i dag?

Svar

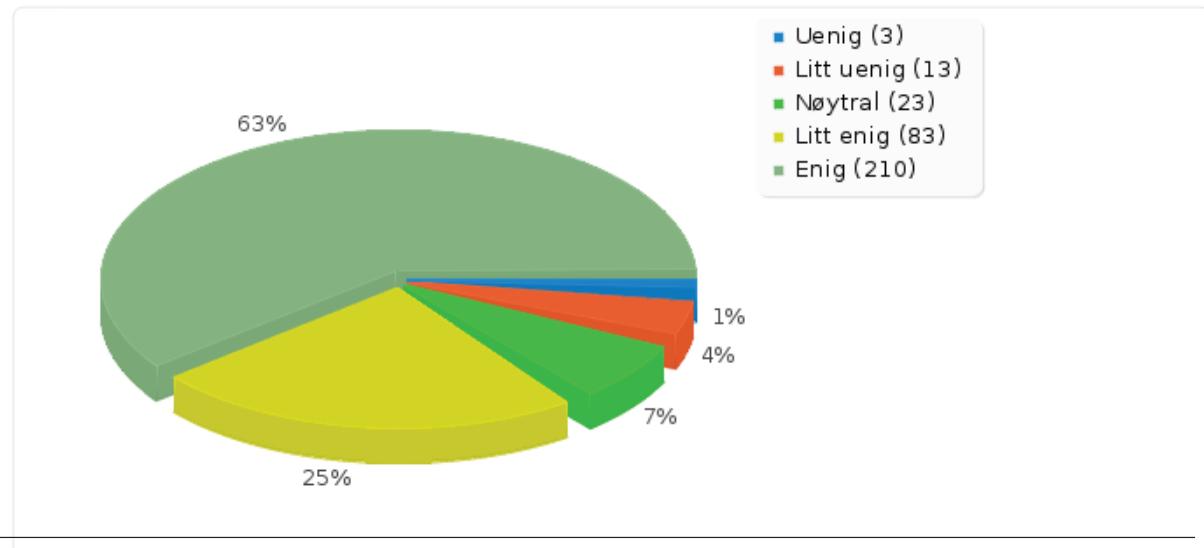
	Antall	Prosent
Telenor (tn)	114	34.34%
Netcom (ne)	49	14.76%
OneCall (on)	54	16.27%
Chess (chess)	31	9.34%
Ludo (ludo)	5	1.51%
Tele 2 (tele2)	55	16.57%
Talkmore (tm)	8	2.41%
Annet (annet)	14	4.22%



Hvilket operativsystem bruker du mest?

Svar	Antall	Prosent
Windows (win)	249	75.00%
Mac OS X (osx)	60	18.07%
Linux/BSD (linux)	22	6.63%
Annet (annet)	0	0.00%
Vet ikke (dunno)	1	0.30%

[Jeg anser meg selv som teknisk kompetent]



[Jeg er teknisk interessert]

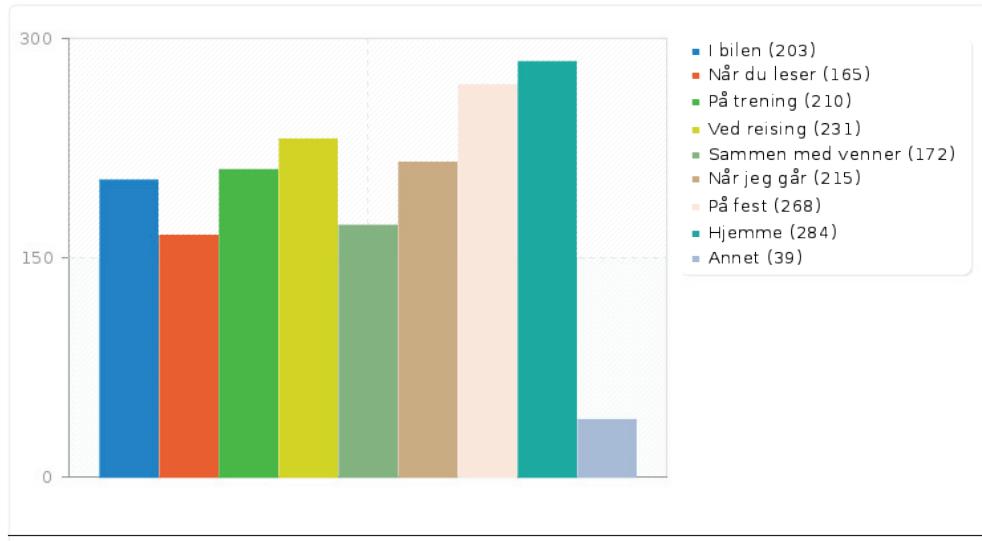
Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	14	4.22%
Litt uenig (u)	17	5.12%
Nøytral (n)	39	11.75%
Litt enig (e)	59	17.77%
Enig (me)	203	61.14%

I gjennomsnitt, hvor mye hører du på musikk i uka?

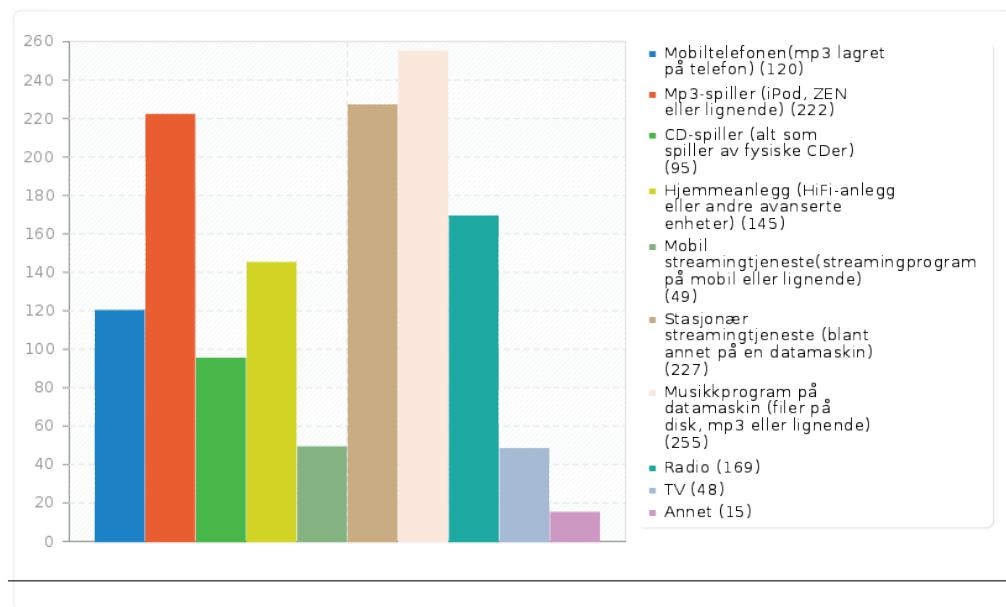
Svar	Antall	Prosent
Mindre enn 1 time (min)	3	0.90%
1 til 5 timer (15)	59	17.77%
5 til 15 timer (515)	115	34.64%
15 til 30 timer (1530)	91	27.41%
Mer enn 30 timer (max)	64	19.28%
Hører ikke på musikk (ingen)	0	0.00%



I hvilke situasjoner hører du på musikk



Hva spiller du av musikk på?



Hvor får du mp3ene fra?

Svar	Antall	Prosent
Nedlastet (ned)	187	60.32%
Kjøpt på nett (kjpt)	14	4.52%
Fra CD (cd)	68	21.94%
Fått av venner (venn)	19	6.13%
Annet	15	4.84%
Ubesvart	7	2.26%



Laster du ned musikk uten å betale for det?

Svar	Antall	Prosent
Til nesten all musikk (kon)	67	20.18%
Ofte (ofte)	62	18.67%
Av og til (avog)	95	28.61%
Sjeldent (skjel)	72	21.69%
Aldri (aldri)	36	10.84%

Hvor enig er du i påstanden: Jeg føler meg bedre ved å betale for musikk kontra å laste ned.

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	54	16.27%
Litt uenig (u)	23	6.93%
Nøytral (n)	79	23.80%
Litt enig (e)	78	23.49%
Enig (me)	98	29.52%



Hvilke av disse tjenestene har du hørt om?

Svar	Antall	Prosent
Wimp (wimp)	219	65.77%
Spotify (Betalversjonen) (sptfy)	318	95.50%
Spotify (Gratisversjon) (sptre)	320	96.10%
Last.FM (lstm)	209	62.76%
Grooveshark (grvsh)	76	22.82%
Rhapsody (rhpsd)	52	15.62%
Pandora (pntra)	115	34.53%
iTunes (itune)	324	97.30%
NRK Urørt (nkur)	266	79.88%
MySpace (myspc)	291	87.39%
SeqPod (nå: Bloson) (seeqp)	13	3.90%
Napster (Betaltjeneste) (npstr)	195	58.56%
ShareTheMusic (shrmc)	5	1.50%
iLike (ilike)	43	12.91%
Ingen av disse (ingen)	3	0.90%

Hvilke av disse tjenestene har du prøvd?

Svar	Antall	Prosent
Wimp (wimp)	55	16.52%
Spotify (Betalversjonen) (sptfy)	155	46.55%
Spotify (Gratisversjon) (sptre)	297	89.19%
Last.FM (lstm)	138	41.44%
Grooveshark (grvsh)	26	7.81%
Rhapsody (rhpsd)	8	2.40%
Pandora (pntra)	63	18.92%
iTunes (itune)	221	66.37%
NRK Urørt (nkur)	185	55.56%
MySpace (myspc)	182	54.65%
Napster (Betaltjeneste) (npstr)	9	2.70%
SeqPod (nå: Bloson) (seeqp)	9	2.70%
ShareTheMusic (shrmc)	0	0.00%
iLike (ilike)	13	3.90%
Har ikke prøvd noen av disse (none)	0	0.00%



Hvilke av disse tjenestene har du brukt/bruker?

Svar	Antall	Prosent
Wimp (wimp)	39	11.71%
Spotify (Betalvarianten) (sptfy)	114	34.23%
Last.FM (lstm)	85	25.53%
Grooveshark (grvsh)	15	4.50%
Rhapsody (rpsd)	3	0.90%
Pandora (pndra)	30	9.01%
iTunes (itune)	171	51.35%
NRK Urørt (nkur)	105	31.53%
MySpace (myspc)	112	33.63%
Napster (Betaltjeneste) (npstr)	3	0.90%
SeeqPod (nå: Bloson) (seeqp)	3	0.90%
ShareTheMusic (shrmc)	0	0.00%
Spotify (Gratisversjon) (sptre)	254	76.28%
iLike (ilike)	6	1.80%

Hvilke av disse tjenestene regner du deg lojal til?

Svar	Antall	Prosent
Wimp (wimp)	16	4.80%
Spotify (Betalvarianten) (sptfy)	73	21.92%
Spotify (Gratisversjon) (sptre)	164	49.25%
Last.FM (lstm)	27	8.11%
Grooveshark (grvsh)	5	1.50%
Rhapsody (rpsd)	1	0.30%
Pandora (pndra)	3	0.90%
iTunes (itune)	73	21.92%
NRK Urørt (nkur)	13	3.90%
MySpace (myspc)	22	6.61%
Napster (Betaltjeneste) (npstr)	0	0.00%
SeeqPod (nå: Bloson) (seeqp)	0	0.00%
ShareTheMusic (shrmc)	0	0.00%
iLike (ilike)	0	0.00%



For hvilke av disse tjenestene vil du anse deg som ambassadør?

Svar	Antall	Prosent
Wimp (wimp)	15	4.50%
Spotify (Betalversjonen) (sptfy)	52	15.62%
Spotify (Gratisversjon) (sptre)	91	27.33%
Last.FM (lstm)	13	3.90%
Grooveshark (grvsh)	3	0.90%
Rhapsody (rhpsd)	0	0.00%
Pandora (pndra)	1	0.30%
iTunes (itune)	25	7.51%
NRK Urørt (nkur)	6	1.80%
MySpace (myspc)	6	1.80%
Napster (Betaltjeneste) (npstr)	0	0.00%
SeeqPod (nå: Bloson) (seeqp)	0	0.00%
ShareTheMusic (shrmc)	0	0.00%
iLike (ilike)	0	0.00%

Betinget: Hvilke av disse tjenestene kan du tenke deg å prøve?

Svar	Antall	Prosent
Wimp (wimp)	136	40.84%
Spotify (Betalversjonen) (sptfy)	87	26.13%
Last.FM (lstm)	24	7.21%
Grooveshark (grvsh)	40	12.01%
Rhapsody (rhpsd)	20	6.01%
Pandora (pndra)	29	8.71%
iTunes (itune)	5	1.50%
NRK Urørt (nkur)	22	6.61%
MySpace (myspc)	5	1.50%
Napster (Betaltjeneste) (npstr)	11	3.30%
SeeqPod (nå: Bloson) (seeqp)	14	4.20%
ShareTheMusic (shrmc)	23	6.91%
iLike (ilike)	26	7.81%
Spotify (Gratisversjon) (sptre)	5	1.50%
Ingen av disse (ingen)	86	25.83%



Ranger grunnene til at du ikke vil ta i bruk noen musikkstreamingtjenester. Om du har prøvd streamingtjenester allerde: Ranger årsakene til å ikke bruke streamingtjenester under i den rekkefølgen du tror de er viktigst.

Viser hvor mange som krysset av de bestemte valgene som RANGERING 1:

Svar	Antall	Prosent
For dyrt (dyrt)	86	28.76%
For mye reklame (reklm)	81	27.09%
Dårlig utvalg (utvlg)	29	9.70%
Tungvint (tngvn)	16	5.35%
Dårlig brukergrensesnitt (ui)	7	2.34%
Manglende løsninger for mine mobile enheter (moblt)	20	6.69%
Ikke interessert i å betale for musikk (pirat)	27	9.03%
Virker teknisk krevende (tekkr)	4	1.34%
Har for lite kjennskap til streamingtjenester (rang)	29	9.70%

Viser hvor mange som krysset av de bestemte valgene som RANGERING 2:

Svar	Antall	Prosent
For dyrt (dyrt)	64	21.40%
For mye reklame (reklm)	69	23.08%
Dårlig utvalg (utvlg)	46	15.38%
Tungvint (tngvn)	22	7.36%
Dårlig brukergrensesnitt (ui)	22	7.36%
Manglende løsninger for mine mobile enheter (moblt)	31	10.37%
Ikke interessert i å betale for musikk (pirat)	22	7.36%
Virker teknisk krevende (tekkr)	9	3.01%
Har for lite kjennskap til streamingtjenester (rang)	14	4.68%

Hvilke funksjoner ville du brukt hvis de var tilgjengelige i en musikkstreamingtjeneste?

Svar	Antall	Prosent
Mulighet til å kjøpe sangene (*) (kjop)	146	43.84%
Dеле spillelister med andre brukere (dele)	254	76.28%
Tilpassede favorittspillelister basert på statistikk over sanger spilt m.m (**) (stat)	225	67.57%
Autogenererte spillelister med forslag til ny musikk ++	241	72.37%
Mulighet til å legge til sanger som mangler fra CD eller mp3 i programmet	221	66.37%
Mulighet for å se info om konserter og eventuelt kjøpe billetter (info)	168	50.45%
Mulighet til å se sangtekster og gitarakkorder til en sang (gitar)	219	65.77%
Ferdiglagde spillelister med anbefalinger fra musikkredaksjon eller kjendiser(***)	144	43.24%
Annet	17	5.11%



Mobile streamingtjenester kan etterhvert bli tilgjengelig gjennom andre enheter enn pc og mobiltelefon, hvor vil du bruke en slik tjeneste?

Svar	Antall	Prosent
Spillkonsollen (konsl)	87	26.13%
TV'en (tv)	146	43.84%
Bilstereoen (bil)	192	57.66%
Nettradio (f.eks. Logitech Squeezebox) (nradi)	82	24.62%
I tredemølla/spinningsykkelen på treningssenteret (tren)	156	46.85%
På flyet, buss eller tog (fly)	238	71.47%
Ingen av disse er relevante for meg (ingen)	33	9.91%
Annet	4	1.20%

[For meg er det viktig at det ikke er reklameavbrudd når jeg hører på musikk.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	7	2.11%
Litt uenig (u)	16	4.82%
Nøytral (n)	42	12.65%
Litt enig (e)	110	33.13%
Enig (me)	157	47.29%

[For meg er det viktig å ha musikken tilgjengelig offline og hvor som helst.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	5	1.51%
Litt uenig (u)	9	2.71%
Nøytral (n)	36	10.84%
Litt enig (e)	111	33.43%
Enig (me)	171	51.51%

[For meg er det viktig å eie sangene selv, og ha kontroll over selve musikkfilen/sporet]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	63	18.98%
Litt uenig (u)	63	18.98%
Nøytral (n)	77	23.19%
Litt enig (e)	71	21.39%
Enig (me)	58	17.47%



[For meg går det greit at bare den nye telefonen min kan spille av musikken, og ikke den gamle mp3-spilleren min.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	122	36.75%
Litt uenig (u)	61	18.37%
Nøytral (n)	62	18.67%
Litt enig (e)	33	9.94%
Enig (me)	54	16.27%

[For meg er det viktig at musikkprogrammet er lett å bruke.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	3	0.90%
Litt uenig (u)	4	1.20%
Nøytral (n)	38	11.45%
Litt enig (e)	97	29.22%
Enig (me)	190	57.23%

[For meg er det viktig at musikkprogrammet har gode musikkbefalinger.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	29	8.73%
Litt uenig (u)	35	10.54%
Nøytral (n)	102	30.72%
Litt enig (e)	85	25.60%
Enig (me)	81	24.40%

[For meg er det viktig å kunne få informasjon om artistene i musikkprogrammet.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	38	11.45%
Litt uenig (u)	48	14.46%
Nøytral (n)	95	28.61%
Litt enig (e)	85	25.60%
Enig (me)	66	19.88%

[For meg er det viktig å få informasjon om konserter og lanseringer i musikkprogrammet]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	79	23.80%
Litt uenig (u)	74	22.29%
Nøytral (n)	94	28.31%
Litt enig (e)	65	19.58%
Enig (me)	20	6.02%



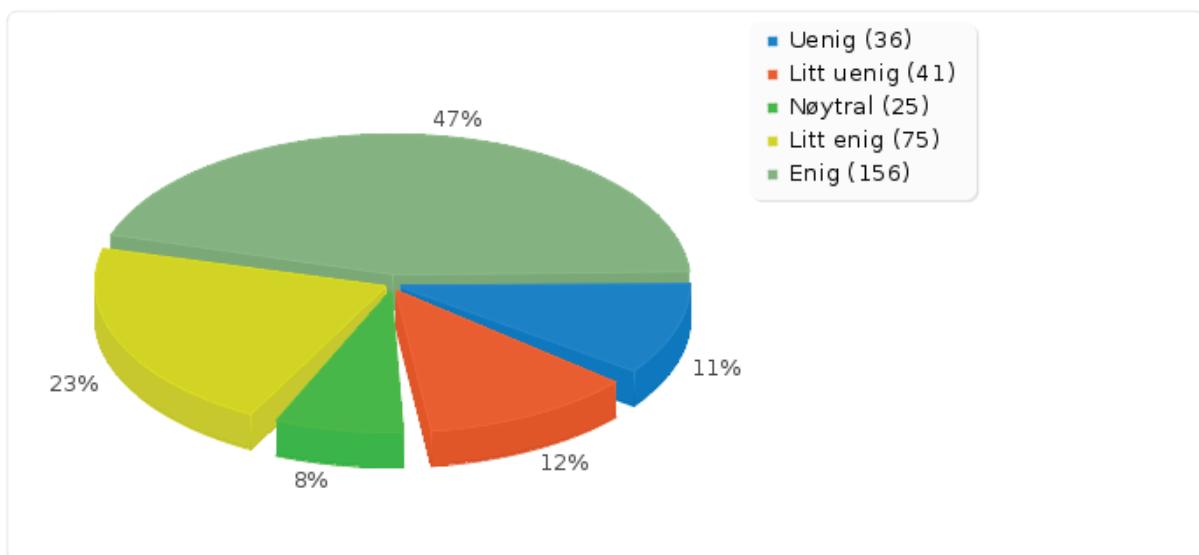
[For meg er det viktig med et godt utvalg norsk musikk.]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	29	8.73%
Litt uenig (u)	26	7.83%
Nøytral (n)	66	19.88%
Litt enig (e)	86	25.90%
Enig (me)	125	37.65%

[For meg er det viktig med et godt utvalg av internasjonal musikk]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	0	0.00%
Litt uenig (u)	1	0.30%
Nøytral (n)	13	3.92%
Litt enig (e)	52	15.66%
Enig (me)	266	80.12%

For den rette prisen betaler jeg gjerne for en god streamingtjeneste av musikk





Hvilken MÅNEDSPRIS ville du ansett som billig for tjenesten WIMP tilbyr?

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	27.93
Snitt	47.73

Hvilken MÅNEDSPRIS ville du ansett som dyr, men verdt å vurdere, for tjenesten WIMP tilbyr.

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	54.94
Snitt	107.55

Hvilken MÅNEDSPRIS ville du ansett som så dyr at du ikke ville vurdert tjenesten til WIMP.

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	79.52
Snitt	162.18

Hvilken MÅNEDSPRIS ville du ansett som så billig at det virker for godt til å være sant for tjenesten Wimp?

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	16.73
Snitt	18.03



Ved kjøp av en enkelt sang eier du sangen og kan laste ned en MP3 og bruke den slik du vil. Ved kjøp av en enkelt sang, hvilken PRIS PER SANG ville du ansett som billig?

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	2.38
Snitt	3.33

Ved kjøp av en enkelt sang, hvilken PRIS PER SANG ville du ansett som dyr, men verdt å vurdere.

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	4.74
Snitt	9.27

Ved kjøp av en enkelt sang, hvilken PRIS PER SANG ville du ansett som så dyr at du ikke ville vurdert å kjøpe sangen.

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	6.73
Snitt	14.9

Ved kjøp av en enkelt sang, hvilken PRIS PER SANG ville du ansett som så billig at det virker for godt til å være sant?

Kalkulering	Resultat
Standardavvik	1.52
Snitt	1.32



Hvilke av disse betalingsmulighetene ville vært aktuelle for deg å benytte deg av ved et evt kjøp av WIMP?

Svar	Antall	Prosent
Bankkort/kreditkort, via nettet (visa)	284	85.29%
Kjøpe det på kiosken (711)	63	18.92%
Sammen med mobilregningen (mob)	166	49.85%
Jeg er ikke villig til å betale (ikke)	47	14.11%
Annet	15	4.50%

Hva kunne ført til at du tok i bruk WIMP? [Rangering 1]

Svar	Antall	Prosent
Anbefalt av venner (anbef)	105	31.53%
Gratis prøvetid som følger med produkt (eks: bredbånd, tv, cd, ukeblad)	106	31.83%
Positiv anmeldelse (posit)	28	8.41%
Ferdiginstallert på enhet (f.eks mobil, pc) (enhet)	16	4.80%
Før en fest (fest)	9	2.70%
Reklame (rekla)	0	0.00%
Som en del av en større pakke. (Eks bredbånd & TV & telefon& WIMP)	24	7.21%
Blir vervet med vervefordeler (eks: gratis prøvetid eller lignende)	45	13.51%

Hva kunne ført til at du tok i bruk WIMP? [Rangering 2]

Svar	Antall	Prosent
Anbefalt av venner (anbef)	59	17.72%
Gratis prøvetid som følger med produkt (eks: bredbånd, tv, cd, ukeblad)	72	21.62%
Positiv anmeldelse (posit)	86	25.83%
Ferdiginstallert på enhet (f.eks mobil, pc) (enhet)	26	7.81%
Før en fest (fest)	14	4.20%
Reklame (rekla)	3	0.90%
Som en del av en større pakke. (Eks bredbånd & TV & telefon& WIMP)	32	9.61%
Blir vervet med vervefordeler (eks: gratis prøvetid eller lignende)	41	12.31%



Hva kan få deg til å begynne å bruke WIMP?

Svar	Antall	Prosent
Bedre musikkutvalg (utval)	189	56.76%
Mer norsk musikk (norsk)	78	23.42%
Høyere brukervennlighet (bruke)	112	33.63%
Ferdiglagde spillelister (liste)	62	18.62%
Vet ikke (dunno)	92	27.63%
Bruker allerede WIMP (wimp)	21	6.31%
Annet	49	14.71%

Det er rimelig med 1 måneds gratis prøvetid

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	13	3.90%
Litt uenig (u)	19	5.71%
Nøytral (n)	44	13.21%
Litt enig (e)	61	18.32%
Enig (me)	196	58.86%

WIMP koster 99kr i mnd. Kunne du tenkt deg å kjøpe det?

Svar	Antall	Prosent
Ja (ja)	64	21.26%
Nei, jeg vil heller bruke Spotify(betaling, uten reklame) (neis)	52	17.28%
Nei, jeg vil heller bruke Spotify(med reklame) (neire)	138	45.85%
Nei, jeg vil heller bruke en annen musikkstreamingtjeneste (neiss)	19	6.31%
Nei, jeg ønsker ikke å bruke en musikkstreamingtjeneste (nei)	28	9.30%

Betinget: Hva er grunnen til at du ikke vil ha WIMP?

Svar	Antall	Prosent
For dyrt (dyrt)	126	37.84%
Norskutvilket (norsk)	7	2.10%
Jeg vil eie musikken (eie)	52	15.62%
Jeg ønsker ikke å betale for musikk (ikkeb)	63	18.92%
Jeg vil ha musikk tilgjengelig overalt (overa)	68	20.42%
Dårlig utvalg (dutv)	36	10.81%
Tungvint (tngvn)	24	7.21%
Dårlig brukergrensesnitt (dbruk)	19	5.71%
Annet	42	12.61%



[Det at WIMP er norsk påvirker min kjøpevilje positivt]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	48	14.41%
Litt uenig (u)	13	3.90%
Nøytral (n)	79	23.72%
Litt enig (e)	109	32.73%
Enig (me)	84	25.23%

[Jeg har problemer med at jeg ikke eier musikken fra WIMP]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	95	28.53%
Litt uenig (u)	50	15.02%
Nøytral (n)	80	24.02%
Litt enig (e)	62	18.62%
Enig (me)	46	13.81%

[Jeg liker navnet WIMP]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	51	15.32%
Litt uenig (u)	29	8.71%
Nøytral (n)	155	46.55%
Litt enig (e)	51	15.32%
Enig (me)	47	14.11%

[Det å betale for musikk ødelegger mitt image]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	260	78.08%
Litt uenig (u)	23	6.91%
Nøytral (n)	40	12.01%
Litt enig (e)	4	1.20%
Enig (me)	6	1.80%

[Lydkvalitet er viktig for meg når jeg lytter til musikk]

Svar	Antall	Prosent
Uenig (mu)	3	0.90%
Litt uenig (u)	9	2.70%
Nøytral (n)	29	8.71%
Litt enig (e)	87	26.13%
Enig (me)	205	61.56%



Hvor god må lydkvaliteten være for at det skal være aktuelt for deg å betale for WIMP?

Svar	Antall	Prosent
64 kbps AAC+ Tilsvarerer ok mp3-kvalitet (64k)	18	6.19%
256 kbps AAC+ Tilsvarer meget god mp3-kvalitet (256k)	155	53.26%
Tapsløst format (Lossless). (CD-kvalitet) (Nulos)	90	30.93%
Surroundlyd (5.1 AC3 eller bedre) (surrl)	14	4.81%
Annet	14	4.81%

