



**koda<sup>®</sup>**

***KODAS  
ÅRSBERETNING  
2017***

# Indhold

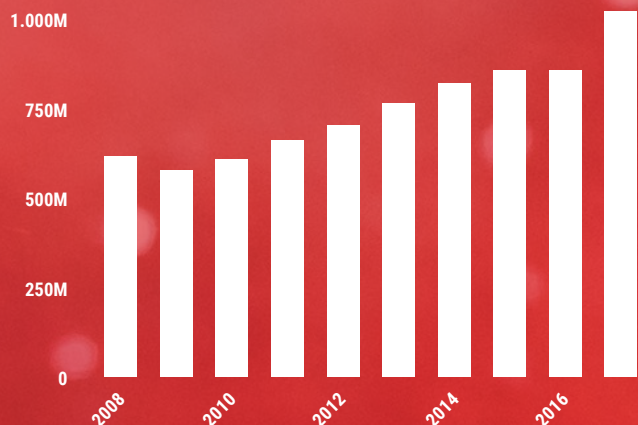
<b>Nøgletal</b>	<b>1</b>
<b>Formandens beretning</b>	<b>3</b>
<b>Direktørens beretning</b>	<b>6</b>
<b>Rene ord for streaming-pengene</b>	<b>9</b>
<b>Koda går forrest med digital strategi</b>	<b>13</b>
<b>Dansk topliste-dominans</b>	<b>17</b>
<b>Kodas kulturelle midler 2017</b>	<b>20</b>

→ Hent Kodas gennemsigtighedsrapport 2017 på  
[www.koda.dk/gennemsigtighedsrapport2017](http://www.koda.dk/gennemsigtighedsrapport2017)

→ Hent Kodas årsregnskab 2017 på  
[www.koda.dk/aarsregnskab2017](http://www.koda.dk/aarsregnskab2017)

# Nøgletal 2017

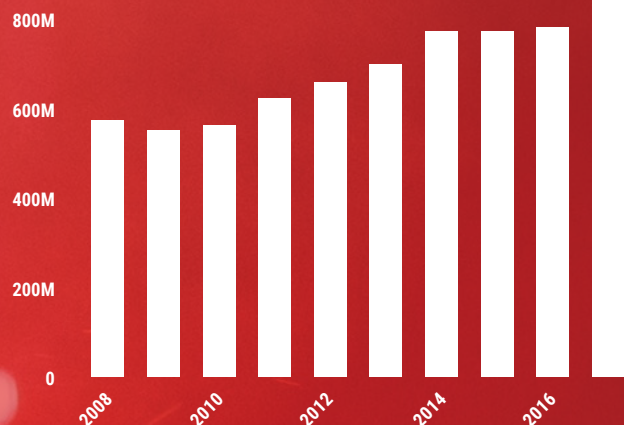
## KODAS SAMLEDE INDTÆGTER



## Over en milliard i omsætning

I 2017 rundede Koda en milliard i omsætning. En del af omsætningen skyldes dog en efterbetaling af fire års indtægter fra tv-distribution. Men selv uden efterbetaling er der vækst på alle områder - herunder på udlands- og markedsområdet, som begge havde særligt strategisk fokus i 2017.

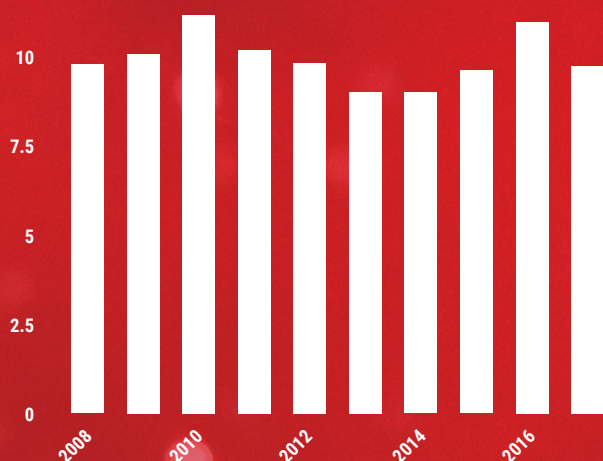
## TIL FORDELING



## 932 millioner til musikken

Kodas omsætning i 2017 resulterer i 932 millioner kroner til fordeling blandt rettighedshaverne.

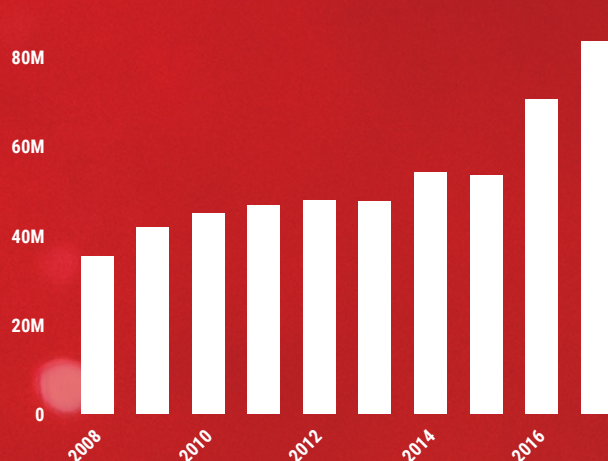
## ADMINISTRATIONSPROCENT



## Administrationsprocent på 9,8

I 2017 blev under 10 procent af Kodas indtægter brugt på administration. Dermed har Koda stadig en af verdens laveste administrationsprocenter og kan sende mere end 90 procent af indtægterne til musikens skabere.

## MEDLEMMERNES MUSIK I UDLANDET



## Stigende indtægter fra udlandet

De seneste års fokuserede indsats på at hente indtægter for brug af Koda medlemmers musik i udlandet bærer frugt. Indtægterne nåede 84 millioner i 2017, hvilket svarer til omkring otte procent af Kodas samlede indtægter.

## FORHOLD MELLEM UDBETALINGER TIL KODA-MEDLEMMER OG ANDRE

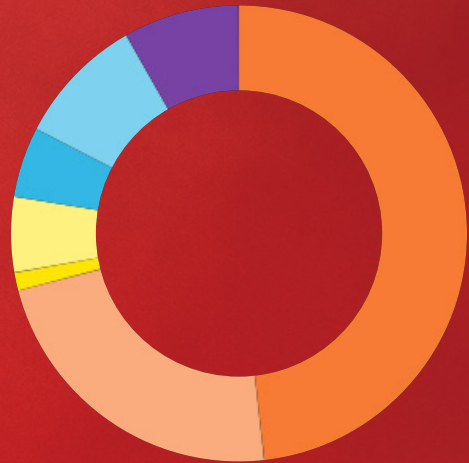


- Koda-medlemmer: 31 procent
- Udland (og øvrige): 69 procent

## 69 procent går til udlandet

69 procent af Kodas samlede udbetaling for musik spillet i Danmark gik i 2017 til udenlandske rettighedshavere. I alt blev der udbetalt 665 millioner kroner for musik spillet i Danmark. Heraf blev 457 millioner kroner sendt til rettighedshavere i udlandet og de resterende 208 millioner kroner fordelt blandt medlemmer af Koda. Herudover var der 87 millioner kroner til fordeling blandt Koda-medlemmer for brug af deres musik i udlandet. Andelen af Kodas udbetalinger til udlandet har været stigende over en årrække. Udbetalinger fra NCB er ikke medregnet i ovenstående.

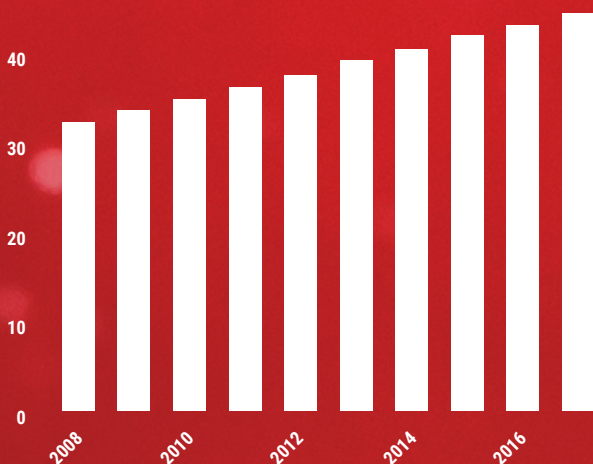
## KODAS PRIMÆRE INDTÆGTSOMRÅDER



- Radio og tv - 490 mio. kr.
- Biograf og filmforevisning - 13 mio. kr.
- Baggrundsmusik (fx restauranter og butikker) - 51 mio. kr.
- Indtægter fra udlandet - 84. mio. kr.
- Online - 231 mio. kr.
- Restauranter og hoteller 54 mio. kr.
- Koncerter og events - 93. mio. kr.

## Her kommer pengene fra

Tv og radio er stadig Kodas absolut største indtægtskilde efterfulgt af onlineområdet, som blandt andet dækker over film- og musikstreaming.



## MEDLEMMERNES MUSIK I UDLANDET

### Flere og flere deler indtægterne

I 2017 rundede medlemstallet 46.000. Knap 24.000 af dem modtog udbetaling fra Koda. Ti år tidligere var tallet under 13.000. I samme periode er det gennemsnitlige antal værker pr. medlem steget med 82 procent. I 2017 havde Koda registreret 1,2 millioner værker skabt af Koda-medlemmer. Det er en fordobling over 10 år.



## Formandens beretning

Det har være endnu et minderigt år i Kodas lange liv. Vi befinder os midt i en af de helt afgørende perioder for forvaltning af rettigheder, hvor streaming og digitalisering og fri konkurrence sætter helt nye spilleregler, og hvor lovgivninger skal ændres og opdateres for at passe til en ny tid. Så tempoet er højt.

Den helt særlige milepæl i 2017 var selvfølgelig, at forretningen rundede en milliard kroner i omsætning. Det er værd at fejre, også selvom det også skyldtes et efterslæb flere

***“... så er det helt afgørende, at vi er samlet i et selskab, der har forstået, hvad det vil sige at være en del af et marked med en meget skarp konkurrence og som forholder sig til det som en forretning.***

**Niels Mosumgaard, bestyrelsesformand**

steder fra. For det viser os, at Koda er der, hvor Koda skal være for de rettighedshavere, hvis værker vi har ansvaret for. At Koda udvikler sig og er en sund forretning.

Et enormt arbejde lå bag implementeringen af det direktiv, vi har talt om i så mange år. Vi var i god tid og havde nye vedtægter klar til generalforsamlingen i april. Det betød et enestående stort fremmøde i Den Sorte Diamant og mange interesserede og kvalificerede kandidater til de ledige poster i bestyrelsen, hvor vi fik tre nye autorer og to nye forlæggere ind. Tak til alle, der stillede op.

Vi fik lavet nye rammer for de kulturelle midler. Det betyder blandt andet, at alle Kodas medlemmer nu kan søge støtte til skabelse af ny musik. Vi arbejder stadig på at gøre systemet enklere og mere klart. En af de afgørende ting vi har fokuseret på i bestyrelsen har været at få Kodas strategi til at komme klarere til udtryk gennem de kulturelle midler og med det også at give Koda en tydeligere afsenderrolle.

Den gennemsigthedsrapport, som alle forvaltningsselskaber skal aflevere efter det nye direktiv, krævede en kæmpe indsats fra Kodas administrations side. Koda var det første forvaltningsselskab, der lavede den, så der var ikke nogen eller noget at læne sig op ad. Resultatet blev et gedigent stykke arbejde, som mange andre forvaltningsselskaber nu bruger som inspiration til, hvordan de nye krav om transparens kan imødekommes.

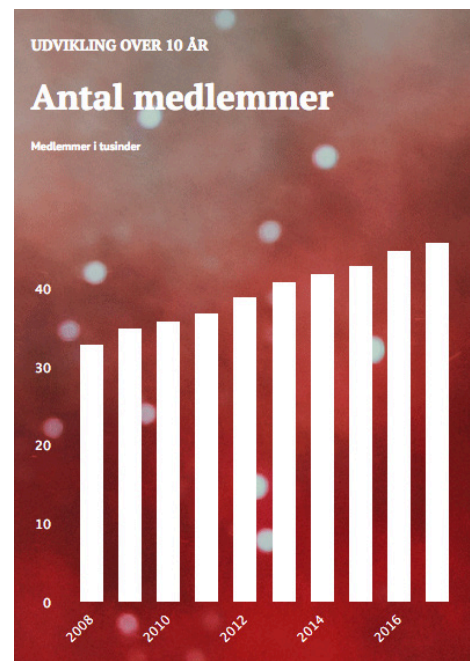
Gennemsigthedsrapporten er et vindue, som verden kan kigge ind gennem og også et vindue, vi kan kigge ud på verden fra, og sammenligne os selv med andre. Det er på den måde, vi som rettighedshavere får øje på, om vores forvaltningsselskab er det rigtige for os og vores musik. Og med milliarder rundet er der ingen tvivl om, at Koda har fat i noget rigtigt, også i den nye verden. For selvom det for den enkelte kan føles svært og indimellem opleves som om den nye streaming økonomi trækker tæppet væk under vores arbejde, og selvom vi er blevet mange flere om at dele de nye indtægter, så er det helt afgørende, at vi er samlet i et selskab, der har forstået, hvad det vil sige at være en del af et marked med en meget skarp konkurrence og som forholder sig til det som en forretning.

Det er vigtigt, at Koda har så stort et repertoire med i posen som muligt, når der skal indgås aftaler. Og for at kunne fastholde et stort repertoire skal rettighedshaverne have en oplevelse af, at Koda virkelig gør noget for dem. At der er klare rammer for aftaler og distribution af pengene, så alle forstår, hvordan de løber gennem systemet. Både i bestyrelsen og i administrationen har vi en klar forståelse af, at Koda også er en it-virksomhed, og en virksomhed, der hele tiden skal udvikle sig.

På bestyrelsens vegne vil jeg slutte med at skrive, at vi er stolte over årets resultat, men at vi også godt ved, det ikke kommer af sig selv. Så direktionen og alle Kodas medarbejdere skal have en stor tak for årets indsats. Og tak til alle medlemmer for enestående engagement og nysgerrighed.



**Niels Mosumgaard, bestyrelsesformand**





**Kodas bestyrelse pr. 27. april 2017**

Fra venstre på gulvet: Jens Visby (medarbejderrepræsentant), Frans Bak , Susi Hyldgaard (formand i DJBFA), Peter Littauer - Musikforlæggerne, Niels Marthinsen - DKF, Niels Mosumgaard (formand i Koda og DPA) og Niels Rønsholdt (næstformand i Koda).

Fra venstre på trappen: Bent Sørensen (formand i DKF), Ole Dreyer Wogensen (næstformand i Koda og formand for Musikforlæggerne) og Søren Winding.



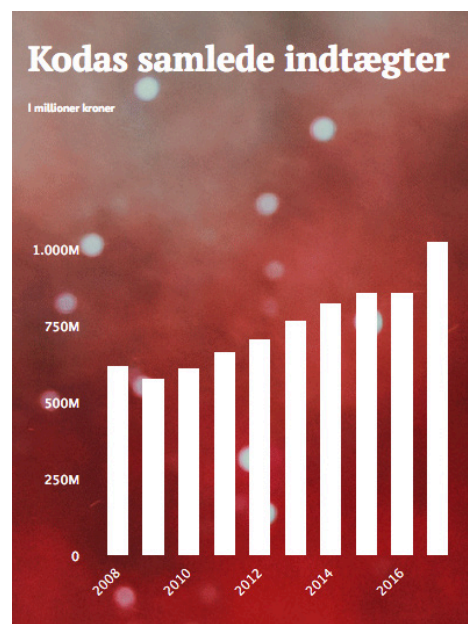
## Direktørens beretning

Runde tal har deres egen, indbyggede magi. Derfor var det en stor dag i Koda, da det gik op for os, at vi i 2017 ville runde en milliard i omsætning.

Det sker ganske vist på en lidt billig baggrund: I to år har vi ikke kunne blive enige med de andre organisationer i Copydan-samarbejdet om, hvordan en række nye indtægter skulle fordeles. Men i 2017 blev vi endelig enige, og det betød, at vi fik en "ketchup-effekt", hvor penge fra tidligere års tv-distribution kom til udbetaling.

Men selv uden denne efterbetaling ville Koda have haft en pæn fremgang. Det går nemlig godt for indtægterne. For er par år siden besluttede vi at satse ekstra ressourcer på at indhente penge fra udlandet og på at få vores markedsområde (hoteller, restauranter, cafeer med mere) til at vokse. Begge dele er lykkedes, så vi i dag har rekord-omsætning på begge områder. Det er en stor arbejdsindsats fra både medarbejdere og ledere, der har båret frugt.

Vi er dog meget bevidste om, at det ikke er alle, der har del i denne fremgang. Når det for eksempel gælder streaming, så er der rigtig mange, der ikke tjener noget af betydning på dette nye område. På den anden side er det dog også en myte, at ingen tjener noget. I 2017 var der næsten 500 medlemmer, der fik over 10.000 kroner og omkring 30, der fik en kvart million i gennemsnit. Men vi har et problem, der skal løses politisk – det vil jeg vende tilbage til sidst i denne beretning.





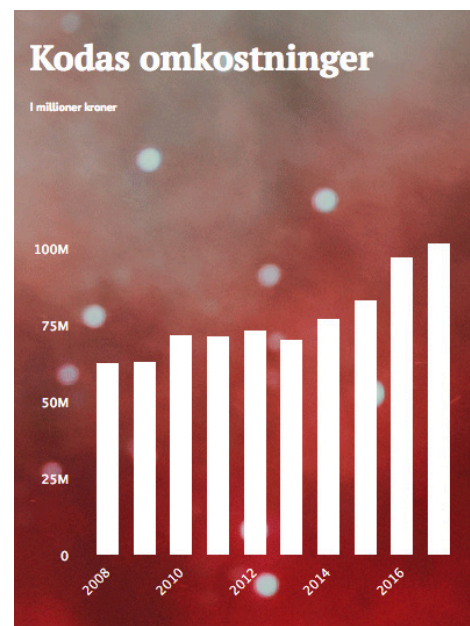
Sidste år søsatte vi et arbejde, der skal sørge for, at pengene kommer hurtigere ud til vores medlemmer. 'Perform Sunday, paid Monday' er arbejdstitlen. Målet er at nå ned på så kort tid som overhovedet muligt fra fremførelse til udbetaling. Når det er et mål for os, så er det fordi vi fra vores store rettighedshavere hører, at det er et vigtigt punkt for dem. Samtidig får vi jo i dagens rentemiljø ikke nogen forrentning af de penge, vi opbevarer, inden de skippes afsted, så der er kun gode argumenter for, at pengene ligger bedre i vores medlemmers lommer end i Kodas.

At nå noget så ambitiøst kræver en ombygning af alle vores systemer. Heldigvis har vi et glimrende samarbejde med vores partnere i TONO og Teosto, så vi både kan deles om udgifterne og trække på specialister i hinandens selskaber.

2017 blev også året, hvor NCB's fremtid blev afgjort. Efter et langt og grundigt forarbejde besluttede NCB's bestyrelse, at de ville bede Koda om at overtage driften af NCB fremover. Derfor sidder NCB's ansatte i dag i Kodas lokaler, mens NCB's bestyrelse og juridiske 'skal' er uforandret. Målet er, at denne løsning vil gøre, at vi kan nedbringe omkostningerne i NCB, men stadig fastholde et fornuftigt serviceniveau i takt med, at omsætningen på det mekaniske område falder.

På det politiske område har året budt på en fortsat kamp mod de grundlæggende uretfærdigheder, som transformationen til online-distribution har skabt. Helt grundlæggende er problemet, at denne udvikling har frataget skaberne kontrollen med deres indhold. Først ved at fildeling og pirat-tjenester blev udbredt og alment accepteret. Og dernæst ved at tjenester, som YouTube og Facebook under dække af 'Safe Harbor'-lovgivningen, har kunnet undgå at betale en fair pris for rettighederne.

For hvad er en "fair pris"? Ja, det er en pris, begge parter er enige om. Både køber og sælger af en vare skal kunne sige nej til en handel – ellers er den ikke fair. Sagen er bare, at pirateriet og misbruget af 'Safe Harbor'-lovgivningen har frataget os muligheden for at sige nej. Det har skabt en helt urimelig prisdannelse på det digitale område og det presser priserne ned – også for de abonnementsbaserede tjenester som for eksempel Spotify og Apple Music.



Derfor arbejdede Koda også i 2017 intensivt, både i EU og herhjemme, for at få dette lavet om. Det er helt afgørende for at vi får skabt et digitalt marked, hvor dem, der laver det indhold, der skaber en stor del af trafikken på internettet, får en fair del af den værdi, deres indhold skaber.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Anders Lassen'.

**Anders Lassen, direktør**



## Rene ord for streaming-pengene

**Kodas streamingindtægter steg igen i 2017, og det gav gode indtægter til de medlemmer, hvis musik blev streamet mest. Udbetalingen er dog fortsat beskeden for gruppen af medlemmer i mellemlaget, og Kodas direktør kan ikke love guld og grønne fremtidsudsigter.**

Kodas streamingindtægter er vokset markant i de seneste ti år. Der er opstået et rødglødende forbrug af musik online, både fordi vi hører musik via for eksempel Spotify, og fordi vi ser film og tv-serier via en tjeneste som Netflix, der også indeholder masser af musik i form af stemnings- og baggrundsmusik.

Streaming hører dog ikke til blandt Kodas primære indtægter. Det udgør cirka 13 procent af den samlede omsætning. Men det er et område, der giver anledning til frustration hos en del af Kodas medlemmer.

Kodas direktør, Anders Lassen, forstår frustrationen fra de medlemmer, der får en meget lille – eller slet ingen – udbetaling på online-området. Men han vil gerne gøre op med en myte:

”Det er myten om, at ingen tjener noget på streaming. Det er forkert. Koda modtager for eksempel cirka 12 procent af de midler, som Spotify udbetaler herhjemme. De penge fordeler vi videre til vores medlemmer. Når det gælder streaming, fik omkring 30 danske medlemmer i gennemsnit udbetalt 250.000 kroner i 2017. Og cirka 500 danske medlemmer fik over 10.000 kroner,” fortæller Anders Lassen.

Der skal imidlertid mange afspilninger til på diverse musik og filmtjenester, før et nummer kaster et mærkbart beløb af sig til skaberne af musikken. I Koda-sammenhæng har man en tommelfingerregel, der siger, at en afspilning giver en-to øre på musikstreamingområdet.

### Udskældt distribution

”Lidt forenklet kan man sige, at streaming kun er en væsentlig indtægtskilde for komponister og sangskrivere med et internationalt hit. De fleste af vores medlemmer modtager et ubetydeligt beløb. Godt 18.000 medlemmer får i gennemsnit 60 kroner om året, og ud af dem er der faktisk omkring 6.000, der får under en krone,” siger Anders Lassen.

Derfor er streaming også et udskældt fænomen blandt mange af de musikskabere, der befinder sig i det økonomiske mellemlag. For eksempel dem, som engang kunne få en fornuftig forretning ud af jævnligt at udgive et album. Ifølge Kodas direktør er meget vendt på hovedet i streaming-æraen. Han opsummerer:

”Musikbranchen oplevede et kæmpe økonomisk boom med cd’ens fremkomst i 1980’erne, hvor vi fik travlt med at udskifte vinyler til cd’er. Derfor virkede den salgsmæssige sammentrækning ekstra voldsom, da fildelingstjenesten Napster dukkede op i 1999. Der blev fildelt og hjemmekopieret på livet løs, og en hel generation blev vænnet til, at musik er gratis. Men i løbet af nullet viste det sig, at mange forbrugere gerne ville betale for lovlig download. Apples iTunes var med til at bane vejen, og senere tog streaming fart, blandt andet med YouSee Musik og Spotify. Men det var endegyldigt slut med den lukrative udgivelsesøkonomi. Vi forbruger nu musik på en helt ny måde. Tidligere betalte vi betydelige summer for et album – eller gav cd’er som gaver – og vi lyttede måske kun til få numre. Med download var der mindre risiko for at spille penge på musik, man aldrig hørte. Med streaming forsvandt risikoen helt, for nu er musikken mere noget, vi lejer. Med den lovlige download og streaming begyndte der igen at komme penge til musikbranchen. Men netop som det lysnede, fik YouTube et massivt gennembrud med en portal, hvor brugerne kunne se videoklip gratis. Det blev et attraktivt gratis alternativ til streamingtjenester som Spotify. Så var vi desværre tilbage til noget, der mindede om perioden, hvor Napster og pirateri kostede branchen dyrt,” siger Anders Lassen.

### Smuthul i loven skal lukkes

Koda har i en længere årrække været i clinch med online-giganter som YouTube, der lukrerer på kulturelt indhold som musik. Men mastodonterne undgår at betale et rimeligt

#### INDTÆGTER: STREAMING

### Koda-medlemmers indtægter fra streaming

Tabellen viser antallet af Koda-medlemmer, som har modtaget udbetaling fra streamingtjenester opgjort i forskellige indtægtskategorier fra 2015 til 2017.

Beløbsintervaller	2015	2016	2017
1 - 1.000	10.445	11.759	11.881
1.001 - 5.000	725	948	929
5.001 - 10.000	195	243	296
10.001 - 30.000	197	270	249
30.001 - 50.000	59	77	87
50.001 - 75.000	33	38	54
75.001 - 150.000	31	43	48
150.001 -	16	22	33
<b>Total</b>	<b>11.701</b>	<b>13.400</b>	<b>13.577</b>

vederlag til skaberne af indholdet. YouTube og andre udnytter et gammelt smuthul i EU-reglerne, som fritager dem for ansvar for, hvad brugerne uploader af materiale.

“Det er et kæmpe problem. Det forvrider fuldstændig markedet for streaming,” siger Anders Lassen og fortsætter:

“Når vi forhandler med YouTube kan de jo nærmest selv sætte prisen. For hvis vi siger nej til deres tilbud, kan de vælge overhovedet ikke at betale med henvisning til den såkaldte ‘Safe Harbor’- undtagelse. Men Safe Harbor er komplet forældet. Ingen kan være i tvivl om, at YouTube er en formidler af kulturindhold helt på linje med andre medier. De bør derfor spille efter samme regler som andre medier. Koda og vores søsterselskaber har i årevis presset på for at få ændret reglerne. 2018 bliver et skæbneår, for meget tyder på, at EU-Kommissionen snart fremsætter en lovændring. Vi har haft en god dialog med politikere i Folketinget og EU-parlamentet, så jeg er fortrøstningsfuld overfor, at smuthullet lukkes. Men uanset hvad kan det tage lang tid, før en ændring træder i kraft. Imens går vores medlemmer hvert år glip af adskillige millioner kroner,” konstaterer Anders Lassen.

### Prisdumping

Det er dog ikke kun Kodas medlemmer, der er i klemme. Det samme gælder tjenester som Spotify og iTunes, der på fair vis betaler størstedelen af deres omsætning videre til musikkens skabere.

“Når YouTube ikke vil betale ordentligt, tvinger det betalingsniveauet ned i hele branchen. Spotify tøver med at hæve priserne, når forbrugerne har adgang til et gratis alternativ,” siger Kaare Struve, som er Kodas afdelingschef for Broadcast og Online. Han ser gerne, at prisen for et musikstreaming-abonnement hæves til det dobbelte: “Prisen har stået stille i knap ti år. Til sammenligning er et abonnement på Netflix steget kraftigt inden for blot få år, og forbrugerne falder ikke fra. Der kommer tværtimod flere til. Vores egne undersøgelser viser også, at danskerne har stor betalingsvillighed, når det gælder musikstreaming.”

“Mange giver omkring 1000 kroner om måneden for at se tv og film, hvis man indregner tv-pakke, streaming-abonnementer og licens. Og så har man alligevel ikke adgang til alle tv-stationer og film. Men med et musikstreaming-abonnement har man adgang til al ind-

#### INDTÆGTER: KODA OG NCB

### Så meget tjente Kodas medlemmer i alt

Tabellen viser antal Koda-medlemmer i forskellige indtægtskategorier. Tabellen dækker over alle indtægtsområder inklusiv streaming.

Beløbsintervaller	Autorer	Forlag	I alt	Kroner
1 - 1.000	13.821	153	13.974	2.841.916
1.001 - 5.000	4.282	67	4.349	10.342.748
5.001 - 10.000	1.363	36	1.399	9.884.250
10.001 - 30.000	1.425	50	1.475	25.387.775
30.001 - 50.000	408	18	426	16.482.114
50.001 - 75.000	296	13	309	19.067.218
75.001 - 150.000	279	15	294	31.002.600
150.001 -	311	51	362	217.963.468
<b>Total</b>	<b>22.185</b>	<b>403</b>	<b>22.588</b>	<b>332.972.090</b>

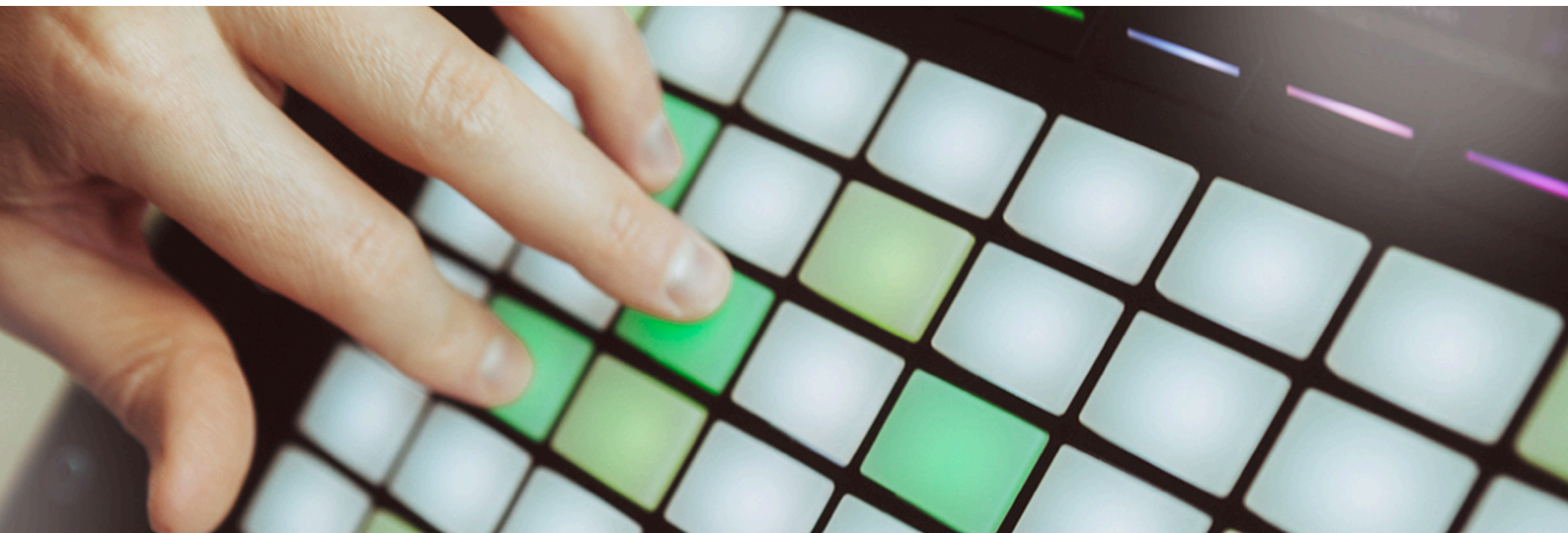
spillet musik for 99 kroner om måneden. Den pris er for lav,” mener Kaare Struve.

Kodas opgave er at sikre medlemmerne så store indtægter som muligt. Kaare Struve understreger, at Koda kæmper for at få de bedst mulige aftaler med online-giganterne: “Vi viger ikke tilbage fra de svære forhandlingslagsmål eller langvarige retssager. Det er vores klare mål, at Koda skal være blandt de selskaber, der har de bedste aftaler i Europa.”

### **Realistisk synsvinkel**

“Men både vi og vores medlemmer må være realistiske,” vurderer Anders Lassen og uddyber: “I de kommende år kan der ganske vist blive flere penge til de medlemmer, som i forvejen får betydelige streaming-indtægter fra Koda. Men det bliver aldrig en væsentlig indtægtskilde for dem, der laver nichemusik. Blandt andet fordi musikudbudet er eksploderet i takt med, at det er blevet billigere og nemmere at indspille og udgive musik. Det betyder, at Kodas medlemstal er stærkt stigende, og at stadig flere skal dele indtægterne,” siger Anders Lassen og kommer med et eksempel:

“Lad os tage et ønskescenarium: At Spotifys abonnementspris stiger til det dobbelte, og at Koda lykkes med at få et større stykke af streaming-kagen. Så vil de 18.000 medlemmer, der nu modtager cirka 60 kroner om året, måske i stedet få 240 kroner om året. Det er desværre realiteterne. Samtidig skal man huske på, at Koda kun modtager mellem 12 og 15 procent af den samlede sum, der udbetales fra streamingtjenester som Spotify. Hovedparten af indtægterne ender hos musikselskaberne (cirka 55 procent). Så det er en god idé at have helt styr på, hvor meget man som artist kontraktligt får udbetalt fra det selskab, man er tilknyttet,” råder direktør Anders Lassen.



## Koda går forrest med digital strategi

**Koda har meget ambitiøse målsætninger på det digitale område. Bedre og mere strategisk udnyttelse af data skal hjælpe medlemmer og forlag med at styrke deres forretning. Samtidig vil Koda optimere sin kerneydelse med lynhurtig udbetaling. 'Perform Sunday, paid Monday' er arbejdstitlen.**

I 2017 tog Koda et markant skridt i retning mod en ny kurs for forretningen. "Vi vil placere os i toppen af vores industri, når det gælder den digitale udvikling. Vi skal være hurtigere, bedre og billigere", opsummerer Kodas direktør Anders Lassen.

Koda oprettede i 2017 en helt ny stilling som forretningsudviklingschef, og målet er at iværksætte og drive en digital strategi for fremtidens Koda. Manden på den nye post hedder Carsten Brøns Andersen. Han kommer fra ledende stillinger i firmaerne CSC (i

***De skal mærke, at vi tilbyder kvalitet, og at vi kan levere unikke data, der kan skabe værdi***

Anders Lassen, direktør

dag DXC) og Accenture, hvor han har hjulpet kunder med at få udbytte af de nyeste teknologier inden for områder som Cloud Computing, Mobility, Big Data, Data Analytics og Robotics.

Målet med Carstens ansættelse i Koda er at fortsætte og accelerere den digitale udvikling, der kan sikre bedre og mere brugervenlige services. Samtidig skal han sørge for, at den flugter med Kodas overordnede strategi.

### **Inspirerende konkurrence**

"Set i bakspejlet synes jeg ikke, at vi har været gode nok til at inddrage de nye

muligheder”, fortæller Anders Lassen og fortsætter: “Vi har som industri været lidt sent ude med at reagere på nye teknologiske landvindinger. Koda er i en tiltagende konkurrencesituation, og vi er blandt andet oppe mod private firmaer med topmoderne it-løsninger, der både ser bedre ud og er mere brugervenlige, end dét vi lige nu kan tilbyde. Men det er også en drivkraft. Konkurrence er god, for den tilskynder os til at blive endnu bedre.”

Ifølge Anders Lassen er det skærpede digitale fokus led i de seneste års strategiske forandring af Koda: “Vi skal ikke mange år tilbage i tiden, før relationen mellem Koda og Kodas medlemmer stort set bestod i, at de ind imellem modtog penge. Det var selvfølgelig rart, men medlemmerne var ikke altid klar over, præcist hvor eller hvornår pengene var indtjent. I dag er Koda den primære indtægtskilde for mange, og det stiller nye krav til vores forretning. Derfor har vi igennem de seneste år arbejdet på et grundlæggende kursskifte - fra et ret snævert fokus på at indkræve og udbetale penge til en dybere relation med både medlemmer og kunder. De skal mærke, at vi tilbyder kvalitet, og at vi kan levere unikke data, der kan skabe værdi. Vores undersøgelser blandt medlemmer, kunder og andre interessenter har vist, at der er en stor efterspørgsel på mere viden.”

## ***Koda vil placere sig i toppen af vores industri, når det gælder den digitale udvikling. Vi skal være hurtigere, bedre og billigere***

**Anders Lassen, direktør**

erhvervsdrivende. De laver måske det samme, men deres forretninger er vidt forskellige, og derfor har de også meget individuelle behov. Så hvis vi fremover skal kunne levere de services, der er relevante og reelt værdifulde, så kræver det, at vi er i løbende og tæt dialog, så vi kender deres behov, og ved, hvad der virker for dem, og hvad der ikke virker. Men derudover så kræver det selvfølgelig, at vi bliver i stand til at samle og præsentere præcis de data, der i real time kan give vores medlemmer den indsigt i deres forretning, der skal til, for at de kan arbejde mere strategisk med dem.”

### **Stor fordel af big data**

Han giver følgende bud på, hvilken slags nye tilbud Koda fremover kan servicere medlemmerne med: “Vores data kan give medlemmerne et fingerpeg om, hvilke platforme, de skal vælge for at nå deres målgruppe. Vi kan hjælpe med at udpege, hvilke brugergrupper, der laver playlister, hvor deres musik indgår. Vi håber, at vi på sigt kan stille et analyse-værktøj til rådighed, som kan hjælpe med at planlægge de bedste tidspunkter for en albumudgivelse baseret på Kodas indsigt i salgshistorik og kundemarkeder. Den viden kan for eksempel kobles med ekstern data om, hvor i verden, det er mest fordelagtigt at spille koncerter – eller med meteorologiske rapporter for de områder, hvor man planlægger koncerter. Koda har som mål at bidrage med unikke

### **Helt nye servicetilbud**

Kodas nye  
forretningsudviklingschef,  
Carsten Brøns Andersen,  
supplerer: “Kodas medlemmer  
kan sammenlignes med  
små og store selvstændige



bearbejdede data, der kan være nyttige, hvad enten man er et stort, etableret medlem eller tilhører den yngre generation af musikskabere.”

### **Gambler ikke med indtægter**

Nogle typer af data vil Koda selv kunne levere, andre vil kræve, at der indgås samarbejdsaftaler eller partnerskaber med andre selskaber eller start-ups. Og det peger ifølge Anders Lassen på en central ting i Kodas strategi for forretningsudvikling:

”Vi vil være førende inden for vores industri, men vores mål er ikke at blive absolut ledende på teknologi-udvikling. Det er en alt for dyr og alt for risikabel brug af medlemmernes penge. Opgaven for os er at gøre vores organisation så fleksibel og agil som muligt, så vi er klar til løbende at inddrage de løsninger, eller dele af løsninger, vi kan se virke i andre industrier og teste og tilpasse dem til vores forretning. Vi har nok haft en tendens til at beskrive vores egen forretning som meget speciel og usammenlignelig med andre virksomheder. Men i bund og grund er det data, vi bearbejder, så vi kan i den grad lære af andre datatunge industrier, som for eksempel bank- og forsikringsverdenen.”

### **Hurtigere udbetaling**

’Perform Sunday, paid Monday’. Sådan lyder arbejdstitlen for en af de udfordringer, Koda har stillet sig selv i forbindelse med de nye strategiske målsætninger. Om det kan lade sig gøre i praksis er endnu uvist, men det er noget af det, man i øjeblikket arbejder på at få klarlagt. På den måde er ambitionen om dag-til-dag-udbetaling et godt eksempel på et projekt, der griber ind i hele organisationen, og også rækker et godt stykke ud over Koda selv.

”Lige nu har vi etableret et samarbejde med IBM,” fortæller Carsten Brøns Andersen og fortsætter: ”Her ser vi på hvorvidt den underkategori inden for kunstig intelligens, man kalder Machine Learning, kan bidrage til at forbedre vores interne databehandlingsprocesser. Sideløbende arbejder vi i vores nordiske Polaris Future Lab sammen med finske Teosto og norske TONO på at strømline hele dataflowet på tværs af vores selskaber, og det er også en forudsætning for at øge udbetalingshastigheden. Og endelig er vi jo også afhængige af, at den rapportering, vi får udefra også kan effektiviseres, hvad enten den er fra radiostationer, streamingtjenester eller søsterselskaber. Vores delmål for 2018 er at overgå til månedlige udbetalinger på visse områder. Alene det vil være et stort skridt i forhold til hidtil.”

### **Færre laver mere**

Kodas direktør Anders Lassen erindrer, at der var 120 ansatte i Koda, da han begyndte i 2010. Dengang omsatte organisationen for en halv milliard kroner. ”I dag omsætter vi for en milliard kroner, og datamængderne og medlemstallet er steget voldsomt. Men vi er faktisk lidt færre ansatte end i 2010,” siger Anders Lassen og fortsætter: ”Vi har allerede effektiviseret rigtig meget. Vi fejrede 90 års jubilæum i 2016, og vi vil gerne være her i 90 år mere, for den kollektive forvaltning rummer mange plusser. Et helt nyt medlem får eksempelvis samme afregning for en afspilning, som Paul McCartney får. Det er ikke

sikkert, at det ville være sådan uden den kollektive forvaltning. Den sikrer også vores kulturstøtte, de kulturelle midler, der er uvurderlig for vækstlaget. Hvis vi skal bevare den kollektive forvaltning, er vi dog nødt til at være konkurrencedygtige. Og forhåbentlig kan vores nye digitale strategi være med til at fremtidssikre Koda.”



## Dansk topliste-dominans

**Sangerinden Mø har i de senere år oplevet et decideret hitliste-eventyr, og hun er også allestedsnærværende på Kodas to opgørelser over de mest indtjenende musiknumre i 2017.**

Dansk musik klarer sig fortsat godt på det hjemlige marked, og der er danske navne involveret i hele seks placeringer på top 10-listen over de mest indtjenende værker i Danmark i 2017.

Førstepladsen indtages dog af et amerikansk navn i ledtog med en flok strithårede trolde. Justin Timberlakes eksplosive dansenummer, 'Can't Stop the Feeling!' fra animationsfilmen 'Trolls', toppede hitlister planeten rundt, og det ramte altså også plet i Danmark.

På andenpladsen dukker det første danske indslag op med Møs 'Final Song'. Det nummer har opnået platinstatus i flere lande, og Mø har andel i endnu en sang på listen over de mest indtjenende værker i Danmark: Major Lazer's kæmpehit 'Cold Water', hvor Justin Bieber og Mø sørgede for vokalerne, og den sang er nummer ni på listen.

På tredjepladsen er poppens teen-vidunderknægt Shawn Mendes med 'Treat You Better', og den canadiske sanger og sangskriver har rigtig godt fat i et stort dansk publikum.

Nummer fire er et dansk nummer, 'All I Wanna Do', med dj og producer Martin Jensen. Sjettepladsen indtages af Phlake og 'Angel Zoo', og den sang var også populær, da Albertslund-duoen åbnede Roskilde Festivalens største scene sidste år.

På pladserne som nummer syv og otte er endnu to danske numre: Blaks 'Nede Mette' og Volbeats 'For evigt'.

## Graham bider sig fast

Det er dog et andet dansk navn end de nævnte, der er øverst på top 5-listen over de mest indtjenende Koda-værker i udlandet i 2017. Og det er samme band, som satte sig på førstepladsen på udlands-listen i 2016. Nemlig Lukas Graham med soulpop-balladen '7 Years'. Den skrev dansk musikhistorie ved at nå en plads som nummer to på US Billboard Hot 100. Sangen er stadig utrolig efterspurgt internationalt, så Lukas Graham kan fastholde toppositionen på Koda-listen. Men det er igen MØ, som sikrer sig hele to placeringer.

På andenpladsen finder man det nyklassiske dansenummer 'Lean On' fra 2015, hvor MØ samarbejdede med Major Lazer, og ifølge Wikipedia er singlen solgt i over 13 millioner eksemplarer. MØ's 'Final Song' placerer sig som nummer fire på listen.

Samtidig får en dansk popklassiker comeback. Det er Aquas kulørte 'Barbie Girl', der viser sig nogenlunde lige så overlevelsedygtig som legetøjs-dukken. 'Barbie Girl' er fra 1997, og sangen når stadig nye generationer af børn og unge, blandt andet via streaming-medier.

På femtepladsen over de mest indtjenende Koda-musiknumre i udlandet finder man en genganger fra 2016-listen. Det er dansenummeret 'I Don't Like It, I Love It' med den amerikanske rapper Flo Rida. Det er den danske producer og sangskriver Thomas Troelsen, som har andel i nummeret, der også hjælpes på vej af sanger Robin Thicke.

## Koda Hitlisten 2017 - Udland

Hitlisten er en opgørelse over de musiknumre skabt eller medskabt af et Koda-medlem, som har tjent mest i udlandet i 2016.

Nr.	Navn	Komponist/Sangskriver	Kunstner
1	7 Years	Lukas Forchhammer/Stefan Forrest/Morten Ristorp/Morten Pilegaard	Lukas Graham
2	Lean On	Thomas Wesley Pentz/Karen Marie Ørsted/William Grigahcine/Philip Meckseper	Major Lazer feat. MØ
3	Barbie Girl	Søren Rasted/Claus Norreen/Renè Dif/Lene Nystrøm	Aqua
4	Final Song	Karen Marie Ørsted/Jonnali Parmenius/Uzoachi Emenike	MØ
5	I Don't Like It, I Love It	Alexander Izquierdo/Breyan Stanley Isaac/Geoffrey Early/Jamie Sanderson/Gary Rafael Hill/Thomas Troelsen/Tramar Dillard/Yoan Chirescu	Flo Rida Feat. Robin Thicke & Verdine White

## Koda Hitlisten 2017 - Danmark

Hitlisten er en opgørelse over de musiknumre, som har indtjent mest i Danmark i 2017.

Placering	Navn	Komponist/Sangskriver	Kunstner
1	Can't Stop The Feeling	Justin Timberlake/Max Martin/Johan Schuster	Justin Timberlake
2	Final Song	Karen Marie Ørsted/Jonnali Parmenius/Uzoechi Emenike	MØ
3	Treat You Better	Shawn Mendes/Teddy Geiger/Scott Harris	Shawn Mendes
4	All I Wanna Do	Martin Jensen/Lene Dissing/Peter Bjørnskov/Mads Hjerl-Hansen	Martin Jensen
5	Love Yourself	Ed Sheeran/Benny Blanco/Justin Bieber	Justin Bieber
6	Angel Zoo	Mads Bo Iversen/Jonathan Elkær/Dani Sanjoto/Gísli Gíslason	Phlake
7	Nede Mette	Besmir Ismaili/Henrik Blak	Blak
8	For Evigt	Michael Schøn Poulsen	Volbeat Ft. Johan Olsen
9	Cold Water	Thomas Wesley Pentz/Philip Meckseper/Benjamin Levin/Henry Allen/Justin Bieber/Ed Sheeran/James Christopher Needle/Karen Marie Ørsted	MØ
10	Closer	Andrew Taggart/Frederic Kennett/Shawn Frank	The Chainsmokers Ft. Halsey



## Kodas kulturelle midler 2017

**Kodas kulturelle midler støttede musiklivet med 65 millioner kroner i 2017. De kulturelle midler medvirker til at sikre vilkårene for et levende musikliv og til at forbedre rammerne for Kodas forretning.**

Op til ti procent af Kodas nettoindtægter afsættes årligt til kulturelle formål. Fordelingen af de kulturelle midler har fokus på at stimulere og understøtte skabelsen af ny musik. Via støtte til komponister og sangskrivere i form af arbejdslegater, produktionsstøtte, sangskrivercamps, undervisningsforløb, netværksinitiativer og muligheden for internationalt samarbejde, geninvesteres en vis andel af Kodas indtægter hvert år i udviklingen af musiklivet.

Kodas kulturelle midler bidrager herudover til en politisk og PR-mæssig indsats, der skal styrke rammevilkårene for Kodas medlemmer og forretning. Derfor er anvendelsen af de kulturelle midler også et tilbagevendende og konstant aktuelt fokusområde for Kodas bestyrelse. Bestyrelsen har i 2017 truffet en række beslutninger, der skal sikre, at fordelingen og administrationen af Kodas kulturelle midler, også fremover, opfylder de vedtagne formål.

Midlerne kan nu – modsat tidligere – søges af alle Kodas medlemmer, og ikke kun af medlemmer af de fire foreninger DJBFA, DKF, DPA og Musikforlæggerne. Det er også

ANDENDELSE AF 65 MILLIONER KRONER

### Kodas kulturelle midler 2017



- Støtte til produktion udgivelse og/eller distribution af fonogrammer
- Produktion af noder
- Arbejds- studie- og rejslegater
- Drift af erhvervet fast ejendom eller leje til brug for medlemmer
- Koncertvirksomhed (honorar til musikere tekniske omkostninger PR mv.)
- Hæderslegater priser og lignende uddelinger (ikke ansøgt)
- Kursusvirksomhed og lignende
- PR-virksomhed og lignende
- Juridisk bistand samt løsning af sager med principiel ophavsretlig karakter
- Organisatorisk arbejde og andre administrationsudgifter (max. 20 procent)

besluttet, at de kulturelle midler fremover krediteres og markedsføres som Koda Kultur, uanset om de er uddelt af Koda, eller af en af de fire foreninger. Bestyrelsen har derudover vedtaget en omfordeling af midlerne mellem de fire foreninger. Det betyder, at midlerne gradvist omfordeles, så hver forening i 2020, står for 20 procent hver og de sidste 20 procent placeres i en fælles pulje. Endelig er det besluttet, at administrationen af de kulturelle midler samles, sådan at medlemmerne fra 2019 kan søge om de kulturelle midler fra én fælles portal.

Som det fremgår af diagrammet på forrige side, blev der i 2017 anvendt 65 millioner kroner. Midlerne var fordelt i seks puljer mellem Koda, DKF, DPA, DJBFA og Musikforlæggerne, samt en samarbejdspulje på tværs af de fire foreninger.

I det følgende gives med en række nedslag et billede af de kulturelle midlers anvendelse og formål i 2017.

### **Koda**

Koda, som også faciliterer Grønland og Færøerne, har i alt anvendt 6,3 millioner kroner af de kulturelle midler. Koda anvender de kulturelle midler til dels at synliggøre forretningen Koda overfor omverdenen og som en del af arbejdet omkring de politiske rammevilkår. Den største enkeltpost var juridisk rådgivning i forbindelse med en række ophavsretlige sager, samt bestyrelsens arbejde med at omlægge og nytænke anvendelsen af de kulturelle midler. Derefter følger Kodas finansiering af Koda Skolekontakt og støtte til MXD, Rettighedsalliancen og Spil Dansk. I Grønland var den primære aktivitet den årlige prisuddeling, 'Koda-prisen'. På Færøerne blev de kulturelle midler brugt til legater og anden støtte til det lokale musikmiljø.

### **DJBFA**

DJBFA anvendte 24,9 millioner kroner af Kodas kulturelle midler til en række indsatser for komponister og sangskrivere. I 2017 samlede DJBFA alle sine mindre puljer i to store, Legatpuljen og Produktionspuljen. Legatpuljen uddelte for 5,8 millioner kroner. Der var fire ansøgningsrunder med i alt 889 ansøgninger, hvoraf 34,5 procent fik tildelt legat. 307 legater blev uddelt, med en gennemsnitsstørrelse på knap 19.000 kroner. Produktionspuljen uddelte for 6,1 millioner kroner. Der var fire ansøgningsrunder med i alt 1.359 ansøgninger, hvoraf 56 procent fik tildelt legat. 607 legater blev uddelt, med en gennemsnitsstørrelse på ca. 10.000 kroner. 2,1 millioner kroner gik til at 312 komponister blev tildelt ophold i et af DJBFA's ni refugier, og endelig blev der givet støtte til ti intensive arbejdsophold.

DJBFA havde to kulturpolitiske fokusområder: 1. Musik og Sundhed og 2. Public Service. Derudover har DJBFA arbejdet med Folkemødet på Bornholm, Spotfestivalen, Kulturmødet på Mors, Music Days, nordiske, internationale samarbejder og lignende. Kulturpolitik og ophavsret udgjorde 3,3 millioner kroner.

DJBFA's udgifter til administration var i 3,2 millioner kroner.

## **DKF**

DKF arbejder for en konstant udvikling og styrkelse af det kunstmusikalske område. I 2017 anvendte Dansk Komponistforening 10,7 millioner kroner fra Kodas kulturelle midler. 7,1 millioner kroner er anvendt til skabelse, produktion og formidling af ny dansk musik, primært via foreningens puljer.

I 2017 organiserede DKF blandt andet netværksmøder om lydkunst i Aarhus og København, et udviklingsprojekt om musikdramatik skabt i samarbejde med udsatte borgergrupper, debat om lyd i det offentlige rum, kunstsaloners hvor kunstnere på tværs af genrer talte om den skabende proces, ligesom samarbejdet med Inter Arts Center Malmö om et residency for danske komponister, der arbejder eksperimenterende, blev videreudviklet.

Udover foreningens musikpolitiske indsats gennem medier, politiske møder og forhandlinger, arbejder foreningen også med at engagere børn og unge i den levende musik, både som lyttere og komponister. I 2017 udmøntede denne satsning sig blandt andet i undervisningsmaterialer til musikundervisningen i folkeskolen, videreuddannelseskurser for komponister, mentorforløb for musikskoleelever med professionelle komponister og undervisningsforløb.

Et andet vigtigt indsatsområde i 2017 var diversitet i det klassiske musikliv, blandt andet ved afholdelse af et internationalt topmøde. De kulturelle midler blev derudover også anvendt i forbindelse med en debat på Folkemødet på Bornholm om den musikalske fødekæde og vilkårene for professionelle komponister i Danmark, samt en høring i Folketinget om organisering af orkestre og samspillet med DR.

DKF anvendte i 2017 godt 1,3 millioner kroner af de kulturelle midler til administration.

## **DPA**

DPA arbejder politisk for de bedste rammer for den musik, der retter sig mod markedet. DPA anvendte 15,4 millioner kroner af Kodas kulturelle midler. DPA's legatpulje, som uddeles fire gange om året, uddelte 7,2 millioner kroner fordelt på 583 projekt- og rejselegater. 597 ansøgninger blev afvist. Legatstørrelserne var mellem 1.600 kroner og 60.000 kroner. DPA's Akut Eksport-pulje tildelte 515.000 kroner, fordelt på 69 akut eksportlegater, der lå på mellem 2.000 og 20.000 kroner.

DPA's kursuslegater er på op til 5.000 kroner eller 80 procent af udgiften til kurset. Der blev uddelt 24 kursuslegater. DPA indledte et samarbejde med MXD om støtte til de managere, som arbejder målrettet for deres sangskrivere og deres tracks rettet mod udlandet, og fordelte her 200.000 kroner.

DPA uddelte 66 legatophold til London og Los Angeles.

Det politiske arbejde havde fokus på at skabe de bedste rammebetingelser for den pop-



ulære musik, der retter sig mod markedet herunder, eksport, videndeling og samarbejder, i Danmark og internationalt. DPA arbejdede blandt andet med SPOT, særligt med fokus på internationale sangskrivere og med Campen Aarhus Calling, Folkemødet på Bornholm og Kulturmødet på Mors med fokus på musik som erhverv og iværksætteri i musiklivet. DPA anvendte 1,5 millioner kroner på kulturpolitiske aktiviteter. Derudover tildelte DPA's bestyrelse 2,2 millioner kroner i støtte til dansk musikliv.

DPA anvendte to millioner kroner på administration af de kulturelle midler.

### **Musikforlæggerne**

Musikforlæggerne anvendte 6,4 millioner kroner af Kodas kulturelle midler til fordeling. Der blev bevilget to millioner kroner i produktions- og udgivelsesstøtte, fordelt på 133 forskellige ophavsmænd på 28 musikforlag. 22 komponister og sangskrivere på forskellige musikforlag fik deres værker udgivet på node med i alt 462.000 kroner i produktionsstøtte til noder.

Der blev bevilget i alt 1,1 millioner kroner i arbejds- og rejselegater til 21 musikforlag og 38 ophavsmænd. Lidt mere end 210.000 kroner gik til støtte af koncerter. Der blev anvendt 115.000 kroner til kursusvirksomhed og lignende. I forbindelse med en principiel sag blev der anvendt godt 32.000 kroner til juridisk bistand.

Til PR, der omfatter både PR for fysiske og digitale udgivelser, deltagelse i messer og udstillinger, støtte til Spil Dansk Sekretariatet og Dansk Musikomsætning 2016, blev der anvendt 1,2 millioner kroner.

Musikforlæggerne har anvendt 1,2 millioner kroner af Kodas kulturelle midler til at dække administrationsomkostninger.

### **De fire foreningers fælles pulje**

De fire foreninger omkring Koda, DJBFA, DKF, DPA og Musikforlæggerne, har i en årrække haft en række fælles initiativer, som er blevet til fra en pulje afsat til formålet fra de kulturelle midler, før de resterende midler er fordelt mellem Koda og foreningerne. I 2017 var det en million kroner. Samarbejdet er, ligesom det øvrige arbejde omkring de kulturelle midler, i en forandringsfase og blandt andet derfor har initiativerne i 2017 været afventende.

De primære to projekter puljen har støttet har været BFM, Brancheforeningen for Mediekomponister, med 650.000 kroner for 2017 og 2018, og Ophavsret DK, som arbejder fokuseret på at støtte ophavsretten politisk og i fællesskab, med 200.000 kroner for 2017 og 2018. Derudover er der ydet støtte på 10.000 kroner til en undersøgelse af spilkomponisters vilkår, støtte til Musik og Erhverv på knap 70.000 kroner og godt 33.000 kroner til kommunikation i samme. Endelig er der brugt cirka 22.000 kroner på økonomi, facilitering af møder og knap 15.000 kroner på revisor.