

Sundhedstilstanden i dansk spillefilmsproduktion

Indholdsfortegnelse

1.	Indledning og sammenfatning	3
1.1.	Den danske "model" for filmproduktion	3
1.2.	Opsamling og konklusion på undersøgelsen	5
1.3.	Læsevejledning til rapporten	11
2.	Økonomien i spillefilmsproduktionerne	12
2.1.	Volumen i produktionen er gået tilbage og profilen ændres	13
2.2.	Offentlig finansiering sikrer en stabilitet	16
2.3.	Indtægterne i skred	24
2.4.	Forrentningen er gået tilbage	30
3.	Selskabernes økonomi	38
3.1.	Branchen har været gennem en turbulent tid	39
3.2.	Selskabernes tilpasning til krisen	44
4.	Bæredygtige forretningsmodeller i dansk filmproduktion	51

1. Indledning og sammenfatning

Producentforeningen og Det Danske Filminstitut (DFI) har bedt Deloitte undersøge sundhedstilstanden i dansk spillefilmsproduktion.

Formålet med undersøgelsen er at belyse forretningsgrundlaget for danske filmproduktionselskaber, der producerer de film, som DFI støtter. Analysen skal derigennem afdække den økonomiske sundhedstilstand og bæredygtige forretningsmodeller blandt produktionsselskaberne.

Målt på en række indikatorer er dansk film en succes. Danske film trækker et varierende, men dog højt antal danskere i biografen. Omkring 3 mio. billetter sælges årligt til dansk producerede film i danske biografer om året. Danske film har ligeledes en nogenlunde stabil markedsandel i danske biografer i forhold til udenlandske film.

Anledningen til at iværksætte undersøgelsen er, at der gennem en årrække har været en række faresignaler, som kan påvirke sundhedstilstanden i den underliggende økonomi i dansk film. Produktionsomfanget – målt på filmenes produktionsbudgetter - er, trods et nogenlunde stabilt antal producerede film, vigende. Digitaliseringen er også slået igennem på filmområdet og vender op og ned på de traditionelle distributionskanaler for film, og det påvirker indtægterne, som producenterne kan opnå. Endelig er dansk film også udpeget som et væksterhverv. Regeringens vækstteam for kreative erhverv har i denne sammenhæng udpeget en række barrierer for vækst i erhvervet.

Faresignalerne rejser spørgsmålet om den særlige ”danske model” for spillefilmsproduktion stadig er intakt og fortsat kan sikre en mangfoldig spillefilmsproduktion i Danmark og understøtte et kreativt erhverv.

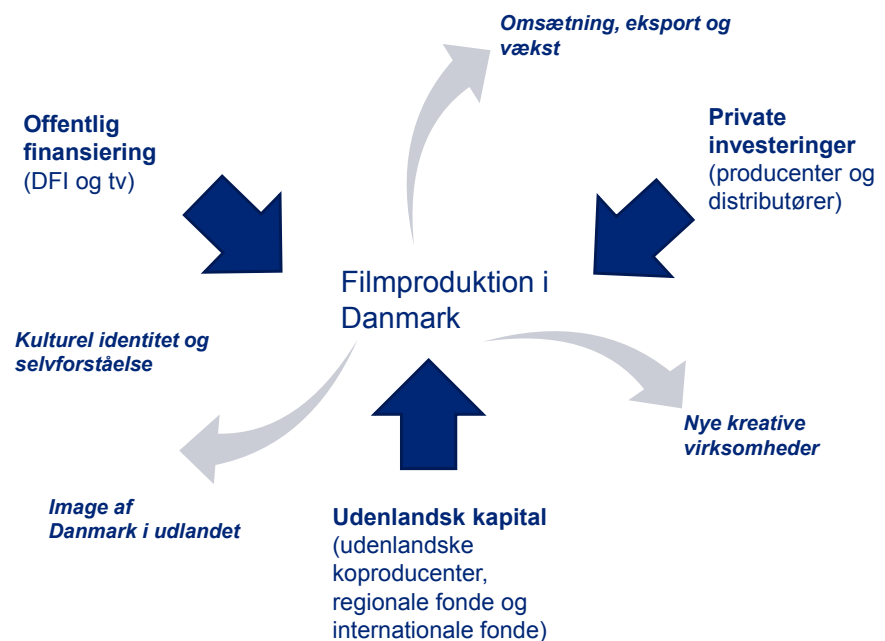
1.1. Den danske ”model” for filmproduktion

Udgangspunktet for undersøgelsen er den danske ”model” for, hvor film finansieres og produceres i et offentligt-privat samspil.

Modellen ser ud til at være stabil og levedygtig. I en årrække er der produceret det samme antal danske spillefilm - ca. 18-20 om året - med en stabil offentlig støtteandel.

Modellen er baseret på samspillet mellem tre komponenter. Offentlige midler (fra DFI og de to statslige tv-stationer) støtter produktionen af film som kulturprodukter. Ifølge filmloven skal støtten fremme en diversitet i filmproduktionen, så der både støttes film med vægt på udvikling af filmkunsten ("konsulentfilm") og populærkulturelle film ("markedsfilm")¹. Den anden komponent i modellen er den private investering, som tilvejebringes af producenterne, der selv investerer i produktionen og producerer filmene, samt distributørerne. Modellens tredje komponent er bidraget fra udlandet, som over tid er blevet vigtig for dansk film, især de større produktioner, som kræver mere kapital end DFI, tv eller de private producenterne kan tilvejebringe. Modellen er illustreret i figur 1.

Figur 1: "Den danske model" for filmproduktion



Kilde: Deloitte

Som det fremgår af illustrationen har spillefilmsproduktionen, der er resultatet af modellen, potentielt en række positive "gevinster". Gennem mangfoldigheden i konsulent- og markedsfilmene bidrager spillefilmsproduktion først og fremmest til kulturel identitet og selvforståelse i Danmark. Filmproduktionen skaber også omsætning og arbejdspladser i Danmark og eksportindtægter fra udlandet, og filmproduktionen er et centralt led i en større værdikæde af tilgrænsende kreative erhverv. Filmproduktionen giver også mulighed for, at nye kreative talenter kan komme frem, og endelig kan den kulturelle produktion understøtte Danmarks image og kendskab i udlandet.

¹ Betegnelserne "konsulentfilm" og "markedsfilm" henviser til de to centrale ordninger i Filmloven, som de støttes under, nemlig konsulentordningen og markedsordningen (tidl. 60/40-ordningen).

Måden at yde offentlig filmstøtte på i den danske model afviger fra andre filmstøtteordninger, der for eksempel er baseret på skattebegunstigelser. De to offentlige filmstøtteordninger i den danske model går ind og specificerer krav om fx kunstneriske, fortællermæssige eller populærkulturelle kvaliteter, som filmene skal leve op til for at få støtte. I den forstand er de danske ordninger kulturstøtteordninger. Ordninger baseret på for eksempel skattefradrag, der kendes fra Storbritannien, vil alene være baseret på, at formelle kriterier er opfyldt uagtet indholdet.

Rationalet for den offentlige støtte i modellen er, at en mangfoldig filmproduktion i Danmark ikke kan baseres på de markedsinvesteringer og -indtægter, som spillefilmene kan generere. Samtidig hviler modellen på en delikate balance mellem offentlig støtte på den ene side og privat investering på den anden. Den offentlige støtte giver en stærk tilskyndelse til at producere film. Omvendt stiller den offentlige støtte også som forudsætning, at producenten vil løbe en del af risikoen ved at producere film gennem en egen investering. Men går støtten ind i stort omfang og reducerer den private investering og dermed risikoen, hvor private investeringer ellers kunne bære produktionen, kan ordningen føre til et forvriddningstab.²

I denne undersøgelse er der sat fokus på, om den danske model fortsat sikrer en stabil ramme for bæredygtig filmproduktion i Danmark i en periode med meget betydelige ændringer som følge af digitaliseringen og den økonomiske krise. Perspektivet i undersøgelsen er perioden fra 2003-2012.³

1.2. Opsamling og konklusion på undersøgelsen

Faldende indtægter og negativ forretning af investeringer i spillefilmsproduktion tyder på en dårlig projektøkonomi...

Vi finder i analysen, at der samlet set produceres et stabilt antal spillefilm med støtte fra DFI, men produktionsvolumen er gået tilbage. Den gennemsnitlige årlige produktionsvolumen er faldet fra knap 460 mio. årligt i perioden fra 2003-2006 og til ca. 390 mio. kr. årligt i 2011-12, svarende til et fald på foreløbigt 15 procent over en 10-årig periode.⁴ Nedgangen skyldes lidt lavere gennemsnitlige budgetter, bl.a. som følge af, at der produceres færre high budget film og flere markedsfilm, der gennemsnitligt har lavere budgetter.

² Det er en problematik der kendes fra andre støtteordninger. En anden problemstilling i forhold til subsidier er risikoen for, at støtten driver omkostningerne og dermed priserne op. Denne problematik er tidligere analyseret i Deloitte (2010), *Omkostningsanalyse af udvalgte spillefilm*, for DFI.

³ I nogle analyser er perioden 2004-2011 grundet få data for 2003. I analysen af indtægter ser vi på film, der senest har haft premiere i 2011. I analysen af selskaber ses på de 25 selskaber, som har produceret premierefilmene fra 2008-2011.

⁴ Opgørelsen for 2011-12 opfatter ikke den fulde filmaftaleperiode, der løber fra 2011-14 og derfor kan den gennemsnitlige produktionsvolumen nå at øges, hvis der iværksættes flere film i de sidste to år af perioden. DFI forventer, at volumen i den samlede periode øges.

Men mere markant er et kraftigt fald i indtægterne, som filmene har formået at generere i biografer, på video/dvd og fra digital distribution, tv og udland. En af forklaringerne herpå er faldende indtægter fra dvd, som endnu ikke modsvarer af indtægter fra digital distribution. Indtægtstabet er den store, centrale udfordring for branchen og påvirker producenternes mulighed for at tjene sine investeringer hjem. Det er således nedgangen i indtægterne - og ikke manglende finansiering - som er årsagen til en dårlig projektøkonomi, og det er nedgangen i indtægterne, der kan forværre sundhedstilstanden i selskaberne. Men som vi skal se sker der en tilpasning i selskaberne for, at de kan overleve.

Indtægtstabet er betydeligt. Der er således en klar tendens til faldende indtægter fra filmene i perioden. Den andel af indtægterne – filmens nettoindtægter - som afregnes til producenten og andre investorer, er faldet med 2,4 mio. kr. fra 4,2 mio. kr. i indtægter i gennemsnit pr. premierefilm i 2004 til 1,8 mio. kr. i indtægter i gennemsnit pr. premierefilmene i 2011. For markedsfilm er der gennemsnitligt tale om et fald på 40 procent i indtægterne i perioden og for konsulentfilm er indtægtsfaldet på 60 procent.⁵ Sættes de samlede nettoindtægter, som producenterne har skabt, i forhold til den samlede produktionsvolumen, fås et billede af evnen til at skabe indtægter fra produktionen. Premierefilmene i 2004 skabte således indtægter til producenten og eventuelle koproducenter svarende til 23 øre pr. produktionskrone. Premierefilmene i 2011 har foreløbig skabt kun 10 øre pr. produktionskrone i indtægter.

Konsekvensen af de lavere indtægter er, at flere film end tidligere har en dårlig forrentning, og at producentens investering i de enkelte film i mange tilfælde ikke tjener sig hjem. Færre film opnår break even. Samlet har Deloitte opgjort, at forrentningen af producenternes og eventuelle koproducenters investering i spillefilmene, der har haft premiere i 2008-11, er på -36 procent. Producenterne har investeret i alt 242 mio. kr., men mangler nettoindtægter for 88 mio. kr. fra disse film for, at producenternes investeringer kommer hjem. De små produktionsselskabers forrentning af deres investeringer i spil deres film er væsentlig ringere og ligger på -66 procent. At den samlede forrentning af de private investeringer ikke er væsentlig lavere skyldes, at enkelte film med gode indtægter trækker de samlede indtægter op.

På en række nøgletal om produktionsvolumen, indtægter og forrentning af private investeringer finder vi således samlet set indikationer på en dårlig projektøkonomi i dansk spillefilmsproduktion og potentielt en kritisk tilstand i dansk spillefilmsproduktion.

⁵ Der er tale om en foreløbig opgørelse af filmenes indtægter som indberettet til DFI i 2012. Filmene kan således også i de kommende år opnå indtægter, som vil forbedre filmenes indtægter og forrentning. I perioden er der endvidere store udsving i enkelte år grundet det forhold at enkelte film kan slå kraftigt igennem på de samlede indtægter. Det ændrer dog ikke på en klar trend over perioden på et kraftigt fald i indtægterne.

... dog er den danske model foreløbig intakt og stabil

Vores konklusion er imidlertid, at den danske model for spillefilmsproduktion foreløbig er intakt og stabil, og at sundhedstilstanden i dansk spillefilmsproduktion ikke er entydigt dårlig. At modellen foreløbig er intakt skyldes, at der fortsat er en balance i finansieringen, og at støtteniveauet er intakt. At sundhedstilstanden ikke er entydig kritisk skyldes især det forhold, at finansieringen, som modellen tilvejebringer, gør produktionsselskaberne mindre sårbare i forhold til indtægtstab, og sikrer dem indtægter på selve produktionen, der gør det muligt for producenten at opretholde en forretning, der kan løbe rundt. Endvidere bygger nogle producenter nye og afledte forretningsområder op, og det bidrager positivt til sundhedstilstanden, fordi indtægterne fra andre områder gør det muligt at få en positiv og mere stabil indtjening i selskaberne samlet set.⁶

Men samtidig med at vi konkluderer, at modellen foreløbig er intakt, skal det konstateres, at der er faresignaler som følge af den dårligere projektøkonomi, der potentielt kan true stabiliteten i modellen, og som kan få betydning for mangfoldigheden i dansk spillefilmsproduktion på sigt. Der er således tegn på, at producenterne presses til at afgive fremtidige rettigheder til indtægter fra filmene, at der er selskaber med en stor skrøbelighed, og at det er blevet sværere at finansiere og producere visse konsulentfilm. Vi uddyber denne konklusion og diskuterer de tre mulige faresignaler i det følgende.

Deloitte's analyser viser altså, at der fortsat – med en mindre forskydning i den sidste periode – stadig er en nogenlunde intakt balance mellem den offentlige finansiering, private investering og udenlandske finansiering af produktionen af dansk film. *Den offentlige finansiering* (DFI støtte og tv's finansiering) udgør i gennemsnit ca. 60 procent af den enkelte films produktionsbudget. Det gælder både for markedsfilm og konsulentfilm. Opgjort i kroner og ører af den samlede finansiering af danske film hvert år, udgør de offentlige midler fra DFI og tv en lidt mindre andel, ca. 53 procent, af produktionsbudgetterne. I den sidste periode fra 2011-12 er den offentlige finansieringsandel dog lidt lavere, og det har indtil videre ramt konsulentfilmene, der har fået mindre finansiering fra tv, men da indeværende filmaftale først udløber i 2014 kan det ikke konkluderes entydigt på, om nedgangen i de offentlige midler er et træk, der gælder hele perioden. *Den private investering* udgør i gennemsnit ca. 23-24 procent af budgettet for konsulentfilm og omkring 30 procent for markedsfilm. Den private investerings andel af finansieringen er ikke gået tilbage trods nedgangen i indtægterne. Den er fastholdt for konsulentfilm trods en meget dårlig gennemsnitlig økonomi i disse film, og der er endog tegn på, at den private finansieringsandel er stigende for så vidt angår markedsfilm. Det sidste må antages at afspejle at interessen for at investere og dermed tage en større risiko er til stede, når udsigten til at få et afkast er bedre. *Udlandets finansiering* er noget svingende og andelen meget af-

⁶ Som vi skal samle op på sidst i kapitlet er der selskaber som formår at drive en ganske fornuftig og sund forretning, som naturligvis også er en vigtig forklaring på, at nogle selskaber har en sund økonomi.

hængig af enkelte større projekter. Andelen udgør gennemsnitligt 12-15 procent og helt op til 18 procent for konsulentfilmene i den sidste periode og 2-5 procent for markedsfilmene. Udenlandsk finansiering er blevet endnu vigtigere for de større konsulentfilm. Opgjort i kroner har bidraget fra udlandet dog samlet set været vigende. Andre finansieringskilder såsom regionale fonde betyder i det store billede mindre, selv om finansieringen fra regionale fonde kan spille en meget stor rolle for, at en producent kan lukke en attraktiv finansiering i den enkelte film.

Analysen som Deloitte har gennemført, peger i retning af, at DFI's og tv's finansiering er helt central. Den offentlige finansiering skaber fortsat en stærk tilskyndelse til at producere spillefilm, trods nedgangen i indtægterne. Sådan som DFI's filmstøtte og tv's finansiering til dansk film er indrettet, får producenten indtægter ved selve udviklingen og produktionen af spillefilmene. Anden finansiering til produktionen fra fonde og udlandet og forskuddet fra distributøren kan også bidrage til, at produktioner kan realiseres. Finansieringen betyder, at producenterne i et vist omfang kan "leve af" selve produktionen. Producenterne er derfor mindre sårbare i forhold til nedgangen i indtægterne. Faldet i indtægterne har således ikke slået bunden ud af dansk spillefilmsproduktion, fordi den offentlige finansiering medvirker til, at det fortsat er attraktivt at producere filmene. Vores undersøgelser, som bl.a. er baseret på interviews⁷, tyder på, at finansieringen giver producenten mulighed for i et vist omfang at tjene penge på selve produktionen. Den offentlige finansiering og anden finansiering giver dem indtægter, der bidrager til at dække filmenes reelle produktionsomkostninger. Producenterne lader således deres egne ydelser i filmprojekterne, fx producerhonorarer, administrationshonorar, evt. udstyr, postproduktion mv., og et dækningsbidrag på ydelserne indgå i filmenes budgetter. Det giver dem en indtjening på deres ydelser i filmens budget. Der er dog, som vi skal se, flere producenter, som ikke vil eller kan basere deres økonomi på produktionen alene. I kraft af nedgangen i indtægterne er producenterne således ekstra sårbare i forhold til at få filmene godt finansieret, så de ikke risikerer at blive for hårdt ramt i en situation, hvor filmen ikke genererer indtægter til producenten.

... men der er mulige "faresignaler", som kan true stabiliteten og potentielt mangfoldigheden i dansk film

Perioden med nedgang i indtægterne og dårlig forretning har trods adgangen til finansiering haft konsekvenser.

Der kan som nævnt peges på tre "faresignaler", som kan få konsekvenser og potentielt true stabiliteten i modellen og mangfoldigheden i dansk spillefilmsproduktion. Det er, for det første, det øgede pres på finansieringen, for det andet selskabernes økonomiske skrøbelighed og for det tredje vanskelighederne ved at få finansieret bestemte typer af film, som skal bidrage til målet om mangfoldigheden i dansk spillefilmsproduktion. Konklusionerne om, hvor-

⁷ Deloitte har ikke haft adgang til regnskabsmæssige oplysninger, der gør det muligt at få indblik i den fulde projektøkonomi i selskaberne, herunder hvilke indtægtsstrømme som koncernen og underliggende selskaber har i den enkelte film.

vidt faresignalerne vil blive til alvorlige realiteter med konsekvenser for dansk spillefilmsproduktion er imidlertid ikke entydige, og de tre faresignaler, og deres eventuelle konsekvenser diskuteres derfor i det følgende.

1. Pres på finansiering tvinger selskaber til at sælge rettigheder til indtægter

Stabiliteten i modellen kan være truet, hvis der kommer et endnu stærkere pres på finansieringen, og producenterne udviser en mindre risikovillighed og vilje til at investere i spillefilmsproduktion end hidtil. Så kan balancen i modellen tippe og betyde, at der produceres stadig mindre, og evt. færre film. Foreløbig ser vi dog, at viljen til at investere er til stede, fordi tilskyndelsen fra den offentlige finansiering indtil videre er stærk.

Den store afhængighed af finansieringen har dog indirekte konsekvenser, som måske er mere alvorlige. Producenterne må i endnu højere grad garde sig mod vigende indtægter fra filmene ved at sikre sig finansiering til filmene, så økonomien i selve produktionen så vidt muligt løber rundt. Derved vil producenterne være villig til at afgive rettigheder til filmens indtægter for at få finansiering up front til produktionen. Herved mindskes producentens andel af indtægterne i fremtiden. Otte ud af ti produktionsselskaber, har i spørgeskemaundersøgelsen, der er gennemført, angivet, at de må sælge rettigheder til fremtidige indtægter for at få finansiering til at producere filmene. De dårligere muligheder for at få indtjening på længere sigt kan forstærke en negativ indtægtsspiral, hvor producenterne allerede er ramt af nedadgående indtægter. Det rammer især mindre selskaber, der er mere sårbare over for økonomien i det enkelte filmprojekt, og som kun kan bære en mindre risiko. I kombination med en svag økonomi og en dårligere evne til at skabe indtægter og forrentning af deres investering i udvikling og produktion, kan det svække disse selskabers muligheder for at få fodfæste og blive etableret som produktionsselskaber. Hvis disse selskaber således svækkes, og de anses som afgørende for, at der produceres en mangfoldighed af film i Danmark, kan det få konsekvenser for den danske model. Det ligger dog uden for denne analyse at vurdere, om det netop er disse selskaber, som i særlig grad kan sikre mangfoldigheden i dansk spillefilmsproduktion.

2. Mindre, skrøbelige selskaber kan være dårligere rustede til at bære risiko

Det konstateres i analysen, at der er et stort antal selskaber med en skrøbelig økonomi. Det er især de mindre selskaber, som har haft det sværere med meget lav indtjening og et faldende aktivitetsniveau og som således har en dårlig sundhedstilstand. Men også blandt mellemstore og store selskaber er der selskaber med en dårlig økonomi. Særligt de mindre selskaber er dog i en situation, hvor risikoen ved at sætte større projekter vil være betydelig, og de vil formentlig ikke have et økonomisk fundament til at kunne sætte risikable projekter i gang.

Set i sammenhæng med at det også er disse selskaber, som kan få sværere ved at få fodfæste og blive etableret som produktionsselskaber, kan denne gruppe af mindre selskaber i den danske spillefilmsbranche siges at være mere truet end sunde mellemstore og større selskaber. Kernen i problemstillingen for de mindre selskaber, der har en meget skrøbelig økonomi, er dog,

at de selv med den offentlige finansiering og muligheden for at få indtægter på produktionen, er gennemsnitligt meget dårligere til at udvikle og producere film, som kan generere indtægter i biografen, på dvd, fra tv eller i udlandet. Selv en meget betydelig offentlig finansiering kan ikke kompensere for dette, medmindre man øger støtteniveauet yderligere. Derved vil balancen i finansieringen i den danske model, som kræver en vis privat finansiering, dog blive forrykket.

3. *Vanskeligere finansieringsvilkår for visse konsulentfilm*

Det kan gå ud over mangfoldigheden i spillefilmsproduktionen i Danmark, hvis det er vanskeligere at få finansieret risikobetonede filmprojekter, herunder konsulentfilm, og der i stedet satses mere på "sikre" film, fx visse typer af markedsfilm. Der er således tegn på begge dele i den analyserede periode, som dog ikke dækker den fulde, nuværende filmaftaleperiode. De mellemstore markedsfilm, som der er produceret flere af, og som tegner sig for en stigende andel af den samlede produktionsvolumen i perioden, kan have nemmere ved at finde privat kapital og skabe indtægter, for eksempel gennem salg af visningsrettigheder til tv og fra biografene og muligvis også fra dvd og digital distribution. Der er således tegn på, at markedsfilmene får større andele af tv-pengene, mens konsulentfilmene har sværere ved at få finansiering fra tv-stationerne.

Samlet set er der dog ikke tvivl om, at stabiliteten i modellen og mangfoldigheden i dansk film vil stå og falde med, at det fortsat prioriteres at støtte og finansiere risikobetonede projekter fra både DFI's og tv's side. Hvis fx tv's køb af visningsrettigheder primært kommer markedsfilm til gavn, vil andre typer film have sværere ved at blive realiseret, og så kan det påvirke muligheden for at realisere spillefilm, som der kulturpolitisk er et ønske om at prioritere.

Produktionsselskaberne tilpasser sig for at forbedre indtjening

Det er allerede konstateret, at den dårligere projektøkonomi har bidraget til at flere selskaber står med en skrøbelig økonomi, og at de må søge at imødegå den øgede risiko ved filmproduktionen i filmens finansiering og fokusere på at sikre indtægter i filmens produktion. Der er en yderligere selvstændig iagttagelse i undersøgelsen, som skal fremhæves, og som vedrører selskabernes håndtering af den dårlige projektøkonomi på virksomhedsniveau.

Det kan således iagttages, at der sker en betydelig tilpasning og omstilling i selskaberne på virksomhedsniveau, og som er et tegn på, at den dårligere projektøkonomi slår igennem i selskaberne.

De vanskeligere vilkår for selskaberne betyder en kraftigere forretningsmæssig styring. De fleste selskaber har skåret ned på omkostningerne, nogle har lukket afdelinger og reduceret antallet af ansatte, og anvender for eksempel i højere grad free lancere. De mindre selskaber har reduceret aktivitetsniveauet. Andre selskaber har dog formået på andre områder at løfte aktivitetsniveauet efter nogle kriseår.

Det sidste er et tegn på, at nogle selskaber tilpasser deres forretningsfokus som konsekvens af, at indtægterne fra filmene er for nedadgående. Nogle selskaber satser på specifikke aktivitetsområder inden for filmproduktion, som er profitable, og som kan generere flere indtægtsstrømme inden for filmens budget. Nogle selskaber øger aktiviteterne på andre forretningsområder end film eller opbygger forretningsområder, der er nye for selskabet, hvor de kan skabe en fornuftig forretning og samtidig mindske den risiko, som spillefilmsproduktion udgør for deres virksomhed.

Samlet peger udviklingen i retning af, at der er en større diversitet i den danske filmbranche, hvor også selskaber med andre aktiviteter end spillefilm vokser frem. Deloitte har samlet afdækket fem typer af "forretningsmodeller", som kendetegner de danske produktionsselskaber. Der ses "integrerede selskaber", som opbygger flere indtægtsstrømme i filmens værdikæde, fx fra postproduktion eller distribution. Der ses også "horisontale selskaber", som opbygger nye, parallelle og profitable forretningsområder, for eksempel omkring tv, som kan give synergier i forhold til filmproduktion. Nogle af disse selskaber er lykkedes med at skabe sunde selskaber med en god indtjening. Der er også fortsat varianter af fokuserede produktionsselskaber, der baserer forretningen på spillefilmsproduktion. Der er mindre og sårbare "højrisikoselskaber" med få enkeltstående projekter, som har sværere vilkår og vanskeligheder ved at løfte risikofyldte projekter alene. Der er endvidere "segment-selskaber" som satser på en bestemt marked eller segment, primært i Danmark. Endelig er der "internationale selskaber" som udgør en forretningsmodel baseret på en portefølje af spillefilm, og som har en særlig kompetence i at kunne tiltrække finansiering og som i kraft af porteføljen af projekter kan mindske risikoen, som det enkelte projekt kan udgøre for selskabet. Det er Deloittes vurdering, at sundhedstilstanden i særlig grad er udfordret for de selskaber, som følger modellen "højrisikoselskaber", mens situationen er bedre for selskaber, der følger andre modeller, bl.a. modellen "integrerede selskaber" og "horisontale selskaber".

1.3. Læsevejledning til rapporten

I kapitel 2 analyseres, hvordan støtten virker i forhold til at opretholde produktion, finansiere produktion og skabe indtægter i forskellige - store, mellemstore og små - selskaber.

I kapitel 3 ser vi på selskabernes økonomi og sundhedstilstand overordnet set og dernæst på, hvordan de har imødegået tilbageslaget i økonomien.

I kapitel 4 beskrives de bæredygtige forretningsmodeller i dansk spillefilmsproduktion nærmere.

2. Økonomien i spillefilmsproduktionerne

Økonomien i dansk spillefilmsproduktion hviler på, at der ydes statslig støtte til produktionen, at der investeres privat kapital, og at der i et vist omfang også kan hentes støtte fra udlandet og internationale fonde.

Den samlede offentlige støtte skaber en tilskyndelse for den private producent til at lave film. Støtten betyder, at producentens egen risiko ved at producere en film er mindre, og at producenten ikke skal afholde alle omkostningerne ved produktionen, men får finansieret en del af produktionen. Samtidig tillader støttevilkårene, at producenten får en betydelig andel i de indtægter - og dermed et potentielt afkast - som en film måtte give anledning til, når den kommer i biografen, på dvd eller streames digitalt.

Set fra branchens synsvinkel er den danske filmstøtte en meget væsentlig forudsætning for filmerhvervets eksistens. Uden støtte ville færre danske film blive produceret, og færre produktionsselskaber ville eksistere. Dermed ville en kultureksport og andre afledte effekter heller ikke kunne realiseres.

Støtten ydes til selskaber under forudsætning af de vilkår, som opstilles i de enkelte ordninger. Ordningerne – henholdsvis konsulentordningen og markedsordningen, tidl. 60/40-ordningen - har til formål at sikre en mangfoldighed i produktionerne, så både film, der ligger hovedvægten på kunstneriske kvaliteter og populærkulturelle film til et bredere publikum nyder fremme. Derved skal ordningerne også give grundlag for en løbende kreativ fornyelse.

I dette kapitel ser vi på produktionsomfanget i Danmark, og på om filmproduktion kan finansieres og sikre en indtægt til producenterne. Først belyses overordnet omfanget af den støttede produktion i Danmark. Herefter undersøges finansieringen af selve produktionen. Dernæst analyseres indtægterne fra filmene, og om producenterne kan opnå et afkast af produktionen.

Kapitlet viser følgende:

- Der sker en tilpasning: Antallet af produktioner er stabilt, men produktionsvolumen falder, mens færre konsulentfilm og flere markedsfilm sættes i produktion.
- DFI- og tv-midler sikrer samlet set en stabil offentlig finansiering af konsulentfilm og markedsfilm, dog er der foreløbige tegn på en nedgang i tv's bidrag til dansk film i indeværende filmaftaleperiode og det har for-

mentlig bidraget til, at der på nuværende tidspunkt iværksættes færre konsulentfilm.

- Det sker et skred i filmenes indtægter i perioden, både i bruttoindtægterne og endnu kraftigere i nettoindtægterne, som producenterne har andel i.
- Filmene har i perioden derfor givet en tiltagende dårlig forrentning af den kapital, som de private producenter selv har bidraget med, især fra 2007.

2.1. Volumen i produktionen er gået tilbage og profilen ændres

Der er samlet produceret 201 danske film⁸ fra 2003 og til udgangen af 2012, heraf 121 konsulentfilm, 75 markedsfilm og 5 råfilm i perioden 2008-2009.

De politisk indgåede fireårige filmaftaler sikrer, at der stort set er produceret det samme antal film pr. år. Der gives således tilsagn til, at der produceres ca. 20 danske film pr. år. Hertil kommer et mindre antal såkaldte minor-film med en udenlandsk hovedproducent.⁹

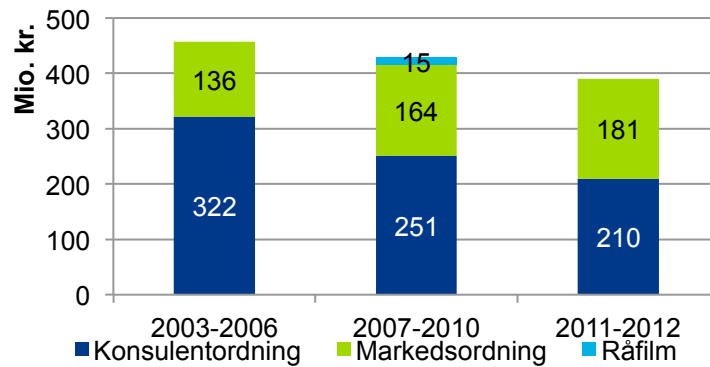
Men trods stort det samme antal støttede film over de seneste år er produktionsvolumen, målt på filmenes produktionsbudgetter, gået ned, og balancen i typen af film, der produceres, er skiftet. Det første er ikke et direkte resultat af filmaftalen, mens balancen mellem konsulent- og markedsfilm skifter med filmaftalen for 2007-10.

I den første periode udgør den gennemsnitlige årlige produktion 458 mio. kr. opgjort i 2012-priser. I perioden 2007-10 udgør den gennemsnitlige årlige produktionsvolumen 430 mio. kr., inklusive råfilm. I de seneste to år er den gennemsnitlige volumen 390 mio. kr., jf. figur 2. Målt i faste priser er der således tale om en tilbagegang på ca. 15 procent over en knap 10-årig periode. Nedgangen på 15 procent er dog en foreløbig opgørelse. Den gennemsnitlige produktionsvolumen i indeværende aftaleperiode kan nå at øges, hvis der iværksættes flere film i de sidste to år af perioden. DFI forventer, at det vil ske.

⁸ Det er danske film med dansk hovedproducent som enten er fuldt finansierede i Danmark eller med finansiering fra udlandet, fx fra regionale filmfonde, udenlandske koproducenter eller internationale fonde som EU's Euroimage eller Nordisk Film & TV Fond.

⁹ Minor-filmene indgår ikke i analysen.

Figur 2: Gennemsnitlig årlig volumen 2003-2012, mio. kr.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er uvægtede gennemsnit af volumen pr. film pr. år.

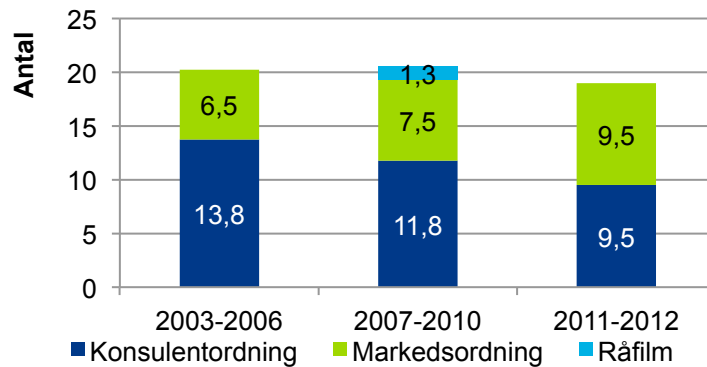
³⁾ Faste priser

Samtidig ændres sammensætningen af film, der produceres. Der er iværksat færre konsulentfilm og flere markedsfilm, jf. figur 3. I starten af perioden produceredes 13-14 konsulentfilm årligt, og de tegnede sig for ca. 70 procent af produktionsvolumen. I perioden 2007-10 produceres 11-12 film. Nedgangen i antallet af konsulentfilm er et resultat af filmaftalen for perioden.

I indeværende aftaleperiode er det gennemsnitlige antal foreløbig 9-10 konsulentfilm om året, og disse film tegner sig for ca. 55 procent af produktionsvolumen. Det er lidt lavere end det forventede antal på 10-12 film pr. år. DFI forventer derfor også, at der iværksættes flere konsulentfilm i de sidste to år af indeværende aftaleperiode, der vil øge det gennemsnitlige årlige antal konsulentfilm i perioden.¹⁰ Der bliver dermed formentlig tale om samme antal konsulentfilm i 2011-14 som i 2007-10.

¹⁰ Jf. http://www.dfi.dk/Branche_og_stoette/Stoette/Produktion-og-udvikling/Spillefilm---konsulentordningen.aspx

Figur 3: Gennemsnitlig antal DFI-støttede danske film 2003-2012



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

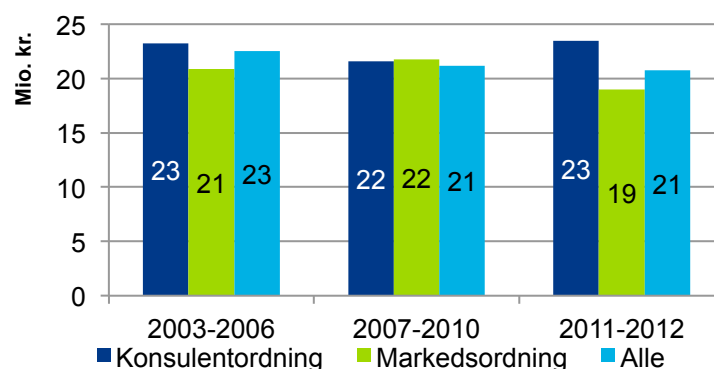
²⁾ Tallene er uvægtede gennemsnit af antal film pr. år.

Men foreløbig produceres der i stedet et højere antal markedsfilm, nemlig 9-10 markedsfilm om året mod tidligere 6-7. Markedsfilmene er gået fra at udgøre under en tredjedel af volumen til at udgøre op mod halvdelen.

Et kig på budgetterne for konsulentfilm viser, at budgettet gennemsnitligt ligger på samme budgetniveau i hele perioden på 22-3 mio. kr., jf. figur 4. Gennemsnitstallet trækkes dog op af store budgetter for enkelte film. I den seneste periode er det fx Lars von Triers "Nymphomaniac" og Kristian Lev-rings "Salvation", der har budgetter på henholdsvis 60 og 76 mio. kr.

Markedsfilmene har gennemsnitligt et lavere budget end konsulentfilmene, og i perioden fra 2003-12 er der et generelt et mindre fald i de gennemsnitlige budgetter.

Figur 4: Gennemsnitligt budget pr. film, 2003-2012, mio. kr.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

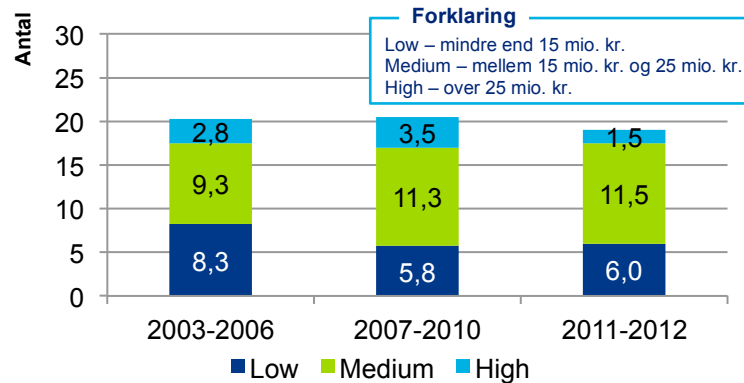
Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er uvægtede gennemsnit af budget pr. film pr. år.

³⁾ Faste priser

Der er, som det fremgår af figur 5 neden for, en tendens til, at færre højbudget film, dvs. film med budgetter over 25 mio. kr., sættes i produktion. Både skiftet mod flere markedsfilm og vanskeligere finansieringsmuligheder kan sammen med en større forsigtighed fra producenternes side kan være forklaringen herpå.

Figur 5: Antal film fordelt på budgetstørrelse, alle film, 2003-2012



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er uvægtede gennemsnit af budget pr. film pr. år.

³⁾ Faste priser

Tallene for omfanget i spillefilmsproduktionen tyder således på, at producenterne siden krisen er begyndt at tilpasse sig: Der skæres i produktionsbudgetterne, der produceres færre højbudget-film, og der laves flere markedsfilm, der typisk er mere sikre kort i biografen og på dvd, og foreløbig færre konsulentfilm. Tal for hele perioden 2011-14 skal dog foreligge før der kan konkluderes på, at der finansieres færre konsulentfilm.

2.2. Offentlig finansiering sikrer en stabilitet

Det er i høj grad den offentlige finansiering, der har sikret en høj bund og dermed en stabilitet i filmproduktionen – trods tilpasningen. Den offentlige støtte er betydelig og skaber en tilskyndelse til at producere film.

Danske film finansieres typisk efter en model, hvor producenten stykker budgettet sammen med DFI-støtte, finansiering fra en af de to statslige tv-stationer for visningsrettighederne, evt. finansiering fra internationale fonde som Nordisk Tv- og Filmfond og endvidere finansiering fra regionale filmfonde. Det sidste kan indebære, at en del af produktionen må henlægges til andre steder, fx Sydfyn, Vestdanmark, Sverige, Tyskland eller Østeuropa.¹¹ I producentens øjne er det sidste element, der lukker finansieringen, den pri-

¹¹ Den meromkostning som er forbundet med at flytte filmhold og udstyr til andre regioner i Danmark er dog også støtteberettiget hos DFI.

vate investering. Det vil være producenten selv og forskuddet, eller minimumsgarantien (MG'en), fra distributøren, som der indgås en aftale med om biografvisning osv. I nogle tilfælde kan også koproducenter bidrage til finansieringen. Det sidste ses i en del tilfælde og ikke kun, fordi producenten har behov for at få yderligere investering. Det kan fx være et ønske fra producentens side at dele risikoen med en ko-producent/investor.

De forskellige finansieringskilder yder finansiering mod rettigheder eller andele i filmens kommende indtægter. Jo højere krav til at få andel i filmens indtægter tidligt, jo "hårdere" penge. Hvor "hårde" pengene er bestemmes af, hvornår investoren skal begynde at have andel af filmens indtægter. Størrelsen af finansieringen i forhold til filmens budget bestemmer, hvor stor en andel eller "korridor", investoren skal have af indtægterne. I boks 1 nedenfor er det nærmere beskrevet, efter hvilke principper DFI og andre investorer får andel i filmens indtægter

Boks 1 Bidragyderne til filmen får andel i indtægterne

Tilbagebetalingen til bidragyderne til filmen sker efter en såkaldt recoupment plan, der er baseret på detaljerede aftaler om, hvordan indtægterne skal fordeles i, hvad man betegner som filmens waterfall. Et waterfall vil have forskellige prioriteter med rækkefølgen i udbetalingen samt korridorer, der specificerer andelen, som investoren skal have.

Filminstituttet stiller typisk med de blødeste penge og er derfor i langt de fleste tilfælde ren støtte. DFI ligger derfor typisk i bunden af waterfall'et. Meget få gange opnår DFI at få støtte tilbage. Det er sket med to film siden 2008 (Klovn – the movie og Rejsen til Saturn). DFI's støttevilkår tillader den private investor at få sin investering tilbage med en forrentning på 50 procent, før DFI forholdsmæssigt til sin støtte får en korridor i tilbagebetalingen. (I de nye tilbagebetalingsvilkår tillader DFI at den private investor at få sin investering tilbage med en forrentning på 75 procent). Har DFI støttet filmen med 25 procent af filmens budget skal DFI således have en tilbagebetalingsprocent – en korridor i tilbagebetalingen – på 25 procent af indtægterne, når og hvis producenten har fået sin investering + 50 procent hjem. Er der andre investorer, fx regionale fonde, der skal have en andel går det fra producentens andel, og det både forsinker således det tidspunkt, hvor DFI vil begynde at få penge hjem og det mindsker også tilbagebetalingen til DFI. Det er i henhold til aftaler også typisk fastsat, at kreative kræfter på filmene, fx instruktøren og skuespillere, skal have andele af filmens indtægter. I henhold til overenskomster på området, skal også filmarbejderne på et vist tidspunkt have en procentdel – en korridor - af indtægterne.

DFI's tilbagebetalingsvilkår tillader de regionale fonde og andre investorer at komme før DFI i tilbagebetalingen. Fondene er begyndt at yde finansiering mod rettigheder i filmens fremtidige indtægter ved siden af kravet om et vist regional spend. Regionale fonde er dermed i stigende grad at betragte som "hårde penge". Det betyder, at nogle regionale fonde ejer en andel af alle fremtidige indtægter på lige fod (men ikke nødvendigvis med samme andel) som producenten, og derfor ligger i 1. prioritet. Som vi skal se, fylder de regionale filmfonde stadig meget lidt, men de kan i nogle tilfælde tilbyde en marginal investering, som er vigtig for producenten.

Kilde: Deloitte

På grund af DFI's "bløde" penge er finansieringen fra DFI meget attraktiv og også afgørende for, at film kan produceres i Danmark. Der er således i de seneste år kun få eksempler på film i Danmark, som er blevet produceret uden DFI-støtte. DFI's midler er også attraktive, fordi DFI's støtte kan komme til udbetaling tidligt ligesom forskuddet fra distributøren. Dermed kan støtten

give producenten den fornødne likviditet til at kunne sætte produktionen i gang.¹²

Den offentlige støtte er kritisk for finansieringen

Den offentlige støtte bestående af DFI's støtte og de to statslige tv-stationers køb af visningsrettigheder udgør sammen med den private investering og finansiering fra udlandet de tre centrale elementer i finansieringen af dansk film.

I tabel 1 fremgår, hvorledes finansieringen af filmene er sammensat i de tre filmaftaleperioder. I tabellen er set på det samlede billede af finansieringen ved at se på, hvor meget hver enkelt finansieringskilde bidrager med til finansieringen af den samlede produktion.¹³ Tabellen viser at, finansieringen fra forskellige kilder er ganske stabil over de tre perioder, og der er kun tale om mindre forskydninger.

¹² Likviditeten og hvordan den spiller ind på finansieringen skal ikke uddybes her, men udgør en særlig udfordring for producenter, der kan have store vanskeligheder ved at stille med nogen form for sikkerhed i filmens indtægter, hvis de fx skal have kort eller mellemfristet kapital fra banken.

¹³ Finansieringsandelene afspejler således hvor mange kroner, der er opnået fra forskellige finansieringskilder, og ikke fordelingen af andelene i den enkelte film. I de efterfølgende analyser er der netop anvendt en beregningsmetode, hvor der tages udgangspunkt i fordelingen af andelene i den enkelte film og herudfra beregnet, hvordan den enkelte film gennemsnitlig er finansieret med midler fra forskellige kilder.

Tabel 1: Sammensætningen af filmfinansieringen i tre perioder, mio. kr., årligt gns.

	2003-2006		2007-2010		2011-2012	
Antal film pr. år	20		21		19	
Budgetvolumen pr. år	457	100 %	430	100 %	390	100 %
DK Offentlige						
DFI støtte	168	37 %	134	31 %	128	33 %
DK TV	73	16 %	103	24 %	72	18 %
Danske fonde	10	2 %	7	2 %	9	2 %
DK Privat						
Forskud/MG	41	9 %	38	9 %	40	10 %
DK producent & koproducent	75	16 %	65	15 %	74	19 %
Total udland	72	16 %	63	15 %	52	13 %
Total internationale fonde	15	3 %	15	4 %	11	3 %

Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Note: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne af finansieringsandelene

³⁾ Faste priser

⁴⁾ Andelen, som hver finansieringskilde udgør, er beregnet ved at summere finansieringen i alle film fra hver kilde i det enkelte år og dernæst udregne den procentvise andel fra hver kilde af den samlede finansiering i det pågældende år. Andelen for hver periode er beregnet som gennemsnittet af årene i hver periode.

Som det fremgår, er den offentlige finansiering fra DFI og fra tv, betydelig og udgør omkring 53-55 procent af den samlede finansiering af produktionen i de enkelte år. Den offentlige finansiering sikrer derved en høj grad af stabilitet, fordi den lægger en væsentlig "bund" i finansieringen. Der er foreløbigt et mindre fald i den sidste periode, hvor andelen er på 53 procent. Perioden er dog endnu ikke afsluttet, og som det uddybes neden for kan andelen stadig nå at stige. Andelen af den private finansiering bestående af udlejerforskud og producenternes finansiering udgør omkring 25 procent i de to første perioder og stiger i den sidste til 30 procent og kompenserer for nedgangen i den offentlige finansiering. Den udenlandske finansiering har været vigende og er

i den nuværende periode på 13 procent. Andelen fra udenlandske fonde (som Euroimage og Nordisk Film & TV Fond) er stabile.

Andelen fra danske regionale danske fonde (som FilmFyn og Den Vestdanske Filmpulje) som fremgår som en del af den offentlige finansiering i tabel 1 ovenfor, er mindre både set ud fra en andelsmæssig betragtning og en kroner- og øre-betragtning. Danske regionale fonde bidrager således årligt med 7-9 mio. kr. svarende til 2 procent af den finansiering, der gennemsnitligt indgår i filmene. For den enkelte film kan pengene fra fonde dog sagtens være kritisk for at producenten kan sikre de sidste afgørende midler til finansieringen.

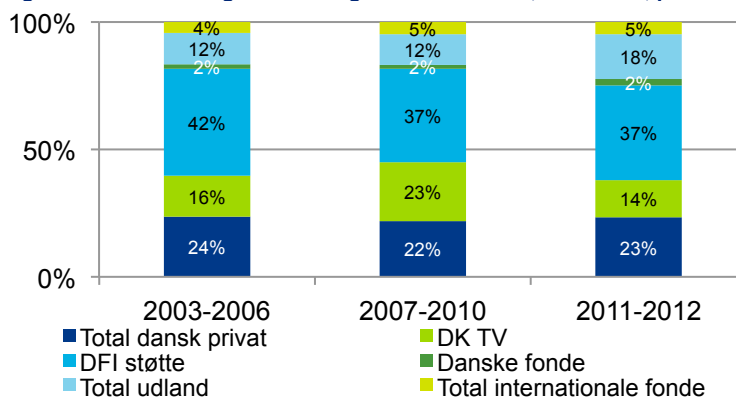
Den offentlige finansiering fra DFI og tv er politisk fastsat. DFI skal således støtte et vist antal konsulentfilm og markedsfilm om året i henhold til ønsket om at have en diversitet i dansk spillefilmsproduktion. DR's og TV2's støtte i form af køb af visningsrettighederne til film (og tidligere også investering i film) er ligeledes politisk fastsat. De to offentlige støtteordninger er tæt sammenhængende og to måder at støtte dansk film på. De sikrer tilsammen en stabilitet i finansieringen.

Producenterne har i interviewundersøgelsen givet udtryk for, at de har bemærket en nedgang i støtten i de seneste to år, og at de derfor må skaffe mere kapital andre steder eller bidrage med en større del af finansieringen selv. Det må dog først på et senere tidspunkt i indeværende periode afgøres, om den offentlige finansiering samlet set i perioden er for nedadgående.

Analyse af finansieringen af konsulent- og markedsfilm

I figur 6 og 7 er der set nærmere på sammensætningen af finansieringen af henholdsvis konsulentfilm og markedsfilm. Det er gjort med henblik på at belyse om det generelle billede i virkeligheden dækker over en forskydning mellem de to typer af film.

Figur 6: Gennemsnitlig finansiering af konsulentfilm, 2003-2012, pct.

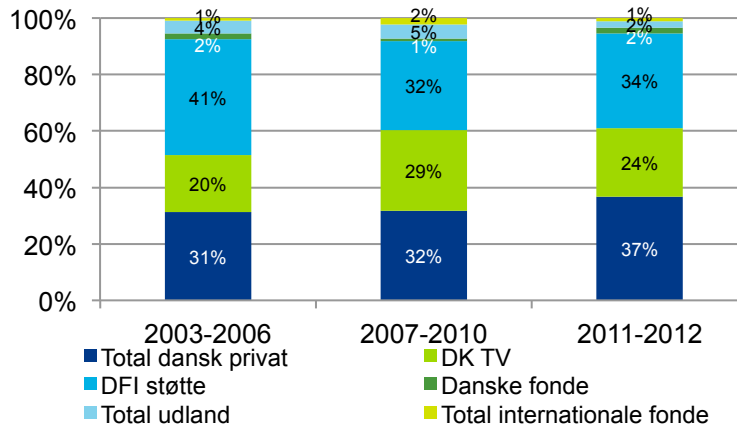


Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af andele af finansieringen pr. film pr. år.

Figur 7: Gennemsnitlig finansiering af markedsfilm 2003-2012 net



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af andele af finansieringen pr. film pr. år.

Som det fremgår af figurene udgør den offentlige finansiering i begge typer af film ligeledes omkring 60 procent af finansieringen, når man lægger DFI-støtte og tv's finansiering sammen. Opdelingen i konsulent- og markedsfilm i de to figurer tydeliggør dog, at dykket i den offentlige finansiering i den sidste periode "rammer" konsulentfilmene og skyldes nedgangen i finansiering fra tv-stationerne. Markedsfilmene kan holde den offentlige finansieringsandel takket være tv's finansiering, der ikke falder nær så meget som ved konsulentfilmene.

Den private investering ligger ligeledes forholdsvis stabilt i konsulentfilmene på omkring 23-24 procent af filmenes budgetter og noget højere i markedsfilmene på over 30 procent og endda noget højere i den seneste periode, jf. figur 7.¹⁴ Det ser ud som om, at den private kapital som følge af nedgangen i den offentlige støtte netop derfor er gået op. Producenterne må dermed tage en større del af risikoen. Det vælger de især at gøre i markedsfilmene, hvor udsigten til en positiv forrentning er bedre end i konsulentfilmene, mens de fastholder deres andel i konsulentfilmene. Her kompenseres for nedgangen i offentlige midler ved at hente mere finansiering i udlandet.

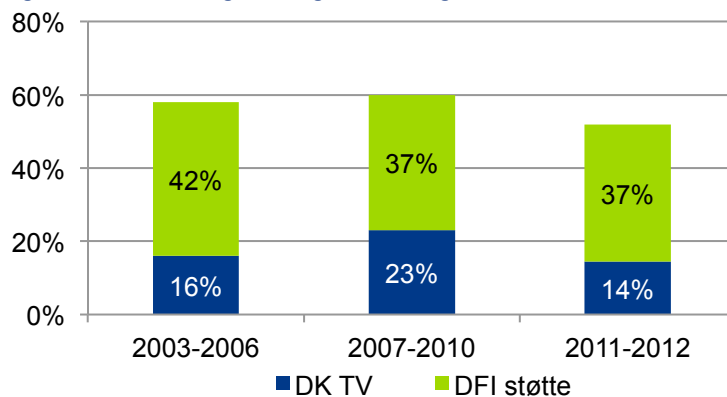
Den udenlandske finansiering er især for konsulentfilmene en vigtig kilde til finansiering. Udlandet bidrager med over 10 procent i hele perioden. I indeværende aftaleperiode bidrager udlandet med i gennemsnit 18 procent af

¹⁴ Sammensætningen af finansieringen er også analyseret ud fra en anden beregningsmetode, hvor andelen er beregnet ved at summere alle pengene fra en givet finansieringskilde for alle film over hele tidsintervallet og dernæst dividere med det tilsvarende for de samlede budgetter. Med denne beregningsmetode er andelen således vægtede, idet de vil afspejle, hvor stort finansieringsbeløb, der er tale om i forhold til den samlede produktionsvolumen. Således vil finansieringssammensætningen i meget budgettunge film i hver periode slå igennem i andelen fra de forskellige finansieringskilder. Denne vægtede beregningsmåde ændrer ikke ved det overordnede billede. Den private finansiering af konsulentfilm er stadig på samme niveau og går også op for markedsfilm, mens den offentlige finansiering til konsulentfilm falder tilbage på grund af tv's nedgang i 2010-12. Her dykker den offentlige finansieringsandel til under 50 procent.

finansieringen af konsulentfilmene, primært trukket op af "Salvation", "Nymphomaniac" og "Petit", som alle har store andele af udenlandsk finansiering.¹⁵

Den nedgang, der er sket i tv's støtte til film, ser ud til relativt at have begunstiget markedsfilmene på bekostning af konsulentfilmene. Det kan tyde på, at tv har valgt at købe visningsrettigheder til markedsfilm og i mindre grad har ønsket at købe visningsrettigheder i samme omfang til konsulentfilm. Nedgangen i tv's finansiering har således næsten udelukkende ramt konsulentfilmene, der dermed får et pænt dyk, jf. figur 8.

Figur 8: Gennemsnitlig offentlig finansiering af konsulentfilm, 2003-2012, pct.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af andele af finansieringen pr. film pr. år.

Det skal dog understreges, at det tilsyneladende endnu ikke berører konsulentfilmernes muligheder for samlet set at skaffe finansiering. Gennemsnitligt har konsulentfilmene således samme budgetstørrelser under den nuværende filmaftale og de tidligere. At gennemsnittet holder sig kan dog godt skyldes - som allerede nævnt - få film med høje budgetter. Derfor kan andre, mellemstore og mindre konsulentfilm, godt mærke nedgangen i tv's støtte. Om de kan kompenseres for nedgangen med udenlandsk kapital eller støtte fra regionale fonde uden, at det har konsekvenser for deres rettigheder og dermed fremtidige indtægtsmuligheder vender vi tilbage til.

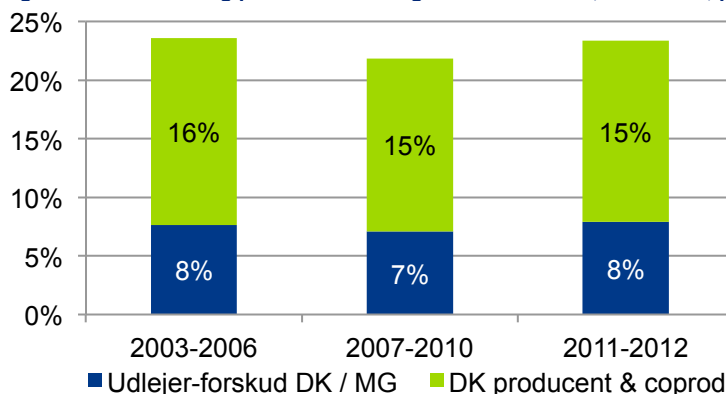
Som det fremgår af figur 6 oven for, har konsulentfilmene - og her især de store - hentet mere finansiering i udlandet. Her kan størrelsen af filmens budget kræve, at producenten må gå til udlandet for at få finansiering. Tv kan ikke andelsmæssigt lægge en lige så stor del i de helt store film, og derfor vil tv's andel være mindre i nogle film.

¹⁵ Med en vægtet beregningsmetode hvor finansieringskilderne i store film vil slå igennem i den samlede finansieringssammensætning for alle film er udlandets andel helt oppe på 24 procent på grund af den betydelige udenlandske finansiering i nogle få store film.

Privat kapital træder til

Kigger vi nærmere på den private finansiering, ser vi, at den andelsmæssigt er forøget i markedsfilmene og stabil i konsulentfilmene, jf. figur 9 og 10. I markedsfilmene har den private finansiering tilsyneladende kompenseret for nedgangen i tv-finansieringen. Den stigende private investering kan også afspejle, at producenterne godt tør tage en større del af risikoen netop med markedsfilmene, som alt andet lige har et større indtjeningspotentiale (typisk i Danmark).

Figur 9: Gennemsnitlig privat finansiering af konsulentfilm, 2003-2012, pct.

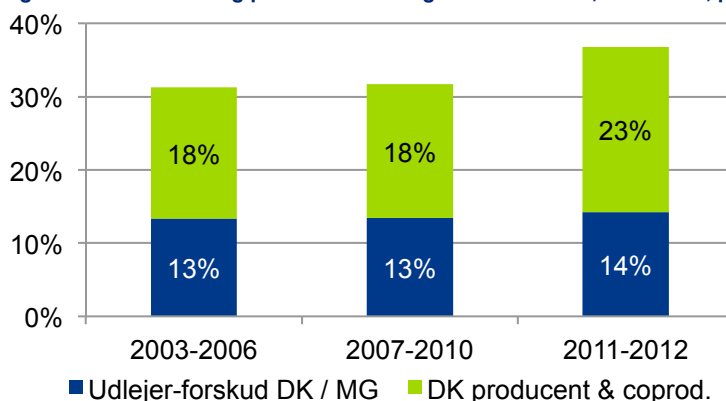


Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af andele af finansieringen pr. film pr. år.

Figur 10: Gennemsnitlig privat finansiering af markedsfilm, 2003-2012, pct.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er tilsagnsår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af andele af finansieringen pr. film pr. år.

Den danske finansieringsmodel med et højt offentligt bidrag ser ud til at sikre en privat finansiering på et relativt set stabilt niveau. Det må afspejle, at den offentlige finansiering stadig er så attraktiv at få, at de private fastholder et engagement i konsulentfilmene og finder finansieringen, de ikke har kunnet få fra tv, andre steder, måske ved at påtage sig en større del af risikoen selv.

Det skal også noteres, at det trods krisen ikke ser ud til, at producenterne har haft sværere ved at opnå et udlejerforsud fra distributørerne. Det ligger, som det fremgår, forholdsvis stabilt. Det gælder både for konsulent- og markedsfilm på hhv. 7-8 og 13-14 procent, men selvfølgelig med meget store udsving fra film til film. Det kan således sagtens være, at enkelte producenter oplever vanskeligheder ved at få tilstrækkelig store forskud fra distributøren til finansieringen af filmen. Det har nogle producenter givet udtryk for i interviews. Men på tværs af begge typer film ser distributørerne stadig ud til at stå ved deres bidrag. Man kan dog sige, at deres bidrag følger nedgangen i budgetterne, da andelen er stabil. Endvidere har distributørerne en meget lille risiko ved forskuddet, fordi de som de første får penge ud af filmens indtægter.

Det samlede billede af sammensætningen af filmfinansieringen er således, at den overordnet er ganske stabil, og at der fortsat er tilskyndelse for private til at gå ind i konsulentfilm, men at der på grund af et dyk i tv-finansieringen tilsyneladende sker en favorisering af markedsfilm, der gør det relativt svære at finde finansiering til konsulentfilm.

2.3. Indtægterne i skred

I det følgende ser vi på filmenes indtægter. Det gør vi på to måder. Vi ser for det første på *bruttoindtægterne*. Bruttoindtægterne omfatter filmens indtægter i de fire såkaldte "vinduer". Det er indtægter fra biograf, fra video (dvd & blue-ray og digital distribution), fra tv-visning og fra udland. Vi ser for det andet på filmens *nettoindtægter*, som er de indtægter, der er tilbage til fordeling til rettighedshaverne, primært producenten og evt. en koproducent og andre rettighedshavere, efter at distributøren har fået sit forskud (MG'en) tilbage, markedsføringen er betalt og andre royalties er betalt. De to begreber er yderligere forklaret i boks 2.

Boks 2: Filmens brutto- og nettoindtægter

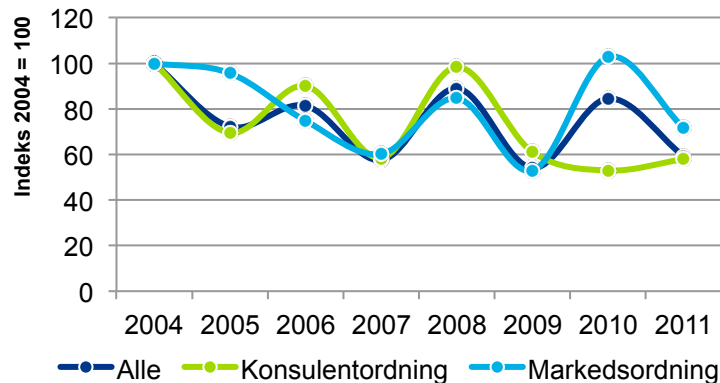
Filmens *bruttoindtægter* kommer fra fire kilder eller såkaldte "vinduer". Det er indtægter fra biografer, fra video (dvd & blue-ray, eller digital distribution, eller video on demand), fra tv-visning og udland. Filmens første vindue er altid biografen, hvor filmen i henhold til aftaler i branchen er låst i fire måneder. Biografen er ud over en indtægtskilde også en markedsføringskanal, der historisk har haft betydning for, hvor godt en film kunne gå bagefter på video eller dvd, og hvor der potentielt kunne ligge meget store indtægter. Som vi skal se, er det billede ved at vende grundet digitaliseringen. I vores opgørelse af bruttoindtægterne fra tv indgår de statslige tv-stationers betaling for visningsrettighederne samt anden betaling fra fx kommercielle stationer, der har købt visningsret. De statslige stationers betaling er det samme beløb, som indgår i filmens finansiering. I en ren kommerciel betragtning af filmens bruttoindtægter burde tv-stationernes betaling således ikke indgå, idet de er politisk fastsat og ikke udtryk for den reelle markedsværdi af visningen af filmen.

Filmens *nettoindtægter* er de indtægter som er tilbage, når producenter har betalt forskuddet (MG) tilbage til distributøren, markedsføringsomkostningerne til filmen (også kaldet print & advertising eller P&A) og royalties og tilbagebetaling til visse fonde. Disse udgifter fratrækkes bruttoindtægterne for at nå til nettoindtægterne, der i realiteten er de indtægter fra filmen, som producenten og andre kan begynde at få andel i henhold til filmens waterfall, jf. tidligere. Størrelsen af nettoindtægter er således bestemmende for om producentens investering kommer hjem og om producenten har en positiv eller negativ forrentning.

Udviklingen i både bruttoindtægter og nettoindtægter for dansk film er ganske dramatisk ud fra de foreliggende, foreløbige indtægtsdata.¹⁶

Den gennemsnitlige bruttoindtægt for danske film opgjort i faste 2012-priser er gået ganske markant tilbage i perioden. Gennemsnitligt er indtægterne 40 procent lavere end i 2004. For konsulentfilmen er det 42 procent lavere. For markedsfilm er det knap 30 procent lavere, jf. figur 11.

Figur 11: Gennemsnitlig bruttoindtægt, 2004-2011, indekseret



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af bruttoindtægter pr. film pr. år.

³⁾ Gennemsnit er kun beregnet på film med indtægtsdata

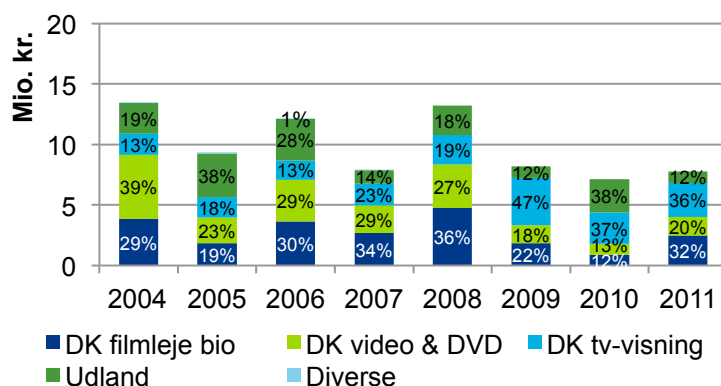
⁴⁾ Faste priser

Der er nogle udvalgte markedsfilm i årene 2008 og 2010, der har så store indtægter, at det slår ud i de årlige gennemsnit for alle film. I 2008 skyldes det store indtægter til "Flammen og Citronen" og "Rejsen til Saturn" på henholdsvis 34 og 25 mio. kr. I 2010 skyldes det "Klovn – the Movie", "Hævnen" og "Far til fire - på japansk".

Bryder man bruttoindtægterne ned i filmenes indtægtsvinduer, træder der et billede frem. I figur 12 og 13 fremgår for henholdsvis konsulentfilm og markedsfilm den gennemsnitlige indtægt pr. film pr. år med de forskellige vinduers andel af indtægten. Der sker et skred i indtægtsgrundlaget, især for konsulentfilmene og i lidt mindre grad for markedsfilmene. De gennemsnitlige indtægter for konsulentfilm fluktuerer omkring 10 mio. frem til 2008 og er i nogle år på 13-14 mio. kr. Fra 2008 falder de gennemsnitlige indtægter til 6-7 mio. kr. pr. film.

¹⁶ Det skal understreges, at det er foreløbige indtægtsdata som analysen baseres på. En film kan i princippet blive ved med at give indtægter, hvis den sælges og ses. Indtægtsanalyserne er baseret på indtægtsopgørelser, som DFI har modtaget i 2012 på de enkelte film. For film med premiere i 2011 indgår således en kortere indtægtsperiode end for film med premiere i 2004. Det er dog typisk en meget betydelig andel af en films indtægt som genereres i det første år fra premieren.

Figur 12: Gennemsnitlige indtægter fordelt på vinduer i konsulentfilm, 2004-2011, i pct.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

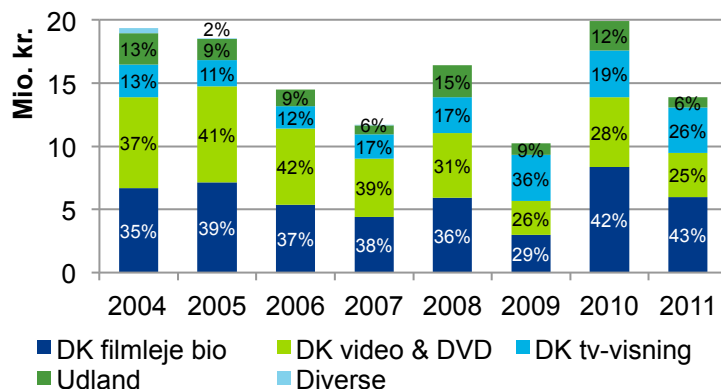
²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af indtægter pr. film pr. år

³⁾ De påførte procenter er indtægterne udtrykt som andele af samlet indtægt

⁴⁾ Gennemsnit er kun beregnet på film med indtægtsdata

⁵⁾ Faste priser

Figur 13: Gennemsnitlige indtægter fordelt på vinduer i markedsfilm, 2004-2011, i pct.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af indtægter pr. film pr. år

³⁾ De påførte procenter er indtægterne udtrykt som andele af samlet indtægt

⁴⁾ Gennemsnit er kun beregnet på film med indtægtsdata

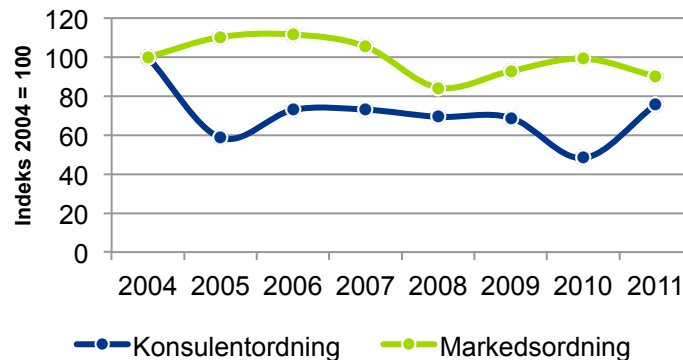
⁵⁾ Faste priser

Tilbagegangen er mindre dramatisk for markedsfilm. De går fra, at videoindtægten har udgjort omkring 40 procent i 2004-2007 til en indtægtsandel på ca. 30 procent fra 2008. Det bekræftes i interview, at der stadig er gode muligheder for at sælge dvd'er med bestemte typer af film, fx familiefilm, og til bestemte segmenter, fx børn.

Videovinduets gennemsnitlige andel af bruttoindtægter fremgår af figur 14. Heraf kan det ses, at indtægterne er faldet med ca. 25 procent for konsulent-

film og ca. 10 procent for markedsfilm, når man sammenligner film, der havde premiere i 2011, med film, der havde premiere i 2004.

Figur 14: Videovinduets gennemsnitlige andel af bruttoindtægter, 2004-2011, 2004=100



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af andele af indtægterne pr. film pr. år

³⁾ Gennemsnit er kun beregnet på film med indtægtsdata

De faldende indtægter i videovinduet er et udtryk for, at dvd-salget går tilbage og ikke erstattes af andre indtægtskilder til filmen. Den digitale distribution giver ikke filmene indtægter, der svarer til indtægterne fra DVD. Endvidere betyder ulovlig streaming (pirateri) tabte indtægter i betydeligt omfang.¹⁷

Interview med producenter og European Collection Agency bekræfter, at videovinduet - med undtagelser af enkelte segmenter og typer af film - er gået markant tilbage, og at indtægter fra digital distribution endnu ikke har et niveau, som dvd havde tidligere. Flere producenter vælger at sælge visningsrettigheder til digitale streamingtjenester som for eksempel Netflix for at få en slags indtægt fra filmen i dette vindue, selv om det ikke giver indtægter, der kan sammenlignes med indtægter fra et normalt dvd-salg få år tilbage.

Det er et klart resultat fra interview og fra spørgeskemaundersøgelsen, at de manglende indtægter fra digital distribution er en betydelig udfordring. Problemstillingen må vurderes som helt centrale for branchen.¹⁸ Pirateri er en problemstilling, mens lav betaling for filmvisninger på streamingtjenester er en anden problemstilling, som kan afspejle, at der endnu ikke er fundet betalingsmekanismer, der sikrer indholdsproducenter en fornuftig indtægt. I mellemtiden gør det biograferne til et ekstremt vigtigt vindue – af andre grunde end det har været tidligere, hvor biografen også var en markedsføringskanal af filmen på dvd.

¹⁷ Rettighedsalliancen citerer en række undersøgelser, der vurderer, at pirateri skulle have et betydeligt omfang i Danmark. Se www.rettighedsalliancen.dk. Der findes dog ikke danske undersøgelser, der kan dokumentere hvor store tab, der er tale om.

¹⁸ Det ligger uden for rammerne af denne analyse at gå ind i de respektive problemstillinger om henholdsvis opdæmning af pirateri og aftalerne/reguleringen af forholdet mellem producenter og de nye distributionskanaler.

Ud over forklaringen på nedgangen i indtægterne, der har med digitaliseringen at gøre, er der sandsynligvis også andre forklaringer på spil. Den økonomiske krise, der slår igennem i 2008 kan generelt give filmene et tilbageslag i indtægterne, fx gennem et lavere billet- og dvd-salg¹⁹ og lavere priser for solgte billetter, fx gennem rabatordninger. Desuden kan de lavere indtægter også være et resultat af, at der har været en mindre efterspørgsel efter de pågældende film i forhold til fx udenlandske film eller andre kultur- eller underholdningstilbud.

En yderligere faktor i nedgangen i bruttoindtægterne, som vi ikke kan belyse, er producentens indtægter ved frasalg af alle indtægter fra filmen i forskellige territorier. Denne praksis betegnes også *outright sales*, hvorved en producent mod et engangsbeløb fraskriver sig alle fremtidige indtægter til en film på nogle givne markeder. Disse salg figurerer ikke i bruttoindtægterne.

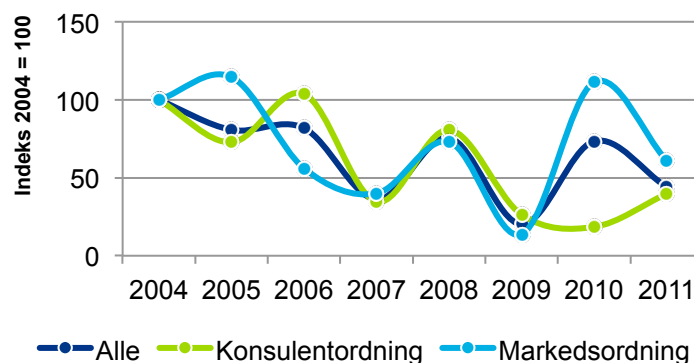
Noget der også kan påvirke filmens bruttoindtægter er producentens aftale med distributøren med hensyn til såkaldt *cross collateralization*. Begrebet dækker over, om en distributør, der har rettighederne til filmen i flere lande, må dække et eventuelt underskud i et marked med indtægter fra et andet marked, der giver overskud. I så fald har distributøren lov til at lave *cross collateralization*, og det kan begrænse indtægterne fra distributionen i biografvinduet, fordi producenten og ikke distributøren tager et tab som følge af, at filmen har gået dårligere end forventet i et marked. Hvis ikke vil distributøren skulle tage tabet i det underskudsgivende marked og kun få den aftalte andel i markedet, der giver overskud, mens resten går til producenten og de øvrige ejere.

Voldsommere fald i nettoindtægterne

Også de såkaldte nettoindtægter som er tilbage til filmens rettighedshavere – og det vil i første række sige producenten – er gået tilbage og endda kraftigere end filmenes bruttoindtægter, jf. figur 15.

¹⁹ Billetsalget er stabilt og svinger omkring 3 mio. solgte billetter til de DFI-støttede film (inklusive minor) frem til 2008. I 2009 dykker salget til 1,74 mio. og i 2010 er salget på vej op i gen med 2,6 mio. solgte billetter. I 2011 sælges 3,34 mio. (Kilde: www.dfi.dk/faktaofilm).

Figur 15: Gennemsnitlig nettoindtægt, 2004-2011, indekseret, 2004=100



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af nettoindtægter pr. film pr. år.

³⁾ Gennemsnit er kun beregnet på film med indtægtsdata

⁴⁾ Faste priser

Konsulentfilmernes nettoindtægter falder med gennemsnitligt 60 procent, mens markedsfilmernes indtægter er faldet med gennemsnitligt 40 procent. Det er et udtryk for, at dansk films evne til at skabe indtægter er gået ganske dramatisk tilbage over de seneste knap 10 år.

I kr. og ører er der tale om et gennemsnitligt fald i nettoindtægterne på 2,4 mio. kr. pr. film. Premierefilmene i 2004 gav producenterne og andre rettighedshavere i gennemsnit en indtægt på 4,2 mio. kr. Premierefilmene fra 2011 har foreløbigt haft en gennemsnitlig indtægt for rettighedshaverne på 1,8 mio. kr. med store fluktuationer i de mellemliggende år, jf. tabel 2.

Tabel 2: Nettoindtægter i gennemsnit og pr. produktionskrone, 2004-2011, mio. kr.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nettoindtægt, mio. kr., gns.	4.2	3,4	3,4	1,5	3,2	0,8	3,1	1.8
Nettoindtægt pr. produktionskrone	23 %	14 %	16 %	7 %	14 %	4 %	16 %	10 %

Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Note: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne, og derfor vil en visning af indtægtsdata for de film, hvor indtægtsdata foreligger ikke udgøre et retvisende tal for de samlede indtægter

³⁾ Faste priser

⁴⁾ Nettoindtægter pr. produktionskrone er udregnet ved at udregne den procent som de samlede nettoindtægter fra årets film udgør af de samme films samlede produktionsomkostninger som opgjort ved budgettet for filmene

Danske films vigende indtægter kan også belyses ved at sætte det i forhold til produktionsomfanget. Det fremgår således også af tabel 2, at nettoindtægten til producenten og rettighedshaverne set i forhold til produktionsvolumen er faldet fra 23 procent til 10 procent. Producenten er således gået fra at kunne skabe 23 øre i indtægt pr. produktionskrone i premierefilmene i 2004 til 10 øre pr. produktionskrone i premierefilmene i 2011. Producenternes evne til at skabe indtægter til sig selv og de andre rettighedshavere er således gået tilbage, også når vi tager højde for den faktiske produktionsvolumen.

Den markante nedgang i indtægterne som her er belyst giver en forklaring på, hvorfor producenterne i stigende grad ser sig nødsaget til at sikre sig, at de er forholdsvis uafhængige af filmenes indtægter, og at filmenes produktion i sig selv skal kunne løbe rundt for dem. Det gælder især de producenter, som har en skrøbelig økonomi og er sårbare over for økonomien i enkelte film.

Man kan dog ikke sige noget om, hvordan nedgangen i indtægterne "rammer" producenten uden at kende til producentens ejerskab til filmens indtægter. Det kan netop være, at producenten har frasolgt rettigheder for netop at kunne få så stor en ekstern finansiering som muligt til selve produktionen. I den situation vil producenten ikke være sårbar i forhold til lave indtægter fra filmen. En nedgang i indtægterne i kroner og øre rammer således forskelligt afhængigt af hvor stor andel i rettighederne som producenten har og hvor meget producenten selv økonomisk har på spil. Neden for ser vi nærmere på producentens indtægter i forhold til investeringen, når vi belyser producentens forrentning af sin investering.

Deloitte har ikke adgang til data, der vil kunne belyse, hvorfor nettoindtægterne er gået mere tilbage end bruttoindtægterne, og at der således er udgifter, der fratrækkes i, hvad man kan kalde en "0. prioritet". Forskellen mellem brutto- og nettoindtægterne er som nævnt forskuddet fra distributøren, som producenten betaler tilbage, og distributørens fee, som typisk udgør 20 procent af biografvinduets indtægter efter at biograferne har fået sin del. I videovinduet kan omkostningen beløbe sig til 30-40 procent af indtægterne. Markedsføringsomkostningerne kan svinge meget, men kan løbe op i 1-1,5 mio. kr. afhængig af den satsning, som producenten laver for at skabe opmærksomhed omkring sin film. Endvidere er der royalties til rettighedshavere samt tilbagebetaling af investerede midler fra fonde, der stiller krav om tilbagebetaling meget tidligt i filmens indtjeningsflow.

På grund af det manglende datagrundlag kan det således ikke dokumenteres, hvilke udgifter og betalinger, der reducerer nettoindtægterne. Interview indikerer, at der er kommet royalties til rettighedshavere ind som en faktor, der reducerer nettoindtægterne, som producenten kan få andel i.

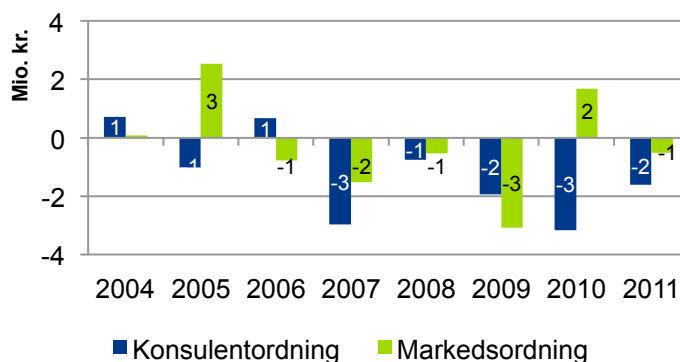
2.4. Forrentningen er gået tilbage

Markant faldende indtægter vil påvirke producentens og andre investorers mulighed for at få sin investering i filmen hjem og få en positiv forrentning af

investeringen.²⁰ Får den private kapital sin investering hjem, taler man om, at filmen opnår break even.

De markant faldende indtægter slår tydeligt igennem, jf. figur 16. Fra 2007 er den gennemsnitlige forretning negativ både for konsulentfilm og markedsfilm med en enkelt undtagelse for året 2010, hvor markedsfilmene – på grund af en enkelt film med en positiv forretning på 17,5 mio. kr. - i gennemsnit havde en forretning på ca. 1,5 mio.

Figur 16: Gennemsnitlig forretning, 2004-2011, mio. kr.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af forretning pr. film pr. år.

³⁾ Gennemsnit er kun beregnet på film med indtægtsdata

⁴⁾ Faste priser

⁵⁾ Forretning beregnes ved at trække producentens og en evt. koproducentens investering som fra filmens nettoindtægt

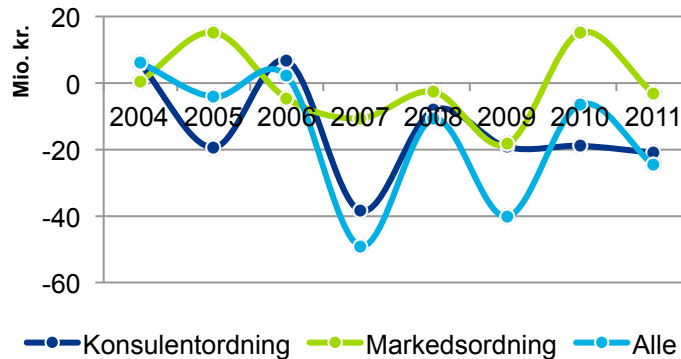
For konsulentfilmene er der gennemsnitligt en negativ forretning af premierefilm fra 2007 og til 2011 på mellem $-\frac{1}{2}$ og -3 mio. kr. For markedsfilmene ligger den negative forretning i samme spænd, hvis man ser bort fra undtagelsesåret 2010.

I 2008, hvor vi så, at de gennemsnitlige indtægter var pæne, står de stadig ikke helt mål med den private investering.

²⁰ Forretningen er et udtryk for, hvorvidt filmen opnår nettoindtægter, der svarer til eller overstiger producentens og en evt. koproducentens investering. Som vi skal vende tilbage til er forretningen ikke det eneste udtryk for, om producenten har indtægter og tjener på filmen, fordi producenten netop ikke kun er investor, men også står for produktionen, og derfor også kan tjene på selve produktionen. Vi ser på filmenes forretning ud fra filmenes premiereår fremfor tilsagnsår. Dermed kommer vi tættere på at vise hvornår indtægterne faktisk falder end hvis tilsagns- eller produktionsåret var valgt som udgangspunkt. På tilsagnstidspunktet kan premieren stadig være adskillige år ude i fremtiden. 2011 er valgt som det sidste år i analysen, hvor der foreligger indtægtsdata. Endvidere er premiereåret udgangspunktet og ikke tilsagnsåret. Forretningen er beregnet ud fra de indtægter, som filmene har opnået i 2012. Film kan imidlertid have et "langt liv" og generere indtægter mange år efter; derfor er indtægtsopgørelsen ikke endelig, og den må betegnes, som mere usikker jo tættere opgørelsestidspunktet er på premiereåret.

Den samlede forrentning i de enkelte år viser, at der for produktionsselskaberne er tale om en negativ forrentning siden 2006 med undtagelse af markedsfilmene i 2010, jf. figur 17.

Figur 17: Samlet forrentning, 2004-2011, mio. kr.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Noter: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Tallene er (uvægtede) gennemsnit af forrentning pr. film pr. år.

³⁾ Forrentning er kun beregnet på film med indtægtsdata

⁴⁾ Faste priser

⁵⁾ Den samlede forrentning pr. år beregnes ved for hvert år at trække producenterens og evt. koproducenterens samlede investering fra filmenes nettoindtægter

De konsulentfilm, som har haft premiere i 2007, har samlet haft en negativ forrentning på 40 mio. kr. Markedsfilmene i samme år har haft en negativ forrentning på 10 mio. kr. Tilsammen en negativ forrentning på 50 mio. kr. Premieriefilmene i 2011 har indtil videre en negativ forrentning på tilsammen 24,7 mio. kr. Ser vi på premieriefilmene fra 2011 igen om nogle år, kan det være, at resultatet ser bedre ud grundet efterfølgende indtægter.

Opgjort samlet for perioden 2004-2011 er forrentningen for henholdsvis konsulent-, markeds- og råfilm meget forskellig. For konsulentfilm, som volumenmæssigt fylder mest set over hele perioden, er forrentningen af den samlede investerede kapital på -36 procent. Forrentningen er noget bedre for markedsfilmene. Den er på -3 procent, jf. tabel 3.

Tabel 3: Samlet forrentning, 2004-2011, mio. kr.

Filmtype	Antal	Volumen	Forretning, kr.	Forrentning, pct.
Konsulentfilm	91	2.071.358.239	-114.932.348	-36%
Markedsfilm	52	1.018.858.939	-6.277.819	-3%
Råfilm	5	57.046.727	-5.946.229	-81%

Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Note: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

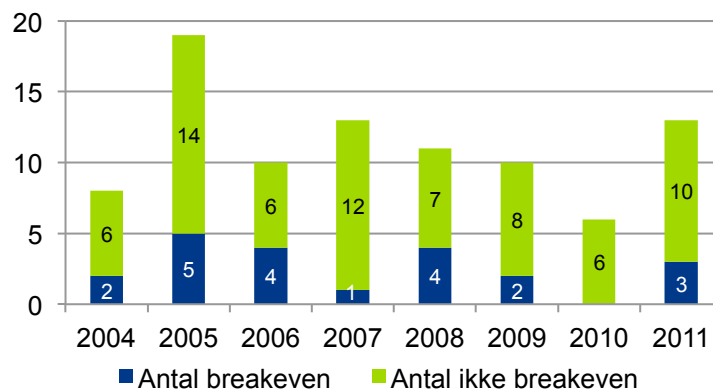
²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne

³⁾ Faste priser

⁴⁾ Forrentning beregnes ved at trække producenternes og evt. koproducenters samlede investering fra den samlede nettoindtægt fra filmene

Den samlede negative forrentning modsvarer, at relativt få film opnår break even. Efter 2006 er der gennemsnitligt færre film, der opnår break even og andelen med break even falder. Som det fremgår af figur 18 og 19, er der en lavere andel af konsulentfilm, der opnår break even, end for markedsfilm.

Figur 18: Antal konsulentfilm med og uden breakeven, 2004-2011



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

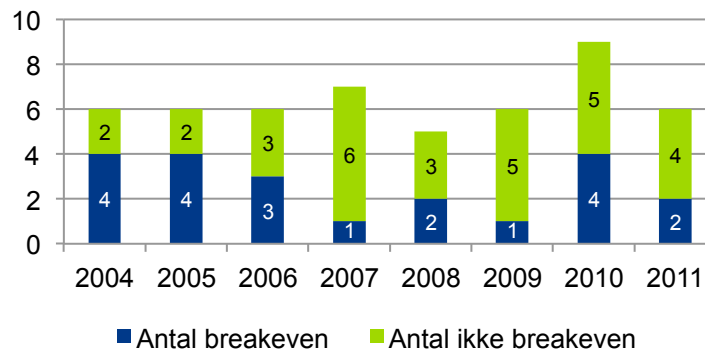
Note: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne

³⁾ Faste priser

⁴⁾ Film har opnået breakeven, når nettoindtægten overstiger producentens og en evt. koproducentens investering i filmen

Figur 19: Antal markedsfilm med og uden breakeven, 2004-2011



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Note: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne

³⁾ Faste priser

⁴⁾ Film har opnået breakeven, når nettoindtægten overstiger producentens og en evt. koproducentens investering i filmen

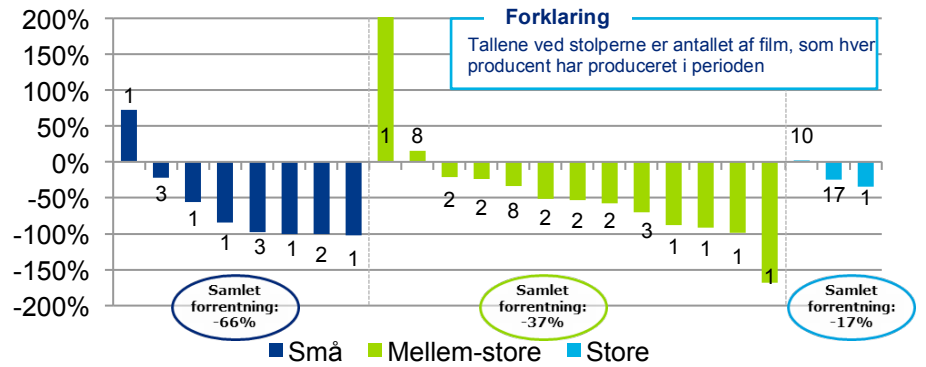
Konsekvenser for produktionsselskaberne

Deloitte har set nærmere på, hvordan selskaberne, der står bag premierefilmene fra 2008-2011, påvirkes af de vigende indtægter og den negative forrentning.

Der er 25 selskaber, der står bag premierefilmene i perioden, og de har sammen med deres koproducenter tilsammen investeret 242 mio. kr. i filmene. Samlet er der tale om en negativ forrentning på i alt 88 mio. kr. svarende til -36 procent i negativ forrentning af producenternes og koproducenternes investering i filmene i perioden. Det vil sige, at selskaber tilsammen mangler 88 mio. kr. i indtægter for at deres investering bliver betalt tilbage. Et enkelt selskab må alene bære 12,5 mio. kr. i negativ forrentning.

I figur 20 er forrentningen opgjort på de 25 selskaber, som har stået bag produktionerne med premiere fra 2008-2011, hvorfra der foreligger indtægtsdata.

Figur 20: Forrentning af den private investering, pr. selskab, 2008-2011, pct.



Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Note: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne

³⁾ Den samlede forrentning beregnes ved at trække producenterne og evt. koproducenters samlede investering fra den samlede nettoindtægt og er i procent af producenterne investering. Beregningen er vægtet ud fra investeringens størrelse

⁴⁾ Opdelingen af selskaber i små, mellemstore og store er på baggrund af deres balance

⁵⁾ Den første søjle for de mellemstore selskaber har værdien 2.095%

Det fremgår, at det især er de mindre selskaber, som har en negativ forrentning. Den ligger på samlet -66 procent. De større selskaber har en forrentning på -17 procent. Der er dog to selskaber – et mindre og et mellemstort – som med en enkelt film hver har fået en forrentning på henholdsvis 70 procent og ca. 2.000 procent.

Anskues forrentningen, som de tre grupper af selskaber opnår, ud fra om det drejer sig om store eller mellemstore eller små film, der produceres, fremgår det af tabel 4, at de små selskaber uanset størrelse film gennemsnitlig har en negativ forrentning. Syv low budget film, der er produceret af små selskaber, har gennemsnitligt haft en forrentning på -100 procent. De mellemstore film og de store film, som de små selskaber står for, har en forrentning på henholdsvis -20 og -84 procent.

Tabel 4: Den gennemsnitlige forrentning af film produceret af små, mellemstore og store selskaber, 2008-2011, fordelt efter budgetstørrelse, i pct.

		Filmens størrelse		
		Low budget	Medium budget	High budget
Selskabets størrelse	Små	-100% (7)	-20% (5)	-84% (1)
	Mellemstore	-27% (6)	-37% (18)	-39% (6)
	Store	12% (9)	-52% (15)	73% (4)

Kilde: Deloitte pba. data fra DFI

Note: ¹⁾ Årstal er premiereår for filmene

²⁾ Kun film med indtægtsdata er taget med i beregningerne

³⁾ Forrentning beregnes ved at trække producenternes investering fra nettoindtægt og er i procent af producenternes investering

⁴⁾ Opdelingen af selskaber i små, mellem-store og store er på baggrund af deres balance

⁵⁾ Low budget er film med budget under 15 mio., medium ligger mellem 15 og 25 mio. og high budget film har budget over 25 mio.

⁶⁾ Uvægtet gennemsnit af forrentningen

⁷⁾ Tallene i parentes er antal film i de forskellige kategorier

De store selskaber er gennemgående bedre til at få deres forrentning hjem, selv om også de store selskabers medium budget film har en negativ forrentning på -52 procent.

Noget tyder på, at de større selskaber har flere filmprojekter i porteføljen, som risikoen kan spredes ud på. De kan samlet dermed mønstre en bedre forrentning. Alligevel har to ud af tre større selskaber samlet set en negativ forrentning i perioden. De to større selskaber har begge enkelte film med en positiv forrentning, men langt flere med en negativ forrentning, som derfor trækker den samlede forrentning i rødt. Der er således ikke gevinster på "karusellerne", som kan opveje tabet på "gyngerne".

De mindre selskaber fremstår som meget sårbare, og dem som er klart dårligst til at skabe indtægter i forhold til deres egen investering. Der er fire små selskaber og et mellemstort selskab, hvor forrentningen er omkring eller under -100 procent. Det vil sige, at de har lavet film, som end ikke har genereret indtægter nok til, at indtægterne kan betale fuldt ud for omkostningerne ved distributionen, for markedsføringen og for royalties.

Den negative forrentning af den enkelte film er ikke nødvendigvis ensbetydende med et direkte tab for produktionsselskabet. Produktionsselskabets investering er typisk producentens eget *fee*, administrationsomkostningerne ved filmprojektet, leje af eget udstyr, studiebrug mv. i filmen.²¹

²¹ Interviews

Som vi skal se i næste kapitel er mange producenters forretningsmodel blevet, at de i første omgang forsøger at få produktionen til at løbe rundt i kraft af de indtægtsstrømme, som de kan opnå i selve produktionen. Det er dækningsbidraget på deres egne ydelser, der kan give indtægter, som gør, at de kan dække deres omkostninger. Kan producenterne holde deres egen investering nede – hvad de er lykkedes med, især i konsulentfilmene - kan de gennem støtte fra DFI, tv-penge, regionale fonde og forskud forsøge at få produktionen til at løbe rundt i sig selv.

Nogle producenters primære forretning på filmene er således selve produktionen – og det er det blevet i endnu højere grad, end det har været tidligere på grund af de stigende indtægter. For nogle er det dog stadig vigtigt at få indtægter af distributionen.

Løber filmen rundt og tjener sin investering hjem er der ifølge producenterne rigtig gode penge at tjene. Som vi har set sker det sjældent og sjældnere i dansk film. Det har haft konsekvenser for, hvordan selskaberne agerer og driver deres forretning.

Der er dog også andre selskaber som skal eller vil opnå indtægter på filmens distribution; og ser en forretningsmulighed i det.

I det følgende kapitel vender vi os i mod selskaberne og deres økonomi.

3. Selskabernes økonomi

I dette kapitel belyses, hvorledes faldende indtægter påvirker selskabernes forretning.

Efter en kort introduktion til branchens som helhed ses i det følgende på økonomien og sundhedstilstanden i de 25 selskaber, som har stået for de DFI-støttede premiefilm i perioden 2008-2011. Herefter præsenteres analysen af, hvordan selskaberne har håndteret krisen.

Vi baserer analysen af selskabernes økonomi på offentlige regnskabsdata, mens analysen af selskabernes håndtering af krisen er baseret på interviews og på en spørgeskemaundersøgelse blandt de 25 selskaber.²²

Det samlede billede, som fremkommer ved analysen, er følgende:

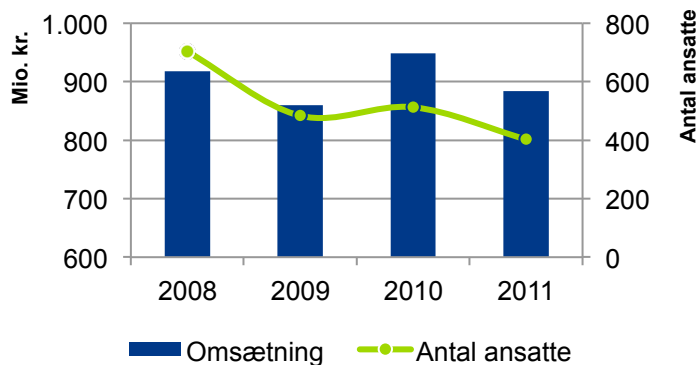
- Branchen har været gennem en turbulent periode, hvor de har kunnet holde omsætningen samlet set, men har skåret drastisk i antal ansatte.
- De store selskaber har i varierende omfang kunnet tjene penge, mens der er mellemstore selskaber som har en fornuftig forretning kørende. De små selskaber ser indtjeningsmæssigt mere pressede ud.
- Der er gennemgående tre greb som selskaberne har foretaget: der er sket en tilpasning internt i selskaberne, blandt andet omkostningsreduktioner, selskaberne sikrer økonomien i produktionen gennem måden de finansierer produktionen på, og endelig tilpasser nogle i et vist omfang forretningsmodellen for at få adgang til andre indtægtsstrømme.

²² Det er i meget begrænset omfang muligt at spore indtægtsstrømme fra filmprojekterne i selskaberne økonomi. Mange selskaber så små, at de ikke er pligtige til at offentliggøre deres omsætningstal. Dette betyder, at der er begrænsede oplysninger om aktiviteter til rådighed. Desuden er der i nogle tilfælde tale om en kompleks selskabsstruktur. Ofte foregår en væsentlig del af projektøkonomien således også mellem selskaberne inden for en koncern, og det er ikke muligt at belyse denne aktivitet. Endelig er det for en del selskaber således, at der er mange forskellige aktiviteter i de samme selskaber. Hermed kan en evt. filmrelateret aktivitet ikke isoleres i selskabets nøgletal.

3.1. Branchen har været gennem en turbulent tid

Filmbranchens kernevirksomheder²³ har over perioden tilsyneladende kunnet opretholde et omsætningsniveau omkring 900 mio. kr. årligt, men udviklingen i antallet af ansatte indikerer, at selskaberne har været igennem en voldsom tilpasning, jf. figur 21.

Figur 21: Filmbranchens omsætning og antal ansatte, 2008-2011



Kilde: Producentforeningen pba. Danmarks Statistik

Note: ¹⁾ Årstal er kalenderår

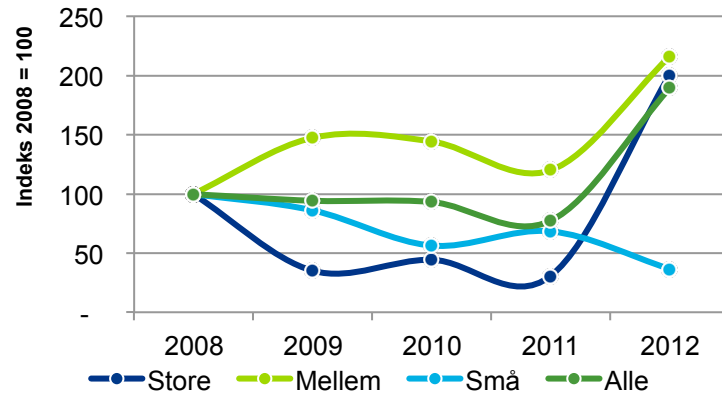
Antallet af fuldtidsansatte – opgjort ud fra selskabernes atp-indbetaling - er næsten halveret i branchens selskaber fra knap 700 i 2008 til ca. 400 fuldtidsansatte i 2011. Det er en reduktion på 43 procent. Det er en dramatisk ændring i beskæftigelsen. Det matcher ikke med selskabernes samlede aktivitetsniveau, da omsætningen ikke er gået ned i samme omfang, men er mere stabilt. Men nedgangen i antal ansatte indikerer, at mange selskaber har skåret ned og måske også sadlet om i forhold til, hvordan de driver virksomheden og bl.a. øger brugen af freelancere.²⁴ Som vi skal vende tilbage til, svarer det til det billede, som producenterne beretter om, og er et udtryk for den interne tilpasning, der sker i selskaberne i perioden.

Vi kan give et mere detaljeret billede af de tre grupper af virksomheder, hhv. de mindre, mellemstore og store koncerner. De tre grupper af koncerner har som branchen som helhed været gennem en turbulent periode, jf. figur 22.

²³ Indholdsproducenter med spillefilm og dokumentarfilm som hovedaktivitet.

²⁴ Det kan også være et udtryk for, at produktionen er flyttet til udlandet.

Figur 22: Udvikling i de tre gruppers aktivitet, 2008-2012



Kilde: Deloitte pba. selskabernes regnskaber

Note: ¹⁾ Årstal er kalenderår

²⁾ Udviklingen er belyst ved selskabernes bruttofortjeneste, som angiver selskabernes omsætning fratrukket produktionsomkostninger

³⁾ Nordisk Film indgår ikke i data grundet meget ekstreme udsving

⁴⁾ Opdelingen af selskaber i små, mellemstore og store er på baggrund af deres balance

⁵⁾ Løbende priser

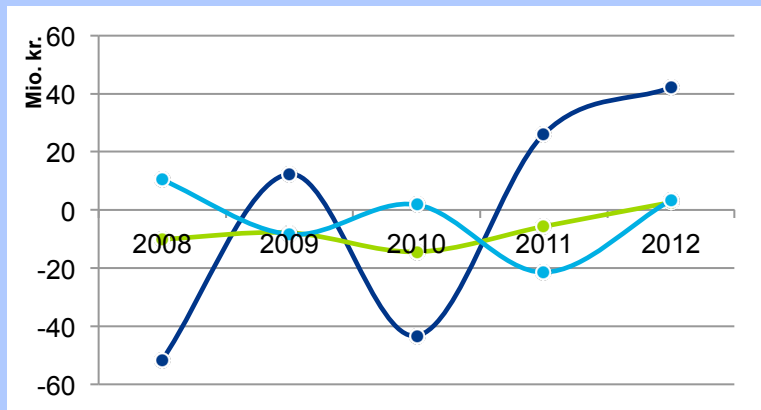
Aktiviteten i de største selskaber er lavere i 2011 end i 2008, og det samme gælder de mindre selskaber. Kun de mellemstore selskaber har øget aktivitetsniveauet i 2011. Interview tyder på, at det skyldes en stigende aktivitet i andre forretningsområder end filmproduktion, bl.a. tv. I de tilgængelige data for 2012 ser aktivitetsniveauet dog ud til at gå kraftigt op både for de store og mellemstore. Det bekræftes også i Producentforeningens seneste branchebarometer-undersøgelse.²⁵ Løftet i 2012 må også formodes især at skyldes et højere aktivitetsniveau på andre forretningsområder end spillefilmsproduktion. De små selskaber ser dog ikke ud til at løfte sig i perioden.

De tre grupper af selskabers indtjening i perioden 2008-2012 fremgår af boks 3. Det er således både store, mellemstore og især små selskaber, som har lav indtjening fra deres aktiviteter. Der er et enkelt større selskab, som har oplevet en markant forbedring i perioden, mens de to øvrige har haft et lavt, hvis ikke et negativt, resultat i alle årene. Blandt gruppen af mellemstore selskaber er der eksempler på virksomheder, som har haft en meget solid forretning og har formået at have et højt positivt resultat. Det drejer sig bl.a. om Fridthjof Film, Thura Film og Miso Film. Det gennemgående billede af de små selskabers indtjeningsevne er, at de har haft meget svært ved at tjene penge. For enkelte er der tale om markante underskud på driften.

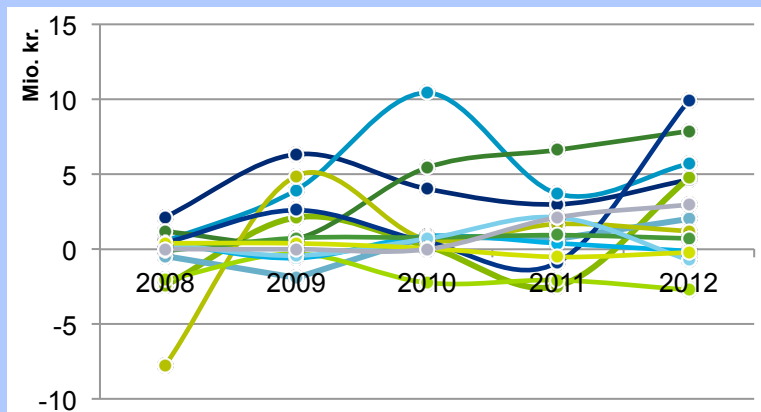
²⁵ Producentforeningen, *Branchebarometer 2013*

Boks 3: De tre gruppers årsresultater, 2008-2012

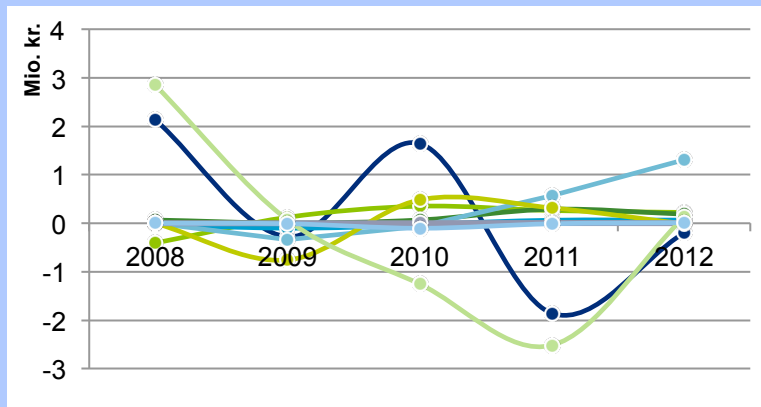
Årets resultat for store koncerner, 2008-2012, mio. kr.



Årets resultat for mellemstore koncerner, 2008-2012, mio. kr.



Årets resultat for små koncerner, 2008-2012, mio. kr.



Kilde: Deloitte pba. selskabernes regnskaber

Note: ¹⁾ Årstal er kalenderår

²⁾ Opdelingen af selskaber i små, mellemstore og store er på baggrund af deres balance

³⁾ Løbende priser

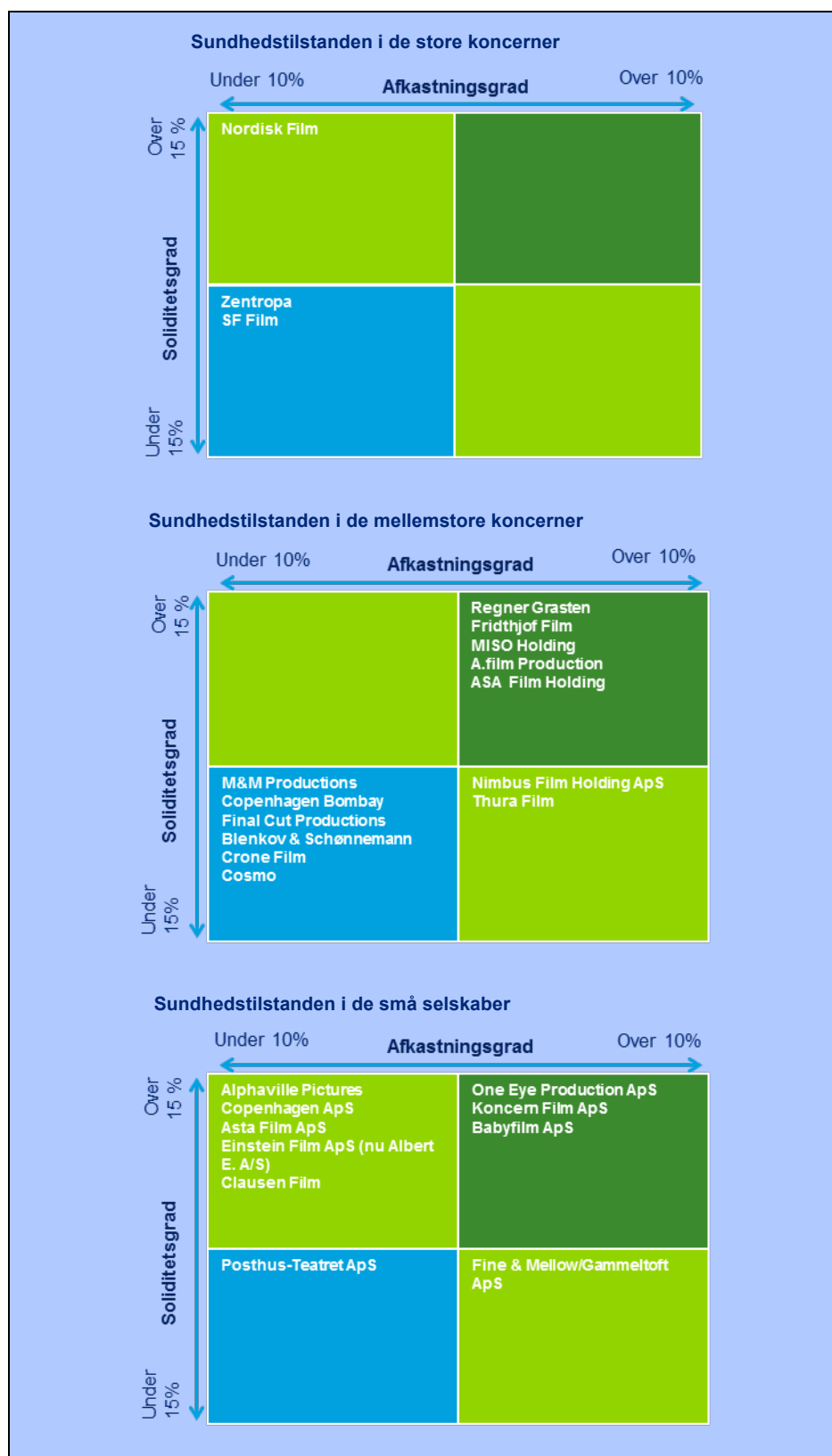
⁴⁾ Tal for koncerners resultater er indikative, da de er beregnet på baggrund af de enkelte selskaber i koncernen og ikke koncernregnskaber.

Ud fra en nærmere analyse af produktionsselskabernes sundhedstilstand som Deloitte har foretaget, fremgår det, at der er en betydelig spredning i selskabernes sundhedstilstand. Analysen dækker selskabernes økonomi i 2012 og tager udgangspunkt i selskabernes afkastgrad og soliditet. Analysen er sammenfattet i tre figurer i boks 4 på næste side.

Der er en række selskaber, som ud fra analysen må betegnes som "nødlidende" i forskellig grad. Disse selskaber har både en lav soliditetsgrad og afkastningsgrad og er placeret i nedre venstre hjørne i de tre figurer. Der er både eksempler på disse selskaber blandt større og mellemstore selskaber og blandt små selskaber. Det er dog også et markant billede af sundhedstilstanden, at der er en række mellemstore selskaber, som har en god sundhedstilstand, fordi de både har en høj afkastgrad, og derfor tjener på den investerede kapital i selskabet, og en høj soliditetsgrad og dermed kan finansiere sine aktiviteter med egne midler frem for fremmedkapital. Både disse mellemstore og større selskaber vil have en mere robust økonomi til at påtage sig mere risikofyldte projekter.

De mindre selskaber er i kraft af deres økonomi og ringe indtjening næppe gearret til at gennemføre større eller risikobetonede filmprojekter. De har som det er fremgået tidligere reduceret deres aktivitetsniveau. Det kan have bidraget til at selskaberne på kort sigt har opnået en bedre soliditet, som flere af dem har, jf. den tredje figur i boks 4. Det kan også have medvirket til at selskaberne har kunnet undgå konkurs, da gældsætningen er stoppet. Men de er samlet i en økonomisk situation, hvor de vil have begrænset mulighed for at påtage sig en betydelig risiko.

. Boks 4: De tre selskabsgruppers sundhedstilstand, 2012



Kilde: Deloitte pba. selskabernes regnskaber for 2012

Noter: ¹⁾ Afkastningsgrad viser om selskabet har tjent penge på den investerede kapital mens

Soliditetsgrad angiver om selskabet har finansieret sine aktiviteter med egenkapital eller fremmedkapital

²⁾ Årstal er kalenderår

³⁾ Opdelingen af selskaber i små, mellem-store og store er på baggrund af deres balance

⁴⁾ Tal for koncerners resultater er indikative, da de er beregnet på baggrund af de enkelte selskaber i koncernen og ikke koncernregnskaber.

3.2. Selskabernes tilpasning til krisen

Deloitte har gennem en spørgeskemaundersøgelse og personlige interviews afdækket at selskaberne har gennemført en række tiltag for at forbedre økonomien i selskaberne og tilpasse forretningen.

Tiltagene kan sammenfattes under tre overskrifter, tilpasning internt i selskaberne, sikring af økonomien i selve produktionen og ændring i selskabets forretningsområder, jf. figur 23.

Figur 23: Tre tiltag i produktionsselskaberne

Tilpasning internt i selskaberne	<ul style="list-style-type: none">• Omkostningsreduktion• Nedskalering i selskabet• Etablering af kernestab
Sikring af økonomien i selve produktionen	<ul style="list-style-type: none">• Reduktion af risikoen ved finansieringen• Frasalg af rettigheder mod bedre finansiering• Høje dækningsbidrag i honorarer
Ændring i forretningsområder	<ul style="list-style-type: none">• Nye profitable forretningsområder med synergi til filmproduktion opdyrkes• Andre dele af værdikæden generer indtægter

Det gennemgående billede er, at de fleste selskaber har tilpasset virksomheden, især ved omkostningsreduktioner, og har taget skridt til bedre at sikre økonomien i produktionerne.

Resultatet af den tilpasning, der finder sted i selskaberne, er, at der er ved at udkrystallisere sig flere mulige forretningsmodeller for selskaber, der producerer spillefilm.

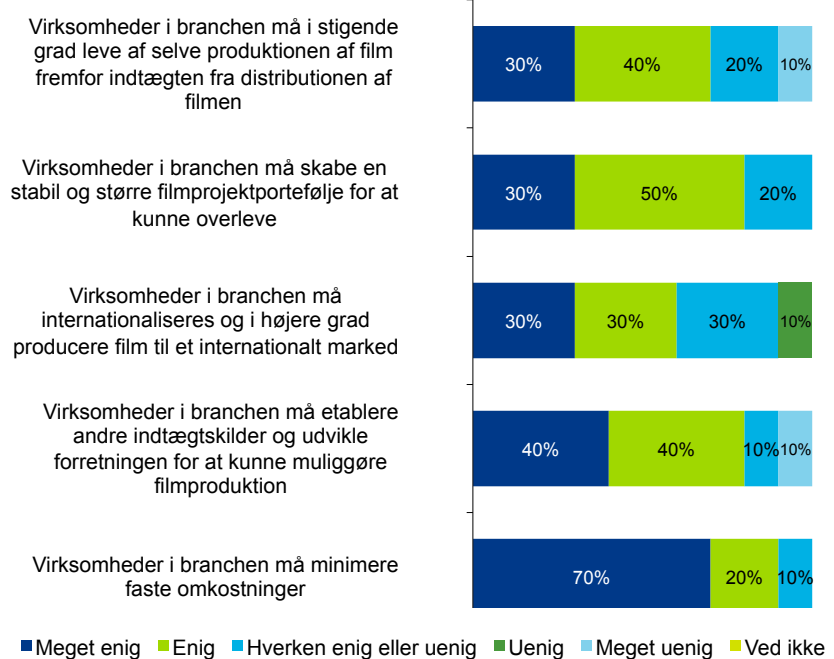
I det følgende gennemgås de forskellige tiltag, som selskaberne griber til som svar på krisen. I et efterfølgende kapitel beskrives de forretningsmodeller, som tegner sig.

Tilpasning internt i selskaberne

Det er et gennemgående billede, at produktionsselskaberne har skåret i omkostningerne og reduceret personalet. Som det fremgik tidligere har det ført til en reduktion på 43 procent i personalet i selskaberne fra 2008-2011.

70 procent af selskaberne udtrykker i spørgeskemaundersøgelsen, at de er enige i, at de må minimere omkostningerne, jf. figur 24. Det er det udsagn, som respondenterne erklærer sig mest enige i.

Figur 24: I hvilken grad er du enig i følgende udsagn om virksomheder i branchen?



Kilde: Deloitte's spørgeskemaundersøgelse med 25 producenter

Når selskaberne er blevet spurgt, om det fremadrettet er en del af deres strategi, angiver 80 procent, at det er tilfældet.

Det er fremgået i interview med producenter, at de skærer personalet ned til en lille kerne af faste medarbejdere, som typisk omfatter producenterne, administrativ arbejdskraft herunder økonomimedarbejdere og evt. klippere, som man typisk foretrækker at have tæt på sig i selskabet frem for siddende hos et andet selskab. I nogle større selskaber, som har en mere differentieret forretning og mere kompleks finansiering, kan der naturligvis være yderligere funktioner, som indgår i kernearbejdskraften.

Selskaberne knytter kreative, fx manuskriptforfattere og instruktører til virksomhederne gennem løbende projekter, så de er knyttet til virksomheden, men undgår helst at have dem på listen over fastlønnede.

Der er også selskaber som har nedskaleret på en anden måde og reduceret omkostningerne ved fx at lukke hele afdelinger. Zentropa er et eksempel på et selskab, som både har afskediget personale i større antal og lukket hele afdelinger, bl.a. er talentudviklingen lukket ned. Også tv-udvikling og animati-

on er skåret væk. Desuden har Zentropa skåret udstyrsudlejningen væk, og studierne er ligeledes lejet ud til andre formål. Ønsket er at fokusere virksomheden på en kerne, som er mellemstore spillefilm til især et internationalt marked, hvor selskabet har særlige styrker i finansiering, salg og markedsføring.

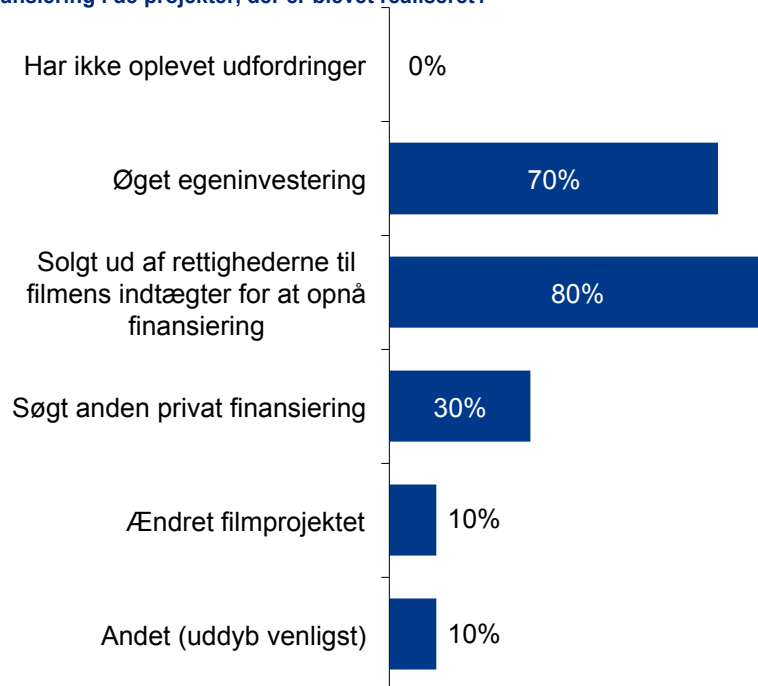
Sikring af økonomien i selve produktionen

Alle producenter, der er interviewet, mærker en reduktion i indtægterne og usikkerheden, som digitaliseringen har skabt.

Det var vigtigt før, men det er blevet endnu vigtigere, at selve produktionen kan løbe rundt i sig selv. Det betyder, at selskaberne arbejder for at opnå en så god finansiering af selve produktionen, så det mindsker producentens risiko ved at filmen ikke sælger, og så producenten kan opnå gode indtægter i selve produktionen.

Producenterne giver udtryk for, at de accepterer andre private investorer (koproducenter), der udvander deres ejerandel, hvis det kan bidrage til finansieringen. 80 procent angiver, at de sælger ud af rettighederne for at opnå finansiering, jf. figur 25.

Figur 25: Hvordan har din virksomhed håndteret udfordringerne med at skaffe projektf finansiering i de projekter, der er blevet realiseret?



Kilde: Deloitte's spørgeskemaundersøgelse med 25 producenter

Som det også fremgår af figuren, oplever producenterne at de er presset til at lukke finansieringen ved at øge deres egeninvestering.

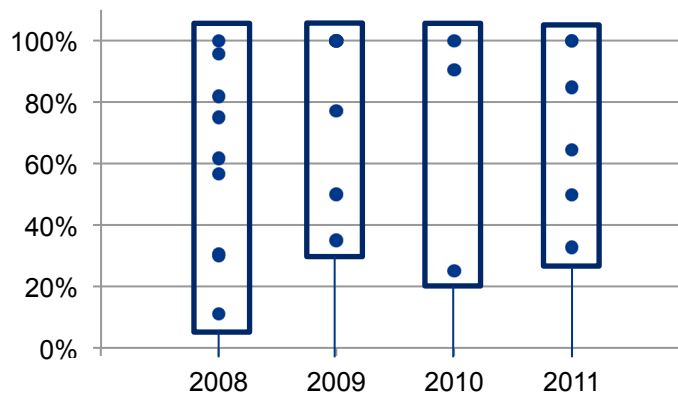
De finansierer produktionen med højere presales, hvis det er muligt. Blandt andet til dyrere film med dyre skuespillere kan det være nødvendigt at finansiere filmen med store presales. Dermed går en større del af de fremtidige indtægter fra filmen til at realisere projektet, og det gør vejen til andelen i indtægtsstrømmen længere.

De giver også udtryk for at de accepterer skærpede rettighedskrav fra fonde, som den svenske Film i Vest og FilmFyn, hvis det kan bidrage til finansieringen. Det er eksempler på fonde som har skærpet finansieringskravene. Et andet eksempel på en fond der for nylig har skærpet kravene er Den Vestdanske Filmpulje, hvor en producent har oplevet, at fonden stiller som betingelse, at en jysk producent skal kobles på projektet som betingelse for støtten. Det øger ifølge producenten filmens omkostninger og tager en andel af filmproduktionens indtægter fra producenten, men finansieringen er her det vigtigste.

Samtidig er der også en afvejning, som selskaberne må foretage. Er en privat investering lille, vil producenten også sidde tilbage med en lille andel af de potentielle indtægter. I film, hvor der er et større markedspotentiale som fx de fleste markedsfilm, ser vi også en større privat investering. Det betyder, at producenten også får et større afkast og der bliver længere til at fx DFI skal have penge tilbage. I interview er det nævnt, at struktureringen af finansieringen af en film er meget vigtig og kan gøre en stor forskel på indtægterne fra en film.

I praksis er der meget stor spredning på producentens andel af rettighederne og dermed til indtægterne. I figur 26 er spredningen illustreret, som går helt nede fra 10 procent til 100 procent i 25 titler fra 2008-2011.

Figur 26: Spredning i producenternes andel af indtægterne for udvalgte premierefilm, 2008-2011



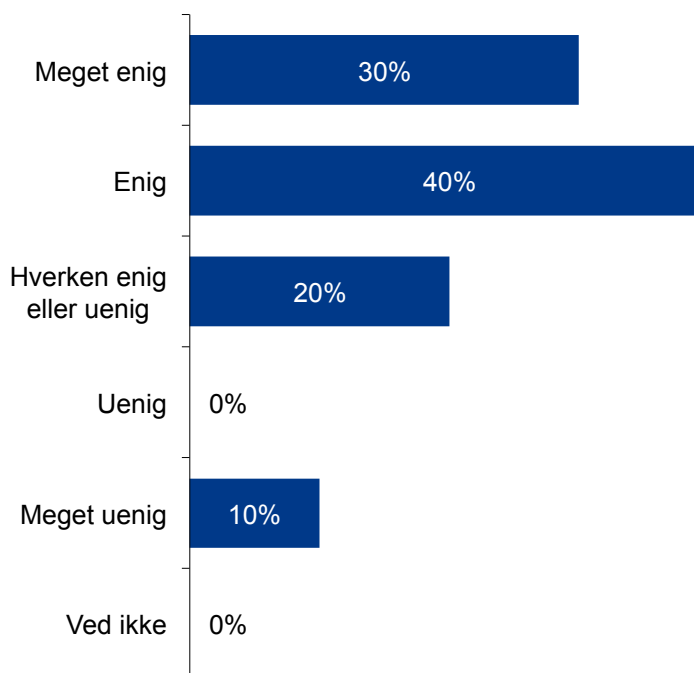
Kilde: Deloitte pba. data fra European Collection Agency

Note: Data er fra 25 danske titler, som ECA administrerer indtægter for. ECA oplyser, at producenter kan have 100 procent af indtægterne i de tilfælde, hvor der ikke er andre investorer i filmen, for eksempel udstyrsleverandører eller private investorer, og hvor de kreative eller filmarbejdere ikke investerer deres honorar i filmen, men får deres løn udbetalt af filmens budget. ECA oplyser endvidere, at uafhængigt af dette, så har de kreative (gennem individuelt forhandlede royalties og overenskomstsmæssig royalty hos Skuespilforbundet) og filmarbejdere (gennem

royalty til Filmarbejderforbundet) ret til royalty og dermed en andel af filmens indtægter efter et givent krydsningspunkt, som typisk er, når filmens nettoindtægter overstiger den private investering. Efter krydsningspunktet vil producenten således ikke have 100 procent af filmens indtægter.

Det er dog tydeligt, at selskaberne lægger mere vægt på, at produktionen skal løbe rundt, og at selskaberne ønsker at leve af produktionen og skærme sig mod en potentiel risiko ved, at filmen ikke skaber indtægter, som vil tilgå selskaberne. 70 procent er meget enig eller enig i, at selskaber i stigende grad må leve af selve produktionen, jf. figur 27. Dette afspejler det generelle billede af, at indtægterne er vigende.

Figur 27: Virksomheder i branchen må i stigende grad leve af selve produktionen af film fremfor indtægten fra distributionen af filmen



Kilde: Deloitte's spørgeskemaundersøgelse med 25 producenter

Hvis filmen er tilstrækkelig godt finansieret, kan produktionen løbe rundt, og producenten kan skabe en fornuftig indtjening ved dækningsbidragene på ydelser, der indgår i filmens budget. Flere producenter giver udtryk for, at det er sådan projekterne skaber en fornuftig økonomi for selskabet. Der er således indtægtsstrømme i produktionsprojektet, som producenten kan få andel i. Dækningsbidraget kan ligge på forskellige poster i filmens produktionsbudget. Der kan også være markedspriser på bestemte ydelser, som selskabet måske kan forhandle sig til en lavere pris på. Der kan også være nogle producenter, som kan opnå accept af et højere producentonorar i budgettet, som derfor også kan bidrage til selskabets indtægter fra produktionen.

Der er dog også væsentlige nuancer i dette billede – bl.a. angiver de større selskaber at det kræver en vis volumen – altså flere projekter i porteføljen – eller helt andre indtægtskilder, hvis virksomheden skal løbe rundt på produktionen og dækningsbidragene. Større selskaber angiver også, at de laver en detaljeret vurdering af, hvad filmens indtægtspotentiale er.

For de mindre selskaber kan en høj støtteprocent og frasalg af rettigheder betyde, at de kan få likviditet til at producere filmen og få dækket nogle omkostninger i selskabet, men med et generelt pres på finansieringen til fx konsulentfilm kan det være med en meget anstrengt og risikofyldt økonomi, at projekter sættes i søen.

Som følge af presset på finansieringen og tilbøjeligheden til at frasælge rettigheder kan det betyde, at producenten i det mindre selskab fraskriver sig fremtidige indtægter fra projektet og ikke får opbygget et katalog med rettigheder, som kan give indtægter på længere sigt.

Ændring i forretningsområder

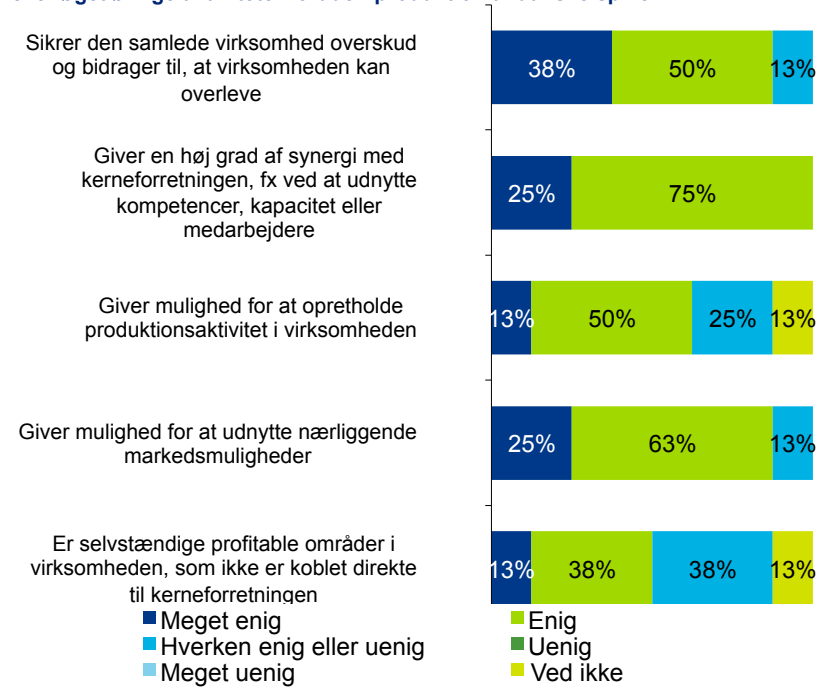
Flere selskaber angiver, at de ser andre, relaterede aktiviteter som nødvendige for at kunne drive en sund forretning, bl.a. tv-produktion.

8 ud af 10 angiver, at andre aktiviteter er blevet forstærket eller er nye i de sidste 4-5 år i selskabet. Producentforeningens egen brancheundersøgelse bekræfter, at selskaberne søger andre forretningsområder, og at skotter mellem tidligere adskilte forretningsområder brydes ned²⁶. En række af de økonomisk mere succesrige selskaber blandt de 25, som Deloitte har set på, har netop også formået at få andel i flere indtægtsstrømme omkring filmene eller udvikle nye forretningsområder, som fx tv, hvor risikoprofilen er helt anderledes. Det gælder bl.a. Miso Film, A Film og også Nimbus, som satser på andre områder end spillefilm. Fridthjof Film og Regner Grasten er eksempler på selskaber, som søger indtægter i andre led i filmens værdikæde. Nordisk Film er det historiske eksempel på dette. Det ses også, at flere selskaber søger at udvikle en profitabel forretning på deres rettighedskatalog, fx ved remakes. Det er tilsvarende virksomheder i andre brancher, som har opbygget porteføljer af fx patenter.

Produktionsselskaber, som i spørgeskemaundersøgelsen angiver, at andre aktiviteter end film er kommet til eller blevet forstærket, svarer, at der er flere årsager til, at de satser på andre relaterede forretningsområder. Men de primære årsager er, at de andre aktiviteter skal bidrage til, at virksomheden kan skabe overskud og overleve, og at det kan give synergi til den eksisterende forretning. 25 procent er meget enig og 63 procent er enige i, at årsagen er, at det giver mulighed for at udnytte en nærliggende forretningsmulighed, jf. figur 28. ASA film er således et eksempel på det sidste. ASA Film producerer helt overvejende spillefilm til børn, bl.a. Far til fire-filmene, men er også startet på at lave teatermusicals.

²⁶ Producentforeningen, *Branchebarometer 2012*

Figur 28: I hvilken grad er du enig i følgende årsager til, at virksomheden har fastholdt eller øget øvrige aktiviteter foruden produktion af danske spillefilm?



Kilde: Deloitte's spørgeskemaundersøgelse med 25 producenter

4. Bæredygtige forretningsmodeller i dansk filmproduktion

De danske produktionsselskaber er blevet ramt af krisen, vigende indtægter og har måttet skære forretningen til trods for en nogenlunde stabil offentlig finansiering. Samlet er branchen reduceret, men aktivitetsniveauet er igen for opadgående i 2012.

Nogle selskaber ser ud til at tilpasse sig og være i stand til at drive en fornuftig og bæredygtig virksomhed – også i kriseårene. Flere kan være på vej med de tiltag, der er taget, og måske få hjælp af konjunkturerne (og gode film). De mindre selskaber ser generelt ud til at komme mere i klemme, fordi de er tvunget til at satse på enkeltstående projekter, der er sværere at finansiere, og hvor indtægterne er vigende.

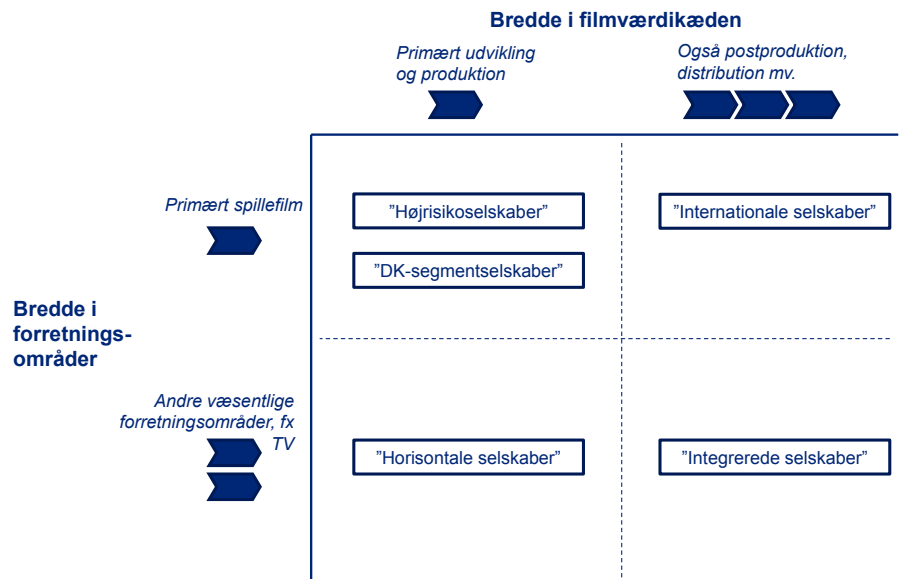
I dette kapitel stiliseres og beskrives nogle "forretningsmodeller", som har kunnet identificeres.

Hovedresultatet er, at der er en stor diversitet i selskaberne, men at udviklingen også tyder på, at det er blevet sværere at få succes med "tidligere tiders" klassiske danske forretningsmodeller for spillefilmsproduktion. I stedet er der andre veje til vækst i den nuværende markedssituation.

Forretningsmodellerne kan karakteriseres på to dimensioner. Den ene dimension er, hvor fokuseret selskabet er i filmens værdikæde. Den anden dimension er, hvor fokuseret selskabet er "horisontalt". Har selskabet kun filmrelaterede aktiviteter eller har selskabet også andre væsentlige forretningsområder som fx TV.

I figur 29 er en række forretningsmodeller karakteriseret ud fra disse to dimensioner.

Figur 29: Fem forskellige forretningsmodeller i dansk film



Kilde: Deloitte

Der er identificeret fem forretningsmodeller: tre er mere snævre modeller, som betegnes "højrisikoselskaber", "DK-segmentselskaber" og "internationale selskaber", og der er to, bredere modeller, som vi betegner som henholdsvis "horizontale selskaber" og "integrerede selskaber".

"Højrisikoselskaber" omfatter især de mindre selskaber, som har relativt få projekter og lille volumen, og hvis økonomi står og falder med det enkelte projekt. De vil være afhængige af finansieringen i det enkelte projekt, som typisk er konsulentfilm.

I kraft af vanskelighederne med at skaffe offentlig støtte, vigende indtægter, få succeser og selskabets skrøbelige økonomi er denne forretningsmodel udfordret. Tidligere kunne denne forretningsmodel være afsæt for vækst, hvis enkeltstående film blev succeser og gradvist gav muligheder for at selskabet kunne opbygge en volumen og et katalog. Det er der tilsyneladende i mindre grad mulighed for i dag.

"DK-segmentselskaber" er en variant af et fokuseret selskab, men som har et klart fokus på et bestemt marked, primært Danmark, og som kan skabe fornuftig forretning ved produktion og ved indtægter fra biograf og videovinduet. Det er fx set i Danmark med forskellige romertalsfilm og børnefilm. Der kan være skaleringsmuligheder i denne forretningsmodel på grund af markedsgrundlaget og også ved at gå ind i tilgrænsende forretningsområder, jf. eksemplet med ASA Film. Det danske markeds størrelse vil dog formentlig sætte grænser for vækstmulighederne, og eksempler på disse selskaber er stadig i kategorien små eller mellemstore.

"Internationale selskaber" er også fokuseret på spillefilm, men har andre led i værdikæden, som generer vigtige indtægtsstrømme for selskabet. Disse

selskaber har fokus på både danske og internationale produktioner og skal have volumen for at kunne få tilstrækkelig økonomi i de forskellige forretninger i værdikæden. Her ligger skaleringsmulighederne i at producere og afsætte film og evt. større film, som kan gå ind i andre markeder. Zentropa er et eksempel på denne forretningsmodel. Her ses muligheder for at skabe mellemstore og store produktioner til et dansk og internationalt marked under forudsætning af, at en betydelig international finansiering er tilgængelig

"Horizontale selskaber" er selskaber, der er varsomme med at etablere en bredere forretning, men udnytter synergier i forskellige forretningsområder. Miso Film og A. Film (inden for animation) kunne være eksempler på denne type selskab, hvor der trods bredden i forretningsområder kan være en kreativ kerne, som binder områderne sammen, og hvor der derfor er synergier kreativt, ressourcemæssigt og ledelsesmæssigt. Disse selskaber kan på den ene side have en portefølje af enkeltstående filmprojekter, som kan være risikobetonede i sig selv, men de kan have beslægtede projekter inden for fx tv, som giver flere forretningsmuligheder. Selv om filmproduktion ikke er det mest indtægtsskabende forretningsområde, kan området være helt afgørende for selskabet.

"Integrerede selskaber" har aktiviteter inden for film, men også TV, reklame, og måske dokumentar. Her ligger skaleringen i, at der kommer volumen og større indtægtsstrømme i de enkelte led, også ved at være serviceselskab til andre selskaber i branchen. Nordisk Film er et eksempel på denne type selskab. Fridthjof Film er andet eksempel, som skaber solide økonomiske resultater. Her ligger skaleringen således i at "brede sig", men det danske marked kan være en begrænsning for væksten. Nordisk Film har således også en række aktiviteter i de andre nordiske lande.

Større diversitet i den danske branche og nye veje til vækst og en sund forretning

De identificerede forretningsmodeller er et udtryk for, at der er en diversitet i den danske branche. Der er fokuserede selskaber, og der er mere diversificerede selskaber.

Der er to konklusioner, som kan drages. Den første konklusion er, at det efter alt at dømme er blevet mere risikobetonet at være et selskab, som er baseret på enkelte spillefilm. Der er imidlertid ikke grundlag for at drage en slutning om, at dette kreative vækstlag ikke fortsat vil findes, selv om de tydeligvis er dårligere til at tjene penge og kan være pressede af, at finansieringen til konsulentfilm har været under pres. Den offentlige støtte vil formentlig fortsat udgøre en attraktiv, risikovillig kapital, som disse selskaber kan få adgang til. Desuden er det også en mulighed, at de små selskaber vil finde ind i andre roller og indtægtsveje. I andre brancher er der en kraftig vekselvirkning og gensidig afhængighed mellem store selskaber og nystartede nicheselskaber. Denne dynamik kan også findes i filmbranchen og bidrage til, at mindre selskaber kan overleve.

Den anden konklusion er, at der kan dukke et andet slags "vækstlag" frem, som vil bestå af en anden slags selskaber, som ikke udelukkende er "spillefilmselskaber", men vokser og udvikler sig ved at udvikle film og profitable, relaterede aktiviteter.

Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser inden for Revision, Skat, Consulting og Financial Advisory til både offentlige og private virksomheder i en lang række brancher. Vores globale netværk med medlemsfirmaer i mere end 150 lande sikrer, at vi kan stille stærke kompetencer til rådighed og yde -service af højeste kvalitet, når vi skal hjælpe vores kunder med at løse deres mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Deloitte's ca. 200.000 medarbejdere arbejder målrettet efter at sætte den højeste standard.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til www.deloitte.com/about for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.