Level-Up!

En uppsats om spelutvecklarens väg till ökad autonomi

Författare: Jens Hägglund
Daniel Lagergren

Handledare: Karl-Johan Bonnedahl
Sammanfattning


Vi har samlat in kvalitativt empiriskt material, i form av intervjuer och enkätfrågor, från sju olika spelutvecklare och undersökt deras attityder och uppfattningar om bland annat beroendeförhållandet, folkfinansiering och alternativa distributionsmetoder för att sedan analysera hur detta påverkar deras autonomi. Utöver detta har vi även bett en branschskribent att lämna sina åsikter och förklara sin uppfattning av relationerna mellan spelutvecklare och spelutgivare och om denna skulle påverkas av en ökad autonomi hos spelutvecklaren.
Förord

Ett tack går till vår handledare Karl-Johan Bonnedahl för värdefull vägledning och för att vi fått ta hans tid i anspråk i skapandet av denna uppsats. Vi skulle även vilja rikta ett stort tack till de tillfrågade spelutvecklare och branschfolk som valt att medverka i vår studie. Ett särskilt, hjärtligt tack går till de tillfrågade spelutvecklare som tagit emot oss både på sina kontor såväl som avlagt timmar efter arbetstid åt att hjälpa oss genomföra vår studie. Till sist skulle vi vilja tacka våra vänner och respektive för tålamod, stöd och uppmuntran.

Jens Hägglund & Daniel Lagergren, Umeå 2012-05-21
Innehållsförteckning

Sammanfattning .............................................................................................................. i
Förord ............................................................................................................................... ii

1. Inledning .......................................................................................................................... 1
   1.1 Nyckelbegrepp ............................................................................................................. 1
   1.2 Problembakgrund ....................................................................................................... 2
   1.3 Frågeställning ............................................................................................................ 5
   1.4 Syfte .......................................................................................................................... 5

2. Ämnesöversikt .................................................................................................................. 7
   2.1 Ämnesvalet ............................................................................................................... 7
   2.2 Utveckling i spelbranschen ...................................................................................... 7
   2.3 Strukturer inom spelbranschen ............................................................................... 8
   2.4 Distribution inom spelbranschen ............................................................................ 9
   2.5 Alternativa finansieringsmetoder .......................................................................... 9
   2.6 Exempel på konflikter inom spelbranschen ......................................................... 10

3. Metod ................................................................................................................................ 12
   3.1 Vår förförståelse ...................................................................................................... 12
   3.2 Literatursökning ....................................................................................................... 12
   3.3 Vetenskaplig ansats och synsätt ............................................................................. 13
   3.4 Forskningsstrategier och datainsamling ............................................................... 14
   3.5 Urvalet och det valda perspektivet ....................................................................... 14

4. Teoretiskt ramverk ......................................................................................................... 16
   4.1 Teoretiska grundstenar ........................................................................................... 16
   4.2 Strategisk innovation ............................................................................................. 16
   4.3 Folkfinansiering ....................................................................................................... 18
   4.4 Vertikala marknadssystem .................................................................................... 20
   4.5 Business-to-Business (B2B) och Business-to-Customer (B2C) ......................... 21
   4.6 Distributionskanalsstrategi och management ....................................................... 22
   4.7 Distributionshantering ............................................................................................ 23
   4.8 Mun till mun-marknadsföring & elektronisk mun till mun-marknadsföring .......... 24
   4.9 Autonomi i relation till det teoretiska ramverket ............................................... 26

5. Praktiskt tillvägagångssätt .......................................................................................... 27
   5.1 Förarbetet ................................................................................................................ 27

Sida | iii
5.2 Arbetssätt ................................................................................................................. 27
5.3 Val av studieobjekt ................................................................................................. 27
5.4 Konsekvenser av urvalsprocessen ......................................................................... 29
5.5 Kodning av respondenter ....................................................................................... 30
5.6 Utformande av intervjus- och enkätfrågor ............................................................ 31
5.7 Intervju- och enkätfrågorna ................................................................................... 31
5.8 Efterarbetes ............................................................................................................. 36
6. Empiri .......................................................................................................................... 37
7. Analys och diskussion ............................................................................................... 56
  7.1 Strukturer och autonomi inom spelbranschen ....................................................... 56
  7.2 Distributionsmetoder inom spelbranschen ............................................................ 58
  7.3 Alternativa finansieringsmetoder ......................................................................... 60
  7.4 Trender och framtid inom spelbranschen ............................................................... 62
8. Slutsats ........................................................................................................................ 67
9. Praktiska rekommendationer .................................................................................... 69
10. Uppslag till fortsatt forskning ............................................................................... 70
11. Reliabilitet och validitet ......................................................................................... 71
Litteraturförteckning ...................................................................................................... 72
1. Inledning

1.1 Nyckelbegrepp

**Alpha/Beta**
Förstadien till färdiga programvaror där alla funktioner inte är implementerade och en mängd olika så kallade “buggar” oftast fortfarande existerar. Alpha är ett tidigare stadium än Beta.

**Android**
Ett operativsystem för i första hand smarta telefoner och surfplattor som är utvecklat av Google.

**Applikation**
Ett dataprogram avsett att hjälpa konsumenten att genomföra någon typ av aktivitet. Exempelvis ett ordbehandlingsprogram som Microsoft Word.

**Autonomi**
Den form av autonomi som denna uppsats fokuserar på berör självbestämmande rätten och kontroll över den egna verksamheten samt skapandet hos spelutvecklare. Autonomi implikerar även en form av oberoende och oavhängighet till andra instanser eller företag som exempelvis filmstudios, bokförlag och spelutgivare.

**Community**
En grupp människor vilka interagerar med varandra och delar någon form av gemensam nämnare. Inom spelbranschen handlar det oftast om så kallade “online communities” där konsumenter kan mötas virtuellt och dela gemensamma intressen. Facebook är ett exempel på en sådan mötesplats eller “community”.

**Cover-based**
En form av actionspel där en viktig mekanik utgörs av att spelaren tar skydd från fiender.

**Digital Distribution**
Distribution av en produkt helt utan fysiska led eller komponenter. Konsumenten köper en kopia av originalet vilket laddas denne sedan kan ladda hem till exempelvis sin PC.

**iOS**
Ett operativsystem för i första hand smarta telefoner och surfplattor som är utvecklat av Apple.

**IP**
Molnbaserad

Over-the-Shoulder
Ett av många olika perspektiv som spelaren upplever spelet igenom. Det som händer på skärmen följs från ett “över axeln perspektiv” av spelaren.

Royalty
En form av ersättning som utgår till en part då något denne skapat används på något sätt. Inom spelbranschen används detta dock som en ersättning som en spelutvecklare erhåller ifall en speltitel säljer tillräckligt bra. Det är vanligtvis en viss procent av vinsten och det krävs att spelet har sålt över ett visst antal exemplar för att royalties ska utbetalas.

Streaming
Att data “strömmas” från en extern källa och kan användas under tiden detta genomförs istället för att ladda hem en fullständig fil eller ett program. Inget innehåll behöver då i praktiken sparas hos konsumenten och ta upp dennes utrymme eller använda sig av dennes datakraft.

Webbrowser
En webbläsare som exempelvis Microsoft Internet Explorer eller Mozilla Firefox.

1.2 Problembakgrund

största delen av försäljningsintäkterna tillfaller spelutgivaren (Tschang, 2007, s. 990, 994). I likhet med filmbranschen specificeras det även i de flesta fall i kontaktet att det är spelutgivaren som äger de intellektuella rätigheterna samt eventuella varumärken relaterte till en speltitel och att spelutvecklaren ofta helt utesluts från någon form av ägande (Charne, 2012, s. 18). Detta faktum leder till att spelutvecklarna tvingas att ingå i en kompromiss gällande spelskapandet, ägandet av intellektuella varumärken samt kontroll över produktionen. Därmed skapas ett beroende förhållande mellan spelutvecklare och spelutgivare (Tschang, 2007, s. 994) inte helt likt andra kreativa branscher som exempelvis film- och bokbranschen.

Spelutgivaren strävar efter att minimera de ekonomiska riskerna relaterte till spelproduktionen (Tschang, 2007, s. 1003) genom att satsa på de projekt som har potential att tilltala en stor grupp konsumenter (Tschang, 2007, s. 993; Zackariaisson & Wilson, 2010, s. 140). Ett av de sätt de kan försäkra sig om vinst är genom att patentera den intellektuella äganderätten rörande en produkt dvs. rätten att använda titeln, designen på karaktärer, platser samt den kontext spelvärlden existerar inom (Charne, 2012, s. 20). På detta vis har spelutgivaren rätten till att skapa uppföljare, nedladdningsbart material och expansioner till de produkter som spelutvecklaren skapat men som både finansierats och distribuerats genom spelutgivaren. För att spelutvecklaren ska få ta del av vinsten krävs ofta att spelet uppnår höga försäljningsifferor (Tschang, 2007, s. 994). Detta specificeras vanligen i ett kontrakt mellan spelutvecklaren och spelutgivaren och är till för att skydda spelutgivarens intressen genom att säkerställa att denne kan täcka de investeringar som hör samman med produktionen (Charne, 2012, s. 17). Denna balans upplevs idag av många spelutvecklare som orättvis och hämmande för deras position inom spelbranschen då de inte kan skapa utan finansiering (Charne, 2012, s. 17-20).


För spelutvecklaren existerar det idag en konflikt mellan hur IP (Intellectual Property, det vill säga intellektuellt ägandeskap) och varumärken kontrolleras samt hur spelutgivaren influerar den kreativa processen (Tschang, 2007, s. 993). En studiochef hos en spelutvecklare (det vill säga chefen för det företag som utvecklar spel) uttrycker sig på följande vis: “[The publishers [spelutgivarna] are reading one another’s hype and telling you that gamers (i.e., consumers) don’t want X, Y, and Z. That’s what interests me about creativity, how it’s completely dominated by people who are not creative. It’s completely dominated by the business people” (Tschang, 2007, s. 993). Det finns alltså anledning att anta att en ökad autonomi för spelutvecklare också kan leda till en större kreativ frihet då de inte blir beroende av att hålla sin inom spelutgivarens ramar under utvecklingsprocessen och välja att fokusera på de spel de själva vill skapa. Spelutvecklaren har med andra ord möjlighet att själv råda över och kontrollera den kreativa processen och behöver inte ta hänsyn till de eventuella krav som spelutgivaren kan tänkas ställa på spelets innehåll eller hur utvecklingsarbetet bör se ut.

spelutvecklare förhåller sig till folkfinansiering (Ordanini, 2009). Val av distributionskanalstrategi (Jobber & Fahy, 2006, ss. 300-302), hur distributionen hanteras (Frazier & Lassar, 1996, s. 39) och hur en spelutvecklare kan marknadsföra sina produkter via mun till mun (Arndt, 1967, s. 292; Kozinets et al., 2010, s. 71) är även de viktiga strategiska val som påverkar deras autonomi.


1.3 Frågeställning
Hur påverkas spelutvecklare autonomi av alternativa finansierings- och distributionsmetoder inom spelbranschen?

1.4 Syfte
2. Åmnesöversikt

2.1 Åmnesvalet
Valet av ämne grundar sig i vårt gemensamma intresse för spelbranschens dynamik samt det faktum att ämnet knyter an till många intressanta ekonomiska ämnesområden, i synnerhet till strategi, management och marknadsföring. Utöver detta anser vi att det idag existerar ett akademiskt tomrum vad spelbranschen beträffar. Vi har båda studerat civiløkonomi med inriktning mot service management och under vår tid vid Handelshögskolan i Umeå har vi sällan kommit i kontakt med spelbranschen eller IT-sektorn som ett akademiskt studieobjekt. Vi finner detta beklagligt då spelbranschen vuxit det senaste decenniet till att rivalisera stora, mer vedertagna branscher som film- och musikbranschen (Chatfield, 2009). Vi upplever att spelbranschen genomgått betydande, strukturella förändringar och påverkat IT-sektorn, influerat sociala medier samt fått sociologiska och demografiska implikationer angående hur människor umgås och interagerar med varandra.

2.2 Utveckling i spelbranschen
Traditionellt brukar spelbranschen delas upp mellan dator- och tv-spel, det vill säga spel skapade för antingen datorer (PC och Mac) eller tv-spelskonsoller (exempelvis Xbox, Playstation och Nintendo) som kopplas in direkt i en TV. De senaste 5-10 åren har inneburit en utveckling där internetbaserade gratisspel (så kallad social gaming) som Plants vs. Zombies, Peggle och spel kopplade till sociala medier som Farmville via Facebook har ökat i popularitet och tilltalar en större målgrupp än traditionella spelmedium (Tassi, 2011). Social gaming baseras på Webb 2.0, det vill säga den andra generationens uppsättning av internetbaserade sidor som överlevde IT-bubbla runt år 2001 (O’Reilly, 2005). Till Webb 1.0 räknas tjänster som Yahoo, Amazon, Google eller Netscape och till Webb 2.0 återfinns bland andra Facebook, LinkedIn och Groupon (Jackson, 2012).

2.3 Strukturer inom spelbranschen


och tar allt som oftast chansen att kommunicera detta till såväl spelutvecklare som spelutgivare via olika kanaler, i första hand forum på internet. Konsumenten påverkar även på detta vis spelutvecklingen indirekt genom att bidra med sina erfarenheter av spelupplevelsen och vad de tyckte var positivt respektive negativt (Tschang, 2007, s. 990). Dessutom anser många spelutvecklare det väldigt viktigt att de anställda själva spilar mycket spel då de får värdefulla insikter i spelutvecklingen av detta (Tschang, 2007, s. 992).

2.4 Distribution inom spelbranschen

För att kunna distribuera spelen till konsumenten använder sig spelutgivarna av återförsäljare. Dessa representeras både av detaljhandeln men även av onlineåterförsäljare, större elektronikkedjor och varuhus. En av de största aktörerna inom spelåterförsäljarsektorn är GameStop med över 6,600 butiker över hela världen dedikerade till data- och tvspelsförsäljning (GameStop Corp., 2011). Återförsäljare kan även de påverka både spelutvecklaren och spelutgivaren genom exempelvis hur de exponerar produkterna på den begränsade hyllplats butiker har (Tschang, 2007, s. 994).


2.5 Alternativa finansieringsmetoder

Den ökade mängden speltitlar har givit spelbranschen mer uppmärksamhet i media och har bland annat skapat en större medvetenhet bland spelare för hur branschen fungerar och hur konsumenten kan påverka den. Missnöje har på senare år visat sig finnas bland både spelutvecklare och konsumenter gällande att spelutgivare kontrollerar många av de mest uppskattade intellektuella licenserna och att vinstintresset i branschen tycks ha blivit den främsta drivkraften till skapandet av produkter (Tschang, 2007, s. 993). The Consumerist, en amerikansk sida för konsumentrespons och kundupplevelser, valde Electronic Arts (EA) som det särsta företaget i USA, tätt följd av företag som Bank of America, AT&T och Walmart (Consumerist, 2012). Detta betraktar vi som ett tydligt exempel på att även konsumenter upplever ett missnöje med spelutgivare.

Ett alternativ till att söka finansiering informellt direkt hos konsumenterna är att gå via folkfinansieringsplattformar (Ordanini, 2009; Belleflamme et al., 2011, s. 3). En av de finansieringsplattformar som på senare tid visat sig kunna bistå spelutvecklare med ett pålitligt och fungerande medium för finansiering av projekt är Kickstarter (Kickstarter, 2012). Internetbaserade Kickstarter ger kreativa individer, grupper eller företag möjligheten att marknadsföra sina projekt för att generera intresse och donationer (Kickstarter, 2012). Kickstarterets grundidé är att projektsskapare ska kunna äga och kontrollera de projekt de driver utan att knyta sig till Kickstarter. De pengar som doneras av konsumenterna till projektsskaparna ges endast med garantin att om projektet uppnår den önskade summan som behövs för att kunna finansieras så kommer projektet att genomföras. Skaparen kan inte tvingas att genomföra projektet på utlovat vis, utan kan exempelvis utnyttja den finansiering denne erhållit via Kickstarter på ett sätt som bryter mot folkfinansiärernas förtroende (Kuchera, 2012).


2.6 Exempel på konflikter inom spelbranschen
rättigheterna av varumärket Modern Warfare, som West och Zampella hävdade att de hjälpt till att skapa genom sin roll som spelutvecklare och därför hade rätt till ett delägande (ibid).
3. Metod

3.1 Vår förförståelse


Till vår förförståelse hör även vår utbildning på civilekonomiprogrammet med inriktning mot service management på Handelshögskolan i Umeå. Utbildningen har givit oss en överblick av många olika aspekter av ekonomi och marknad. Fokus för vår utbildning har vanligtvis legat på relationer mellan aktörer inom produktion och värdeskapande processer, något vi anser har hjälpt oss att identifiera konflikten mellan speltvistare och speltviggare. Till vår sjunde termin valde vi att specialisera oss inom ämnesområdet management, vilket innefattade kurser med fokus på utförande av strategiska planer. Vi tror att denna specialisering har varit betydelseful vid valen av teoretiskt ramverk samt hur vi valt att applicera dessa på vårt valda ämnesområde.

3.2 Literatursökning


Under arbetets gång har vi upplevt att det inte existerar någon stor mängd teoretiskt material som är anpassat för spelbranschen. Detta har medfört att ett flertal av de vetenskapliga artiklar vi har använt oss av har haft en annan inriktning än vad vi har haft med vår egen undersökning. Detta kan däremot motiveras med Johansson-Lindfors (1993, s. 87) anmärkning på att ett alltför begränsat val av teorier inte nödvändigtvis är


3.3 Vetenskaplig ansats och synsätt

Det vetenskapliga synsättet beror på olika kunskapsteoretiska uppfattningar forskare har när de genomför en studie (Bryman & Bell, 2005, s. 27). Till denna studie har vi valt ett hermeneutiskt perspektiv, det vill säga att vi försöker förstå de underliggande orsakerna och betydelse för bakom det vi studerar och de svar vi får genom vår studie (Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 91). Valet av detta vetenskapliga synsätt beror delvis på vår kunskapsuppfattning om att tolkning och subjektivitet är ofrånkomliga vid en undersökning samt att detta synsätt speglar vår egen världsuppfattning. Detta perspektiv lämpar sig också väl för vårt studieobjekt, det vill säga spelutvecklaren, eftersom dennes roll och funktion inom spelbranschen kan vara svår att mäta eller kvantifiera med anledning av den kreativa roll som spelutvecklaren har (Tschang, 2007, ss. 993-995). Vi har identifierat en rad underliggande orsaker till de nuvarande trenden inom branschen som vi anser bör tolkas i sitt sammanhang. I övrigt är spelbranschen till stor del dominerad av mätbarhet och siffror, vilka vi därför har valt att endast vidröra i ytterst liten utsträckning för att ge läsaren en bättre helhetsbild. Vi förväntar oss även att studien kommer att präglas av individuella synsätt och åsikter från de utvecklare vi valt att fokusera vår studie kring.

3.4 Forskningsstrategier och datainsamling


3.5 Urvalet och det valda perspektivet

Det finns risker både med att ha ett för litet eller ett för stort urval vid genomförandet av en studie (Seidman, 2006, s. 55). Inför vår studie antog vi att vi skulle få en relativt hög svarsfrekvens och deltagande vilket medförde att vi vid det första urvalet fokuserade huvudsakligen på att få representativa spelutvecklare från olika delar av branschen, olika bakgrund samt om de var oberoende spelutvecklare eller bundna till en spelutgivare. Vi fokuserade på spelutvecklare som antingen lämnat sin beroendeställning, fortfarande befinner sig i en beroendeställning och de som startat oberoende i likhet med Mojang. Eftersom syftet med vår studie var att jämföra olika grader av autonomi i relation till alternativa finansierings- och distributionsmetoder ansåg vi det viktigt för studien att få så många spelutvecklare som möjligt att besvara våra frågor.
Tidigt i vår studie valde vi att enbart fokusera på svenska spelutvecklare i hopp om att kunna genomföra kvalitativa intervjuer med dem på plats i olika delar av Sverige. Detta urval baserade sig huvudsakligen på att vi ansåg att utlandsresor inte var praktiskt eller finansiellt möjligt inom ramarna för denna uppsats. Eftersom den låga svarsfrekvensen hos de svenska spelutvecklarna ledde oss till att bredda vårt urval till att täcka även utländska spelutvecklare fick vi därmed förlita oss på kvalitativa enkäter genom e-post. Detta steg innebar även att målet med ett representativt urval övergavs till fördel av ett godtyckligt empiriskt material för studien.

Det vi ser och säger är omöjligt att särskilja från våra perspektiv vi har, både som individer och i en vetenskaplig kontext, och hur vi tolkar upplevelser och företeelser (Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 6). Läsaren bör därför övertalas att ställa upp på det perspektiv man valt att utgå ifrån eftersom många perspektiv aldrig är självskrivna (Bjereld et al., 2002, s. 17). För att skapa en tydligare röd tråd genom vår studie har vi valt att fokusera på spelutvecklarens roll inom spelbranschen. Vi har valt detta perspektiv eftersom det är alternativa finansierings- och distributionsmetoder som huvudsakligen påverkar spelutvecklarens roll inom spelbranschen. Perspektivvalet fungerar likt ett redskap vilket hjälper forskaren att se det mest relevanta i sin studie och välja bort det som kan anses vara nästintill lika relevant blir studien mer fokuserad och specifik (Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 57). Valet att inte fokusera på perspektiven hos de specialiserade spelutgivarna, återförsäljaren och konsumenten grundar sig i att ingen av dessa aktörer tidigare har försökt ”bryta sig loss” från det traditionella maktförhållandet som råder mellan spelbranschens alla aktörer. Även om det kan tyckas att spelutvecklare är den som sitter på den kreativa kraften och därför borde sitta på kontrollen över hela spelutvecklingsprocessen är de ofta helt beroende av att en utgivare väljer att finansiera och distribuera deras produkt.
4. Teoretiskt ramverk

4.1 Teoretiska grundstenar


4.2 Strategisk innovation

Ett modernt företag påverkas i hög utsträckning av att andra företag i samma bransch konkurrerar med dem samt att deras konsumenter ständigt fördjurar sig allt mer av de produkter eller tjänster som företaget producerar (Ramadani & Gerguri, 2011, s. 7). För att kunna hantera detta yttre tryck behöver moderna företag ständig introducera nya innovationer av olika slag, exempelvis nya produktionsmetoder och nya eller uppgaderade produkter (Ramadani & Gerguri, 2011, s. 7). När ett nystartat företag står i begrepp att lansera en ny produkt eller tjänst inom en specifik bransch möts det allt som oftast av väldigt hård konkurrens från redan etablerade aktörer. Trots detta finns det många exempel där antingen nystartade företag eller företag som har varit verksamma inom andra branscher vågat utmana marknadsledarna och lyckas med bedriften att ta mycket stora marknadsandelar (Markides, 1997, s. 10). Detta kan bero på att dessa uppstickare har haft modet att bryta mot spelets regler inom sina respektive branscher (ibid). Det har rört sig om strategisk innovation; de nya aktörerna har inte gjort saker bättre än sina etablerade konkurrenser utan de har gjort saker på nya och innovativa sätt. Innovation är den process där nya idéer och ny kunskap appliceras inom ett antal olika områden enligt Ramadani & Gerguri (2011, s. 7):

- Produktinnovation avseende utveckling av nya eller förbättrade produkter
- Tjänsteinnovation avseende nya eller vidareutvecklade tjänster
- Processinnovation där syftet är att finna nya sätt att organisera och kombinera inputs i produktionsprocessen av specifika produkter eller tjänster
- Ledningsinnovation som syftar till att skapa nya sätt att organisera affärsresurser

Spelbranschen och de förändringar som har skett inom den på senare tid har påverkats av tjänsteinnovationer som digital distribution och integration med sociala nätverk. Ett exempel på ett innovativt företag är Dell och hur de valde att förbättra olika återförsäljare i distributionskedjan och istället fokusera på att sälja direkt till konsumenten (Markides, 1997, s. 10). Här kan paralleller dras till vårt valda ämnesområde och trenden att mer direkt fokusera på slutkonsumenten. Markides (1997, s. 9) menar vidare att det är

- Strategin att välja att bryta konventionella regler och normer inom en bransch är inte något nytt koncept. Det är inte heller något som plötsligt har blivit viktigt på grund av en krävande marknad som karaktäriseras av hård konkurrens.

- Att bryta mot regler och normer är ett av flera möjliga sätt ett företag kan agera på. Det är inte ett alternativ som passar alla aktörer på marknaden och det är inget ett företag bör försöka sig på i all situation. Om det är eftersträvansvärt eller inte beror på branschens karaktär, företagets konkurrenssituation, rådande normer inom branschen och mycket annat.

- Hur ett företag bör vara nyskapande beror både på branschen och företagets egna styrkor och svagheter. Kunders behov och önskemål bör ligga i fokus när ett beslut tas rörande en specifik innovativ strategi.

- Den här typen av strategi är riskabel. Dock kan risken hanteras genom att en nyskapande lösning prövas i liten omfattning eller inom ett mindre område innan den tas i bruk i full skala.


Vid en närmare granskning av spelbranschen kan vi identifiera att nästan alla dessa faktorer har en relevant betydelse för hur de alternativa finansierings- och distributionsmetoderna vuxit fram. Ett exempel på detta är Mojangs grundare, Markus Persson, som valde att gå sin egen väg av det enkla skälet att han ville ha friheten att skapa något eget utan att vara tvungen att uppfylla specifika krav framställda av utomstående.

Strategisk innovation är i första hand ett aktuellt ämne för de företag som vågar gå
andra vägar än de som är normen inom branschen. Om ett nytt tillvägagångssätt sedan blir allmänt vedertaget kan det självlklart argumenteras om det fortfarande är innovativt. Vi anser det vara viktigt med strategisk innovation för att få till stånd förändringar inom en bransch som till sin största del ser ut på ett visst sätt. Med andra ord kan innovation i det här fallet vara intressant just för att det möjliggör en autonomi som tidigare kanske inte hade kunnat uppnås.

4.3 Folkfinansiering

Spelutvecklare, som exempelvis Mojang, har i vissa fall vänt sig direkt till konsumenterna för finansiering. Detta innebär att det blir relevant för oss att titta närmare inte bara på denna företeelse utan även på konsumenten. Denna part möjliggör finansieringen av spelprojekten utan att binda spelutvecklaren till en spelutgivare. Konsumenters roll inom marknadsföringsteori har med tiden utvecklats allt mer (Ordanini et al., 2011, s. 443-444). Generellt så har konsumenten gått från att vara en passiv mottagare till en viktig informationskälla, medproducent, partner för innovativa syften och slutligen nyckelresurs samt medskapare av värde (Ordanini et al., 2011, s. 443-444). Den här trenden kommer sannolikt att fortsätta då konsumentens roll nyligen har utökats till att även vara en käll till investeringsstöd. Detta nya fenomen, folkfinansiering, är en gemensam insats utförd av människor som “nätverkar”, vanligtvis via internet, och slår samman sina resurser med syftet att investera i eller stödja projekt som har initierats av andra individer eller organisationer (Ordanini, 2009). Innebörden blir att konsumenten i dessa fall beslutar sig för att betala för produktion och marknadsföring av en produkt istället för att endast betala för att köpa den färdiga produkten och själv står för den risk detta innebär. Viktiga ämnen som berörs inkluderar vilka initiativ som ska stöttas, den monetära investeringen från konsumenten, företagets outsourcing av entreprenörsrisk när de initierar en folkfinansierad aktivitet och de allt mer utsuddade gränserna mellan marknadsföring och finansiering (Ordanini et al., 2011, s. 444).

Då detta fenomen är relativt nytt så saknas en djupare förståelse både för fenomenet i sig och dess konsekvenser för konsumenter och företag. Frågor att ställa kan exempelvis vara vad som motiverar konsumenterna att bli investerare, vilka uppgifter tjänsteleverantörer uppfyller när de specialiserat sig på folkfinansiering och vilka roller konsumenter innehar när de deltar i dessa aktiviteter (Ordanini et al., 2011, s. 444)? Eftersom folkfinansiering är ett så pass nytt begrepp finns det en liten mängd publicerad forskning inom området. Detta har medfört att antalet vetenskapliga referenser avseende folkfinansiering har blivit färre än vad vi hade önskat.

Folkfinansiering är ett sätt att samla in pengar till ett projekt genom att samla in små och medelstora investeringar från ett större antal utomstående personer (Ordanini, 2009; Belleflamme et al., 2011, s. 3). Det finns ett antal olika grupper som är inblandade i dessa projekt:

- Projektskaparna, de som föreslår projekten och söker finansiering hos konsumenter

- Konsumenterna, som beslutar sig för att stödja projekt finansiellt, tar en viss risk samt förväntar sig ett visst resultat och är medproducenter till resultatet.
De som tillhandahåller folkfinansieringstjänsten och för samman producenten och konsumenten

Denna finansieringsform har gynnats av teknologiska framsteg som erbjuder nya möjligheter där konsumenter kan använda, skapa och förändra innehåll samt interagera med andra genom sociala nätverk (Ordanini et al., 2011, s. 444-445). Specifikt så har utvecklandet av Webb 2.0 betytt väldigt mycket för den här typen av verksamhet (Belleflamme et al., 2011, s. 5).

Detta relativt nya fenomen har likt de flesta företeelser haft föregångare av liknande karaktär. Att samla in mindre summor pengar från ett antal olika personer har historiskt används mycket inom välgörenhet. En avgörande skillnad när det kommer till folkfinansiering är att pengar investeras av konsumenten med avsikten att få någonting av värde tillbaka vilket kan vara både materiellt eller immateriellt (Belleflamme et al., 2011, s. 6). Det kan exempelvis handla om en fysisk produkt eller ett erkännande av att en individ har varit med och bidragit till att ett föreslaget projekt har kunnat slutföras (ibid). En annan viktig skillnad är att folkfinansiering innebär att dessa ändamål behöver förnyas med mer information och kunskap och värderas som intresserande att stödja och stötta (Ordanini et al., 2011, s. 445; Belleflamme et al., 2011, s. 4). Inom folkfinansiering genereras istället finansiellt stöd för föreslagna projekt. Dessutom ingår aspekter av socialt nätverkande där de berörda konsumenterna aktivt utbyter information och kunskap och väljer ut projekt de är intresserade av att stödja och finansiera. Folkfinansiering delar ett antal aspekter med traditionellt socialt nätverkande och resurspoolning samtidigt som begreppet innebär att delar av de aktörer som stödjer projektet, inklusive konsumenter, kan göra sig kända som och identifiöra sig själva som folkfinansiärer.

Enligt Belleflamme et al., (2011, s. 6) finns det tre egenskaper som olika folkfinansieringsinitiativ ofta har:

- Ett förköpet av en produkt som ännu inte existerar på marknaden. Entreprenören bidrar med en beskrivning och ett löfte om hur den slutgiltiga produkten förväntas vara beskaffad.

- Konsumenten som förbeställer en produkt betalar mer än de konsumenter som väntar på att produktionsfasen ska ta slut innan de genomför ett köp, det vill säga att de är beredda att betala mer för samma produkt.

- Konsumenterna måste identifiera sig själva som folkfinansiärer. De måste känna att de är medlemmar i en gemenskap av priviligierade konsumenter. Denna gemenskap kan se ut på många olika sätt, allt från att få belöningar till att vara direkt inblandade i skapandet av projektet som stöds.

Folkfinansiering har dykt upp inom ett flertal olika branscher som exempelvis film, musik, finans och mode (Ordanini et al., 2011, s. 445). Enligt Belleflamme et al. (2011, s. 6) förefaller det vara så att folkfinansiering är mer framgångsrikt inom underhållningsbranschen. Dock säger författarna att metoden även har använts inom många andra branscher med lyckat resultat. Som vi tidigare har visat på så är detta fenomen aktuellt inom spelbranschen där webbaserade tjänster som Kickstarter (Kickstarter, 2012) utgör de folkfinansieringsplattformar vilka sammanför konsumenter
med de företag som söker projektfinansiering och möjliggör överförandet av pengar mellan de olika parterna (Ordanini et al., 2011, s. 445; Belleflamme et al., 2011, s. 5). Inom musikbranschen kan konsumenter av en viss typ av musik sammanföras med de artister de är särskilt intresserade av och erbjudas möjligheten att finansiera inspelningen av nya studioalbum. När målsumman är uppnådd produceras albumet och finansiärerna får ta del av sin produkt. Liknande modeller för folkfinansiering existerar inom filmbranschen där oberoende filmproduktioner har finansierats på detta vis (Ordanini et al., 2011, s. 445). De summor som genereras genom folkfinansiering har blivit allt större sedan fenomenet först uppmärksammades (Belleflamme et al., 2011, s. 2).

4.4 Vertikala marknadssystem


I somliga fall beslutar organisationer att centralisera sina marknads- och distributionskedjor, vilket enligt Etgar (1976, s. 12) kan leda till en vertikal integration.

4.5 Business-to-Business (B2B) och Business-to-Customer (B2C)


Företagsmarknader liknar konsumentmarknader i och med att båda består av människor som köper något och som tar köpbeslut för att uppfylla behov (Kotler et al., 2002, s. 235; Lilien, 1987, s. 3). Däremot så skiljer de sig bland annat gällande marknadsstrukturer och behov samt i hur beslutsprocessen ser ut (Kotler et al., 2002, s. 235). Marknadsstrukturen består av färre och större köpare inom företagsmarknader än inom konsumentmarknader. De är även i större utsträckning geografiskt koncentrerade (Cooke, 1987, s. 11; Kotler et al., 2001, s. 236; Jobber & Fahy, 2006, s. 297). Efterfrågan inom företagsmarknader är i slutänden beroende av konsumentefterfrågan och är därför en form av härledd efterfrågan (Cooke, 1986, s. 10; Kotler et al., 2001, s. 237; Lilien, 1987, s. 3). Dessa marknader käntäckas även av att efterfrågan oftast påverkas av prisförändringar i mindre utsträckning, det vill säga efterfrågan är inte elastisk. Den tredje aspekten som skiljer strukturen på företagsmarknader från strukturen på konsumentmarknader är att efterfrågan tenderar att fluktuera mer och snabbare på denna marknad (Kotler et al., 2002, s. 237).

4.6 Distributionskanalsstrategi och management

använda sig av direkt marknadsföring och försäljning (ibid). Det finns indikationer som tyder på att den sortens digitala distributionsnätverk har större möjlighet till ökad produktivitet och högre resultat (Gadde, 2004, ss. 158-159).

Angående producentfaktorerna så finns det relevanta exemplen inom vår valda bransch. Mojang har valt att agera både som producent och som distributör. De har tagit hänsyn till rådande marknadsfaktorer i och med att de har förenklat distributionen genom att låta konsumenten ladda ner företagets produkt via internet. Genom denna förenkling har de ökat spridningen och är inte begränsade av konsumenternas geografiska spridning.

Det finns tre huvudsakliga former av distributionsintensiteter: intensiv distribution, selektiv distribution och exklusiv distribution (Jobber & Fahy, 2006, s. 301). Dessa är dock inte alltid skilda från varandra, utan kan ibland samexistera beroende på vilken marknad eller konsumentgrupp en produkt är ämnad att tilltala (Frazier & Lassar, 1996, s. 39). Jobber och Fahy (2006, s. 301) beskriver de olika distributionsintensiteterna på följande vis:

- Intensiv distribution innebär att producentens produkter ska finnas tillgängliga på så många olika platser som möjligt i syfte att maximera konsumentens exponering mot produkten.

- Selektiv distribution handlar i stället om att välja de bästa kanalerna och ingå i ett nära samarbete med dessa i syfte att ha större kontroll över kvaliteten på produkternas exponering.


Inom spelbranschen finns det bland annat exempel på hur olika distributionsintensiteter kan appliceras beroende på om återförsäljare- eller digital distribution tillämpas. Att välja digital distribution innebär en större räckvidd på distributionen men också att man stänger ute de som inte har möjlighet att införskaffa sig produkten digitalt eller de som anser att kunskapströskeln är för hög för att använda sig av dessa alternativ (Wikström, 2005, s. 726). Däremot så kan en exklusivt digital distribution spara både tid, energi och resurser eftersom den digitala sfären oftast är oberoende av tid i form av transportsträckor och tillverkningstid (ibid).

4.7 Distributionshantering

effektivaste distributionskanalen som är bäst anpassad för vad de producerar och vad konsumenten efterfrågar (Jobber & Fahy, 2006, s. 297). Enligt Jobber och Fahy (2006, ss. 297-298) finns det fyra olika typer av kanaler för konsumentprodukter:


- **P-Å-K**, producent till återförsäljare till konsument. P-Å-K innebär att det inte existerar något grossistled vilket har blivit vanligare på senare år beroende på att återförsäljarna i många fall har vuxit i storlek. Återförsäljarna exponerar ofta ett stort antal producenters produkter för konsumenterna vilket gör det attraktivt för producenterna att masstilverka ett litet antal olika produkter. Stora och ekonomiskt mäktiga återförsäljare har en betydande makt över producenterna, mycket på grund av att de kan köpa in mycket stora kvantiteter av varor åt gången.


### 4.8 Mun till mun-marknadsföring & elektronisk mun till mun-marknadsföring

Denna typ av marknadsföring har tidigare definierats som munligt kommunikation mellan olika individer där den ena parten agerar sändare och den andre mottagaren gällande ett varumärke, en produkt eller en tjänst (Arndt, 1967, s. 292). En annan definition ges av Kozinets et al. (2010, s. 71) som beskriver denna form av marknadsföring som en avsiktlig influens av personlig kommunikation konsumenter emellan genom professionella marknadsföringstekniker. Fenomenet har även beskrivits


Detta beror på att missnöjda konsumenter tenderar att berätta om orsaken till sitt missnöje i större utsträckning än vad nöjda konsumenter kommunicerar sina positiva erfarenheter (Arndt, 1967, s. 292). Det allt mer utbredda användandet av internet har förändrat mun till mun-marknadsföringen genom att göra det möjligt för en konsument att sprida sitt budskap till många fler individer än tidigare samt under en längre tidsrymd. Dessa förändringar påverkar företag som strävar efter att dra nytta av mun till mun-marknadsföring (Breazeale, 2009, s. 299). Elektronisk mun till mun har inneburit ett maktskifte i balansen mellan företag och konsument; konsumenter kan nu på ett smidigt sätt utbyta erfarenheter om olika företags produkter eller tjänster över obegränsade avstånd på ett tidsoberoende vis (Breazeale, 2009, s. 313). En annan aspekt av detta är att internets tillgänglighet, räckvidd och transparens har inneburit många nya möjligheter för marknadsförare intresserade av att influera och övervaka mun till mun (Kozinets et al., 2010, s. 71).

Elektronisk mun till mun har möjliggjorts på en betydligt större skala än tidigare i och med Webb 2.0 (O’Reilly, 2005) och gick från att vara en marknadsföringsterm till en revolution för internetanvändning och kommunikationsutbyte runt år 2006 (Riegner, 2007, s. 447). Riegner (ibid) menar att användarskapet innehåll påverkar konsumentbeslut genom elektronisk mun till mun i synnerhet inom tekniska kategorier som exempelvis konsumentelektronik.

Anledningen till att vi har valt att titta närmare på mun till mun-marknadsföring, i synnerhet i elektroniska sammanhang, är att flera av de speltitlar som har blivit framgångsrika utan att ha en spelutgivare att stödja sig på inte har haft möjlighet att marknadsföra sig på traditionellt vis.
4.9 Autonomi i relation till det teoretiska ramverket

5. Praktiskt tillvägagångssätt

5.1 Förarbetet

5.2 Arbetssätt

5.3 Val av studieobjekt
Eftersom vi i första hand har inriktat oss på att undersöka hur spelutvecklare autonom påverkas av rådande trendor inom spelbranschen, i synnerhet folkfinansiering och digital distribution, så har vi fokuserat på att ställa frågor direkt till spelutvecklare. I ett tidigt skede valde vi bort konsument och utgivare som fokus för vår studie eftersom vi anser att dessa inte påverkas i samma utsträckning av de nya finansierings- och distributionsalternativen. Konsumentledet är intressant och en studie fokuserad på denna grupp skulle kunna användas för att undersöka hur intresset för folkfinansiering ser ut samt i vilket utsträckning den digitala distributionen påverkar
konsumtionsmönster. Detta är något vi rekommenderar som ett uppslag till vidare forskning. Spelutgivarens perspektiv är även det av intresse men i avseende på vilken aktör som påverkas mest av alternativa finansierings- och distributionsmetoder så anser vi inte att ett fokus på spelutgivaren skulle skapat samma förståelse för dessa nya alternativ och deras innebörd för spelbranschen som vårt valda fokus. De spelutvecklare som även innehar rollen som spelutgivare har uppnått denna rollexpansion genom ökad autonomi och genom dessa kommer dualiteten mellan de båda rollerna i fokus, men det är i egenskap av att ha börjat som spelutvecklare dessa aktörer valts ut för tillfrågan.

Från allra första början så var vår avsikt att genomföra en fallstudie av spelutvecklaren Mojang AB med syftet att utröna vilken syn personalen har avseende spelutvecklarens autonomi. Olyckligtvis hade Mojang AB inte möjlighet att medverka i vår studie, något som innebar att vi reviserade vår frågeställning och vårt syfte. Istället valde vi att undersöka hur spelutvecklare såg på sin autonomi och hur spelbranschens eventuella maktförhållanden påverkade dem. Detta skifte av fokus från en fallstudie ansåg vi vara mycket mer relevant för vår uppstuds och ge en ökad möjlighet att skapa generaliserbara slutsatser som låg mer i enlighet med de önskade studieresultaten.

Vi valde att i första hand fokusera på svenska aktörer då vår målsättning har varit att i största möjliga mån genomföra kvalitativa intervjuer direkt med spelutvecklare, något som skulle ha försvarats om det rörde sig om spelutvecklare med personal och kontor utomlands. Inledningsvis använde vi oss av sökmotorn Google för att leta reda på listor över svenska spelutvecklare och gick sedan igenom dessa för att identifiera de lämpligaste respondenterna genom att besöka deras hemsidor. Vi fokuserade på större spelutvecklare som hade skapat titlar som blivit framgångsrika och varit utvecklade för PC, konsol, smartphone eller Facebook. Detta första urval resulterade i att sex stycken svenska spelutvecklare valdes ut. Dessa spelutvecklare kontaktades via e-post då få till inga telefonnummer fanns att finna via deras hemsidor. I de flesta fall uppmunades vi att ta kontakt med PR eller Support för att komma i kontakt, men vi fyllde även i formulär direkt på hemsidorna för att kontakta spelutvecklarna.

inkludera fler respondenter. Ytterligare 14 svenska spelutvecklare valdes ut och kontaktades via e-post. Av dessa var tre spelutvecklare positiva till att delta i vår studie men uppgav att de inte hade möjlighet att ställa upp på vare sig personliga intervjuer eller telefonintervjuer utan endast kunde tänka sig att besvara vår epostenkät. Två tillfrågade spelutvecklare avböjde och de övriga nio besvarade aldrig våra kontaktförsök trots upprepade påminnelser.


Totalt innebär detta att av 50 tillfrågade spelutvecklare var det 36 som inte svarade eller som efter en första kontakt inte återkopplade, sju negativa svar och sju svar som ledde till insamlande av empiriskt material. Två påminnelser skickades ut till varje spelutvecklare ca fem till åtta dagar och tio till fjorton dagar efter det första utskicket. Vi skickade även ut förfråningar till två branschskribenter varav en svarade positivt och den andra negativt. Förfrågningar skickades också ut till två digitala distributionsföretag varav båda räknas till bortfall.

Den tillfrågade branschskribenten, som är aktiv inom den svenska spelindustrin, valdes ut med avsikt att få tillgång till kompletterande information och en obberoende åskådare (ej spelutvecklare eller spelutgivare) synvinklar på de trender vi identifierat. Den här personen har arbetat inom svensk data- och tv-spelmedia under cirka 15 år och bör med tanke på denna erfarenhet ha relevanta infallsvinklar och tankar kring utvecklingen av spelbranschen, inklusive relationerna mellan de olika aktörerna.

5.4 Konsekvenser av urvalsprocessen

Under urvalsprocessen uppstod en del oväntade hinder. Dessa hinder utgjordes av en svårighet att etablera en kontakt med relevanta spelutvecklare, att övertyga dessa att investera tid i att genomföra en intervju samt möjligheten att genomföra dessa intervjuer personligen. Detta ledde till att målgruppen utvidgades till att inkludera fler spelutvecklare av varierande storlek och ursprung, upprepade försök att etablera en kontakt samt att vi i flera fall nödgades acceptera e-postintervjuer som enda tillgängliga datakälla.

Svårigheten att skapa kontakt med spelutvecklare var ett genomgående problem som var påtagligt genom hela intervjuprocessen. Trots upprepade och varierade försök till kontakt visade det sig dels vara svårt att överhuvudtaget få ett svar av spelutvecklare
samt att få tag i rätt person. Detta tror vi beror huvudsakligen på bristande tid och resurser hos spelutvecklare att bemöta förfrågningar utanför näringslivet.

Det stora bortfallet avseende respondenter var för oss någonting oväsent och det ledde till att vi succesivt fick utöka den tilltänkta målgruppen till att inkludera fler spelutvecklare. Vår ursprungliga målkategori, som bestod av de största svenska spelutvecklarna med avseende på omsättning och anseende, visade sig inte kunna bidra med tillräckligt många datakällor.

Flertalet spelutvecklare hade inte möjlighet att medverka i direkta intervjuer. En konsekvens av detta blev att vi valde att gå vidare med ett större antal e-postintervjuer för att komplettera det empiriska material vi hade samlat in via våra två intervjuer i Stockholm.

Vi anser inte att detta har försämrat vår datakvalitet då den empiri som vi erhållit av dessa e-postintervjuer dels var omfattande och även bidrog med relevant information som var likvärdig den från de direkta intervjuerna. En möjlig konsekvens av ett större antal e-postintervjuer hade kunnat vara en lägre kvalitet på det empiriska materialet än om dessa intervjuer hade genomförts direkt. När vi använde oss av det insamlade materialet i vår analys såg vi snart att detta inte var fallet då de spelutvecklare som besvarat e-postintervjuer hade bidragit med lika relevanta tankar och åsikter som de andra. Sammantaget så anser vi att omfattningen på den empiri vi har samlat in har varit bred och högst relevant, något som framgår av vår analys.

5.5 Kodning av respondenter

I enlighet med det Bryman och Bell (2005, ss. 556-557) skriver om etik i samband med genomförandet av en studie har vi valt att hålla våra tillfrågade anonyma. Detta benämner Bryman och Bell (2005, s. 556) som konfidentialitet- och anonymitetskravet och används i syfte att hindra att den tillfrågade blir identifierad i efterhand av obehöriga personer. Vi informerade våra tillfrågade om konfidentialiteten innan intervjuerna och i början av den kvalitativa enkäten i syfte att skapa en möjlighet att svara fritt på frågor och undvika risken att bli identifierade i efterhand av utomstående. Detta anser vi vara av största vikt vid genomförandet av vår studie eftersom vi inte önskar påverka de tillfrågades privatliv negativt genom vår studie. Utöver detta resonerar vi att vi även riskerade att inte få rättvisande svar på våra frågor eftersom relationerna mellan spelutvecklaren och spelutgivaren skulle kunna skapa en möjlighet att svara frakt på frågor och undvika risken att bli identifierade i efterhand av utomstående. Detta anser vi vara av största vikt vid genomförandet av vår studie eftersom vi inte önskar påverka de tillfrågades privatliv negativt genom vår studie. Utöver detta resonerar vi att vi även riskerade att inte få rättvisande svar på våra frågor eftersom relationerna mellan spelutvecklaren och spelutgivaren skulle kunna skapa en möjlighet att svara frakt på frågor och undvika risken att bli identifierade i efterhand av utomstående.

Samma ansettelser gjordes av de spelutvecklare som besvarade e-postintervjuer. De övriga spelutvecklarna valde att låta oss genomförande av vår study eftersom vi inte önskar påverka deras personliga intervjuelinjer och speglar det privatliv de enskilda spelutvecklarna och spelutgivaren skulle kunna skapa. Detta anser vi vara av största vikt vid genomförandet av vår study eftersom vi inte önskar påverka de tillfrågades privatliv negativt genom vår study eftersom vi inte önskar påverka de tillfrågades privatliv negativt genom vår study. Utöver detta resonerar vi att vi även riskerade att inte få rättvisande svar på våra frågor eftersom relationerna mellan spelutvecklaren och spelutgivaren skulle kunna skapa en möjlighet att svara frakt på frågor och undvika risken att bli identifierade i efterhand av utomstående. Detta anser vi vara av största vikt vid genomförandet av vår study eftersom vi inte önskar påverka de tillfrågades privatliv negativt genom vår study eftersom vi inte önskar påverka de tillfrågades privatliv negativt genom vår study.
med Spelutvecklare B både spelutvecklare och spelutgivare, dock enbart med utgivning av de egna produkterna. Alla våra tillfrågade har aktuella eller tidigare erfarenheter av att samarbeta med en eller flera externa spelutgivare. För att få fler infallsvinklar valde vi att ställa frågor till en branschskribent, aktiv inom den svenska spelindustrin. Denna journalist benämns enbart som branschskribenten i vår empiri och analys.

5.6 Utformande av intervju- och enkätfrågor
Vi har utformat våra intervju- och enkät frågor genom att titta närmare på vår problembakgrund, frågeställning samt ämnesöversikt och sedan konstruerat relevanta frågor som knyter an till vårt syfte och de teorier vi har använt oss av. Vår avsikt var att ställa öppna frågor som ger våra tillfrågade möjligheter att prata fritt runt olika begrepp och frågorna är konstruerade med detta i åtanke. Eftersom våra tillfrågade har olika roller och olika synvinklar på branschen har vi valt att delvis anpassa intervju- och enkätfrågorna till respektive tillfrågad. Detta innebär att de flesta frågor ställs lika till alla, medan ett mindre antal frågor uteblir eller ersätts av frågor anpassade för den roll den tillfrågade har inom spelbranschen.

Några av de frågor vi ställer skulle kunnat omformuleras för att spegla en utgivarroll såväl som en utvecklarroll, dock har vi valt att inte ställa frågorna på detta sätt eftersom det är i egenskap av spelutvecklare vi valt dem. Att de även är spelutgivare ger oss ytterligare infallsvinklar vi måste ta hänsyn till vid tolkning och analys av materialet, men det är inte ett fokus för denna studie. Detta betyder exempelvis att vi ställer frågor relaterade till maktförhållandet mellan spelutvecklare och spelutgivare till de tillfrågade som enbart har en spelutvecklarroll, medan denna fråga har ersatts av en fråga gällande balansen mellan de båda rollerna som spelutvecklare och spelutgivare till de som besitter båda rollerna. Anledningen till att förändra frågornas utformning ligger i att bättre nå fram till kärnan i vår studie, nämligen spelutvecklare autonomi.

5.7 Intervju- och enkätfrågorna
För att förtydliga hur våra frågor relaterar till vårt teoretiska ramverk och hur vi har resonerat kring utformande av varje individuell fråga kommer vi att gå igenom frågorna och. Detta gör vi i syfte att klargöra för läsaren hur frågorna är relevant för vår frågeställning.

Fråga 1. Upplever ni att kvalitetskraven på vad ett spel ska innehålla (d.v.s. produktionsvärden som grafik och story) har förändrats under de senaste åren (5-10 år)?

Följdfråga 1: Om ja, vart upplever ni att dessa krav kommer ifrån?

Följdfråga 2: Har dessa krav påverkat er som spelutvecklare, i sådant fall hur?

De båda följdfrågorna används för att precisera varifrån våra tillfrågade har upplevt att de eventuella kraven kommer ifrån. Till de vi tillfrågat som endast är utvecklare och inte utgivare anser vi det intressant att ta reda på om dessa krav har påverkat deras spelutvecklarroll. Denna fråga ställdes för att bekräfta om det kan finnas underliggande orsaker till att spelutvecklare väljer att utforska alternativa distributions- och finansieringsmöjligheter som en effekt av ökade krav.

Fråga 2. Hur upplever ni maktförhållandet i ert samarbete med er spelutgivare?


Följdfråga 1: Vilka positiva/negativa aspekter upplever ni?

Följdfråga 2: Vilka möjligheter/begränsningar innebär detta?

Följfrågorna är ställda för att få en bättre inblick i hur spelutvecklaren ser på relationens fördelar och nackdelar samt hur denna relation upplevs begränsa eller möjliggöra spelutvecklarens roll. Genom dessa följdfrågor kan vi skapa oss en tydligare uppfattning om upplevelsen är ensidig eller om det finns fler aspekter av samarbetet.

Fråga 3. Hur ser fördelningen av försäljningsintäkterna ut mellan er och er spelutgivare på en spelproduktion?

Precis som föregående fråga var denna tänkt att endast besvaras av spelutvecklare. Genom att utröna mer om vinstfördelningen mellan spelutvecklaren och spelutgivaren kan vi ytterligare bekräfta om det finns motsättningar i relationen som kan ge upphov till att spelutvecklaren finner nya och självständiga vägar till att finansiera och distribuera sina spel. Frågan eller tillhörande följdfrågor ställdes inte till branschskribenten. För att inkludera en tydlig teoretisk koppling valde vi att ställa denna fråga för att se hur de vertikala marknadssystemen (Jobber & Fahy, 2006, ss. 301-303; Erdem & Harrison-Walker, 1997, s. 82) påverkar förhandlingar i relationen mellan spelutvecklare och spelutgivare.
Följdfråga 1: Existerar det ett bonus system?

Följdfråga 2: Om ja, hur fungerar det?

Följdfråga 3: Upptäcker ni fördelningen och det eventuella bonussystemet som tillfredsställande? Varför/Varför inte?

Anledningen till att fråga om bonusystem är för att undersöka om spelutvecklaren blir belönad av spelutgivaren om ett spel säljer en ansenlig mängd enheter och går med vinst. Dessutom vill vi gärna uppnå en förståndsförståelse för hur en sådan bonus är beskaffad och om den anses vara skälig av spelutvecklarna själva.

Förstå 4. Beskriv hur äganderätten ser ut kring era projekt, vad äger ni som spelutvecklare och vad äger spelutgivaren?

Även denna fråga är ställd till spelutvecklare, inte till spelutgivare eller branschskribenter. Frågan är ställd bakom det till Charne (2012, s. 16) som skriver om det i regel är spelutgivaren som äger de intellektuella rättigheterna. Även om denna typ av ägandeförhållande enligt Charne (2012, s. 17) är det vanligaste vill vi veta mer om det finns variationer eller helt andra lösningar som bryter normen. Dessutom hoppades vi få en beskrivning av vad som ingår i de intellektuella rättigheterna för ett spelprojekt och en redogörelse för vilken part som äger vad. I likhet med fråga 2 och 3 är denna fråga teoretiskt förankrad i vertikala marknadssystem (Jobber & Fahy, 2006, ss. 301-303; Erdem & Harrison-Walker, 1997, s. 82).

Följdfråga 1: Hur anser ni att äganderätten till intellektuell egendom påverkar er som spelutvecklare?

Följdfråga 2: Skulle ni vilja förändra något kring hur detta ser ut idag?

Följdfrågan existerar huvudsakligen för att precisera det intellektuella ägandet om detta inte kommer på tal i huvudfrågan. Det är även viktigt för oss att få förståndsförståelse för hur ägandefördelningen rörande intellektuell egendom påverkar spelutvecklaren för att kunna dra vidare slutsatser om maktfördelningen mellan spelutgivare och spelutvecklare.

Fråga 5. Berätta om er roll som både spelutvecklare och spelutgivare?


Följdfråga 1: Vilka utmaningar med respektive roll upplever ni?
**Följdfråga 2: Vilka möjligheter/begränsningar innebär det att både vara spelutvecklare och spelutgivare?**

Följdfrågorna skapades för att få mer specifika svar angående de olika aspekterna av de båda rollerna. Genom att få en bild av dessa aspekter kan vi ytterligare se hur en spelutvecklare påverkas av alternativ till den traditionella uppdelningen mellan spelutgivare och spelutvecklare. Frågan eller tillhörande följdfrågor ställdes inte till branschskribenten.

**Fråga 6. Hur ser distributionsledet ut för er från utveckling till försäljning?**


**Följdfråga 1: Hur ställer ni er till alternativa distributionskanaler?**

Följdfrågorna är ställda för att ge oss mer specifika svar på om spelutvecklaren upplever att det finns utvecklingsmöjligheter inom distributionsleden och om de har tagit ställning till andra former än den de valt att använda. Frågan eller tillhörande följdfrågor ställdes inte till branschskribenten.

**Fråga 7. Upplever ni att konsumentens roll inom spelbranschen har förändrats? I sådant fall hur?**


**Fråga 8. Tror ni att förekomsten av folkfinansieringsplattformar som exempelvis Kickstarter har implikationer för spelutvecklare och själva spelutvecklandet? Varför/varför inte?**

Vi valde att ställa frågan om Kickstarter till alla våra tillfrågade (även branschskribenten) eftersom folkfinansieringsplattformar är relevanta för den trend vi identifierat inom spelbranschen. Kickstarter näms som ett exempel eftersom folkfinansiering inom spelbranschen huvudsakligen fått uppmärksamhet efter de stora

Följdfråga 1: Har det även implikationer för spelbranschen i stort? Varför/Varför inte?

Vi anser att det kan vara viktigt att även få synsypunkter på om finansieringsalternativ som Kickstarter kan komma att påverka spelbranschen i stort, inte bara spelutvecklandet. Dessutom vill vi ta reda på vilket sätt våra tillfrågade tror att detta kan påverka de olika aktörerna och då ge oss en bättre förståelse för vad de förändringar som sker kan ha för effekter på deras egen roll.

Fråga 9. Tror ni det skulle vara möjligt för er att söka finansiering direkt från era konsumenter? Varför/Varför inte?


Följdfråga 1: Om ja, hur har ni utforskat möjligheten och vad tror ni att detta skulle kunna innebära för er som spelutvecklare?

Följdfråga 2: Tror ni att deras framgångar har påverkat spelbranschen i stort och i sådant fall hur?
Fråga 11. Hur tror ni att spelbranschen kommer att förändras i framtiden?

Den sista frågan är formulerad för att ge våra tillfrågade utrymmen att tala fritt kring spelbranschen och reflektera över vad som kan tänkas förändras i framtiden. Anledningen till denna fråga är att ge våra tillfrågade fritt spelrum att tala om hjärtefrågor som kan tänkas bidra till vår slutsats och fortsatta forskning. Frågan ställdes till alla våra tillfrågade, inklusive branschskribenten. Denna fråga har inte något direkt teoretisk grund men ställdes för att ge de tillfrågade möjlighet att fritt kunna uttrycka sig om branschen, något vi hoppades skulle ge oss uppslag till framtida forskning samt bidra till vår förståelse av spelutvecklarnas situation.

5.8 Efterarbete

Vi transkriberade våra inspelade intervjuer med hjälp av en programvara för PC, Express Scribe. Vi tog hänsyn till att ta tillvara på respondenternas svar så ordagrant som möjligt. Alla svar relevanta för vår undersökning har bevarats och införlivats i uppsatsens empiriavsnitt. Citat har använts där det har bedömts nödvändigt för att förtydliga vad respondenterna har syftat på.
6. Empiri

Våra empiriska fynd presenteras här i relation till varje ställd fråga. Alla svar från de tillfrågade spelutvecklarna redovisas här i en sammanhängande och berättande text för att underlätta för läsaren.

Fråga 1. Upplever ni att kvalitetskraven på vad ett spel ska innehålla (d.v.s. produktionsvärden som grafik och story) har förändrats under de senaste åren (5-10 år)?

Spelutvecklare E anser att de upplever att kraven ökat, främst på grafik men också på innovativa spelmekaniker. Spelutvecklare A och Spelutvecklare B tycker båda att kraven inte har förändrats, något Spelutvecklare A beklagar sig över med motiveringen att kraven från spelutgivaren inte har ökat i samma takt som vad ett spel potentiellt kan innehålla. Utöver detta berättar Spelutvecklare A om hur de upplever att grundidén och den huvudsakliga spelupplevelsen är något man inte längre ser till när man skriver kontrakt med en spelutgivare, utan krav och fokus ligger på siffror och vad som har levererats och inte levererats när ett kontrakt slutförts. Spelutvecklare C anser att det beror på vilken typ av spel man tittar på; tittar man på de större produktionerna, som de kallar AAA-spel, så anser de att kraven ökat i takt med att bättre teknologi blivit tillgänglig och att populariteten hos denna typ av spel har ökat. Som kontrast till detta beskriver Spelutvecklare C, Spelutvecklare D och Spelutvecklare G att de upplever att små oberoende spelproduktioner inte har samma kvalitetskrav.

Spelutvecklare B sätter denna typ av krav på stora titlar i relation till om konsumenten upplever att spelet håller måttet på vad som är estetiskt tilltalande för den nuvarande standarden, de menar att det är en relativ definition och att konsumenten alltid har velat ha en produkt som är ”snygg, bugg-fri och jämförelsevis rolig”. Spelutvecklare D tillägger att de tror att det är uppkomsten av oberoende spelprodukter genom social- och mobile gaming plattformar som gjort att kraven har sänkts under de senaste åren, men att detta också kan bero på att de nuvarande generationen tv-spelskonsoller börjar nå slutet av sin produktcykel. Spelutvecklare F svarar att de anser att kvalitetskraven faktiskt har förändrats men specificerar inte vad som faktiskt har förändrats. Vår branschskribent anser att kvalitetskraven ökat framförallt med tanke på innehåll och presentation: “Idag kan spel vara förvillande lika de Hollywoodfilmer som stått modell för mediet sedan tidigt 80-tal, och då har vi [konsumenterna] också börjat kräva detta”. Branschskribenten utvecklar detta genom att beskriva att det är dramaturgin, den musikaliska kvalitén och innehållet som har gjort spelen mer lika filmer.

Följfråga 1: Om ja, vart upplever ni att dessa krav kommer ifrån?

Spelutvecklare E tycker sig uppleva att en liten men mycket stark grupp driver dessa krav. Denna grupp består av såväl kritiker som de konsumenter som har råd att införskaffa sig den senaste teknologin och därför vill ha bättre mjukvara till sina maskiner, berättar Spelutvecklare E. Även om Spelutvecklare A, Spelutvecklare B och Spelutvecklare C inte upplever att kvalitetskraven ökat tydligt så anser de att de krav som de upplever har olika uppkomst. Spelutvecklare A berättar att de krav som ställs ofta kommer från spelutgivaren och då gällande att en produkt ska möta de krav som

Sida | 37

Följdfråga 2: Har dessa krav påverkat er som spelutvecklare, i sådant fall hur?


Fråga 2: Hur upplever ni maktförhållandet i ert samarbete med er spelutgivare? (Denna fråga ställdes till Spelutvecklare A, Spelutvecklare D, Spelutvecklare C, Spelutvecklare E, Spelutvecklare F och Spelutvecklare G)

Enligt Spelutvecklare A så är maktförhållandet till 99% i spelspelutgivarens favör. Detta beror på projektets storlek, hur beroende man som spelutvecklare är av spelutgivarens pengar samt vilken spelutgivare man arbetar med. Det beror också på i vilken situation produktionen ligger i; i en situation där produktionen ligger dåligt till så märker Spelutvecklare A att en del spelutgivare väljer att släppa efter på kontrollen istället för att strama åt. De nämner också att exempelvis japanska spelutgivare brukar vara mer flexibla och värdera den kreativa delen högre än västerländska spelutgivare. De japanska spelutgivarna sitter inte och prickar av allt utan är nöjda med att

Följdfråga 1: Vilka positiva/negativa aspekter upplever ni?

Spelutvecklare A upplever maktförhållandet som positivt när det finns kompetent personal som ger stöd när det behövs och enligt Spelutvecklare G finns det ”många duktiga spelutgivare som vet vad som säljer bra”, något de anser bidrar positivt till produktionen. Däremot anser Spelutvecklare A att när spelutgivaren demonstrerar makt utan att tillföra något, exempelvis genom att stressa spelutvecklaren eller att fokusera på att något ska levereras mot en specifikation istället för att göra en bra produkt, upplevs relationen som mindre positiv. De tillägger att systemet med att leverera mot milstolpar som sätts upp tidigt i produktionen ibland upplevs som att det bara tar mer plats än att istället fokusera på att göra produktionen till något bra och relevant.

Spelutvecklare C tycker att det finns två aspekter av upplevelsen men att man måste lära sig hantera de båda. Med en spelutgivare får man mer stöd och har större resurser till sitt förfogande anser Spelutvecklare C. Men eftersom det finns fler intressenter i ett stort företag så tar vissa processer längre tid än om man arbetar oberoende av en spelutgivare. Spelutvecklare G anser att baksidan av att förändra med en spelutgivare är att de har det sista ordet, även om ”det finns möjlighet att påverka mycket om man är duktig på att förhandla”. De upplever också att det är svårt att ”övertyga en utgivare när de kommer med dåliga idéer” samt att marknadsavdelningarna har mycket makt i branschen ”samtidigt som de inte alltid har så stor förståelse för hårdvara, tid det tar att implementera etc.”. Spelutvecklare D anser att det utjämnade maktförhållandet endast varit positivt för dem eftersom deras erfarenheter med spelutgivare enbart varit negativa.

Följdfråga 2: Vilka möjligheter/begränsningar innebär detta?
Spelutvecklare D anser att detta innebär att man måste lägga ner mer tid på annat än bara själva utvecklandet och att man istället då har möjligheten att bygga upp verksamheten och säkerställa sin framtid, vilket inte bara innebär arbete för ett enskilt projekts skull. Spelutvecklare A tycker att det finns möjligheter att utnyttja en större spelutgivares resurser. De nämner att de större spelutgivarna, exempelvis EA, har väldigt bra kvalitetsäkning och att de varit i branschen så länge att de har ett “välsmort maskinie”. Spelutvecklare A anser att även om de stora utgivarna tar ägandeskapen över allt kan det vara fördelaktigt jämfört med att jobba med en mindre spelutgivare som bara äger vissa bitar och outsourcar andra. Spelutvecklare G sammanfattar att om man har ett bra förhållande med sin spelutgivare finns det goda möjligheter att få mer resurser men att det kan vara svårt att övertyga dessa att satsa på “lite mer spännande idéer”.

Fråga 3: Hur ser fördelningen av försäljningsintäkterna ut mellan er och er spelutgivare på en spelproduktion? (Ställdes till Spelutvecklare A, Spelutvecklare C, Spelutvecklare D, Spelutvecklare E och Spelutvecklare G)

För Spelutvecklare C går försäljningsintäkter direkt till spelutgivaren eftersom de är helägda av denna part. Spelutvecklare A berättar att de oftast får ta del av 20% av royalties efter att de har betalat igen kostnader för produktionen. De berättar att detta dock inte innebär att de får 20% från första kronan utan att spelet måste sälja för en vissa summa innan spelutvecklaren börjar få ta del av royalties, något som leder till att Spelutvecklare A sällan ser några royaltypengar alls. Spelutvecklare G arbetar mestadels mot förskottsbetalning av produktionskostnader och vid break-even delas royaltys ut.


Följdfråga 1: Existerar det ett bonus system?

Följdfråga 2: Om ja, hur fungerar det?

Både Spelutvecklare C, Spelutvecklare D och Spelutvecklare A har ett bonusystem. I Spelutvecklare C fall innebär detta något som kommer från deras spelutgivare i form av vinstbonus baserad på antalet sålda enheter och i Spelutvecklare A fall gäller detta ett internt bonusystem där den royalty som delas ut av spelutgivaren distribueras till personalen. Spelutvecklare D och Spelutvecklare G har upplevt ett antal olika bonussystem; några baserade på försäljningssiffror som antal eller intäkter, andra på hur höga betyg spelen fått.
Följfråga 3: Upplever ni fördelningen och det eventuella bonussystemet som tillfredsställande? Varför/Varför inte?

Spelutvecklare C upplever bonussystemet som tillfredsställande medan Spelutvecklare A gärna skulle se en förändring. De föreslår att ett bonussystem skulle införas från första dagen i samarbetet och att bonuspengar delas ut till personalen för att hålla deras moral uppe och motverka att de tappar motivationen under produktionens gång. Spelutvecklare A beklagar sig också över att utsikten att arbeta mot en eventuell bonus 2,5-3 år in i framtiden kan ha motsatt syfte och istället minska personalens engagemang. Spelutvecklare D berättar däremot att de inte var nöjda med systemet innan de började distribuera sina egna spel. De hänvisar till Tim Schafer's Double Fine kampanj på Kickstarter som ett exempel på att spelutvecklare generellt sett inte har speciellt mycket pengar utan ofta är beroende av en spelutgivare av något slag för finansiering. De nämner Spelutvecklare A som ett exempel på ett företag som borde ha pengar, men har tvingats göra nyemissioner för att kunna skapa kapital, detta trots att de har stora spelhits på sin meritlista. Spelutvecklare G berättar att inte ens royalties beräknas in i verksamhetsbudgeten utan att de endast ses som en ”rolig bonus”.

Fråga 4: Beskriv hur äganderätten ser ut kring era projekt, vad äger ni som spelutvecklare och vad äger spelutgivaren? (Ställdes till Spelutvecklare A, Spelutvecklare D, Spelutvecklare C, Spelutvecklare E, Spelutvecklare F och Spelutvecklare G)

I likhet med frågan om försäljningsintäkterna så påpekar Spelutvecklare E att de i egenskap av att vara sin egen spelutgivare inte behöver fundera på hur äganderätten ska fördelas eftersom de äger 100% av sina IP eller varumärken. Spelutvecklare G berättar att spelutgivaren generellt äger varumärket och tekniken och att det ibland finns utrymme att använda egenutvecklad teknik till en produktion. För Spelutvecklare C tillfaller äganderätten av deras produkter spelutgivaren, de har en sorts förvaltningsrätt för de licenser de arbetar med och spelutgivaren äger rättigheterna. I Spelutvecklare A fall är det oftast så att de avskriver sig all äganderätt och beskriver att det i många fall är så att spelutvecklaren inte får använda sig av sitt företagsnamn i samband med projektet. De berättar att större spelutgivare ofta har större krav på äganderätten för att undvika gråzoner. Enligt Spelutvecklare A är det egentligen endast organisationen och kunskapen som de själva äger. Dock är spelmotorn ofta ett undantag då det är ett verktyg som spelutvecklaren själv skapat och därför äger rätten att förfoga över. Utöver detta beskriver de vikten av att visa respekt för de kunder de arbetar mot (spelutgivarna) och att samarbetet med dessa aktörer ibland präglas av oärlighet som en följd av maktförhållandet. Spelutvecklare D äger de produktioner de skapar idag, men har både sålt licenser och arbetat med spelutgivare under de gångna åren. Spelutvecklare F är sin egen spelutgivare och äger därför all IP själva.

Följfråga 1: Hur anser ni att äganderätten till intellektuell egendom påverkar er som spelutvecklare?

På denna fråga svarar Spelutvecklare C att de ”åtnjuter stor frihet på de titlar vi arbetar med”, men elabererar inte mer på hur detta påverkar dem. Spelutvecklare A berättar om att det är svårt att använda ett eget IP att bygga vidare på eftersom de blir av med äganderätten till spelutgivaren. Enligt dem skulle självfinansiering vara den enda vägen och att sälja en färdig produkt och distribuera den. Spelutvecklare A beskriver det som
att ”Det är ju målet för alla... att komma dit så att vi kan finansiera våra egna projekt”. Spelutvecklare D berättar att om man säljer de rättigheter man tillverkar så kommer man inte att ha något värde i slutändan och att det därför är viktigt att endast sälja bort de rättigheter man inte har någon direkt kontroll över, exempelvis distribution av ett spel på en utländsk marknad. Spelutvecklare F svarade här att de anser att det faktum att de kontrollerar sina egna IPn stärker värdet på deras företag. Spelutvecklare G beskriver att de har svårt att värdera varumärket och den intellektuella äganderätten eftersom de upplever det som svårt att förhandla till sig varumärkesrätt från en spelutgivare. För att kunna äga sin egen IP eller varumärke anser Spelutvecklare G att man ”nog måste publicera spelen på egen hand”.

Följdfråga 2: Skulle ni vilja förändra något kring hur detta ser ut idag?

På denna fråga svarar både Spelutvecklare C och Spelutvecklare F att de är nöjda och inte önskar förändra något i dagsslaget medan Spelutvecklare A ger ett konkret, och för dem önskvärt, scenario där de ser att självfinansierade IPn skulle ge 50-70% av royalties istället för de 20% de får idag. Spelutvecklare D beskriver att de tror att framtidens kommer att erbjuda ett nytt slags företag som enbart förlägger [ger ut] och marknadsför spel skapade av en spelutvecklare på samma sätt som en resebyrå bidrar med marknadsföring och resurser för resebolagen. Dessa företag skulle då få betalt av spelutvecklaren och därför skulle ingen vara i beroendeställning gentemot varandra som det är idag mellan spelutvecklare och spelutgivare.

Fråga 5: Berätta om er roll som både spelutvecklare och spelutgivare? (ställdes till Spelutvecklare D, Spelutvecklare B och Spelutvecklare F)

Spelutvecklare B berättar att de tidigare arbetat enbart som spelutvecklare och använt sig av spelutgivare, men att de år 2005/2006 beslutade sig för att själva ge ut sina egna och andra spelutvecklarens speltitlar. Detta med bakgrund mot att de ”tröttnade på att sitta i händerna på massa förlag och liknande”. Idag så består deras bolag av en spelutgivare och två utvecklarstudios som de äger och driver själva. Spelutvecklare D beskriver att rollerna är uppdela och man fokuserar på de olika uppgifterna när de är aktuella Som exempel nämner de att närmar en release så blir utgivarrollen mer prominent än under ett tidigt stadium då utvecklarrollen är mer i fokus. Spelutvecklare F valde att fokusera på att besvara följdfrågorna.

Följdfråga 1: Vilka utmaningar med respektive roll upplever ni?

Spelutvecklare D upplever att det i utvecklarrollen är tidpressen samt att se till att färdigställa produkten i tid som är det mest utmanande. Som spelutgivare handlar det istället mest om marknadsföringen och om hur man uppmärksammar sin produkt genom trailers, press release, viral marknadsföring och genom social media. Spelutvecklare B upplever inte att det finns utmaningar som direkt är relaterade till att besitta både utvecklar- och utgivarrollen utan ser fler möjligheter med deras situation. De får en ”större del av kakan” och har mycket större bestämmanderätt eftersom de äger de IPn de arbetar med. Spelutvecklare B rekommenderar att ”IPn ska man aldrig någonsin sälja bort för någonting”. Spelutvecklare F förklarar att de anser det vara svårt att själva nå ut till många konsumenter då de har en begränsad marknadsföringsbudget. Dessutom upplever de att det är svårt att finansiera stora spelproduktioner på egen hand.
**Följfråga 2: Vilka möjligheter/begränsningar innebär det att både vara spelutvecklare och spelutgivare?**

De möjligheter Spelutvecklare B upplever med sina båda roller beskrev de tydligt under fråga 5.1, men de tillägger här att de upplever full kreativ frihet och uttrycker bristen på milstolpar och milstolpesbaserad betalning som en befrielse. Spelutvecklare B talar även om ansvaret man har som spelutvecklare att släppa spelet i tid och att de länge haft möjligheten att själva bestämma vad de vill göra för spel och även har kunnat finansiera dem själva. Utöver detta beklagar sig Spelutvecklare B över hur spelbranschen ser ut idag gällande relationen mellan spelutvecklare och spelutgivare. I synnerhet är det förekomsten av att spelutgivare vänder sig till spelutvecklare för beställningsarbeten som Spelutvecklare B anser vara ”korkat”. Alternativet att man som spelutvecklare kommer med ett färdigt projekt till en spelutgivare anser de vara mycket bättre eftersom man då har haft kontroll på allting. Spelutvecklare D instämmer med att friheten kring en produktion innebär stora möjligheter. I Spelutvecklare D fall anser de att de kan experimentera mer med prissättingen eftersom kundbasen är så stor och att det därmed alltid kommer nya kunder och ett misslyckat beslut kan ofta åtgärdas snabbt genom den ökade kontrollen de har över sina produkter. Spelutvecklare F förklarar att de, genom att vara sin egen spelutgivare, äger sina egna IPn och innehar full kreativ kontroll över spelskapandet. Utöver detta så får de själva behålla alla intäkter de får in från de speltitlar de utvecklar och säljer.

**Fråga 6: Hur ser distributionsledet ut för er från utveckling till försäljning?**

Spelutvecklare G berättar att de ansvarar för utvecklingen av spelet och spelutgivaren ansvarar för marknadsföring, testning och distribution. Spelutvecklare C upplever i egenskap av ett helägt företag att de ansvarar för utvecklingen av produkten men inte har speciellt stor inblick i hur distributionen fungerar. De menar att ansvaret huvudsakligen ligger hos spelutgivaren och att de inte är insatta i processen. Spelutvecklare B säljer de flesta av sina produkter via alternativa distributionskanaler som Steam, något de beskriver som så enkelt som ett par knapptryck. De anmärker även på att den fysiska delen av försäljningen har minskat och fortsätter att minska till att idag enbart utgöra någon procent av försäljningen. Detta med undantag för några ”ludditer” som köper saker på CD eller DVD.

frågar närmare om vad denna prototyp innefattar säger Spelutvecklare A att det ofta handlar om ett tvärsnitt av den slutgiltiga produkten, det vill säga att man levererar 10-15 minuter av ett färdigt spel alternativt att man fokuserar på att visa något spelmekanik som är definierande för speltiteln i fråga. Spelutvecklare A förklarar att detta är för att utgivaren ska kunna se att spelutvecklaren kan hantera de största riskerna och få ett visst mått av kvalitetskoll.


Följfråga 1: Hur ställer ni er till alternativa distributionskanaler?

Spelutvecklare D anser att de idag huvudsakligen använder sig av alternativa distributionskanaler och Spelutvecklare F svarar att de är positiv inställda till denna form av distribution. Spelutvecklare C har "ingen direkt åsikt i denna fråga" medan Spelutvecklare B och Spelutvecklare A tydligt förklarar hur de resonerar. Spelutvecklare B tycker att alternativet att anskaffa spel direktt i hemmet via nedladdningstjänster som Steam ofta kan ske mycket mer direkt i samband med upptäkten av produkten och att det oftast är billigare; "man vill kunna köpa det [spellet] direkt och ofta när man köper spel nu går det att få tag på spelen billigt online". De förklarar att detta är en enklare lösning som sparar pengar för alla parter samt att det blir miljövänligt då det innebär lägre utsläpp av koldioxid på grund av att inga produkter behöver skeppas runt i världen. Spelutvecklare B tilllägger med en skämtsam ton att det egentligen borde vara miljöskatt på den traditionella typen av distribution för spel. Spelutvecklare A har en liknande inställning som Spelutvecklare B gällande onlinetjänster som Steam då dessa innebär att de sparar pengar. Däremot kommenterar de att de onlinetjänster som Sony och Microsoft tillhandahåller, PSN samt XBL, ofta blir "krängligare" än Steam eftersom det finns fasta kostnader och bestämmelser som berör en speltitels distribution på deras plattformar.

I fallet med alternativa distributionskanaler anser Spelutvecklare G att "i och med att många har blivit mer positiva till e-handel och digital distribution så ställer vi oss positiva till detta”. De tilllägger också att det är fördelaktigt att ”slippa några led i distributionen” och att det även har en lägre miljöpåverkan”. Spelutvecklare A berättar att PC plattformen idag står för 70% av de titlar som laddas ner och att PSN och XBL har förlorat marknadsandelar gentemot den plattformen de senaste åren. De tilllägger också att de tror att en effekt att detta är att PSN och XBL inte får de mest innovativa och intressanta titlarna utan att dessa oftare hamnar på PC-baserade plattformar. Spelutvecklare A tilllägger att även om Steam också tar betalt för att distribuera spel genom sin tjänst så är det mindre än PSN och XBL samt att Steam till skillnad från de andra två har kampanjer där spelen syns direkt på den första sidan i applikationen, någon som Spelutvecklare A tror genererar mycket pengar genom spontanköp. Spelutvecklare E berättar att de stöttat skapandet av några av marknadens ledande digitala distributionstjänster och att deras försäljningsintäkter idag består av 90% digital
distribution. De tillägger att de upplever att den traditionella återförsäljarbaserade försäljningen har minskat mycket de senaste 5 åren.

Fråga 7: Upplever ni att konsumentens roll inom spelbranschen har förändrats? I sådant fall hur?


Spelutvecklare F förklarar att de tror att konsumentens har upplevt att den har fått mer makt, åtminstone i viss mån. De tror att detta beror mycket på de lättillgängliga möjligheter till direktkommunikation som nu existerar mellan konsument och företag

Branchsksribenten skriver att som konsument har man blivit mer aktiv och medveten om hur man kan välja och vara med att påverka spelproduktioner: “Från att crowdfunding de spel vi själva vill se gjorda utan mellanhänder via Kickstarter, till att vaska i guldkorn i den strida ström av (ursäkta uttrycket) skit som utgör App Store och Google Play”. Vår tillfrågade branchesksribent lägger också till att distributionen spelar en roll i hur vi spelar genom att gratisversioner, episodiskt material och speltitlar skapade av oberoende spelutvecklare blivit mer och mer vanligt.

Fråga 8: Tror ni att förekomsten av folkfinansieringsplattformar som exempelvis Kickstarter har implikationer för spelutvecklare och själva spelutvecklandet?  Varför/varför inte?


Spelutvecklare C tror däremot inte att spelutvecklingsprocessen har förändras i någon större utsträckning. Dock så är de inne på samma linje som Spelutvecklare B att folkfinansiering kan leda till fler nischade och unika spel som de stora utgivarna inte väljer att satsa på just för att de inte tror att dessa titlar tilltalar en tillräckligt bred målgrupp. Spelutvecklare A säger också att de tror att den här trenden är ett sätt för konsumenterna att visa på sitt missnöje gentemot utgivarna. De nämner specifikt det faktum att Electronic Arts röstades fram som sämsta företag i USA i år. De tror att detta beror mycket på att de stora utgivarna har distanserat sig från konsumenterna allt mer.

"EA (Electronic Arts) får ta den största smällen men det är lätt att hamna där". När vi frågade Spelutvecklare B om de trodde att folkfinansiering kunde vara en möjlighet för små spelutvecklare att bli uppmärksammade av en spelutgivare svarade de att de inte trodde att detta var fallet. Detta på grund av att ett folkfinansierat spel redan är sätt till en stor mängd konsumenter och att en av de stora anledningarna till att spelutvecklare sammearbetar med spelutgivare är just för att de ska marknadsföra och exponera spelprodukten så att den ska kunna sälja bra vid lansering. Spelutvecklare B trycker även på att en stark influensfaktor för vilka spelkop en konsument gör beror på vad denna persons vänner spelar för spel. Steam näms innehåller ett exempel där konsumenten exponeras för vilka spel vänerna äger eller nyligen har köpt. Även Apples App Store benämns som en influensfaktor till spelkop med sina tydliga topplistor över populära titlar som därmed blir ännu mer populära. Spelutvecklare B avslutar med att peängtera att det är exponeringen som är det viktigaste för att driva försäljning av spel.


Följdfråga 1: Har det även implikationer för spelbranschen i stort? Varför/varför inte?


Fråga 9: Tror ni det skulle vara möjligt för er att söka finansiering direkt från era konsumenter? Varför/Varför inte?

Spelutvecklare A tror inte att detta skulle vara särskilt enkelt i dagsläget. Ett stort problem enligt de själva är att de saknar ett eget IP de kan använda. Även Spelutvecklare G har identifierat detta som ett problem vilket gör det svårt för dem att söka finansiering på detta sätt. Dessutom tror de att det föreligger en risk för att de inte är kända av en tillräckligt stor grupp konsumenter för att få tillräcklig uppmärksamhet. Spelutvecklare A tror även att det skulle vara svårt för ett så pass etablerat företag som de själva att satsa på sådana projekt då de inte kan vara lika flexibla som en liten, nystartad studio. De har en hel del fasta kostnader och måste ha en bra kontroll över sina inkomster. Dock säger de även att det inte är ett alternativ som de vill utesluta helt men att det inte är ett fokus för företaget i dagsläget.

Spelutvecklare B är inte intresserade av alternativet då de är oroliga för att de i ett sådant fall skulle förlora en del av kontrollen över sina projekt. De menar att de konsumenter som har varit med och finansierat utvecklingen då kommer att börja kräva att spelutvecklaren ska infria olika löften, oberoende av vad spelutvecklaren faktiskt har utlovat. ”Man lämnar sig sånär hostage till de krav de som fått betala för” uttrycker sig Spelutvecklare B. Vidare utvecklar de resonemanget med ”i löften kan man väga in valdigt mycket, Notch (spelutvecklaren Markus Perssons alias) fick ju mordhot för att han inte uppdaterade på en helg av sin alfa”. Vi frågar Spelutvecklare B hur de går tillväga för att ha kontakt med sina kunder och får svaret att de använder sig av ett forum. Där försöker de skapa sig en bild av vad konsumenterna uppskattar och sedan lägger de mycket fokus på att anställa människor som själva är intresserade av och spelar mycket spel. Så att de också är konsumenter. Spelutvecklare C sällar sig till de två andra utvecklarna och säger att de inte tror att en folkfinansieringslösning skulle vara intressant för deras företag på grund av hur den nuvarande bolagsstrukturerna ser ut, vilket är ett svar som påminner mycket om hur Spelutvecklare A ser på saken. Spelutvecklare D svarar att det tror att detta inte skulle vara ett problem för deras företag då det är ungefär så de arbetar i dagsläget. ”Snarare så är det precis vad vi gör redan, vi använder enbart intäkter, som kommer så gott som direkt från konsumenterna, från tidigare projekt för att finansiera våra nuvarande projekt”.

Spelutvecklare E berättar här att de tror att det skulle vara möjligt för dem att använda sig av någon form av folkfinansiering. De förklarar att om de kunde övertyga alla de 1,25 miljoner konsumenter som köpte deras speltitel ”Killing Floor” att delfinansiera ett nytt spelprojekt med två dollar var så skulle de ha en ganska bra utvecklingsbudget. Det är precis detta som de anser att Kickstarter och liknande folkfinansieringsplattformar
kan bidra med. Spelutvecklare F är även de intresserade av möjligheten till att söka finansiering direkt från sina konsumenter men tillägger att de troligtvis kan ha en lite för ung målgrupp på sina speltitlar för att kunna bli riktigt framgängsrika.

**Följdfråga 1: Om ja, hur har ni utforskat möjligheten och vad tror ni att detta skulle kunna innebära för er som spelutvecklare?**

De flesta av våra tillfrågade aktörer har i dagsläget inga planer på att använda sig av denna typ av finansiering. Dock finns det ett undantag. Spelutvecklare D förklarar att de tror att denna typ av finansiering gör att projekt som kräver en mindre summa pengar får en realistisk möjlighet att faktiskt bli av. De berättar att ”det finns projekt man kan starta på förmån med en mindre summa pengar man själv skapar ihop, sen finns det väl en gråzon där man inte behöver så väldigt mycket pengar men ändå så mycket att man inte själv kan fixa det”. Spelutvecklare D tror att den här typen av projekt är av begränsat intresse för investerare då de gör en koppling mellan en liten investering och en liten avkastning. Folkfinansiering gör det möjligt att använda sig av att större antal små investerare vars enda avkastningskrav är att själva produkten blir färdigställd, inte i hur många exemplar den säljs. Denna följdfråga ställdes inte till Spelutvecklare E eller Spelutvecklare F.

**Fråga 10: Hur upplever ni Mojangs framgång med Minecraft?**

Både Spelutvecklare A, Spelutvecklare B, Spelutvecklare C och Spelutvecklare G säger att de i första hand är glada över att det har gått så bra för Mojang. Spelutvecklare A berättar att rivalitet och skadeglädje inte är särskilt vanligt förekommande spelutvecklare emellan, men att ”det kan vara lite irritande när ett koncept som inte i sig är unikt når sådan framgång, men över lag så är det positivt när någon lyckas bra inom branschen och tar någonting till nästa nivå”. Spelutvecklare A säger också att deras företag inte ligger i samma segment och har sitt fokus på en annan typ av speltitlar. Spelutvecklare B tycker att ”Mojang har skapat ett riktigt bra spel som de nu tjänar bra med pengar på, vilket även gynnar och gläder den svenska staten”. De tillägger att de upplever det som väldigt positivt när några tjänar pengar på att göra någonting de tycker är kul och att de själva har testat titeln och uppskattar den. Spelutvecklare C tillägger att de tycker att det är härligt att det fortfarande går att lyckas med den här typen av speltitel, som de beskriver som ”mindre, enklare men samtidigt fantastiska spelupplevelser”.

Spelutvecklare D ser på Minecraft som ett fenomen inom spelbranschen. De beskriver hur detta fenomen har ”blivit gigantiskt och såklart påverkat många mycket”. De berättar att den här typen av händelser behövs för att få ett spel att växa, det vill säga att det uppmärksammas på så många olika håll att även de som inte bryr sig om spel i vanliga fall blir nyfikna. ”Denna berättelse om en person som pillade med ett projekt som sedan hela världen talar om”, något som är väldigt ovanligt. De säger även att de tror att denna nyfikenhet på framgångssagan Minecraft kan komma att innehåra förändringar och ett utökat engagemang som är till nytta för spelbranschen. Även Spelutvecklare G berättar hur de tror att ”succeén med Minecraft har/kommer att förändra spelbranschen” samt att de är glada över hur Marcus Perssons härda arbete har burit frukt.

Följdfråga 1: Har deras framgångar påverkat er roll som spelutvecklare, och i sådant fall hur?

Spelutvecklare A besvarar frågan med att säga att de hoppas att Mojangs framgångar ska leda till att utgivarna kommer att bli mer öppna för olika nya koncept och idéer. De anser att den trend som har varit dominerande, där utgivarna har fokuserat väldigt mycket på olika varianter av shooter-spel, har varit väldigt tråkig med få inslag av innovation. ”Gears of War till exempel, det förstörde ju hela den genren; det skulle vara cower-baserat, det skulle vara over-the-shoulder...”. Spelutvecklare A säger att den trenden höll i sig väldigt hårt i runt fem års tid och att det nu under det senaste året äntligen har börjat släppa lite. Vidare tar Spelutvecklare A upp hur spelet Ghost Recon Advanced Warfighter till Xbox 360 satte en viss standard för hur den här typen av spel förväntades vara och se ut och det har spelbranschen hållit sig till väldigt hårt sedan dess.

Spelutvecklare B säger att de fokuserar på en helt annan typ av spel samt har en annan målgrupp och att det därför inte känns så troligt att Mojangs framgångar kommer att direkt påverka deras spelutveckling. Däremot erkänner de att de gärna själva hade lyckats sälja så mycket av en speltitel som Mojang har. Men de poängterar även att för varje succé som Minecraft så finns det säkert 10,000 andra som bara tjänade ett hundratal dollar. Spelutvecklare B berättar också att de själva följer utvecklingen av en hel del intressanta, oberoende spelprojekt, av vilka många titlar slutar uppdateras efter cirka sex månader eller aldrig ser dagens ljus. Varken Spelutvecklare C, Spelutvecklare D, Spelutvecklare F eller Spelutvecklare E tror att Mojangs framgångar har haft något direkt påverkan på de själva som spelutvecklare. Spelutvecklare E tillägger att Mojangs framgångar däremot tjänar som en påminnelse på vad de redan vet fungerar; att lyssna och reagera på vad deras konsumenter säger och tycker. De kan inte nog betona vikten av detta, avslutar Spelutvecklare E. Spelutvecklare G berättar att de utvecklar en annan typ av speltitlar jämfört med Mojang och att deras framgång därför inte har påverkat dem direkt. Däremot anser de att denna framgång har inneburit “bra reklam för svensk spelutveckling”.

Sida | 51
Följdfråga 2: Tror ni att deras framgångar har påverkat spelbranschen i stort och i sådant fall hur?

Spelutvecklare A säger att de redan har upplevt att flera små företag har skapats och vågar satsa på att realisera sina drömmar genom att använda sina egna idéer. Den här utvecklingen tycker Spelutvecklare A är mycket positiv. Det visar att det fortfarande går att lyckas som en liten spelutvecklare med kreativa idéer. ”Det kan ju uppenbarligen lyckas så jag tror att allt fler kommer att köra på det och det är jättebra”. Spelutvecklare C svarar ungefär likadant som Spelutvecklare A. ”Kanske har det lett till att fler vågar försöka köra sitt eget race”. De hoppas och tror att utvecklingen kommer att leda till att fler små spelutvecklare vågar satsa på sina egna projekt.


Spelutvecklare D säger att de tror att Minecrafts framgångar har implikationer för traditionella spelutvecklare, det vill säga de som genomför projekt på beställning eller genom direkt finansiering av spelutgivare. De tror att fler spelutvecklare kommer att se att det finns en möjlighet att genomföra mindre projekt som ändå kan generera stora intäkter. Spelutvecklare D tror att det kan finnas en risk att dessa spelutvecklare underskattar vad som krävs för att lyckas med den här typen av spelprojekt. ”Att de ser enbart själva produktionen värde som vildigt låg och därmed missar allt det övriga som gör att dessa ”småspel” är framgångsrika”. De tror även att utgivarna kommer att påverkas då de är intresserade av att tjäna pengar och tydligt kan se hur mycket intäkter ett spel som exempelvis Minecraft kan generera. Spelutvecklare E berättar att de tror att Minecrafts framgång endast har påverkat spelindustrin kortsiktigt och att det har bidragit till en stor mängd av liknande titlar från andra spelutvecklare. Spelutvecklare F berättar att “Notch [Marcus Persson] har blivit en posterboy och jag tror att vi kommer se en stor boom av spelutvecklare i Sverige inom 5-10 år tack vare Minecraft”. De förklarar vidare att de tror att det går att dra paralleller mellan unga personers spelmedvetenhet och Minecraft som kan liknas vid vad exempelvis Nintendo eller hemdatorn har inneburit för denna medvetenhet.

Spelutvecklare G berättar att Minecrafts framgångar har påverkat spelbranschen genom att vara ett tydligt exempel på hur en spelutvecklare kan lyckas utan att använda sig av en traditionell utgivare. De säger också att det här exemplet visar att konsumenter är
villiga att införska sina produkter digitalt via nätet så länge som de är intressanta och är rätt prissatta.

Fråga 11: Hur tror ni att spelbranschen kommer att förändras i framtiden?


Vi passade även på att fråga Spelutvecklare A hur de såg på möjligheterna att strömma speltitlar direkt till konsumenten, en utveckling som många företag idag arbetar med att försöka möjliggöra. De svarade att de var osäkra på hur det skulle kunna fungera rent praktiskt. De förtydligade med att säga att de inte var särskilt insatta i detta men var skeptiska till att det är möjligt att få den här tekniken att fungera tillfredsställande, i alla fall med alla typer av speltitlar. ”Det är mer interaktiva titlar kanske som Heavy Rain. Jag vet inte, det kanske kan fungera. Men du kommer aldrig att kunna spela en first-person-shooter.” De förtydligar att det främlinga skälet till detta är att det kommer att vara
svårt att få ner responstiderna till acceptabla nivåer. Gissningsvis tror de att det kommer att ta mellan fem och tio år innan strömning av spel kommer att vara ett realistiskt alternativ. Specifikt nämner Spelutvecklare A att de tror att det är väldigt svårt att kunna strömma spel rakt genom en webbrowser och att speltitlerna aren Epic delvis har tagit sig runt problemet genom att applikationen laddas ned lokalt till konsumentens dator och sedan spelas upp via Flash. Vår förhoppning om att kunna strömma de flesta speltitlarna direkttill en TV och sedan ansluta någon form av spelkontroll tror Spelutvecklare A absolut ligger långt fram i tiden.

Vi ställer också frågan till Spelutvecklare A om hur de ser på branschens framtid och en utökad kundinvolvering, utöver etablerade sätt som att följa vad konsumenterna säger på forum och analysera försäljningssiffror. De svarar att det här är ett område de har valt att fokusera mer på för sina framtida titlar. I dagsläget upplever de dock ett problem i form av att spelutgivaren sköter så gott som all kontakt med konsumenterna. Spelutvecklaren ska helst inte ingå i dialog med slutkonsumenten alls, något som gör det väldigt svårt att ha en bra kundkontakt. ”Vi har ju ett forum, men vi kan inte prata om produkten. Och då blir det jättekonstigt”.

Spelutvecklare A säger att de verkliga satsar på att möjliggöra en god dialog med sina kunder i framtiden så att de kan få den sorts återkoppling som verkliga gör det möjligt för dem som speltitlaren att designa spel som konsumenten vill ha. ”Kan vi agera på det också så kan vi göra världens bästa spel” säger Spelutvecklare A när vi gör antagandet att konsumenten vill ha en dialog med speltitlaren istället för spelutgivaren. Att ta tillvara på konsumenternas engagemang kräver väldigt mycket arbete och görs ofta riktigt dåligt, något som fungerar sämre ju större spelutgivaren är, avslutar Spelutvecklare A. Spelutvecklare B fokuserar sina tankar på att utvecklingen har gått mot mer onlineintegration och olika sociala beståndsdelar. Sedan kommer de in på samma spår som Spelutvecklare B, att det är viktigt ”Att kunna spela sitt spel var som helst, på vad som helst”. De nämner även att spel i olika former har blivit ett etablerat kulturfenomen men utvecklar inte detta vidare. Spelutvecklare C tror även att branschen kommer att fortsätta förändras och utvecklas samt att vi kommer att se mer innovation. Detta beror mycket på att spelbranschen fortfarande är relativt ung om man jämför med exempelvis film- eller musikbranschen och den har inte riktigt hittat den rätta formeln än, avslutar Spelutvecklare A. Spelutvecklare C har heller upp en Iphone. Detta förklarar spelutvecklaren beror mycket på att den finns tillgänglig när de faktiskt har tid att spela spel, det vill säga på vägen till och från arbetet eller hemma under kortare tidsperioder då det inte riktigt finns tid att starta upp en PC och spela en längre session. De tror även på att spel till surfplattor kommer att bli allt större och vanligare då de erbjuder ungefär samma tillgänglighet som en smart telefon men dessutom potentiellt sätt kan ge en bättre spelupplevelse med betydligt större skärm och möjlighet till högre prestanda.

Spelutvecklare D svarar att de tror att spelbranschen kommer att fortsätta att utvecklas mer mot digital försäljning. De tror även att de olika konsolerna kommer att ha ett större fokus på att konsumenten kan inhandla speltitlar direkt och ladda hem mjukvaran via internet. De tror också att den nuvarande utvecklingen med att spel, olika tjänster samt sociala nätverk integreras allt mer kommer att utökas och att fokus ligger på att konsumenterna ska uppmanas att att diskutera företagets produkter. En annan utveckling tror de kommer att vara att allt fler företag utvecklar spel och försöker sälja dessa med så få mellanhänder som möjligt fram till konsumenten. En
möjlig motreaktion på detta kan bli att det hela vänder ”när det är för mycket brus” och en ny typ av spelutgivare etablerar sig. Denna spelutgivare skulle i sådant fall vara en ”mästare på att hantera denna digitala verklighet för att maximera profit”, avslutar Spelutvecklare D.


7. Analys och diskussion

Vi har valt att strukturera upp vår analys i de ämnesområden vi identifierat i ämnesöversiktskapitlet ett tillägg gällande trender och framtid inom Spelbranschen. Valet att inte strukturera analysen efter de teorier vi valt grundar sig i att vi önskar nå en logisk koppling mellan ämnesöversiktskapitlet och detta analyskapitel. I denna uppdelning har vi applicerat relevanta teorier från vårt teoretiska ramverk på vårt empiriska material och relaterat dem till ämnesområdena. De teorier vi har valt används genomgående och har inte begränsats till att enbart användas för att adressera en specifik fråga eller ett särskilt empiriskt fynd.

7.1 Strukturer och autonomi inom spelbranschen


snarliga företagsformer, men med två olika innebörder för spelutvecklarens autonomi. Ackvisitionexemplet kan tolkas som en förminskning av spelutvecklarens egen autonoma verksamhet genom att kontroll överlämnas till spelutgivaren. En rollexpansion kan med samma antagande tänkas leda till en högre grad av autonomi då spelutvecklaren nu har kontroll över den egna utgivningen.

Spelutvecklare D talar om ett utjämnat förhållande och att de anser att det idag tycks existera större frihet att inte behöva hamna i en beroendeställning gentemot spelutgivaren. Eftersom Spelutvecklare D redan har övergått till ett korporativt vertikalt marknadssystem (Erdem och Harrison-Walker, 1997, s. 82; Jobber & Fahy, 2006, ss. 303-304) så finns det en risk att deras perspektiv på denna frihet baseras på deras egen övrigt, det som Markides (1997, s. 11) beskrev som modet att bestrida etablerade regler. Då Spelutvecklare D och Spelutvecklare E har omstrukturerat sin verksamhet till att vara oberoende av en spelutgivare och hantera sin egen spelutgivning, och med bakgrund till Spelutvecklare A svar, finns det anledning att tro att deras uppfattning om situationen kunde ha varit annorlunda om frågan ställts innan deras rollexpansion.


Den intellektuella äganderätten kring produkter är central för hur spelutgivare försäkrar sig om att en potentiellt storsäljande speltitel kan utnyttjas genom att rätten till eventuella uppföljare säkerställer framtidiga inkomster. Att inte innehå äganderätten till ett IP påverkar spelutvecklaren genom att de tvingas binda sig till en spelutgivare om de hoppas få arbeta med en licens mer än en gång. Både Spelutvecklare B, Spelutvecklare D och Spelutvecklare G beskriver hur försäljningen av ett IP är något en spelutvecklare i allra högsta grad bör undvika eftersom detta innebär att man inte äger nyttjanderätten till de varumärken man har byggt upp. Eftersom Spelutvecklare B, Spelutvecklare D, Spelutvecklare E och Spelutvecklare F alla ger ut sina egna speltitlar har de kanske en bättre bild än både Spelutvecklare C och Spelutvecklare A om vad det innebär att ha kontroll över sina egna IP. Spelutvecklare A beskriver att de upplever att målet för en spelutvecklare borde vara att kunna finansiera sina egna projekt, något som skulle innebära större kontroll över de IP de arbetar med. De berättar även att detta skulle...
innebära att de får behålla en större andel av försäljningsintäkterna. Våra reflektioner på detta är att eget ägandeskap av IP troligen skulle innebära en högre grad av autonomi för spelutvecklaren. Då befinner de sig plötsligt i en position där de kan börja ställa krav på spelutgivarna om de besitter kontrollen över attraktiva varumärken.


7.2 Distributionsmetoder inom spelbranschen

Även om, som Frazier och Lassar (1996, s. 39) påpekar, det ofta krävs många led för att en produkt ska nå slutkonsumenten så finns alltid risken att en aktör enbart kan se till de närliggande leden och hur de fungerar gentemot dem själva (Etgar, 1976, s. 12). Anledningen till att Spelutvecklare C inte uppvisar samma kunskapsnivå angående distributionskedjan kan exempelvis Spelutvecklare A skulle kunna bero på deras olika perspektiv på sin egen verksamhet.


Däremot medför en överbågning till digital distribution, utan inblandning från en spelutgivare, att spelutvecklaren får behålla en större andel av försäljningsintäkterna eftersom de själva får behålla en större del av ”kakan” som Spelutvecklare B uttryckte det. Ytterligare en fördel med att använda digital distribution verkar vara att exponeringen av produkten och marknadsföringen via dessa plattformar är integrerade i tjänsternas utformning vilket medför ett reducerat behov av övrig marknadsföring. Spelutvecklare A talar om de kampanjer som exempelvis Steam har, vilket resulterar i att ett spel syns direkt när konsumenten startar applikationen. Många av dessa tjänster verkar förlita sig på användarnas rekommendationer till varandra, det vill säga i detta fall elektronisk mun-till-mun marknadsföring (Breazeale, 2009, s. 313). Mot bakgrund av det Wikström (2005, s. 726) nämner om att den digitala sfären stänger ute potentiella konsumenter anser vi att detta kan innebära en risk och att den elektroniska mun till mun-marknadsföringen (Breazeale, 2009, s. 313) inte når ut till alla konsumenter. Eftersom ingen annan marknadsföring används kan detta leda till förlorade intäkter i form av utebliven försäljning.

Vi upplever däremot att det även finns en baksida gällande de digitala distributionsmetoderna beroende på vilken av de olika plattformarna som avses. Huvudsakligen rör de negativa aspekterna PSN och XBL där uppdateringar och distribution försvåras, enligt Spelutvecklare A, på grund av regleringar och högre kostnader än via exempelvis Steam. Dessa bestämmelser och ökade kostnader tror vi bidrar till att det digitala alternativet ibland upplevs som mindre attraktivt för de som väljer att specialisera sina produkter på data- och tv-spelsmarknaden. Som vi tidigare berört innebär även ett digitalt distributionsalternativ en mer selektiv distributionsintensitet än vad de traditionella återförsäljarna använder sig av (Jobber &

7.3 Alternativa finansieringsmetoder

Det förefaller som att alla de olika spelutvecklare vi har tillfrågat, samt branschskribenten, delar en tro på att folkfinansiering utgör ett realistiskt alternativ till de traditionella finansieringsformerna inom spelbranschen. Ett antal av dessa tillfrågade har specifiserat att denna typ av finansiering troligen lämpar sig bäst avseende små till medelstora spelprojekt. Finansieringsmetoderna som sådan återfinns i ett flertal branscher men har framstått som mest framgångsrik inom underhållningsbranschen (Belleflamme et al., 2011, s. 6). Det bör medföra att folkfinansiering kan antas lämpa sig väl för spelprojekt. Då folkfinansiering i första hand används för att samla in små till medelstora summor av ett större antal konsumenter (Ordanini, 2009; Belleflamme et al., 2011, s. 3) kan vi göra antagandet att det passar väl in på projekt som även de är små till medelstora, något som de företag vi tillfrågat har varit tämligen överens om. En del av de företag vi har frågat har specifikt talat om den fördel som folkfinansiering innebär i termerna av reducerad finansiell risk för en spelutvecklare. Detta stämmer väl överens med den teori som finns publicerad om detta fenomen då Ordanini et al. (2011, s. 444) beskriver att ett företag kan överföra risken till konsumenten istället för att behöva stå för den själva. Flera av de tillfrågade spelutvecklarna, samt även branschskribenten, har sagt att de tror att det ofta krävs något speciellt för att dra uppmärksamheten till ett specifikt spelprojekt, det kan röra sig om en känd spelutvecklare eller en berömd och uppskattad IP. Det förefaller vara något som våra tillfrågade spelutvecklare tror krävs för att sticka ut från mängden då allt fler spelprojekt söker finansiering på detta vis. Flera av de tillfrågade tror också att användandet av folkfinansiering kommer att innebära större mångfald gällande speltitlar. Detta förefaller rimligt då mer nischade produkter bör ha en större chans att skapas då de inte nödvändigtvis behöver vara utformade för att tilltala en majoritet av konsumenterna, något en spelutgivare ofta efterfrågar (Tschang, 2007, s. 993; Zackariasson & Wilson, 2010, s. 140). Alla aspekter av folkfinansiering är dock inte enbart av godo. Spelutvecklare E varnar specifikt för att det inte finns någon garanti för hur de pengar en spelutvecklare får in på detta vis används och att det finns en risk att folkfinansiärerna inte får något tillbaka på sin investering. Denna rädsla förefaller vara befogad då det redan har inträffat liknande händelser avseende Kickstarterfinansierade speltitlar (Kuchera, 2012). Visserligen innebar konsekvenserna i detta fall inte att finansiärerna förlorade sina insatser men den produkt de hade blivit utlovd var ingenting annat än en bluff.
Den empiri vi har samlat in har visat på att några av de spelutvecklare vi tillfrågat ser avsaknaden av ett specifikt vinstrick som en betydande fördel för spelutvecklaren. En spelutgivare har oftast redan inledningsvis specifika krav på hur bra ett spel måste sälja för att bli tillräckligt lönsamt. Folkfinansiärer har istället oftast endast ett krav på att produkten blir färdigställd och att de själva får ta del av den (Belleflamme et al., 2011, s. 6). I teorin finner vi dessutom en koppling mellan mun till mun-marknadsföring (Arndt, 1967, s. 292; Kozinets et al., 2010, s. 71) och folkfinansiering (Ordanini, 2009) då folkfinansiärer ofta organisera sig genom nätverkande via internet (ibid). Vi anser att det är logiskt att spelutvecklare som använder sig av folkfinansiering även satsar mycket på mun till mun då mindre spelprojekt troligtvis inte har väldigt stora marknadsföringsbudgetar och det är viktigt för konsumenterna själva att tydligt visa vilka projekt de stödjer. Detta beror på att de troligen vill påverka andra konsumenter att följa deras exempel och därmed öka chansen att projektet blir realiserade. Vi gör detta antagande baserat på att en av de tre egenskaper som Belleflamme et al. (2011, s. 6) hävdar att olika folkfinansieringsinitiativ ofta har gemensamt är att folkfinansiärerna har ett behov av att identifiera sig själva som medlemmar av en prävligad gemenskap som stödjer något de själva tror på. En annan mycket viktig aspekt är förekomsten av olika folkfinansieringsplattformar med anknytning till spelbranschen. I första hand används Kickstarter (Kickstarter, 2012), för att möjligöra interaktioner och transaktioner mellan spelutvecklare och konsument (Ordanini et al., 2011, s. 445; Belleflamme et al., 2011, s. 5). Flera av våra tillfrågade företag har berättat att plattformen i sig är av betydelse och Spelutvecklare A har svarat att de tror att det sannolikt kommer att dyka upp liknande tjänster skapade av spelutgivarna. Vi tror att spelutgivarkontrollerade folkfinansieringsplattformar skulle tänkas kunna utgöra både ett hot och en möjlighet gentemot spelutvecklare. Nystartade spelutvecklare skulle troligen kunna vända sig till dessa med förhoppningen att köpas upp och införlivas med utgivarorganisationen. Om det visade sig att ett stort antal konsumenter upphövde intresse för produkten samt var beredda att bidra med monetärt stöd. Däremot är vi inte säkra på att denna situation skulle gynna etablerade spelutvecklare med en strävan att bryta sig loss från existerande beroendeförhållanden gentemot spelutgivare. Ett aktuellt exempel på spelutgivares syn på folkfinansieringsplattformar är att den spelutgivarengången digitala distributionsplattformen Origin har valt att inte belägga spelprojekt finansierade via Kickstarter med den sedanvarande distributionsavgiften under de första 90 dagarna efter släpp (Lind, 2012). Detta anser vi är av betydelse för spelutvecklare eftersom det innebär att spelutgivare erkänner att alternativa finansieringsformer existerar som ett reellt alternativ till den traditionella finansieringen.

med potentiellt ekonomiskt starka resultat och en reducerad risk för spelutvecklaren. Däremot kan det argumenteras om inte en form av beroendeförhållande byts ut mot ett annat då spelutvecklaren vänder sig direkt till kunderna istället för spelutgivaren. Detta kan visserligen vara sant men då det existerar en mycket större mångfald hos konsumenter än hos ett fåtal mäktiga spelutgivare får spelutvecklaren också större valmöjligheter och kan i högre utsträckning påverka sin egen situation.

7.4 Trender och framtid inom spelbranschen

Spelutvecklare D berättar att de upplever att den digitala försäljningen har givit upphov till en bättre dialog med konsumenten där denne har en bättre förståelse för spelutvecklingsprocessen. Detta kan sättas i relation till strategisk innovation, att förändra spelets regler med avsikt att skördas större framgångar (Markides, 1997, s. 10). Vinsten i det här fallet blir inte endast att kringgå konventionella återförsäljare och därmed spara pengar utan även att erbjuda konsumenten möjligheten att införskaffa produkten när som helst och var som helst. Att på köpet få en bättre kundrelation som
troligtvis leder till positiv mun till mun (Arndt, 1967, s. 292; Kozinets et al., 2010, s. 71) kan inte underskattas, särskilt då vi vet att positiv mun till mun (ibid) har en stark inverkan på konsumenters köpbeslut (Richins, 1983, s. 69).

Vi valde att undersöka närmare hur de tillfrågade hade upplevt de framgångar som Mojang har haft med Minecraft samt om detta i sig hade lett till några större förändringar eller nya trender inom spelbranschen. De spelutvecklare vi har frågat som har valt att uttala sig om saken säger sig vara glada över Minecrafts stora framgångar. Flera av de tillfrågade har beskrivit hur de har blivit glada över att den här stora framgången för en speltitel av en oberoende spelutvecklare visar på att det faktiskt går att lyckas genom att gå sin egen väg och satsa allt på en vision som spelutvecklaren verkligten brinner för. De har till exempel märkt av ett ökat antal nystartade spelutvecklare som satsar på att gå sin egen väg. Något som säkerligen beror mycket på att Minecraft har sålt bra och använt sig av en, för branschen, relativt ovanlig affärsmodell. Dock berättar några av de tillfrågade att det är viktigt att komma ihåg att det finns väldigt många små spelutvecklare som inte lyckas. De tillfrågade spelutvecklarna tror inte att dessa framgångar har haft någon direkt påverkan på deras egen verksamhet. Flera av dem uttrycker dock en förhoppning om att det kommer att påverka spelbranschen och spelutgivarna att våga satsa på den här typen av spelproduktioner. Spel som Minecraft och Angry Birds har visat spelutgivarna hur mycket pengar relativt små oberoende speltitlar kan generera. Att flera av våra tillfrågade spelutvecklare har märkt av en ökning i antalet oberoende spelutvecklare och ett ökat intresse för oberoende speltitlar kan vi anta beror delvis på framgångssagan Minecraft. Markus Persson skapade en speltitel som var väldigt innovativ och dessutom distribuerades, finansierades och marknadsfördes produkten på innovativa sätt som bröt mot normen inom spelbranschen enligt Markides (1997, s. 11) teori om strategisk innovation samt visar på innovation inom flera områden enligt Ramadani & Gerguri (2011, s. 7). Speltitelnöpande finansiering bekostades av konsumenterna, dock inte enligt den traditionella folkfinansieringsmodellen med en separat aktör som sammanför konsumenterna med producenten (Ordanini et al., 2011, s. 445; Belleflamme et al., 2011, s. 5). Faktum kvarstår att en ofärdig produkt såldes till konsumenterna och pengarna gick, åtminstone inledningsvis, till att bekosta fortsatt utveckling av speltiteln. Detta anser vi vara en variant av folkfinansiering (Ordanini, 2009) då det är mycket osannolikt att Markus hade kunnat erhålla finansiering för sitt spelprojekt på ett konventionellt sätt. Dessutom skulle detta troligen ha inneburit att han hade förlorat kontrollen över sitt varumärke.


Sida | 64

viktigt att spelutvecklarna låter sina konsumenter vara med och marknadsföra speltitlarna. Detta förefaller vara mycket rimligt då den teori vi har gått igenom rörande mun till mun beskriver att marknadsföringsformen anses som mera pålitlig än andra ur konsumentens synvinkel då informationen inte kommer direkt från ett företag (Day, 1971, s. 31).
8. Slutsats

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att den grad av autonomi som en spelutvecklare upplever i det traditionella förhållandet med en spelutgivare är beroende av kvalitén på relationen. Med kvalitén menar vi hur pass involverad spelutgivaren är och hur balansen mellan resurser och makttutövandet förhåller sig. Om en spelutgivare ger spelutvecklaren goda resurser och har liten inblandning i den skapande processen kan maktförhållandet upplevas som godtagbart, även om försäljningsintäkterna fördelas till spelutgivarens fördel. Om relationen präglas av makttutövande och begränsad tillgång till nödvändiga resurser kommer upplevelsen av den egna autonomin att begränsas beroende på den snedvridna maktbalansen.

Vi upplever att trender representerade av Mojangs Minecraft, Tim Schaferas Kickstarter och digitala distributionsplatförmor som Steam och GamersGate indikerar att spelutvecklaren idag har större möjligheter att påverka sin egen autonomi. Förekomsten av dessa alternativ ger spelutvecklaren möjlighet att söka finansiering direkt hos sina konsumenter, marknadsföra sig via elektronisk mun till mun samt sedan distribuera sina produkter digitalt helt utan inblandning från spelutgivaren. En rad olika faktorer avgör om dessa alternativ är realistiska. Om en utvecklare redan är bunden till en spelutgivare via kontrakt och intellektuellt ände kan det vara svårt att söka finansiering direkt hos konsumenter för ett spelprojekt. Ett sådant förfarande skulle kunna bryta ett kontrakt eller utmana en IP änderätt, något som spelutvecklare oftast inte har tillräckliga resurser att klara av. Vi tror att för att en spelutvecklare ska kunna söka finansiering hos konsumenter måste de redan ha en meritlista i form av en rad framgångrika och uppskattade IP eller en karismatisk och vältydig frontman som Tim Schafer eller Brian Fargo för att övertyga konsumenter att investera sina pengar. Marknadsföringen kräver en kanal som en spelutvecklare är bekant med och där de kommer i direkt kontakt med de konsumenter som är benägna att sprida budskap och därmed marknadsföra produkten åt spelutvecklaren. Denna typ av marknadsföring är svår att planera och resultatet kan innebära att information om produkten aldrig når till konsumenterna, drunknar i mängden budskap eller förvrängs genom osäkert genomförande. Distributionen kräver ett startkapital för att kunna skapa produkten innan den sedan distribueras. Detta kan vara en av anledningarna till att många spelutvecklare inte har möjlighet att överväga ett digitalt distributionsätt. En ytterligare svårighet med de digitala plattformar som finns tillgängliga idag är att de endast när ut till en liten del av hela spelmarknaden och därför inte har samma täckning som de mer erkända och traditionella återförsäljarna.

Framtiden för spelutvecklare och spelutgivare är idag oviss om de trender vi identifierat slår rot och utvecklas till branschstandard. Om en spelutvecklare finner möjlighet till finansiering, marknadsföring och distribution utan bistånd från en spelutgivare kommer spelutgivarens roll snabbt att bli överflödigt. Vi tror dock inte att denna utveckling kommer att ske så pass fort att spelutgivare inte har möjligheten att anpassa sig till trenderna. Med alternativ till de traditionella relationerna anser vi att spelutvecklarens makt kommer att öka och att denna grupp inom en snar framtid kommer att kunna välja mer fritt än de kan idag om hur de vill skapa och sälja sina produkter. Spelutvecklare D talade om en möjlig framtid där en ny sorts företag existerar samman med spelutvecklaren och spelutgivaren. Vi ser hellre att denna nya typ av företag istället ersätter den traditionella spelutgivaren helt och istället blir en ny form av spelutgivare. Denna nya roll som spelutgivaren skulle spela skulle vara den av en sorts agentur, som...
Spelutvecklare D föreslog. De skulle specialisera sig på att marknadsföra och nå ut till de konsumenter som spelutvecklare skapat sin produkt för och sedan se till att dessa produkter blev tillgängliga för konsumenten på det sätt denne föredrog. En sådan framtid skulle kunna utgöra ett relativt troligt långsiktigt scenario även om den kanske inte är ett realistiskt alternativ på kort sikt med anledning av de starka spelutgivare som idag dominerar spelbranschen.

Det teoretiska syftet i denna uppsats anser vi vara tillgodosett genom att vi genom vår studie och vårt systematiska prövande av det teoretiska ramverket skapat en god grund för att bedriva vidare forskning inom spelbranschen med vedertagna företagsekonomiska verktyg. Vi anser att vårt empiriska material och den analys och diskussion som följer denna är goda exempel på att spelbranschen är ett relevant studieobjekt inom företagsekonomi.

Det praktiska syftet anser vi vara uppfyllt med hjälp av de insikter och slutsatser vi dragit av studiens fynd. Vi anser att många av de åsikter och tankegångar som vi funnit exempel på genom vår studie kan återfinnas på andra platser inom spelbranschen och att denna studie har bidragit till att öka förståelse hos både oss såväl som hos läsaren för spelbranschens utmaningar, trender och aktörer.
9. Praktiska rekommendationer

De empiriska fynden i relation till den teoretiska referensramen har givit oss tillräckliga insikter i det valde ämnet för att låta oss formulera ett antal praktiska rekommendationer. Dessa ska inte behandlas som absoluta sanningar utan som riktlinjer som spelutvecklare kan använda sig av förutsatt att de befinner sig i en situation där det är strategiskt relevant att sträva efter stärkt autonomi på detta sätt. Fokus har legat på att visa hur spelutvecklares autonomi påverkas av alternativa finansierings-, distributions- och marknadsföringsmetoder.


10. Uppslag till fortsatt forskning

Slutsatsen av vår studie resulterade i en ökad förståelse för den övergripande autonomin som utvecklare upplever i relation till alternativa finansierings-, distributions- och marknadsföringsmetoder. De delar av studien där vi upplever att ökad forskning kan behövas inkluderar relationen mellan återförsäljare och spelutgivare. Denna relation har medvetet inte legat som fokus för denna studie men innefattar intressanta och komplexa mönster relaterat både till autonomi samt till problematiseringen av försäljning av begagnade speltitlar och därmed de uteblivna försäljningsintäkterna. Utöver detta anser vi att fortsatt forskning bör genomföras med fokus på Kickstarter och dess relevans för folkfinansiering och spelutvecklarens strävan till oavhängighet gentemot utgivaren.

Vidare forskning skulle även kunna bedrivas med ett tydligt fokus på konsumentens roll i spelbranschen. Intressant vore här att anta konsumentens synsätt och genomför omdommande kvalitativa intervjuer och fokusgrupper med ett representativt urval av spelkonsumenter. Specifikt skulle vi vilja undersöka deras benägenhet att investera tid och pengar i olika folkfinansieringsinitiativ samt gärna undersöka hur mun till mun-marknadsföring påverkar och används av konsumenter inom spelbranschen.

Vi anser också att en mer djupgående studie av Steam och GamersGate borde genomföras för att utröna de digitala distributionsplattformarnas betydelse för spelutvecklarens autonomi. Den forskning vi genomfört inom ämnet ger en överblick i huruvida dessa tjänster är relevanta alternativ för spelutvecklare som strävar efter att frigöra sig från spelutgivaren, men en studie med ett fokus på denna företeelse kan antas vara både intressant och bidra till en ökad förståelse för vår egen studie.

En annan intressant iakttagelse vi har gjort under arbetet med vår uppsats är hur spelbranschen allt mer har gått från att vara en produkt- till en tjänstemarknad. Vilka implikationer detta innebär och hur de inblandade aktörerna bör agera för att klara av detta skifte skulle kunna utgöra ett intressant uppslag för vidare forskning.
11. Reliabilitet och validitet


Litteraturförteckning


Cooke, E.F. (1986). What is business and industrial marketing? Journal of Business and
Industrial Marketing, vol. 1 no. 1, 9-17.


Valve (2012). Steam, the ultimate online game platform. Webbsida: http://store.steampowered.com/about/ [Hämtad 2012-04-27]

