

Innføring av digitalkino i Norge

Evaluering av første fase av forsøksprosjektene NDA og NORDIC

Sluttrapport

Nils Henrik Solum og Markus M. Bugge



© NIFU STEP Studier av innovasjon, forskning og utdanning
Wergelandsveien 7, 0167 Oslo

Rapport 31/2007
ISBN 978-82-7218-546-5
ISSN 1504-1824

For en presentasjon av NIFU STEPs øvrige publikasjoner, se www.nifustep.no



Studier av innovasjon, forskning og utdanning
Studies in Innovation, Research and Education
Wergelandsveien 7, 0167 Oslo
Tlf. +47 22 59 51 00 • www.nifustep.no

Forord

Denne evalueringsrapporten er utarbeidet av Nils H. Solum og Markus M. Bugge ved NIFU STEP på oppdrag fra FILM&KINO. Rapporten presenterer erfaringer fra prøveprosjektet for innføring av digitalkino i Norge fra mai 2006 til oktober 2007.

Hovedformålet med rapporten er å oppsummere erfaringer fra denne første perioden av prøveprosjektet for innføring av digital kinodrift i Norge. Evalueringen bygger på innhenting og analyse av erfaringer fra representanter for kinoene som inngår i forsøksprosjektet, fra representanter for de to prosjektene som tester ut systemer for digitale filmvisninger samt fra kinopublikum. Datainnsamlingen har i hovedsak foregått gjennom websurveyer, telefonintervjuer og én fokusgruppe.

Prosjektet er gjennomført i perioden fra august 2006 til oktober 2007. Våren 2007 leverte NIFU STEP en midtveisrapport til FILM&KINO som oppsummerte funnene frem til april 2007. Inneværende rapport er sluttrapporten for prosjektet, og omfatter hele forsøksperioden til dags dato. Vi vil takke FILM&KINO for et godt samarbeid og for hjelp i forhold til frembringelse av nødvendig informasjon og underlagsmateriale. Likeledes vil vi takke prosjektdeltagere i NORDIC og NDA for deres velvillighet i arbeidet med evalueringen. Alle informantene takkes for velvillig bistand ved vår informasjonsinnhenting.

Vi håper at denne evalueringsrapporten kan være et nyttig innspill i det videre arbeidet med utprøvingen og implementeringen av digitalkino i Norge.

Oslo, 26. oktober 2007

Nils H. Solum

Markus M. Bugge

Sammendrag

Denne evalueringsrapporten er utarbeidet av NIFU STEP på oppdrag fra FILM&KINO. Rapporten presenterer erfaringer fra prøveprosjektet for innføring av digitalkino i Norge fra mai 2006 til oktober 2007. Hovedformålet med rapporten er å oppsummere erfaringer fra denne første perioden av prøveprosjektet for innføring av digital kinodrift i Norge. Vi håper at evalueringen kan være et nyttig innspill i det videre arbeidet med utprøvingen og implementeringen av digitalkino i Norge.

Ingen store forandringer fra midtveisrapporten: Datainnsamlingen til evalueringen har i hovedsak foregått gjennom to omganger. Det overordede inntrykket fra disse to rundene er at det ikke har skjedd noen stor utvikling eller forandring i svarene fra respondentene fra første til andre runde. Dette innebærer at resultatene i denne rapporten i stor utstrekning vil sammenfalle med de resultatene som ble presentert i midtveisrapporten som ble overlevert FILM&KINO i april inneværende år. I tillegg behandler inneværende rapport de overordnede problemstillinger for evalueringen på en mer utfyllende måte enn i midtveisrapporten.

Nasjonal entusiasme: Både fra prosjektene, i kinobransjen, fra publikum, og fra politisk hold virker det som om det er en generell entusiasme og velvilje rundt innføring av digitalkino i Norge. Under innføring av nye systemer oppstår det tidvis ”motkrefter” basert på motstridende interesser som for eksempel skyldes profesjonskamp eller (organisasjons)kulturelle konflikter. Dette er ikke tilfelle når det gjelder de digitale forsøksprosjektene, og det virker ikke som det finnes noen grunnleggende motstand mot prosjektene. Det virker som om alle involverte parter ønsker at de digitale forsøksprosjektene skal legge et grunnlag for digitalisering av norske kinoer.

Mangel på digital film: Mange respondenter opplyser at de ikke har fått tilgang til de premierefilmene som de har ønsket å vise. En svært ujevn tilgang på digitale filmkopier har gjort at fremdriften og omfanget av prosjektene ikke har blitt som planlagt. En divergerende incentivstruktur er hovedproblemet knyttet til mangel på film: Distributørene ønsker ikke å levere både digitale og analoge kopier i overgangsfasen mellom analog og digital av hensyn til kostnadene forbundet med dette, og kinoene på sin side ønsker ikke å binde seg for sterkt til ren digital distribusjon inntil de er sikre på at driften av det digitale systemet vil være stabil. Begge parter sitter på denne måten delvis på gjerdet, og resultatet er en prosess som går langsommere fremover enn nødvendig.

God teknisk kompetanse: Begge prosjektene besitter god teknisk kompetanse, og de bidrar til å utvikle de tekniske løsningene som tilbys slik at driftssituasjonen blir stabil og løsningene blir ikke-proprietære. De fleste respondentene oppgir at utstyret fungerer som forventet. Videre er kinoene stort sett godt fornøyde med konkret problemløsning og utbedring av feil og mangler som oppstår.

Tekniske begrensninger: Til tross for en generelt god teknisk kompetanse i begge prosjektene er det fortsatt en del tekniske begrensninger som tillegges vekt av respondentene, og som bør kommenteres. Produsentene setter ned foten i forhold til nedlasting til mer enn én server av gangen. I tillegg rapporteres det om kortere gyldighet på krypteringsnøkler enn den perioden man ønsker å vise filmen samtidig som både kino og distributør mangler rutiner for fornyelse av nøkler. Det rapporteres også om at størrelsen på harddisker i flere tilfeller har vært for små for å ha et mindre antall filmer liggende på harddisken samtidig. Man har derfor måttet slette filmer for å få plass til den nyeste til tross for at man har hatt et ønske om å vise

flere digitale filmer parallelt. Det at kinoene opplever mange problemer, feil og mangler underveis i dette prøveprosjektet er i og for seg en indikator på at forsøksprosjektet har vært vellykket i den forstand at man har fått frem i lyset mange av de problemstillingene som en overgang til digitalkino aktualiserer. Ved å bruke utstyret så aktivt som mulig vil den enkelte kino langsomt opparbeide seg den nødvendige kompetansen som skal til for å drifte digitalkino.

Teknisk fokus på bekostning av kompetansebygging lokalt: I den første runden av datainnsamlingen ble det rapportert om en mangelfull tilbakeføring av informasjon fra prosjektene til forsøkskinoene og at prosjektenes hovedfokus lå på utprøving av tekniske sider ved systemene som testes ut snarere enn på hvordan implementeringen har fungert blant de ulike kinoene lokalt. Dette inntrykket består i andre del av datainnsamlingen. Det virker som om det ikke foreligger noen systematisk kommunikasjon eller utveksling av erfaringer mellom de ulike kinoene. Prosjektene legger vekt på å teste ut sine systemer og hente inn erfaringer fra forsøkskinoene uten at de ansatte ved kinoene involveres i prosessen i noen særlig stor utstrekning (utover rent praktiske aspekter ved drift av forsøkssystemene). Det virker som om begge prosjektene har en praktisk basert, eller ”ad-hoc”, tilnærming hvor man samler erfaringer og bygger kompetanse gjennom løsning av konkrete tekniske eller organisatoriske problemer som oppstår underveis. Denne formen for mer eller mindre tilfeldig kunnskapsoppbygging kan være uheldig sett i lys av målsettingen om at regionsentraene er ment å spille en rolle som kompetansenav for mindre kinoer i distriktene. Dette kan dermed få distriktpolitiske konsekvenser i form av en manglende evne til å serve mindre distriktskinoer når det gjelder kompetanse på digital kinodrift. Det kan imidlertid virke som om prosjektene nå i større grad har begynt å vektlegge kommunikasjonen med brukerne.

Sårbar driftsstabilitet: Både når det gjelder driftsstabiliteten til fremviserutstyret og til filmene er kinoene ofte avhengige av ekstern support eller fjernstyring fra prosjektene. Riktignok er de som kontakter driftsupport generelt fornøyde med hjelpen de får, men det kan samtidig virke som om driftsstabiliteten er noe sårbar i den forstand at kinoene lokalt blir veldig avhengig av rask hjelp fra leverandør eller ekstern support dersom noe går galt. Det er samtidig viktig å være bevisst på at det vil være stor forskjell på å gi hjelp og support til 14 forsøkskinoer etter ad-hoc-metoden og det å drifte 230 kinoer til daglig i en senere fase med full utrulling. Kinoene har gått gjennom en innkjøringsfase hvor det av og til har vist seg at kinoen har fått tilsendt feil utstyr eller feil filmformat. Det har også vært titler som ikke har fungert på det lokale utstyret ved enkelte kinoer. Slike innkjøringsvansker er trolig å forvente i et forsøksprosjekt som dette, og det kan være rimelig å anta at denne typen innkjøringsproblemer avtar ettersom forsøksprosjektet skrider frem.

Top-down-organisering og mangelfull informasjon fra prosjektene til kinoene: Det virker som om begge prosjektene har en top-down-organisering og tilnærming til implementeringen av forsøksprosjektet. Informasjonsflyten i prosjektene synes i stor grad å være mer enveis enn ønskelig. Det er rutiner for innsamling av data, men resultatene kommuniseres i liten grad tilbake til den enkelte kino. Prosjektens utvikling og kunnskapsoppbygging blir enten meddelt i generelle ordelag eller i skjematiske og oppsummerende rapporter. I stedet for å være en del av en feedbackloop der kinoene produserer informasjon som så øker deres egen kompetanse, blir informasjon samlet inn til prosjektene og håndtert internt. Feedback til kinoer er hovedsakelig basert på én-til-mange kommunikasjon som websider og nyhetsbrev eller gjennom uformell kontakt.

Behov for bedre samordning: I neste runde av forsøksprosjektet bør en se nærmere på utfordringene i en fremtidig setting med full utrulling av digitale kinoer hvor det vil være nye krav til koordinering på alle plan i bransjen. Der det i dag er en lineær produksjonskjede vil en digital infrastruktur kreve samordning fra alle aktører. Nye krav til digital kompetanse, samt en kompleks logistikk og implementering av nye teknologiske systemer medfører at oppgaver antakelig vil måtte fordeles og organiseres annerledes enn i dag. Det kan derfor være hensiktsmessig med et større fokus på utprøving av de systemiske aspektene og særlig på koordinering av alle ledd i kjeden. Formålet bør være å teste ut samordningen mellom leverandører av utstyr, leverandører av filmer, kinoer og støttepersonell slik at man finner en optimal driftsmodell som er i stand til å takle uventede problemer uavhengig av om de er av teknologisk, organisatorisk, leveranse-, personell- eller kompetansemessig art.

Lokal implementering ikke systematisk testet ut i prosjektfase 1: I denne første fasen av prosjektet har lokale ulikheter ikke vært innbakt i testingen som en systemisk komponent, og man har ikke fokusert på ulike forutsetninger og gjennomføringer basert på slike kriterier. I neste fase bør det derfor utvikles en analyse som tar sikte på å vurdere hvorvidt alle kinoer egner seg like godt og hvorvidt alle kinoer deler alle utfordringer knyttet til prosjektene eller hvorvidt det er særegne problemer for særskilte grupper av kinoer.

Prosjektene forholder seg til internasjonale bransjespesifikasjoner: Denne evalueringen har ikke hatt som mandat å undersøke hvorvidt prosjektene lever opp til internasjonale standarder fra DCI, EDCF og SMPTE, men vurdere hvordan prosjektene forholder seg til disse. Basert på prosjektenes egne uttalelser er det grunn til å tro at forsøksprosjektet i Norge forholder seg til disse internasjonale standardene, og at både prosjektene og FILM&KINO er inneforstått med at dersom man skal ha tilgang til amerikansk film må man forholde seg til de internasjonale bransjestandardene. Det er samtidig rimelig å anta at alle leverandører innen verdikjeden i filmindustrien i fremtiden vil operere innenfor disse standardene. Likevel er det viktig at det også i neste fase blir fokusert på interoperabilitet slik at kinoene ikke låser seg til bestemte systemleverandører.

Godt utgangspunkt for å ivareta den desentraliserte kinomodellen i Norge: Det virker som om premisene for hele forsøksprosjektet for innføring av digitalkino i Norge er gode i forhold til å beholde en desentralisert kinostruktur. Hele bransjen samarbeider om dette og det offentlige er positive til å finansiere noe av utgiftene knyttet til overgangen til digital kinodrift. Det er imidlertid enkelte aspekter som taler for at man ikke evner å utnytte potensialet i forsøksprosjektet fullt ut. Disse knytter seg primært til et manglende fokus på kunnskapsoppbygging lokalt ved de ulike kinoene og et inntrykk av en mulig vridning mot en prioritering av de store kinoene på bekostning av de små. Dette inntrykket er basert på responstid på henvendelser, tilgang til premiefilmer, informasjon fra prosjektene og kinoenes generelle inntrykk av prosjektene. Kombinasjonen mellom et fokus på de store kinoene og et manglende fokus på systematisk kompetansebygging kan representere en mulighet for at utvikling av et kunnskapsapparat som blant annet skal serve distriktene ikke er i rute. Det kan derfor være grunn til å se nærmere på dette aspektet i videreføringen av prosjektene.

Prosjektene er godt i gang: I utgangspunktet var målsettingene svært ambisiøse i begge prosjektene. Sett i forhold til prosjektenes konkrete målsettinger er ingen av prosjektenes målsettinger oppnådd fullt ut, men tatt i betraktning at hele forsøksperioden har blitt forlenget med et år kan man si at hovedmålsettingene er oppnådd i en slik grad at prosjektene så langt må sies å være vellykkede. Området der det har vært lavest grad av måloppnåelse er knyttet til

antallet digitale filmer som er gjort tilgjengelig og visning av alternativt innhold, der rettighetsproblematikk i en viss grad har virket inn på tilbudets omfang. Likevel er det blitt gjennomført en rekke visninger med alternativt innhold og de tekniske løsningene har vist seg å åpne for slike aktiviteter. I tillegg må det også sies at ønskene om å øke forståelsen for hva omleggingen innebærer ikke har oppnådd det omfang som var forutsatt, og at det fortsatt er en god del arbeid som må gjøres med å informere om hva utrulling av digitale kinoer innebærer i form av praktisk gjennomføring og betydningen for alle interessenter innen det norske kinosystemet. Særlig gjelder dette alle aktører som er utenfor de umiddelbare deltakere i prosjektene, slik som media, politikere og publikum.

Slik vi ser det er det i hovedsak 9 hovedutfordringer for det videre arbeidet fremover med forberedelsen av overgang til digital kino i hele landet. Disse knytter seg til følgende aspekter:

1. **Å fortsette teknisk utprøving** av de ulike komponentene. Dette er en svært sentral del av målsettingen for begge prosjektene. Det er viktig at dette arbeidet videreføres slik at driftsstabilitet og interoperabilitet sikres.
2. **Å sørge for kontinuerlig tilgang til digital film.** Mye tyder på at bransjen befinner seg i en lock-in-situasjon hvor distributørene ikke ønsker å ta ekstrakostnadene med å skaffe både digitale og analoge filmkopier i en overgangsfase.
3. **Alternativt innhold:** I videreføringen av prosjektene vil vi samtidig anbefale at det plukkes ut en eller flere kinoer basert på konkrete, forhåndsdefinerte utvalgsriterier der det gjennomføres forsøk med visning av alternativt innhold.
4. **Behov for bedre samordning:** I neste runde av forsøksprosjektet bør en se nærmere på utfordringene i en fremtidig setting med full utrulling av digitale kinoer hvor det vil være nye krav til koordinering på alle plan i bransjen.
5. **Overføring via satellitt eller fiberoptisk nettverk:** Begge prosjektene har inkludert distribusjon både via satellitt og fiberoptiske nettverk i sine prosjektplaner. Dette bør gjennomføres i neste fase og er en viktig del av prosjektene.
6. **Unngå personavhengighet:** Å skape et kinosystem som ikke er for personavhengig og dermed sårbart. Det er viktig å fokusere på å skape rutiner for kompetanseoverlevering både internt hos hver enkelt deltager og på systemnivå mellom de enkelte aktørene i prosjektene.
7. **Å ha et sterkere fokus på kompetansebygging** i de ulike kinoene lokalt, på samspillet mellom sentrale kinoer og kinoer i distriktene, og på de utfordringene man kommer til å møte i den driftssituasjonen man kommer til å ha når alle kinoer i landet er digitalisert.
8. **Fokus på ulike typer kinoer:** Analysere hvorvidt alle kinoer egner seg like godt og hvorvidt alle kinoer deler alle utfordringer knyttet til prosjektene eller hvorvidt det er særegne problemer for særskilte grupper av kinoer.
9. **Konkurransen om digitale filmer:** Å sørge for like muligheter på markedet for tilgang til digital film og alternativt innhold. Et fremtidig avtaleverk eller lovgivning på dette feltet bør ta hensyn til ulike geografiske distrikter og områder hvor det er flere ulike tilbydere innenfor et og samme geografisk område.

Innhold

Sammendrag	i
Innhold	v
1. Introduksjon	1
2. Fremgangsmåte	2
3. Evaluering av forsøksprosjektene	4
a. Prosjektledelse	4
Sentrale resultater fra datainnsamlingen	5
Diskusjon av resultatene.....	6
b. Økonomi.....	7
Sentrale resultater fra datainnsamlingen	7
Diskusjon av resultatene.....	7
c. Teknikk.....	7
Sentrale resultater fra datainnsamlingen	7
Diskusjon av resultatene.....	9
d. Kompetansebygging	11
Sentrale resultater fra datainnsamlingen	11
Diskusjon av resultatene.....	12
e. Innhold.....	13
Sentrale resultater fra datainnsamlingen	13
Diskusjon av resultatene.....	14
f. Kundetilfredshet.....	16
Sentrale resultater fra datainnsamlingen	16
Diskusjon av resultatene.....	17
4. Oppsummering og anbefalinger	18
Litteraturliste	23

1. Introduksjon

Bransjeorganisasjonen FILM&KINO har initiert to prosjekter for å forberede overgangen til digital kino i hele landet, henholdsvis NORDIC og Nordic Digital Alliance (NDA), som skal utforske problemstillingene rundt landsdekkende nettverksinstallasjon av digital kinoteknikk. Gjennom forsøksperioden tester de to alliansene ut digitale filmvisningssystem i totalt 22 kinosaler fordelt på 15 små og store kinoer og over hele landet og en mobil enhet som dekker to av salene. FILM&KINO har støttet dette forsøket med 1,5 mill. kroner, og ønsker å få evaluert hvordan de to prosjektene fungerer lokalt på de ulike kinoene som inngår i forsøket.

NIFU STEP leverte en midtveisrapport til FILM&KINO i april 2007 som blant annet ble brukt som et underlagsmateriale for landsmøtets beslutninger om den videre gangen i forsøksprosjektet i juni 2007¹. Midtveisrapporten pekte blant annet på at den andre runden av forsøksprosjektet burde se nærmere på en systematisk uttesting av interoperabiliteten mellom ulike saler i flersalskinoer. Midtveisrapporten pekte også på behovet for å fokusere mer på kompetanseoppbygging lokalt og på samspillet mellom store og små kinoer. Det er nå fattet vedtak på at disse aspektene skal inngå i andre fase av forsøksprosjektet parallelt med en videre uttesting av det tekniske utstyret. NDA har blant annet nylig ansatt en ny prosjektleder som skal ha et fokus på kommunikasjonen med kinoene som inngår i NDA's pilotkinoer. Inneværende sluttrapport oppsummerer erfaringer generert gjennom hele forsøksprosjektet fra mai 2006 til oktober 2007. Formelt sett varte første del av forsøksprosjektet frem til mai 2007, men evalueringen har samlet inn erfaringer fra mai 2006 til oktober 2007. Årsaken til at evalueringen på denne måten går utover tidsrammene for (den formelle delen av) forsøksprosjektene den er ment å si noe om må ses som et resultat av mangelen på digital film i løpet av det første året av forsøksprosjektet.

I løpet av prosjektperioden har forsøksprosjektet blitt forlenget med ett år. Inneværende rapport er sluttrapporten for første fase av forsøksprosjektet.

Mål, problemstillinger og evalueringskriterier

Denne evalueringen har vært en følgeevaluering av prosessen rundt innføring og implementering av digitalkino i Norge. De to prosjektene som skal evalueres har ikke vært helt like i utforming eller i gjennomføring. Mens NORDIC har hatt et sterkt fokus på å utprøve ulike kombinasjoner av utstyret underveis i prosjektet, har NDA fått denne utforskningen dekket gjennom Arts Alliance i London. NDA i Norge har således, ifølge eget utsagn, hatt et noe sterkere fokus på kommersialisering av produktpakken som velges, og den praktiske implementeringen ved de ulike kinoene.

Vårt mandat har ikke vært å sette de to prosjektene opp mot hverandre, men snarere å innhente, systematisere og analysere informasjon og erfaringer fra samtlige kinoer som inngår i de to forsøksprosjektene. Den overordnede målsettingen med evalueringen er å fremskaffe kunnskap for en mest mulig hensiktsmessig innføring av digitalkino i hele landet.

Evalueringen er basert på følgende vurderingskriterier:

- a. Prosjektledelse
- b. Økonomi

¹ Dersom man skulle ønske mer utfyllende resultater fra første runde av datainnsamlingen henvises det til midtveisrapporten som ble overlevert FILM&KINO i april inneværende år.

- c. Teknikk
- d. Kompetanse
- e. Innhold
- f. Kundetilfredshet

Basert på ovenstående vurderingskriterier søker evalueringen å gi en samlet vurdering av hvordan prosjektene:

- Forholder seg til oppgraderbarhet av fremtidige spesifikasjoner og standarder
- Fungerer lokalt på de ulike kinoene som inngår i forsøket
- Ivaretar den desentraliserte kinomodellen i Norge

Rapportens struktur

Evalueringsrapporten består av fire kapitler og er bygget opp på følgende måte: Kapittel 2 presenterer fremgangsmåten for gjennomføringen av evalueringen, og presenterer kort mulige svakheter ved dataene. I kapittel 3 presenteres resultatene fra hele evalueringen. Her gis først en kort gjennomgang av prosjektplanene til henholdsvis NDA og NORDIC og deres egne målsettinger for forsøksprosjektet. Deretter gis en oppsummering av erfaringer på tvers av samtlige kinoer som inngår i forsøksprosjektet. Dette kapitlet vil struktureres rundt de seks aktivitetsområdene; a) prosjektledelse, b) økonomi, c) teknikk, d) kompetansebygging, e) innhold og f) kundetilfredshet. I utgangspunktet vil vi presentere resultatene fra del 2 av websurveyen, men vi vil også bryte ned dataene på tre ulike måter. Utover presentasjon av totaltall for hvert delområde vil vi også kommentere: 1) resultater hvor svarene mellom små (besøksgruppe 2-5) og store kinoer (besøksgruppe 1) skiller seg klart fra hverandre, 2) resultater hvor de to prosjektene NDA og NORDIC skiller seg klart fra hverandre og 3) resultater hvor svarene fra henholdsvis første og annen runde av websurveyen skiller seg klart fra hverandre. I kapittel 4 gis en oppsummering av evalueringens hovedfunn og en diskusjon av overordnede problemstillinger som blant annet adresserer hvordan de to prosjektene forholder seg til oppgraderbarhet av gjeldende bransjestandarder, hvordan de to prosjektene fungerer lokalt på de ulike kinoene som inngår i forsøket og hvorvidt de ivaretar den desentraliserte kinomodellen i Norge. Avslutningsvis vil vi presentere våre anbefalinger for den videre prosessen med å forberede overgangen til full utrulling av digital kino i hele landet.

2. Fremgangsmåte

Datainnsamlingen er basert på følgende:

- En pilotstudie av Oslo Kinematografer. For å få en bedre forståelse av grunnleggende sider ved og aspekter ved innføring av digital kino gjennomførte vi innledningsvis 3 intervjuer med representanter for både teknisk personale og ledelse ved Saga Kino og Colosseum Kino i Oslo, samt ett intervju med Oslo Kinematografer. Her fikk vi også se det digitale utstyret, og sett en demonstrasjon av en digital film.
- En websurvey med representanter for henholdsvis teknisk personale og ledelsen ved kinoene som inngår i forsøksprosjektet. Websurveyen har blitt sendt ut og besvart i to omganger, første gang i mars 2007 og andre gang i oktober 2007. Websurveyen ble besvart av 31 personer i første runde og av 21 personer i andre runde. Opprinnelig var planen å innhente informasjon fra kinoene noe mer hyppig, men ettersom tilgangen på digital film har vært begrenset i deler av evalueringsperioden har dette vært betraktet

som lite hensiktsmessig. Erfaringene fra forsøksprosjektet som presenteres her er basert på 31 respondenters svar på første runde av websurveyen, som utgjør en svarprosent på 82% av totalt 38 respondenter, og 21 respondenters svar på andre runde av websurveyen. Dette utgjør en svarprosent på 68% av 31 mulige respondenter.

- En websurvey til kinopublikum om deres forventninger og erfaringer fra digitale filmvisninger. Publikumssurveyen ble gjennomført i oktober 2007. Resultatene fra denne publikumssurveyen er basert på svarene fra 295 respondenter blant Filmwebs medlemmer.
- Semistrukturerte intervjuer med representanter for 14 av 17 deltagerkinoer, begge prosjektene, to filmdistributører, én utstyrsleverandør i tillegg til samtaler med nøkkelpersoner i Film og Kino. Intervjuene er i hovedsak gjennomført på telefon.
- Ett fokusgruppemøte med 5 representanter fra ulike kinoer på tvers av begge prosjektene.
- Møte med NDA, NORDIC og FILM&KINO
- Telefonmøte med NDA, NORDIC og FILM&KINO
- Skriftlige kilder fra deltakere, annen dokumentasjon fra FILM&KINO samt fra NDA og NORDIC.

Antallet mulige respondenter på de ulike spørsmålene varierer av tre grunner. For det første er enkelte av spørsmålene kun stilt som oppfølgingsspørsmål på bestemte svaralternativer. For det andre stiles enkelte av spørsmålene til respondentene basert på tilhørighet til kategoriene teknisk og administrativt personale ved kinoene. For det tredje er antallet totale respondenter redusert fra første til annen runde av datainnsamlingen².

Når det gjelder telefonintervjuene er det ikke skilt mellom teknisk og administrativt personale, og de er utført som samtaler strukturert rundt de seks hovedtemaene for evalueringen.

Det kan være visse problemer knyttet til reliabiliteten ved enkelte av svarene. Når vi for eksempel spør teknisk personale ved kinoene om hvordan de anser at prosjektledelsen fungerer ved kinoen lokalt kan det hende at enkelte føler ubehag ved å være veldig kritiske, til tross for at undersøkelsen er anonym. På samme måte kan det være at respondentene ved kinoene lokalt velger å svare noe mer positivt om prosjektet som leverer til deres kino enn de egentlig mener på grunn av en frykt for å skape et dårlig forhold til prosjektet.

Respondentene i publikumssurveyen er hentet fra Filmwebs medlemmer i Bergen. Dette er antakelig personer som er over gjennomsnittlig interessert i film. Disse er derfor muligens ikke representative for befolkningen som sådan.

Der hvor vi har brutt ned datamaterialet på ulike måter (kinostørrelse og de to prosjektene hver for seg) er resultatene som presenteres basert på få observasjoner, og det knytter seg derfor usikkerhet til påliteligheten ved disse resultatene. Der hvor det er få observasjoner har vi oppgitt antall svar. Disse resultatene må derfor kun behandles som en mulig indikator.

² Det reduserte antallet skyldes at enkelte respondenter i denne fasen har vært uaktuelle blant annet som følge av at kinoen ikke har vært aktiv i de digitale prosjektene i den aktuelle perioden og personalendringer.

3. Evaluering av forsøksprosjektene

a. Prosjektledelse

I en prosjektplan vil man måtte beskrive hvordan målsettinger skal oppnås eller visjoner skal realiseres. Vanlige fallgruver er at målsettinger ikke er målbare eller oppnåelige, at planene er for lite fleksible, at prosjektene er unødige komplekse - som oftest er dette et resultat av at ambisjonene er for store - eller at man forsøker å favne for bredt. Det er dermed viktig å ha klart definerte prosjektmål, både for å sikre at målforståelsen deles av alle aktører i prosjektene, men også for å sikre en felles forståelse av hva som *ikke* omfattes av prosjektene, hva som *ikke* vil skje. I det følgende vil vi kommentere prosjektenes opprinnelige prosjektplaner i forhold til a) målsetting og operasjonalisering, b) gjennomføring, c) avgrensning og avbrudd, og d) utvalg av deltagere.

Målsetting og operasjonalisering

I NORDICs prosjektplan er visjonene gjengitt i innledningen operasjonalisert til å etablere et "nettverk av 15 digitale kinoinstallasjoner og fokusere på problemstillinger som gjelder samkjøring av teknologi, innhold og forretningsmodeller". Dette ble igjen delt opp i de tre modulene 1) Publikum og innhold, 2) Teknikk og drift og 3) Faglig og eksperimentell.

Målene i alle tre delområder er i ulik grad konkrete og etterprøvbare. En formulering som "Å være pionerer innen digitalfilmvisning og sikre større tilgang til digitale filmer, herunder filmtitler fra Norge, Skandinavia, Europa, Hollywood og andre land" inneholder to ledd der det første "Å være pionerer innen digitalfilmvisning" i stor grad er et tolkningsspørsmål mens det siste "sikre større tilgang til digitale filmer" i stor grad er målbart. Til tross for enkelte slike uklare formuleringer og utsagn inneholder prosjektplanen en rekke konkrete og detaljert formulerte målsettinger.

Også i NDAs plandokument er målsettingene konkret beskrevet. "Prosjektets overordnede mål er kompetansebygging og opplæring" mens "Praktisk drift og optimalisering av programtilbud i en digital virkelighet er blant hovedtemaer for utprøvingen". I tillegg spesifiseres det at et delmål dreier seg om "å finne strategier for å kunne bevare den særegne norske kinostrukturen". Under hvert av disse delmålene spesifiseres det en gruppe målsettinger, også her er det en varierende grad av abstraksjonsnivå og konkretisering.

Gjennomføring

I NORDICs prosjektplan er gjennomføringen av prosjektene ikke knyttet til den konkrete måloppnåelsen, men til de enkelte deltagers rolle og funksjon i prosjektet. Beskrivelsen er relativt konkret, som "Satelittkapasitet for overføring av ti (10) filmer av spillefilmlengde i løpet av ett år", og det er også oppgitt rapporteringsform og ansvarsfordeling for de enkelte aktørene.

I NDAs plandokument er det satt opp en rekke delmål med beskrivelse av hvilke metoder som skal gjennomføres for å oppnå de ulike målsettingene som å "Invitere tre lokalkinoer i Agder som allerede er knyttet til Kristiansand kino gjennom fiberoptisk nettverk til å delta i prøveprosjektet."

Avgrensning og avbrudd

Ingen av prosjektene har på forhånd definert avbruddskriterier (utover prosjektenes avgrensede tidsrom i seg selv) eller avgrensninger i form av å spesifisere ulikheter i prosjektgjennomføringen for de ulike kategorier av deltakere eller å spesifisere hva som ikke vil skje i denne prosjektperioden. Ofte kan det være stor avstand mellom visjonene rundt målsettingene for hele digitaliseringen av det norske kinosystemet som sådan og de konkrete delmålene for disse forsøksprosjektene. Milepæler og tilknyttede avbruddskriterier har ikke blitt utviklet. Prosjektene sett under ett burde kanskje ha operert med et felles koordineringsorgan som kunne vurdert løpende hvordan de enkelte prosjektene utviklet seg i forhold til målsettinger og milepæler. Dette er ikke det samme som at prosjekter ikke skal ha rom for fleksibilitet både i forhold til målsettinger og gjennomføring, ei heller et argument for økt ”byråkratisering” av prosjektene, men mer et uttrykk for at slike endringer bør forankres i en solid prosess og dokumenteres underveis.

Utvalg av deltagere

I den norske kinobransjen er utvalgsgrunnlaget når det gjelder prosjektdeltakere og leverandører basert på en kjent og historisk utviklet bransjestruktur. Bransjen er oversiktlig, kompetansemiljøene er kjente og aktørene som er utvalgt må sies å dekke det som er relevant for prosjektenes gjennomførelse. Det eneste området der man har hatt en viss fleksibilitet når det gjelder deltakelse er kinoer (og saler) og dette utvalget er hovedsakelig basert på eksisterende nettverk, samt vilje og praktisk evne til deltagelse. Det er vanskelig å se at en annen sammensetning ville gjort utslag på prosjektenes resultater eller gjennomføring.

Sentrale resultater fra datainnsamlingen

Gjennomførbarhet

65% av respondentene oppgir at gjennomføringen av det digitale prøveprosjektet har gått som planlagt i perioden etter forrige rapportering. Av de som oppgir å ha hatt endringer i forhold til opprinnelig arbeidsplan sier de fleste at dette skyldes tekniske forhold.

Informasjon fra prosjektene

43% av alle respondentene oppgir at de anser informasjonen fra prosjektene som god eller svært god. 29% synes den er tilfredsstillende, mens 24% oppgir at de anser informasjonen fra prosjektene som dårlig. Andelen som mener informasjonen fra prosjektene er dårlig er den samme som i første runde av websurveyen. Brutt ned på små og store kinoer viser det seg at nærmere halvparten av de små kinoene synes at informasjonen fra prosjektene er dårlig, mens den tilsvarende andelen hos de store kinoene er 14%. 2 av 7 små kinoer mener at informasjonen er god eller svært god, mens tilsvarende andel for de store kinoene er 50%.

Halvparten av respondentene sier at de har fått informasjon fra prosjektene oftere enn en gang per måned fra april til oktober 2007. En større andel av de små kinoene (5 av 7) enn de store (4 av 13) oppgir at de får informasjon fra prosjektene sjeldnere enn månedlig eller aldri. Mens 5 av 9 NORDIC-responderer oppgir at de er dårlig oppdatert på de andre kinoene som tester ut utstyr fra det samme digitalprosjektet, oppgir kun 1 av 12 av NDA-responderene det samme.

Mange responderer kommenterer spesielt at informasjonsflyten og kontakten mellom prosjektene og den enkelte kino burde vært bedre. Et eksempel på disse uttalelsene: ”*Savner en representant for systemleverandør som kunne ha tatt en skikkelig gjennomgang av systemene for alle våre brukere. Innhold for dette kunne vært: Hvor er vi nå, hvor skal vi,*

hvordan virker systemene, hvordan er automatikken oppbygd, hvordan kjører man manuelt. Dette er nå overlatt til kinoene selv.”

Generelt inntrykk av prosjektene:

Et klart flertall (70%) oppgir at de har et generelt godt eller svært godt inntrykk av prosjektene i perioden fra april til oktober 2007. 25% har et blandet generelt inntrykk av prosjektene i denne perioden. En større andel av de små kinoene (43% / 3 av 7) enn de store kinoene (15% / 2 av 13) har generelt et blandet inntrykk av prosjektene i perioden fra april til oktober 2007. Tilsvarende er det en større andel av de store kinoene (85% / 11 av 13) enn de små kinoene (43% / 3 av 7) som har et generelt godt eller svært godt inntrykk av prosjektet.

Hjelp og support:

De aller fleste (71%) anser at denne er god eller svært god, mens 19% anser den som tilfredsstillende. Dette mønsteret samsvarer også med svarene i den første datainnsamlingsrunden.

Samarbeid med prosjektene:

64% oppgir at samarbeidet med prosjektene har fungert godt eller svært godt i perioden fra april til oktober 2007, mens tre respondenter har ikke hatt kontakt eller samarbeid med sitt prosjekt i perioden april til oktober 2007.

Prosjektledelse lokalt på kinoene:

Teknisk personale svarer at prosjektledelsen på kinoene lokalt er god (ca 60%) eller tilfredsstillende (40%).

Diskusjon av resultatene

Til tross for ambisiøse prosjektplaner virker det som gjennomføringen har vært holdt på et riktig nivå, den er ikke unødvendig komplisert eller bremsset av overambisiøse mål, noe som ikke er uvanlig i for eksempel utviklingen av programvare eller andre IT-prosjekter. Planene beskriver i utgangspunktet hva som bør gjøres og hvordan målene kan nås, men dette knyttes hovedsakelig opp til prosjektdeltagernes interne arbeidsfordelinger og målsettinger og i mindre grad til det som faktisk skal skje på kinoene. Kostnadmessig rapporterer prosjektene at aktivitetsnivået ikke har vært nedjustert på grunn av endrede rammebetingelser eller uforutsette kostnader.

Per i dag virker det som om begge prosjektene har en ad-hoc-tilnærming til de problemene som måtte oppstå. Det er en intuisjons- og problembasert fremgangsmåte som i stor grad baseres på erfaringer og individuell kunnskap (tacit knowledge) i de to prosjektene. I liknende prosjekter er denne metoden ofte basert på en målrettet innovasjonsstrategi, for eksempel innen industrielle utviklingsprosjekter, der fokuset er på løsning av konkrete tekniske eller organisatoriske problemer. Det gir ofte en optimalisert ressursbruk gjennom at bruk av formalisert kunnskap eller forskning (som ofte er kostnadskrevende) kun involveres i den grad de direkte er knyttet til slik problemløsning. Man bør likevel være seg bevisst at det foregår på denne måten, og at en slik strategi ikke nødvendigvis er optimal i forhold til å få til kunnskapsspredning i hele kinobransjen utover de to prosjektene og deres leverandører. Kunnskapen og erfaringene som genereres blir ofte samlet som såkalt taus kunnskap – eller tacit knowledge, det vil si kunnskap som sitter i ”hodet til” de individuelle deltagerne. For å nyttiggjøre seg denne kunnskapen kan det være viktig med felles rapporteringsrutiner for alle deltagerne i forsøksprosjektet slik at en oppnår en hensiktsmessig kunnskapsspredning på

tvers av alle som deltar i prosjektet. Det har blant annet vært noe personellutskiftninger, dette kan medføre at sentral kompetanse kan forsvinne fra systemet.

b. Økonomi

Sentrale resultater fra datainnsamlingen

Kun én av respondentene opplyser at de har hatt uforutsette utgifter på digitalprosjektet i perioden april til oktober. Ikke overraskende har heller ingen hatt uventede besparelser på digitalprosjektet. Dette er i tråd med resultatene i den første datainnsamlingsrunden. 31% oppgir imidlertid at de har hatt økonomisk tap på grunn av avlyste eller avbrutte forestillinger. Omkring 1 av 4 oppgir at de til en viss grad har hatt økt besøk på de digitale forestillingene og på kinoen som helhet. Dette er noe overraskende, tatt i betraktning at det virker som om kinopublikummet generelt ikke er så interessert i formatet på filmene som vises. I første runde av datainnsamlingen oppga de aller fleste at installasjonen kostet det man budsjetterte med.

Diskusjon av resultatene

De færreste kinoene har hatt uventede besparelser eller uforutsette utgifter på digitalkinoprojektet, men flere rapporterer om en relativt stor arbeidsinnsats fra personalets side. Det er ikke praksis at kinoene har satt av egne midler til prosjektgjennomføringen i budsjettet, denne innsatsen finansieres stort sett over drift eller egeninnsats. De fleste projektkostnadene på kinoene er knyttet nettopp til daglig drift og problemløsning. De færreste kinoene har hatt økonomisk tap på grunn av avlyste eller avbrutte forestillinger, men noen kinoer rapporterer om uventede merkostnader, men av relativt beskjedent omfang. Besparelser er det ennå ingen som har opplevd. I en diskusjon rundt kostnader og fremtidige investering er det viktig at avtaleverket i fremtiden klart begrenser kostnader knyttet til service, support og oppgradering. Vanlige strategier i IT-industrien er at en stor del av kostnadene ikke er knyttet til investeringene, men til vedlikeholdsavtaler og support. Ofte er kontraktene utformet slik at alt som ikke er spesifisert i kontrakten må det betales en (høy) pris for. I en situasjon der investeringene dekkes delvis av en tredjepart, men uten at det kan sikres en dekning av fremtidige driftskostnader, er det svært viktig at slike avtaler inngås på en måte som sikrer at utstyr ikke står ubrukt og kinoer får vist film.

c. Teknikk

Sentrale resultater fra datainnsamlingen

Support og vedlikehold av utstyr

75% av respondentene oppgir at de har hatt behov for ekstern support på utstyret i perioden april til oktober 2007. Disse oppgir videre at de har fått den hjelpen som var nødvendig. Samtlige respondenter med unntak av én oppgir at de fikk hjelp innen rimelig tid. 63% oppgir at feil og mangler har blitt utbedret raskt. Alle som har kontaktet driftssupport mener at deres henvendelser har blitt besvart godt eller svært godt.

I den første runden av websurveyen oppga halvparten av respondentene at de fikk hjelp innen rimelig tid, mens den andre halvparten oppga at de kun var delvis enige i at de fikk hjelp innen rimelig tid. Tilsvarende svarte om lag halvparten at feil og mangler ble utbedret raskt,

mens den andre halvparten av de som svarte sa at noen feil og mangler blir utbedret raskt, men ikke alle. Generelt var allikevel de som kontaktet driftssupport godt eller svært godt fornøyd med den hjelpen de fikk på sine henvendelser. Hoveddelen av de som svarte i første runde (8 av 13) oppga at vedlikehold og service fra prosjektene var tilfredsstillende eller bra. De aller fleste av respondentene oppgir også i andre runde at henvendelser til prosjektene blir besvart på en tilfredsstillende måte.

63% mener at vedlikeholdet og servicen fra prosjektene er bra eller svært bra, mens 25% mener at den er tilfredsstillende. Av de som har kontaktet support er majoriteten godt fornøyd med responstiden på henvendelser på e-post og telefon. De fleste respondentene er også stort sett godt fornøyd med responstiden fra prosjektene både på e-post og telefon. Det er også en større andel blant de store kinoene (35%) som mener at responstiden fra prosjektene på e-post er rask eller svært rask enn blant de små kinoene (14% / 1 av 7). Det samme mønsteret gjelder også responstiden fra prosjektene på telefon. Tilsvarende er det en relativt større andel av de store kinoene enn de små kinoene som vurderer responstiden fra support på e-post som rask. Det samme mønsteret ser vi når det gjelder respondentenes vurdering av responstiden fra support på telefon. Disse resultatene bygger på få observasjoner, og er det er derfor knyttet en del usikkerhet til hvorvidt de er pålitelige.

Alt i alt innebærer dette at inntrykket av at driftssupport yter god service opprettholdes, og at respondentene generelt er godt fornøyd med måten de blir møtt på og med den hjelpen som ytes av både prosjektene og support når de støter på problemer lokalt.

Interoperabilitet og uttesting av andre medier

De fleste oppgir at de har gjennomført forsøk med å sette sammen ulike komponenter på forskjellige måter. Rundt 80% av respondentene som svarer på dette oppgir at de både har forsøkt å benytte PC, DVD og annet utstyr. Dette er også i tråd med den første runden av datainnsamlingen. Halvparten av respondentene oppgir at de har gjennomført systematiske forsøk av programmering av filmer og saler. Flere har brukt PC og DVD-spiller ved visning av alternativt innhold, noen har brukt annet utstyr ved visning av alternativt innhold. Denne uttestingen har vært gjennomført som en del av den daglige driften og halvparten sier at det har vært en systematisk uttesting.

Én kino oppgir at serveren de bruker ikke klarer å spille av flere av filmene som kommer fra distributørene. Det virker som om enkelte av leverandørene dermed ikke klarer å oppgradere sine produkter i takt med uttestingen som pågår både nasjonalt og internasjonalt.

Driftsstabilitet – utstyr

76% oppgir at utstyret har fungert som forventet i perioden fra april til oktober 2007. Dette er i tråd med resultatene i den første runden av datainnsamlingen (80%). Avbrutte forestillinger knytter seg i flere tilfeller til utgåtte nøkler. Kun én respondent oppgir at det delvis er restriksjoner på bruk av utstyr som angår kinoen (ved visning av alternativt innhold). En rekke respondenter kommenterer at de har manglende kapasitet på harddiskene lokalt, og at de ikke får lagret alle de filmene de ønsker.

Driftsstabilitet - filmer

Halvparten av respondentene som svarer sier at de har 35mm backup tilgjengelig for de digitale visningene. De aller fleste respondentene problematiserer varigheten på nøklene til digitalfilmene. I mange tilfeller varer de digitale nøklene kun i 2-3 uker, mens kinoen har bestilt filmen for en lengre periode. De færreste kinoene har rutiner i forhold til å ha kontroll

over når nøklene for filmene utløper, eller i forhold til å fornye nøklene til de ulike filmene når de utløper.

Varigheten på krypteringsnøklene til filmene er for kort, og de færreste kinoene har rutiner for fornyelse av disse nøklene. Resultatet er ofte at man står uten film og uten mye tid til å fornye nøkkelen før filmen skal vises. De som har fornyet nøklene har erfart at heller ikke distributørene eller deres digitale laboratorier har etablert rutiner for fornyelse av nøkler. Nøklene varer som regel fra 3-6 uker avhengig av distributør. Det kan virke som om nøkkelpolitikken er basert på en tradisjonell analog distribusjon av filmene, hvor de ulike kinoene har en begrenset tilgang til hver enkelt filmkopi. Ettersom nøklene er spesialtilpasset det enkelte utstyr og software på de ulike kinoene skulle det ikke være noe i veien for at nøklenes varighet følger filmene. Enkelte respondenter sier også at visse distributører begynner å bli noe mer liberale i forhold til nøklens varighet.

Diskusjon av resultatene

Det er helt klart at prosjektenes hovedstyrke ligger på deres tekniske kompetanse og et høyt servicenivå ovenfor sluttbrukere. Klargjøring til installasjoner, oppsett av digitale visningssystemer og oppstart var systematisk og målrettet gjennomført. Prosjektene støtte på problemer, men dette var ikke bare forventet, men også til en stor grad bevisst. Ett av formålene med prosjektene er å kartlegge hva slags problemer som kan oppstå og hvordan de kan løses.

I dag knyttes den konkrete filmkopien til én server og én prosjektor av gangen. Distributørene har ulike prosedyrer for å sende nøkler på ulike medier. I tillegg rapporteres det om at størrelsen på harddisker i flere tilfeller har vært for små til å ha et større antall filmer liggende på harddisken samtidig. Man har derfor måttet si nei takk til å motta digitale kopier eller slette filmer for å få plass til den nyeste til tross for at man har hatt et ønske om å vise flere digitale filmer parallelt. Det rapporteres samtidig om at de digitale filmene blir sendt rundt på harddisker til de ulike kinoene som inngår i prøveprosjektet, og at dette oppleves som en tungvint måte å gjøre det på. Fleksibilitet i leveransen av filmer og nøkler er et viktig aspekt der distributørene bør legge til rette for hyppige og raske (re)leveranser i forbindelse med support og feilretting og muligheter for ”spontane” endringer av sendeprogram. Dersom man i utgangspunktet gir kinoen svært begrensede muligheter til å sette opp filmer på utstyr etter kinoens egne ønsker eller behov, er det viktig at det er bygget opp et apparat som hurtig kan justere rettigheter og muligheter når behovet oppstår, for eksempel ved feil ved maskinvare.

En del tekniske problemer i forbindelse med nøkler og autorisering må antakelig settes på kontoen for innkjøringsvansker, og dette representerer trolig relativt overkommelige utfordringer som vil la seg løse etter hvert. Det kan imidlertid være grunn til å være oppmerksom på hvilke krav distributørene stiller i forhold til sikkerhet i forbindelse med mangfoldiggjøring av digitale filmkopier. I denne testperioden kan det for eksempel tenkes at det ville være mulig å produsere en del testfilmer (for eksempel norske filmer) med langvarige nøkler slik at filmer kan brukes i testvisninger etter behov i de enkelte kinoer og prosjekter.

Utstyr er ikke byttet i den grad det var tenkt. Ofte har utstyret blitt stående når det først er ”oppe og går”, men med enkelte småjusteringer. Noe av forsinkelsene i oppstart av prosjektene skyldes leveranser av nytt utstyr og/eller oppdatering av eksisterende materiale. Mens NORDIC har hatt et sterkt fokus på å utprøve ulike kombinasjoner av utstyret underveis

i prosjektet, har NDA fått denne utforskningen dekket gjennom Arts Alliance i London. NDA i Norge har således hatt et noe sterkere fokus på produktpakkene som velges og den praktiske implementeringen ved de ulike kinoene. Det synes som NORDICs fokus er rundt teknisk utprøving og kartlegging av de tekniske systemenes virkemåter, mens NDA i større grad fokuserer på hele leveransekjeden som et system.

Interoperabilitet

I utgangspunktet var dette et sentralt element ved begge prosjektene. I prosjektperioden har NORDIC gjennomført en rekke tester der dette har vært hovedfokus. I NDA er dette i liten grad vektlagt. Det kan være en fare for at enkelte digitale filmer ikke lar seg spille av på samtlige servertyper. Dette representerer en åpenbar risiko for at det utvikler seg proprietære systemer hvor innholdsprodusenter og tekniske leverandører inngår allianser og styrer hvilket innhold som kan vises på ulike typer teknisk utstyr. Dette er nettopp noe av det man forsøker å unngå i en fremtidig kinohverdag. De aktuelle bransjestandardene formulert av DCI er et viktig skritt mot å sikre seg en universalitet innenfor hardware og programvare og filmformater. I neste fase av prosjektene vil vi anbefale at det utvikles konkrete retningslinjer for hvordan prosjektene skal teste interoperabilitet og forsikre seg om at standarden i tilstrekkelig grad sikrer kinoene mot å bli bundet av proprietære systemer. Disse retningslinjene bør også inneholde maler for rapportering og kommunisering av resultatene.

Det ville nok vært ønskelig med en større grad av koordinering mellom prosjektene, særlig i forbindelse med å skape en helhetlig test-situasjon der man mer systematisk testet de ulike aspektene. I dag fungerer prosjektene slik at når systemene er oppe og går er det alminnelig drift som er fokus og prosjektenes oppfølging er knyttet til løsning av problemer som oppstår underveis. Dette forutsetter for det første at det er et tilbud av filmer som er stort nok til å dekke visningsbehovet og gjør også at en del av deltagerne føler seg, om ikke glemte, så i hvert fall inaktive i forhold til prosjektene, i perioden det ikke vises film. Vi vil understreke at vi ikke ønsker å undervurdere utfordringene knyttet til å få anleggene driftsklare, ei heller det faktum at prosjektene har fastsatte ressurser å forholde seg til. Likevel kan det virke som om prosjektene ville ha tjent på å for det første å klargjøre hvordan den praktiske gjennomføringen konkret skulle gi svar på hvordan målsettingene skulle nåes og for det andre å knytte de enkelte kinoene nærmere opp til konkrete forsøk. Dette gjelder ikke hovedsakelig utplassering av utstyr og igangsetting av drift, men målsettingene som er av mer systemisk natur. For eksempel kunne man ha utsett to kinoer avhengig av lokalisering og markedsstørrelse til spesielt å fokusere på kommersiell visning av alternativt innhold, kombinert med markedsføringsfremstøt og resultatmålinger. Dette er en viktig målsetting for begge prosjektene, i tillegg til å være et argument for utrulling av digital kino på bred front. Det kunne også suppleres med å prøve ut muligheten for mindre kinoer til å utvikle et tilbud som er inntektsgivende og kanskje utfyller andre målsettinger, enten det er å utvide kulturtilbudet, for eksempel gjennom visning av konserter, eller å gjøre kinoen attraktiv som en presentasjons- eller kommunikasjonsarena for lokalt næringsliv eller utdanningsinstitusjoner. Dette faller ikke nødvendigvis inn under det dagens prosjekter anser for å være en naturlig del av deres arbeidsoppgaver, men basert på prosjektenes egne målsettinger burde ansvarsforholdet for gjennomføring av slike oppgaver i større grad vært eksplisitt formulert og systematisk gjennomført. Et annet eksempel er knyttet til visning av digitale filmer fra uavhengige (europiske) leverandører.

Systemisk uttesting av det tekniske utstyret

Flere respondenter påpeker at det er lite hensiktsmessig å kunne prøve ut filmene i kun én sal, og at dette ofte er mye jobb for lite i forhold til utprøvingen av det digitale utstyret. Ved at

samtligte testkinoer kun tester ut én sal hver får man ikke testet ut hvordan og i hvilken grad digital programmering av flersalskinoer fungerer og ikke fungerer. Man har dermed heller ikke testet ut hvordan nedskalering av digitale filmer til mindre saler fungerer i stor målestokk.

d. Kompetansebygging

Sentrale resultater fra datainnsamlingen

Opplæring:

Opplæring av kinopersonell har i hovedsak foregått gjennom egen prøving og feiling (48%). I tillegg har opplæring også ofte skjedd på stedet med en representant for systemleverandør tilstede (29%). 75% mener at uformell opplæring utfyller formell opplæring på en naturlig måte. En av fire har ikke hatt aktiv opplæring fra april til oktober 2007. Flere respondenter påpeker at opplæringen i bruk av utstyret i hovedsak har fokusert på innlasting og avspilling av filmer. Man har imidlertid ikke fått opplæring i feilsøking eller hvordan man håndterer utstyret dersom dette skulle svikte.

Samarbeid og kontakt:

43% av respondentene har hatt samarbeid/kontakt med andre kinoer i perioden fra april til oktober 2007. 3 av 4 sier at denne kontakten har vært god, mens 1 av 4 sier at den har vært tilfredsstillende.

De fleste (67%) oppgir at de har hatt samarbeid eller kontakt med prosjektene fra april – oktober 2007. Av de som har hatt samarbeid med prosjektene sier majoriteten at samarbeidet har vært godt eller svært godt. Nær alle har hatt samarbeid eller kontakt med distributørene i perioden april til oktober 2007. De fleste av respondentene har i den siste perioden diskutert erfaringer fra prøveprosjektet med andre i bransjen og bidratt til å formidle erfaringer fra prosjektet i og utenfor bransjen. Det er omtrent like mange som har samarbeidet eller hatt kontakt med andre kinoer fra april til oktober 2007 som de som ikke har hatt et slikt samarbeid. De som har hatt et slikt samarbeid oppgir at denne kontakten har vært god eller tilfredsstillende. Dette er helt i tråd med resultatene i den første datainnsamlingsrunden.

Informasjon fra andre kinoer:

Kinoene får informasjon fra andre kinoer relativt sjelden. Halvparten av respondentene sier at de har fått slik informasjon sjeldnere enn månedlig, mens 1 av 4 har fått slik informasjon månedlig. 15% sier de aldri får informasjon fra andre kinoer. De fleste får informasjon fra andre kinoer gjennom uformelle kanaler (62%).

Informasjon om andre kinoer og om prosjektene:

Omkring 1 av 4 oppgir at de er dårlig informert om det som skjer på de andre kinoene som tester ut utstyr fra det samme prosjektet, og en tilsvarende andel sier de er noenlunde oppdatert på dette. Noe under halvparten sier de er godt informert om dette. 1 av 3 sier de er dårlig oppdatert på det som skjer på de kinoene som inngår i det andre prosjektet, mens noe under halvparten sier de er noenlunde oppdatert på dette. Mer enn halvparten sier de har et dårlig grunnlag for å kunne sammenlikne de to prosjektene som testes ut. 1 av 5 sier de har et noenlunde grunnlag for å vurdere dette, mens 1 av 5 sier at deres grunnlag for å vurdere dette

er godt. En større andel av de små kinoene (43% / 3 av 7) enn de store (7% / 1 av 14) sier de har et godt grunnlag for å kunne sammenlikne de to prosjektene som testes ut.

Informasjonskanaler:

Nærmere 60% av respondentene oppgir at uformelle informasjonskanaler anses som viktigst i perioden april til oktober 2007. 10% anser de formelle informasjonskanalene for å være viktigst, mens 25% anser de to som like viktige. Omtrent halvparten av kinoene har samarbeidet eller hatt kontakt med andre kinoer i perioden fra april til oktober 2007. En større andel av de store kinoene (71% / 10 av 14) enn de små kinoene (43% / 3 av 7) har slik kontakt gjennom uformelle kanaler. Kinoene får sin informasjon fra mange ulike kanaler, og kinoene har ulike preferanser når det gjelder hvilke informasjonskanaler de anser som de viktigste. Det virker som om Internett anses som viktig av de fleste, mens messer, kurs og andre trykte medier anses som noe mindre viktig. Synet på viktigheten av møter, seminarer, manualer er mer splittet. Det kan se ut som om store og små kinoer ser noe ulikt på hvilke informasjonskanaler som er viktige. En relativt stor andel av de store kinoene oppgir at møter og seminarer er svært viktig, mens internett synes viktigere for små kinoer.

Diskusjon av resultatene

Usystematisk kommunikasjon og læring

Som det ble påpekt i midtveisrapporten er det tilsynelatende en mangelfull kommunikasjon mellom de to prosjektene og deres respektive testkinoer. Dette inntrykket ser ut til å bestå, men det er igangsatt en god del aktiviteter rettet mot deltagerkinoer i etterkant av perioden og i forbindelse med oppstart av neste fase.

Den manglende kommunikasjonen dreier seg både om manglende rutiner i forhold til rapportering til a) distributør i forhold til om kinoene faktisk har vist filmene eller ikke, solgte billetter, i hvilket format filmen ble vist etc. og b) tilbakemelding til prosjektet i form av funksjonalitet på det tekniske utstyret etc. Detaljert rapportering av billettsalg og omsetning samles inn sentralt, men det er ikke registrert format på alle filmer. Dermed blir ikke dette en fullgod dokumentasjon på digitale visninger. Tilsvarende rapporterer flere respondenter om en vedvarende praksis i forhold til problemløsning ved hjelp av ekstern support og manglende loggføring og rapportering for senere læring og kunnskapsbaser. For det første representerer den vedvarende problemløsningen ved hjelp av ekstern support fra leverandørprosjekt nasjonalt eller internasjonalt en fare for at driftsstabiliteten lokalt ved kinoene blir sårbar og avhengig av kontinuerlig og hurtig tilgang til ekstern support. For det andre kan manglende loggføring og aggregering av lokalt ervervet kunnskap resultere i at man blir svært personavhengig og at utskifting av personell kan skape et sårbart system. Denne praksisen innebærer i sum at man går glipp av en potensiell kunnskapsoppbygging lokalt ved de ulike kinoene, men også nasjonalt i form av manglende utnyttelse av aggregerte erfaringer.

Kommunikasjon mellom prosjektene og øvrige deltagere er et av de svakere punktene i begge prosjektene. Egne websider, kvartalsrapporter og andre henvendelser må være oversiktlige og oppleves som relevante for at de skal fungere som noe annet enn en ren kringkasting av prosjektenes egne synspunkter. Rapporteringsrutiner rundt akutte problemer og bevisst feilsøking har fungert godt som *hjelpemiddel for prosjektaktørene*. Dette har vært en bevisst strategi, basert på hva prosjektene selv har ansett for å være riktig fremgangsmåte. Det er mulig at denne fremgangsmåten har vært regningsssvarende, men det kunne nok vært en fordel å legge opp til en tettere dialog med kinoene og at prosjektene skulle tatt et større ansvar for å formidle deres resultater på en slik måte at alle berørte parter blir informert. Selv om det

tilflyter kinoene en stor del informasjon, som faktaark med opplysninger om visninger og feilmeldinger er det ikke sikkert alle klarer å nyttiggjøre seg dette. En mer målrettet og analytisk rapportering av resultatene kunne vært hensiktsmessig å utvikle i tillegg. Prosjektene opplyser selv at informasjonsflyten i denne delen av prosjektperioden i stor grad var innrettet mot å klargjøre kinoene for digital filmvisning, samt å kartlegge hva slags feil som kan oppstå og identifisere hva slags rapportering som prosjektene selv trenger. Dette vil nå gi grunnlag for et presist rapporteringssystem i neste fase. Dette burde ha vært kommunisert klarere til kinoene, alternativt kunne åpne brukerfora av forskjellig slag i større grad blitt tilrettelagt for kinoene. Mangelen på film har også gjort at temaet har mistet sin aktualitet og sin plass i bevisstheten til de ulike aktørene i perioder.

Informasjonsflyten i prosjektene er i stor grad mer enveis enn ønskelig. Det er rutiner for innsamling av data, men resultatene kommuniseres i for liten grad tilbake til den enkelte kino på en måte som føles relevant for disse. Prosjektene utvikling og kunnskapsoppbygging blir enten meddelt i generelle ordelag eller i skjematiske og oppsummerende rapporter. I stedet for å være en del av en feedback-loop der kinoene produserer informasjon som så øker deres egen kompetanse blir informasjon samlet inn til prosjektene og prosessert internt. Når det gjelder informasjon knyttet til løsning av konkrete problemer er derimot bildet stort sett langt mer positivt, da de fleste rapporterer om stor velvillighet og åpenhet knyttet til å løse uforutsette problemer som oppstår på kinoene.

Når etterspørsel etter (taus) kompetanse (dvs. bestemte personer med unik og spesialisert kunnskap) overstiger deres tilgjengelighet, ender man ofte opp med supportsystemer med første, andre og tredjelinjenivåer, som for eksempel i IT-industrien. Da kan det bli svært ressurskrevende og ikke minst tidkrevende å få tilgang til riktig person med riktig kompetanse. At kunnskapen er taus og internalisert og ”lagret” i enkeltpersoner som individuell kompetanse er ofte svært produktiv og nyttig ved problemløsning, men hovedutfordringene er altså å overføre denne kompetansen til andre internt i en organisasjon (for å minimere sårbarhet for utskifting av personell), eksternt til andre interessenter (for å minimere behovet for support) og for riktig skalering av utviklingsprosjekter.

e. Innhold

Sentrale resultater fra datainnsamlingen

Tilgang til premierefilmer

Det har vært en mangelfull tilgang på digitale filmer gjennom hele perioden fra våren 2006 til høsten 2007. Det har vært flere digitale filmer våren og sommeren 2006, og sommeren og høsten 2007. Utover dette har det vært en svært ujevn tilgang på digitale filmer i prosjektperioden.

Under halvparten av respondentene (46%) har fått tilgang til alle de premierene de har ønsket å vise i tidsrommet april 2007 – oktober 2007. Mens 63% av de store kinoene (5 av 8) har fått tilgang til de premierefilmene de har ønsket å vise har kun 20% av de små kinoene (1 av 5) fått tilgang til de filmene de har ønsket å vise. I den første runden av datainnsamlingen var bildet mer entydig negativt, da omtrent samtlige oppga at de ikke hadde fått tilgang til de

premierfilmene de hadde ønsket å vise. Det er omtrent like mange som oppgir at de har hatt flere premierer som en følge av digitalprosjektet som de som sier at de ikke har hatt det.

Alternativt innhold

Omtrent halvparten av alle respondenter har vist alternativt innhold fra april til oktober 2007. Dette er omtrent samme andel som i første runde av datainnsamlingen. 67% av respondentene oppgir at prosjektet i svært liten eller liten grad har tilrettelagt for å innfri kinoens ønsker om alternativt innhold fra april til oktober 2007, mens 33% sier at prosjektene har tilrettelagt for dette i noen grad. I første runde av datainnsamlingen var det mer sprikende svar når det gjaldt innfrielse av kinoens ønske om alternativt innhold. Visningene har foregått både på dagtid og kveldstid

Av alternativt innhold som har vært vist nevnes (fra både første og andre datainnsamlingsrunde): firmapresentasjoner, fotball, digital video, direkteoverføring av operasjoner, konsert, kortfilmer, DVD, Playstation, presentasjoner ifm kurs og seminarer, utleie, møtevirksomhet, dokumentarfilmer, konferansebruk, film via bredbånd ifm filmfestival, lydmiiks, konferanser, elektroniske spill, lukkede premierer på nye produksjoner for blant annet NRK og TV2. Ingen av respondentene som svarer sier at de har opplevd problemer i forhold til filmleverandørene i forbindelse med visning av alternativt digitalt innhold i tidsrommet april til oktober 2007. Dette samsvarer med resultatet i den første datainnsamlingsrunden.

Diskusjon av resultatene

Det er ikke tvil om at de digitale forsøksprosjektene har medført at flere filmer har blitt gjort tilgjengelig digitalt i Norge enn om disse ikke hadde vært igangsatt, men det er stadig alt for få filmer tilgjengelig. For de digitale prosjektenes del er det viktig at disse garanterer for sikker drift av utstyret og for rask og effektiv support i de tilfellene utstyret svikter. Kinoene må på sin side a) gjennomføre investeringer i utstyr (og i annen infrastruktur), b) sikre seg at filmutvalget opprettholdes (helst økes), c) sikre at nødvendig kompetanse finnes internt i organisasjonen og d) sikre at driften er stabil og utstyret ikke-proprietært. Pilotprosjektene har i stor grad fokusert på de tre siste punktene og er kommet langt på disse områdene.

Mangel på film skyldes flere forhold. Strategier for å oppnå kritisk masse lider fortsatt under divergerende incentivstrukturer ettersom distributører ikke ønsker å levere både digitale og analoge kopier mens kinoene ikke ønsker å binde seg for sterkt til ren digital distribusjon inntil de er sikre på at de kan unngå avlysninger og kostnadskrevende problemer knyttet til installasjon og drift. Gjennom fjerning av analoge dubletter (til bruk i andre saler) økes motivet for leverandørene til å levere filmer. Det vil også være enklere å levere kopier dersom det er større avstand i tid mellom verdenspremiere og norsk premiere. Dagens noe avventende situasjon vil langt på vei kunne løses gjennom forpliktende samarbeid rundt leveranser av filmer og at behovet for analoge kopier reduseres gjennom utrulling av digitale filmvisningssystemer. Dersom kinoene ikke oppnår en "kritisk masse", det vil si et høyt nok antall digitale saler, vil som sagt leveringsgrunnlaget for digitale kopier kunne bli for smalt og man får en situasjon der ingen har incentiv for å ta risikoen ved å gjennomføre digitalisering. De norske forsøksprosjektene søker å sikre at utstyret fungerer og at utvalget av filmer ikke blir begrenset av visningsutstyret. I tillegg er store investeringskostnader et hinder for oppnåelse av kritisk masse, og offentlig subsidiering av investeringskostnadene kan være et middel for å overkomme denne hindringen, særlig for mindre kinoer der driftsgrunnlaget er for lite til å kunne finansiere infrastrukturinvesteringer. Slik vil den finansielle risikoen for

kinoene knyttet til investeringene reduseres. Gjennom å fjerne behovet for analoge sikkerhetskopier og analoge dubletter økes motivet for leverandørene til å levere filmer.

Så godt som alle respondenter opplyser at de ikke har fått tilgang til de premierefilmene som de har ønsket å vise. Mangel på digitale filmkopier har gjort at fremdriften og omfanget av prosjektene ikke har blitt som planlagt. En divergerende incentivstruktur er hovedproblemet knyttet til mangel på film. Dagens incentivstruktur innebærer en lock-in-situasjon hvor både produsenter og distributører sitter på gjerdet i forhold til å besørge både analoge og digitale filmkopier i den overgangsperioden som man nå befinner seg i. Naturlig nok ønsker ingen av partene å ta ekstrakostnadene forbundet med å produsere både analoge og digitale filmkopier i denne overgangsfasen.

Når det gjelder forsøkene på visning av alternativt innhold (også kjent som Other Digital Stuff eller ODS) er resultatet todelt. Teknisk fungerer fremvisningene og det er mulig å koble til eksternt utstyr og vise alternativt innhold. Dette er ofte utprøvd på eget initiativ og ikke som en del av prosjektgjennomføringen. Selve innholdet har variert, noen ”special events” har blitt holdt, som lansering av PS3 og medisinske operasjoner, flere har arrangert konferanser eller seminarer og i tillegg er det vist andre underholdningsevents som fotball og konserter. De forsøkene som har vært gjennomført har stort sett vist at tilkobling er relativt enkelt og åpent, men det kan oppstå komplikasjoner (for eksempel med bruk av PC’er mot prosjektorer eller behov for noe ekstrautstyr). Det er et potensial knyttet til ODS, men det er også en utfordring knyttet til at kinoene kan komme til ”å konkurrere med seg selv”, det vil si det tradisjonelle filmtilbudet. Avhengig av hvilket tilbud kinoen i dag leverer, vil for eksempel tidspunktet være avgjørende. For filmleverandører er det viktig at ODS ikke blir vist i konkurranse med filmer (kveldstid vil dette ofte være tilfelle), for kinoene er det viktig at filmer og filmtilbudet er strukturert og at publikum vet når og hvor filmer går, at man går på kino og forventer at det vises film. Derfor er det viktig at bruk av alternativt innhold blir fremmet på en måte som er tilpasset de lokale forhold rundt den enkelte kino. Det kan være at ODS har sitt største potensial på dagtid, eller på mindre kinoer der det ikke er filmvisning alle ukedager eller under special events som store sportsbegivenheter. I dette tilfelle er ett problem de uavklarte rettighetsspørsmålene knyttet til offentlige visninger av idrett, særlig ved visning av fotballkamper.

Alternativt innhold vil kunne spille ulike roller i ulike settinger. På mindre steder, særlig der salene befinner seg i flerbrukskomplekser og alternativt innhold ikke vil konkurrere mot ordinære kinovisninger vil det kunne styrke det lokale kulturtilbudet og det kommersielle aspektet ved kinodriften. I større byer vil det kunne være mer formålstjenlig å fokusere på bedriftsmarkedet på dagtid. Poenget er at dette området antageligvis vil ha ulik anvendelsesgrad og nytteverdi avhengig av størrelsen på kinoen og at slike visninger vil måtte tilpasses den lokale konkurransesituasjonen.

Konkurranse om digitale filmer

En av kinoene opplever at de ikke får filmer fordi de er for små. Dette er problematisk for gjennomføringen av testprosjektet for den kinoen dette gjelder. En slik problemstilling knyttet til konkurranse mellom ulike kinoer aktualiserer samtidig en debatt som tradisjonelt ikke har vært så fremtredende i en analog filmverden. I en 35-mm filmhverdag er det et begrenset antall filmruller som i seg selv utgjør en begrensning i forhold til hvor mange som kan vise en film samtidig. På grunn av analoge filmruller har vi derfor til nå ikke hatt konkurranse på visning av filmer. Når man går over til et digitalt filmformat bør det ligge til rette for at mange kinoer får mulighet til å vise de digitale filmene parallelt. Det er imidlertid ikke nødvendigvis

sikkert at dette blir tilfelle. Dette vil blant annet avhenge av avtaleverk og intern regulering på den ene siden og lovgivning på den andre siden i forhold til å begrense muligheten for å la tilgangen til digitale filmer og premierer styres av en fri konkurranse mellom de ulike kinoene.

Slik kinobransjen fungerer i Norge i dag er den i stor grad strukturert etter et system for distribusjon og visning av analog film i et vertikalt produksjonsnettverk med adskilte organisasjoner og eiere. Innføring av digital film kan medføre endringer av denne strukturen, enten som en endring av maktbalansen gjennom alternative distribusjonskanaler eller endringer i markedsstruktur og markedsmekanismer. Utviklingsmodellene som bransjen bygger på i forsøksprosjektene er basert på at den eksisterende strukturen bevares. Et fremtidig avtaleverk eller lovgivning på dette feltet bør derfor ta hensyn til to forhold: For det første at ulike geografiske distrikter får sikret en likest mulig tilgang til nye filmer og annet digitalt innhold. For det andre at flere ulike tilbydere innenfor et og samme geografisk område, antakelig spesielt i storbyregioner med flere tilbydere, får tilsvarende mest mulig like muligheter i forhold til tilgang til digitale filmer og annet innhold.

f. Kundetilfredshet

Sentrale resultater fra datainnsamlingen

Kinoene³

Flere av respondentene oppgir at reaksjonene fra kinopublikummet tyder på at de ikke er så godt oppdatert på eller interessert i formatene som filmene vises i. Trondheim Kino har eksempelvis sluttet å opplyse om at visse filmer vises digitalt i kinoanonsene. Besøksstatistikk fra FILM&KINO viser at det i liten eller ingen grad er ulikheter i besøkstallet for digitale visninger. Forskjellene i besøkstall varierer i langt større grad mellom filmer og visningstidspunkter enn de gjør mellom samme film vist i ulikt format. Dette bekrefter at for publikum er ikke dette en faktor for hvorvidt man vil se en film eller ikke. Ingen kinoer har gjennomført noen større systematiske analyser av interesse for eller betydningen av digital film, men rapporterer at inntrykket er at det i utgangspunktet ikke er noen stor oppmerksomhet knyttet til digital kino blant publikum. I samarbeid med FILM&KINO ble det sendt ut en invitasjon til over 14000 medlemmer av Filmweb i Bergen om å delta i en kort websurvey der respondentene ble bedt om å vurdere ulike aspekter ved digital film. 295 respondenter svarte på publikumsundersøkelsen. Dette er en lav andel av populasjonen, men allikevel et relativt høyt antall respondenter. Det kan også være problematisk med et slikt et selvrekutterende utvalg, og man kan ikke uten videre anta at disse er representative for hele populasjonen. Likevel er det interessant å presentere resultatene da det er rimelig å anta at dette er en gruppe som er mer oppdatert på digitalkino enn befolkningen for øvrig.

Publikumssurvey

Respondentene for denne publikumssurveyen er trolig over gjennomsnittlig interessert i film generelt, som en følge av at utvalget er hentet fra Filmwebs medlemslister. Dette kan også påvirke resultatene noe, men de som var klar over at filmen skulle vises digitalt på forhånd har ikke svart annerledes enn de som ikke hadde festet seg ved formatet. I tillegg er det ingen

³ Se avsnitt 3 a: (Prosjektledelse) for resultater vedrørende informasjon fra prosjektene og avsnitt 3 c: (Teknikk) for resultater vedrørende responstid på henvendelser til prosjektene.

forskjeller mellom de som oppgir å overhodet ikke ha sett en digitalt vist film og de andre når det gjelder forventninger til og betydning av digitalisering.

Alt i alt er det tydelig at digitale filmer forbindes med økt bilde- og lyd kvalitet. Nærmere 90% av kinogjengerne mener at digital kino vil kunne gi bedre billedkvalitet og omkring 75% at digitalkino vil kunne gi bedre lyd kvalitet. Selv om oppløsning per i dag sies å være relativt likeverdig i forhold til analoge filmer så er det opplagt at mangelen på slitasje på en digital film allerede i dag kan antas å medføre en reell kvalitetsforbedring for mange kinoseere, særlig på mindre steder. I motsetning til hva som ofte fremheves så var det ingen forskjell på hvordan man rangerte bildekvaliteten mellom spillefilmer og rene animasjonsfilmer. På spørsmål om det var mulig å skille billedkvaliteten på den digitale visningen fra andre filmvisninger var det rundt to tredjedeler i begge grupper som svarte at kvaliteten var bedre.

Av andre resultater sier i overkant av 30% at digitalkino vil kunne medføre visning av alternativt innhold på kinoene, 45% sier at de tror at digitalkino vil kunne gi et mer fleksibelt kinoprogram og 33% at digitalkino vil gi flere forskjellige filmer. I overkant av 40% tror at digitalkino vil kunne gi tidligere premierer. 34% mener at digitalkino vil gi billigere kinobilletter, mens 20% tror at digitalkino vil gi dyrere kinobilletter.

I forlengelsen av ovenstående spørsmål ble respondentene i publikumssurveyen også spurt om hva de anser som viktig for seg selv ved innføring av digital kino. Igjen er det kvalitet på bilde og lyd som er det dominerende. Her svarer nærmere 75% billedkvalitet, mens noe i overkant av 60% svarer lyd kvalitet. Litt i underkant av halvparten oppgir prisendringer som viktig, mens 40% oppgir 'flere forskjellige filmer'. Noe færre, 35% oppgir at et mer fleksibelt kinoprogram er viktig. 27% oppgir at de anser alternativt innhold som viktig. 30% sier at tidligere premierer er viktig for dem. Kun 7% oppgir at digitalkino ikke spiller noen stor rolle for dem.

Diskusjon av resultatene

Det er ingen signifikante forskjeller når det gjelder forventninger til digitale kinoer mellom de som har sett en digital forestilling og de som ikke har det. Det er heller ingen signifikante forskjeller når det gjelder forventninger til digitale kinoer mellom de som på forhånd visste de skulle på en digital forestilling og andre. Og det er ingen signifikante forskjeller når det gjelder vurdering av bilde- og lyd kvalitet på digitale filmer mellom de som på forhånd visste de skulle på en digital forestilling og andre. Visningsformatet på den enkelte film ser derfor ikke ut til å påvirke verken forventningene i forkant eller vurderingen i etterkant. Det kan være rimelig å anta, men dette er ikke spesifikt undersøkt, at per i dag så påvirker ikke formatet i seg selv kjøpsbeslutningen hos kunden, men den påvirker vurderingen av produktet som sådan.

4. Oppsummering og anbefalinger

Datainnsamlingen til evalueringen har i hovedsak foregått gjennom to runder. Det overordede inntrykket fra disse to fasene er at det ikke har skjedd noen stor utvikling eller forandring i svarene fra respondentene fra første til andre runde. Dette innebærer at resultatene i denne rapporten i stor utstrekning sammenfaller med de resultatene som ble presentert i midtveisrapporten som ble overlevert FILM&KINO i april inneværende år.

Hvordan forholder prosjektene seg til oppgraderbarhet av fremtidige spesifikasjoner og standarder? Denne evalueringen har ikke hatt som mandat å undersøke hvorvidt prosjektene lever opp til internasjonale standarder fra DCI, EDCF og SMPTE, men vurdere hvordan prosjektene forholder seg til disse. Basert på prosjektenes egne uttalelser er det grunn til å tro at forsøksprosjektet i Norge forholder seg til disse internasjonale standardene, og at både prosjektene og FILM&KINO er inneforstått med at dersom man skal ha tilgang til amerikansk film må man forholde seg til de internasjonale bransjestandardene.

Fokus har som nevnt vært forskjellig i de to prosjektene. Gjennom forsøksperioden har det vært utført visninger med en rekke forskjellige utstyrskomponenter, og det har vært foretatt utskiftninger og oppgraderinger underveis. En del av endringene har vært gjennomført på grunnlag av endrede forutsetninger og problemer når det gjelder standarder. NORDIC har levert flere rapporter med grundige og detaljerte redegjørelser for testing og resultater av disse. Disse erfaringene danner så grunnlag for videre arbeid og sikring av at utstyr opererer etter gjeldende standarder. NDA har på sin side basert sitt arbeid på at utstyrets overenstemmelse med standarder sikres gjennom deltagelse i et større konsortium. I oktober 2007 ble det lansert et forslag til revidert standard for digital filmvisning (og pakking, enkoding osv) av Digital Cinema Initiatives, som er et samarbeidsorgan for en rekke store Hollywoodstudioer. På grunn av disse konsortienes markedsrett vil dette forslaget bli en de facto standard for hele bransjen og det er rimelig å anta at alle leverandører innen verdikjeden i filmindustrien i fremtiden vil operere innenfor denne standarden. Likevel er det viktig at det også i neste fase blir fokusert på interoperabilitet slik at kinoene ikke låser seg til bestemte systemleverandører.

Hvordan har forsøkene fungert lokalt på de ulike kinoene som inngår i forsøket?

De ulike kinoene har alle gjort seg sine erfaringer fra prosjektet. Enkelte kinoer har vært 'uheldigere' enn andre i den forstand at de har hatt flere problemer enn andre knyttet til installasjon, innlasting og avspilling av digitale filmer. På en andre siden oppgis denne formen for egen prøving og feiling som svært viktig for opplæringen i hvordan systemet fungerer. Gjennomgangstonen hos kinoene har vært at i de tilfellene systemet har sviktet har hjelp og support fungert godt. I prosjektfase 1 har lokale ulikheter ikke vært innbakt i testingen som en systemisk komponent hvor man har fokusert på ulike forutsetninger og gjennomføringer basert på slike kriterier. I neste fase bør det derfor utvikles en analyse som tar sikte på å vurdere hvorvidt alle kinoer egner seg like godt og hvorvidt alle kinoer deler alle utfordringer knyttet til prosjektene eller hvorvidt det er særegne problemer for særskilte grupper av kinoer.

Hvordan ivaretar prosjektene den desentraliserte kinomodellen i Norge?

I utgangspunktet virker det som om rammene og premissene for hele forsøksprosjektet for innføring av digitalkino i Norge er svært gode i forhold til å beholde en desentralisert kinostruktur i Norge. Det at hele bransjen samarbeider om dette og at det offentlige er positive til å finansiere noe av utgiftene knyttet til overgangen til digital kinodrift gjør Norge unik i

internasjonal filmsammenheng. Det er imidlertid enkelte aspekter som taler for at man ikke evner å utnytte potensialet i forsøksprosjektet fullt ut.

For det første har mangel på digital film medført at man ikke har fått testet utstyr og drift i den utstrekning man opprinnelig hadde håpet. For det andre kan et manglende fokus på systematisk kunnskapsoppbygging hos den enkelte kino representere et usikkerhetsmoment i forhold til å utvikle et robust system som ikke er altfor personavhengig. Informasjonen fra prosjektene til kinoene var et av de store ankepunktene i den første runden av datainnsamlingen. Denne har ikke bedret seg i den andre runden av datainnsamlingen. For det tredje kan tallmaterialet fra websurveyene (riktignok basert på usikre tall ettersom det totale antallet svar er for lavt til å kunne si noe sikkert om systematiske forskjeller mellom ulike undergrupper av respondenter) indikere at små og store kinoer har en noe ulik oppfatning av prosjektene. Det kan virke som om det er en viss vridning mot en prioritering av de større kinoene på bekostning av de mindre kinoene. Dette inntrykket er basert på responstid på henvendelser, tilgang til premiefilmer, informasjon fra prosjektene og kinoenes generelle inntrykk av prosjektene.

Kombinasjonen mellom et fokus på de store kinoene og et manglende fokus på systematisk kompetansebygging kan representere en mulighet for at utvikling av et kunnskapsapparat som blant annet skal serve distriktene ikke er i rute. Det kan derfor være grunn til å se nærmere på dette aspektet i videreføringen av prosjektene.

Har prosjektene nådd sine egne målsettinger?

I utgangspunktet var målsettingene svært ambisiøse i begge prosjektene. De ønsket å ”plassere Norge blant de fremste i verden når det gjelder å styre overgangen” og ”å gi den norske filmbransjen kompetanse og kunnskap om de utfordringer, muligheter og praktiske konsekvenser overgangen til full D-kino drift i Norge vil føre med seg”. I tillegg til å være ambisiøst er dette formuleringer som gir uttrykk for intensjoner og er ikke i seg selv direkte målbare og har muligens mer til felles med visjoner enn målsettinger.

Sett i forhold til prosjektenes konkrete målsettinger er ingen av prosjektenes målsettinger oppnådd fullt ut, men tatt i betraktning at hele forsøksperioden har blitt forlenget med et år kan man si at hovedmålsettingene er oppnådd i en slik grad at prosjektene så langt må sies å være vellykkede. Området der det har vært lavest grad av måloppnåelse er knyttet til antallet digitale filmer som er gjort tilgjengelig og visning av alternativt innhold, der rettighetsproblematikk i en viss grad har virket inn på tilbudets omfang. Likevel er det blitt gjennomført en rekke visninger med alternativt innhold og de tekniske løsningene har vist seg å åpne for slike aktiviteter.

I tillegg må det også sies at ønskene om å øke forståelsen for hva omleggingen innebærer ikke har oppnådd det omfang som var forutsatt, og at det fortsatt er en god del arbeid som må gjøres med å informere om både hva utrulling av digitale kinoer innebærer i form av praktisk gjennomføring og betydningen for alle interessenter innen det norske kinosystemet. Særlig gjelder dette alle aktører som er utenfor de umiddelbare deltakere i prosjektene, slik som media, politikere og publikum.

Det er grunn til å anta at virkelig store besparinger og endringsmuligheter ligger i et system der distribusjon foregår kun via elektronisk overføring (nett eller satellitt) og uten fysiske komponenter. Selv om digitale kopier på harddisker er svært rimelige å produsere er det knyttet store kostnader til logistikken rundt forsendelser av slike fysiske komponenter og ikke

minst organisering av nøkler og nøkkeldistribusjon. I neste fase bør dette også systematisk testes ut i begge prosjektene etter felles spesifikasjoner.

Alt i alt må prosjektet sies å være i rute til tross for at man har møtt på utfordringer underveis. På bakgrunn av de innhentede dataene vil vi her kommentere noen sentrale utfordringer og aspekter som vi mener er relevante for videreføringen av prosjektene.

1. **Å fortsette teknisk utprøving** av de ulike komponentene. Dette er en svært sentral del av målsettingen for begge prosjektene. Det er viktig at dette arbeidet videreføres slik at driftsstabilitet og interoperabilitet sikres. Nå som mange av de rene installasjonsproblemene er avklart, bør prosjektene i større grad knytte konkrete tester til konkrete kinoer med klart definerte handlingsplaner og på forhånd definerte oppgaver og resultatmålinger. Leverandørenes rolle i forsøksprosjektene bør også defineres klarere, og de bør integreres sterkere i prosjektene. Det bør åpnes for at kinoene benyttes som ”laboratorier” gjennom et tett samarbeid med leverandørene slik at utstyr og rutiner også kan testes utenom ordinær spilletid, for eksempel ved at nøkler frigis for testing over en lengre periode for filmkopier der visningen allerede er avsluttet. Slik vil man kunne for eksempel teste nedskalering i flersalskinoer utenom visningstider og uten at man må avvente lansering av nye filmer.
2. **Å sørge for kontinuerlig tilgang til digital film.** Mye tyder på at bransjen befinner seg i en lock-in-situasjon hvor distributørene ikke ønsker å ta ekstrakostnadene med å skaffe både digitale og analoge filmkopier i en overgangsfase, og kinoene ikke ønsker å gå over til heldigital kinodrift før man er sikre på at systemet fungerer. Det kan derfor være grunn til å vurdere om det offentlige her kan spille en forløsende rolle som bringer bransjeaktørene ut av den noe fastlåste situasjonen for å sørge for at overgangen til digital kinodrift ikke stopper opp. Man bør i tillegg vurdere å bekoste digitalisering av et sett med filmer, for eksempel eldre norske filmer som gjøres tilgjengelig i en utprøvningsfase.
3. **Alternativt innhold:** I videreføringen av prosjektene vil vi samtidig anbefale at det plukkes ut en eller flere kinoer basert på konkrete, forhåndsdefinerte utvalgsriterier der det gjennomføres forsøk med visning av alternativt innhold. Forsøkene må innebære en koordinert innsats på områdene markedsføring, innholdsløse og resultatmåling der både de økonomiske og oppslutningsmessige aspekter måles. Prosjektene må altså integrere leveranse av alternativt innhold i sine forsøk og ikke overlate dette til deltagerkinoene alene.
4. **Behov for bedre samordning:** I neste runde av forsøksprosjektet bør en se nærmere på utfordringene i en fremtidig setting med full utrulling av digitale kinoer hvor det vil være nye krav til koordinering på alle plan i bransjen. Der det i dag er en lineær produksjonskjede vil en digital infrastruktur kreve samordning fra alle aktører. Nye krav til digital kompetanse, samt en kompleks logistikk og implementering av nye teknologiske systemer medfører at oppgaver antakelig vil måtte fordeles og organiseres annerledes enn i dag. Det kan derfor være hensiktsmessig med et større fokus på utprøving av de systemiske aspektene og særlig på koordinering av alle ledd i kjeden. Formålet bør være å teste ut samordningen mellom leverandører av utstyr, leverandører av filmer, kinoer og støttepersonell slik at man finner en optimal driftsmodell som er i stand til å takle uventede problemer uavhengig av om de er av teknologisk, organisatorisk, leveranse-, personell- eller kompetansemessig art.

5. **Overføring via satellitt eller fiberoptisk nettverk:** Begge prosjektene har inkludert distribusjon både via satellitt og fiberoptiske nettverk i sine prosjektplaner. Dette bør gjennomføres i neste fase og er en viktig del av prosjektene, særlig ettersom de logistiske utfordringene rundt distribusjon av fysiske lagringsmedia og den rollen dette spiller i utviklingen av tilbudet av digital film nok har blitt undervurdert. For leverandørene er tidsaspektet viktig, særlig avstanden mellom en verdenspremiere og premiere i Norge. Koordineringsoppgavene rundt en hurtig overføring av harddisker og administrasjon av nøkler og annet knyttet til en lansering i Norge er av en slik art at klargjøring for satellitt- og nettverksdistribusjon av film vil kunne bidra til et større utvalg av digitale filmer og løse noe av incentivproblematikken knyttet til distribusjon av digitale kontra analoge filmkopier.
6. **Unngå personavhengighet:** Å skape et kinosystem som ikke er for personavhengig og dermed sårbart. Nye krav til digital kompetanse, samt en kompleks logistikk og nye teknologiske systemer medfører at oppgaver antagelig vil måtte fordeles og organiseres annerledes enn i dag. Derfor bør det vurderes hva som er en optimal fordeling av arbeidsoppgaver og kompetanse innen ulike nettverk av kinoer og andre deler av verdikjeden eller innen geografiske regioner. Når problemer oppstår kan det bli nødvendig med rask respons fra en rekke ulike aktører med spesialisert kompetanse på ulike områder som filmleveranse, nøkkelproblematikk, IT generelt, prosjektorer, software og hardware i tillegg til filmfaglig og organisatorisk oversikt. Det er derfor viktig å fokusere på å skape rutiner for kompetanseoverlevering både internt hos hver enkelt deltager og på systemnivå mellom de enkelte aktørene i prosjektene.
7. **Å ha et sterkere fokus på kompetansebygging** i de ulike kinoene lokalt, på samspillet mellom sentrale kinoer og kinoer i distriktene, og på de utfordringene man kommer til å møte i den driftssituasjonen man kommer til å ha når alle kinoer i landet er digitalisert. Unngå første, andre og tredjelinjenivåer innen servicefunksjoner. Ett av de viktigste resultatene har vært at problemløsning knyttet til digitale visninger har vært mulig gjennom direkte tilgang til ressurspersoner i forsøksprosjektene og supportsystemene. I en situasjon der digitalisering er gjennomført er det viktig at tilgangen til ressurspersoner sikres og at man ikke henvises til (ofte dyre og kommersielle) supportsystemer der henvendelser ikke når frem, er kostbare eller tar for lang tid. Dette må sikres i avtaleverk og kontraktsinngåelser med de aktuelle leverandørene. Som en del av kompetanseoppbyggingen fremover kan man utvikle en hvitebok for digitalisering av kino. Erfaringene fra oppstart av prosjektene, hva som kreves av infrastruktur og forberedelser og den praktiske gjennomføringen bør samles i en egen, lett tilgjengelig "manual for klargjøring av kinoer til digital film". Et annet aspekt som også virker hensiktsmessig i forhold til kompetanseutvikling er at hver deltakende kino bør gjennomføre en intern evaluering midtveis og ved prosjektslutt. Denne evalueringen bør være kortfattet og strukturert etter en på forhånd gitt mal. Denne malen bør utvikles på grunnlag av felles "best practice" forståelse og målsettinger i prosjektplanene for fase 2. Disse bør så danne grunnlag for mulige korrigeringer underveis dersom de antyder systematiske avvik fra prosjektplanene, og de bør sendes til og systematiseres av koordineringsgruppen eller av ekstern evaluering.

8. **Fokus på ulike typer kinoer:** Analysere hvorvidt alle kinoer egner seg like godt og hvorvidt alle kinoer deler alle utfordringer knyttet til prosjektene eller hvorvidt det er særegne problemer for særskilte grupper av kinoer.
9. **Konkurransen om digitale filmer:** Å sørge for like muligheter på markedet for tilgang til digital film og alternativt innhold. Et fremtidig avtaleverk eller lovgivning på dette feltet bør ta hensyn til to forhold: For det første at ulike geografiske distrikter får sikret en likest mulig tilgang til nye filmer og annet digitalt innhold. For det andre at flere ulike tilbydere innenfor et og samme geografisk område, antakelig spesielt i storbyregioner med flere tilbydere, får tilsvarende mest mulig like muligheter i forhold til tilgang til digitale filmer og annet innhold.

Litteraturliste

Benoit MICHEL, Digital Cinema Key Questions, 2003, EDCF

Digital Cinema Initiatives, Digital Cinema System Specification - Compliance Test Plan, 2007, Digital Cinema Initiatives

EDCF, DIGITAL CINEMA - The EDCF Guide for Early Adopters, 2005, EDCF

Gaustad, T.: Joint Product Analysis in the Media and Entertainment Industries: Joint Value Creation in the Norwegian Film Sector, Media Firms: Structures, Operations, and Performance (ed. Robert G. Picard), 2002, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, s. 9-26

Gaustad, T.: The Problem of Excludability for Media and Entertainment Products in New Electronic Market Channels, Electronic Markets, 2002, vol. 12, nr. 4, s. 248.

Nordic Digital Alliance, Nyhetsbrev 1-2, 2007

Nordic Digital Alliance, Nyhetsbrev 1-4, 2006

Screen Digest, D-Cinema Screens and Projects, 2007, EDCF

St.meld. nr. 22 Veiviseren - For det norske filmløftet, KKD, 2007

St.meld. nr. 22, (2004–2005) Kultur og næring, KKD

St.meld. nr. 25, (2003–2004) Økonomiske rammebetingelser for filmproduksjon, KKD

St.meld. nr. 48 (2002-2003), Kulturpolitikk fram mot 2014, KKD

Svanberg, L. (ed),, The EDCF Guide to Digital Cinema Production, 2004, EDCF

Svenska Filminstitutet, "Underlag till en ny filmpolitik", 2004

The NORDIC consortium, Norway's digital interoperability in Cinemas (NORDIC) Prosjektfase 1,

The NORDIC consortium, Quarterly activity report 1, 2006

The NORDIC consortium, Quarterly activity report 2, 2007

The NORDIC consortium, Quarterly activity report 3, 2007

Tollevik, E., Erfaringer med D-kino 2006, 2007, Nordic Digital Alliance

Vogel, Harold L. 2004. Entertainment Industry Economics VIth edition/ Harold L. Vogel. Cambridge UK.: Cambridge University Press