



GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN

---

# ATT TA BETALT FÖR DIGITALT INNEHÅLL

---

En studie om svenska dagstidningar på nätet

Kandidatuppsats i marknadsföring  
Företagsekonomiska institutionen  
Handelshögskolan  
vid Göteborgs universitet  
Vårterminen 2012

Carl Ralph  
Theodor Camitz

Handledare: Peter Zackariasson

# SAMMANFATTNING

---

Dagstidningarnas pappersutgåvor minskar stadigt i räckvidd och intäkterna från de digitala motsvarigheterna väger inte upp det bortfallet. Frågor som hela branschen ställer sig är vilka intäktskällor som är hållbara på de digitala plattformarna. Annonfinansiering ses som ganska självklart men många menar att betalning från läsarna och andra intäktskällor är ett måste om tidningarna skall fortsätta erbjuda journalistiskt innehåll av dagens karaktär. Att få läsarna att betala för nättidningarna förefaller inte bara som en möjlighet utan som en förutsättning för dagstidningarnas överlevnad.

Syftet med vår undersökning är att undersöka hur dagstidningar ska gå till väga för att tjäna pengar på digitalt innehåll. En kvalitativ undersökning har genomförts genom intervjuer med chefer för marknad och digitala produkter på ett antal relevanta dagstidningar.

Resultatet visar på en rad möjliga intäktskällor och utnyttjande av olika plattformar, men att det återfinns stora utmaningar gällande betalmodell, betalningsvilja, annonsering med mera. Vilket sorts innehåll som värderas av kund är självklart avgörande i många frågor inom ämnet. Paketering av pappersupplaga och digitalt dito visar sig vara nyckeln för många tidningar i dagsläget då huvudaffären fortfarande återfinns i det gamla formatet. Olika plattformar visar sig skapa olika grad av betalvilja hos läsarna. Det som gör tidningarna unika är dess trovärdighet och fördjupning.

Slutsatsen pekar på en rad områden som är vitala för att upprätthålla hållbara konkurrensfördelar. Enkelhet står för röd tråd och selekterat innehåll, kanalpassat till flertalet plattformar samt vikten av smidiga och gärna centrala betallosningar. Nischat innehåll anpassat till målgruppen. Situationsanpassat för att ständigt vara relevant för läsarna och engagerande för att ständigt utveckla innehållet tillsammans.

*Give people what they want!*

James Bond till Max Zorin i filmen *Levande Måltavla* med Roger Moore och Christopher Walken.

**Nyckelord:** Affärsstrategi, betalväggar, dagstidningar, digitalt innehåll, hållbara konkurrensfördelar, nättidningar.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

---

<b>1</b>	<b>Bakgrund</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Problemformulering</b> .....	<b>3</b>
2.1	Syfte.....	3
2.2	Forskningsfrågor .....	3
2.3	Avgränsningar .....	4
2.4	Begrepp .....	4
<b>3</b>	<b>Teoretisk referensram</b> .....	<b>5</b>
3.1	Innehåll.....	5
3.2	Plattform .....	8
3.3	Betalning .....	9
3.4	Intäkter .....	11
3.5	Affärsstrategi.....	16
<b>4</b>	<b>Metod</b> .....	<b>18</b>
4.1	Forskningsdesign .....	18
4.2	Urval av analysenheter .....	18
4.3	Insamlingsmetod.....	20
4.4	Urval av informanter .....	21
4.5	Analysmetod .....	22
4.6	Källkritik.....	23
4.7	Författarpresentation.....	23
<b>5</b>	<b>Resultat</b> .....	<b>24</b>
5.1	Innehåll.....	24
5.2	Plattform .....	27
5.3	Betalning .....	28
5.4	Intäkter .....	30
5.5	Affärsstrategi.....	32
<b>6</b>	<b>Analys</b> .....	<b>34</b>
6.1	Innehåll.....	34
6.2	Plattform .....	37
6.3	Betalning .....	39

6.4	Intäkter .....	41
6.5	Affärsstrategi.....	43
<b>7</b>	<b>Slutdiskussion .....</b>	<b>45</b>
7.1	Slutsatser .....	45
7.2	Metodens lämplighet.....	46
7.3	Rekommendationer för framtida forskning.....	47
<b>8</b>	<b>Källförteckning.....</b>	<b>48</b>
	<b>Bilaga - exempel på intervjuguide.....</b>	<b>53</b>

# 1 BAKGRUND

---

*TimesSelect is dead. It was a cynical act doomed from the start. With it goes any hope of charging for content online. Content is now and forever free. (Jarvis 2007)*

Under 2005 införde The New York Times (NYT) en betalvägg, TimesSelect, på sin nättidning. I syfte att diversifiera nättäkterna började tidning debitera användarna via en prenumerationstjänst för en del av innehållet på nätupplagan. Två år senare lades TimesSelect ner. Enligt NYT hade tjänsten en för stor inverkan på annonsintäkterna då antalet besökare minskade radikalt. Intäkterna från TimesSelect översteg inte bortfallet från annonsintäkterna. (Gazarov 2008)

Efter att TimesSelect lades ner utropade flera forskare att utbredda betalväggar inte skulle fungera på nättidningar. Jeff Jarvis (2007) vid City University of New York gick så långt som att utropa att hoppet för att ta betalt för innehåll på nätet var slut. Innehåll skulle för alltid vara gratis. Enligt Fontaine & Leiba kan en betalvägg endast fungera för en begränsad mängd premium-innehåll. I övrigt måste intäkterna för nättidningar komma från annonser (Fontaine & Leiba 2008). Fontaine & Leiba får medhåll av Chyi & Yang (2009) som hävdar att NYT med TimesSelect överskattade konsumentens betalningsvilja för innehåll på nätet.

Ovanstående forskare hade fel. TimesSelect var absolut inte slutet för betalningsväggar på nättidningar. I mars 2011 började nämligen NYT debitera användare igen för att läsa nätupplagans artiklar. Inledningsvis började man med att ta betalt för allt över 20 artiklar per månad, för att under mars 2012 minska antalet gratisartiklar till endast 10 stycken per månad. Den digitala prenumerationstjänsten har slagit väl ut. När förra året skulle summeras visade det sig att det hade gått ganska bra. Internettrafiken hade inte minskat utan till och med ökat, om än med endast 2 procent. Även annonsintäkterna ökade. De digitala intäkterna uppgick till hela 210 miljoner USD, vilket är mer än vad tidningens hela nyhetsredaktion kostar per år. (Chittum 2011)

På senare år har flera svenska tidningar börjat ta betalt för delar av innehållet i deras nättidningar. Aftonbladet.se tar betalt för premiuminnehåll med tjänsten Plus. GP.se har valt samma väg med GP+ där en del premiuminnehåll kostar pengar för att ta del av. SvD producerar ett digitalt magasin som en förlängning av sin dagliga journalistik med gripande bilder och djupare reportage - SvD Insikt.

Dagens Nyheter har nyligen valt en annan väg. Utöver nätupplagan DN.se, där cirka 20% av papperstidningens innehåll finns tillgängligt, lanserade DN i mars 2012 Dagensnyheter.se. Det är en ny hemsida där konsumenten genom att betala för en digital prenumeration får tillgång till hela innehållet från papperstidningen, anpassat för digitala kanaler via exempelvis datorn och läsplattan. Enligt DN kommer dock DN.se även i fortsättningen att vara kostnadsfritt.

En del svenska tidningar planerar att ta ytterligare ett steg för att ta betalt för sina nättidningar. I februari 2012 meddelade ÖstersundsPosten att ÖP.se kommer att bli en

betalsajt då intäkterna minskat från pappersprenumerationer. På vilket sätt och i vilken grad de kommer att ta betalt för innehållet är inte helt klart. En möjlig modell som lyfts fram är att "låta "blåljusnyheter" om olyckor och brott vara gratis medan egna nyheter, granskningar, kulturmaterial och annat som redaktionerna själva tagit fram kostar pengar"(Andersson 2012).

En undersökning genomförd på uppdrag av AOL år 2010 med 1000 vuxna respondenter visade att endast 4 procent var villiga att betala för nyheter online. En undersökning av Pew Research Center samma år visade att endast 19 procent av de lojala nyhetsläsarna var villiga att betala för nättidningarnas innehåll. (Grueskin et al 2011)

Frågan är varför NYT och andra nättidningar lyckats, trots tidigare misslyckanden och skepsis från forskare, och om framgångsfaktorerna kan kopieras av andra? Vilka möjligheter och vilka utmaningar ställs de svenska nättidningarna inför om de ska införa betalväggar?

## 2 PROBLEMFORMULERING

---

För att vara framgångsrikt på en marknad är det av största vikt att företag identifierar vilka faktorer som krävs för att konkurrera på marknaden samt vilka kompetenser som är utgör hållbara konkurrensfördelar. För den svenska dagstidningsmarknaden håller spelplanen på att ritas om. Dagspressen har sedan toppåren i slutet på 80-talet med en total upplaga på cirka 5 miljoner exemplar gått ner med hela 30% till dagens 3,5 miljoner exemplar (Gustafsson et al 2010). Tidningarnas pappersupplaga tappar hela tiden långsamt mot det digitala, cirka 2-3 procent per år (Tidnings Utgivarna 2010) vilket också bekräftas av Åkesson (2009) som säger att pappersupplagorna har sjunkit allt mer efter introduktionen av nättidningarna. Den australienska mediaforskaren Ross Dawson förutspår de svenska papperstidningarnas död till år 2025 (Dawson 2010). På annonsmarknaden finns det allt fler konkurrenter. Utbudet för konsumentens nyhetsläsning är sedan internets intåg näst intill oändligt. Nya tider ställer nya krav.

På nättidningarna har annonseringen i stor utsträckning varit den enda intäktskällan sedan starten. Nätintäkterna står enbart för 5% av de totala intäkterna idag (Gustafsson et al 2010). Minskade pappersupplagor och ökad konkurrens på annonsmarknaden innebär att dagstidningarna måste hitta nya intäktskanaler. Här utgör betalande nättidningsläsare en enorm potential. Frågan är hur man ska få dem att betala för digitalt innehåll då de har vant sig vid att det är gratis? Att få läsarna att betala för nätinnehållet förefaller inte bara som en möjlighet utan som en förutsättning för dagstidningarnas överlevnad.

Hur dagstidningarna ska gå till väga är tämligen outforskat i Sverige. Det har gjorts en del studier kring konsumenternas betalningsvilja och det har forskats i hur dagstidningar kan dra nytta av ny tekniska plattformar såsom läsplattor och ebok-läsare. Vad vi har kunnat finna saknas dock studier med ett helhetsgrepp på dagstidningarnas nättidningar.

### 2.1 SYFTE

Syftet med vår undersökning är att undersöka hur svenska dagstidningar ska gå till väga för att tjäna pengar på digitalt innehåll.

### 2.2 FORSKNINGSFRÅGOR

*Vilka faktorer är avgörande för att dagstidningar ska kunna ta betalt för digitalt innehåll?*

För att bättre kunna svara på vår forskningsfråga har vi formulerat följande delfrågor. Dessa ska inte ses som en begränsning utan som en vägledning:

- Hur får man konsumenterna att betala för digitalt innehåll då de vant sig vid att det är gratis?
- Vilken typ av innehåll är konsumenten villig att betala för?
- Vilka möjligheter finns det för att ta betalt av annonsörer? Hur påverkas möjligheten till annonsintäkter ifall man tar betalt av läsarna?

- Gäller de faktorerna som tidigare forskning har ringat in även på den svenska marknaden?

## **2.3 AVGRÄNSNINGAR**

Vår undersökning riktar in sig på svenska dagstidningar. Vi kommer därmed inte att undersöka andra länder, olika tidskrifters nättidningar eller andra typer av nyhetsförmedlare såsom TV-kanalers nättidningar eller nättidningar som saknar en pappersupplaga. Dagstidningarna som undersöks skall ha implementerat någon typ av betalösning där man tar betalt för digitalt innehåll direkt av läsaren utöver en PDF-version av pappersupplagan.

## **2.4 BEGREPP**

**Betalvägg** är någon form av barriär där läsaren behöver betala för att få tillgång till ett visst innehåll. Detta kan exempelvis ske via mikrobetalning eller prenumeration

**Dagstidning** avser en allmän nyhetstidning med reguljär nyhetsförmedling som normalt ges ut minst en gång i veckan. Till dagstidningar hör inte tidningar vars redaktionella innehåll till huvuddelen utgörs av avgränsade intresseområden. (Presstödsförordning 1990:524)

**Mikrobetalning** definierar vi i enlighet med The Online Publishers Association som en betalning på under 30 kr (Smith 2003).

**The Long tail** är ett begrepp myntat av Chris Anderson (2006) som lyfter fram det aggregerade antalet sällanköpsprodukter i den klassiska efterfrågekurvans svans istället för den traditionella fokuseringen på de få bästsäljarna.



## 3 TEORETISK REFERENSRAM

---

I det här kapitlet redovisar vi olika teorier och resultat som har framkommit i tidigare forskning vilka kan tänkas vara relevanta för att svara på våra forskningsfrågor. Kapitlet är uppdelat i: innehåll, plattformar, betalning, intäkter och affärsstrategier. Uppdelningen har sin grund i de mest förekommande och återkommande teman i den för frågan relevanta litteraturen. Vi valde att själva komplettera med kategorin affärsstrategi för att starkare återkoppla till litteraturen inom marknadsföring vilket har i syfte att ge en mer affärsmässig syn inom det annars så journalistiskt undersökta ämnet.

### 3.1 INNEHÅLL

Den digitala utvecklingen innebär att nyhetsbranschen påverkas starkt på flera sätt. Konsumentens tillgång till information har gått från att vara tämligen begränsad till att idag finnas i ett överflöd, samtidigt som den nästan alltid är gratis. För publicisterna har konkurrensen blivit näst intill oändligt stor. Information har blivit en handelsvara, vilket påverkar möjligheten att ta betalt för den. (Grueskin et al 2011) Kopiering av nyheter är så mycket enklare digitalt, och är ett problem enligt Teece (1987).

Chris Anderson chefredaktör *Wired Magazine* och författaren till välkända *The Long Tail* (2006). Hans senaste bok *Free: The Future of a Radical Price* (2009) behandlar internet där det digitala innehållet förväntas vara helt gratis av konsumenterna. När just hela kultur- och affärseliten fick hoppet om att Anderson hade receptet för att göra en long tail med musik och film så blir det hela mycket svårare. "In the world of atoms, each item is expensive to produce and distribute; in the world of bits, it costs close to nothing." Anderson konstaterar helt enkelt att nätet är av en helt annan dimension där helt nya sätt krävs för att tjäna pengar.

Grueskin et al (2011) är inne på samma spår. De frågar sig om det fria innehållet innebär journalismens arvssynd? För det är inte helt lätt att få nyhetsläsare att börja betala för innehåll som varit kostnadsfritt i 15 år. Samtidigt lyfter de fram problemet med att kunna tjäna pengar för eget innehåll då det ofta lätt kan samlas ihop och presenteras av någon annan, vilken i sin tur tjänar pengar på innehållet i form av reklam samtidigt som besökaren inte längre behöver landa på producentens (tidningens) webbsida.

Eric Clemons vid Pennsylvania University författare till *Business Models for Monetizing internet* (2009) ger en övergripande bild om hur dagsläget ser ut för hur man tjänar pengar på innehåll på nätet. Han påstår att reklamfinansiering av webb inte är hållbart. Modeller att tillämpa är istället sälj av unik information, sälj av online-upplevelser och att sälja information till tredje-part likt Google och Facebook om exempelvis konsumentbeteende

Clemons (2009) menar att det finns två förutsättningar för att tjäna pengar på en idé: "(1) a unique asset needed to extract value from the idea and (2) the ability to protect from easy duplication." Han anser att nättidningarna idag redan har en unik tillgång med redaktioner som kontrollerar fakta och levererar trovärdiga korrekta reportage. Vad som

däremot saknas är ett kopieringsskydd som skyddar deras artiklar, om än bara under en kort period såsom ett dygn.

Man måste byta tankesätt, en onlinetidning är inte samma sak som en digital tidning. Eran för envägskommunikation är över och man talar idag om multikommunikation mellan reportrar, läsare och vänner. Som Jarvis säger så måste tidningar ändra fokus från att låsa in läsarna och göra tidningen till sin "final destination" till att istället bli en plattform och ett nätverk likt Google som förmedlar rätt innehåll. Bland annat så kan partnerskap med exempelvis en jobbbannersör ge ökad trafik genom att samla matnyttigt innehåll på en plattform vilket kan ge en hållbar position på marknaden. (Jarvis 2009)

Journalister besitter ett värde genom att vara några man litar på, något som är uppskattat bland läsarna tillskillnad från tweets, Facebook-uppdateringar och diverse bloggar. Genom att släppa in användarna på tidningsplattformen kan de skapa värdefullt innehåll samtidigt som journalisterna kan ge det legitimitet och skapa en röd tråd och en linjär story (Rosenbaum 2009). Artiklarna får gärna ha en subjektivitet från journalisten, framhäva kommentarfält och annat användargenererat innehåll. (Lövgren & Rönttilä 2010)

## **Vilket innehåll kan man ta betalt för?**

Frågan återstår: vilket material kan man ta betalt för? För det första så vill konsumenten vara säker på att han får något av värde då hon går in i köpbeslutsprocessen. Etablerade kolumnister, databaser, djupgrävande journalistik, lokalt inom politik, samhälle och kultur är exempel på detta. Enligt en Harvard-artikel vill konsumenten läsa om deras egna liv, nyheter där de bor, arbetar, socialiserar, handlar och vad de drömmer om och höra från andra människor i dess närhet (Nieman Foundation 2009).

För att kunna ta betalt krävs, unikt, färsk och riktigt fylligt material (Clemons 2009). Clemons får medhåll av Groeneveld & Sethi (2010). För att öka viljan hos konsumenterna att betala krävs unikt och relevant material i unika distributionskanaler, detta innovativt presenterat. Innehållet måste vara lokalt och grävande och nära läsaren genom digitala lösningar som kommentarfält och koppling till sociala medier. (Lövgren & Rönttilä 2010)

Videoklipp är något som konsumenten värderar högt. Däremot har det visat sig vara en utmaning för press att gå från tryckt material till professionell video, vilket resulterat i att mycket innehåll blir inköpt och följaktligen inte alltid särskilt unikt. (Fontaine & Leiba 2008)

Gazette Communications i Cedar Rapids, Iowa med 250 000 invånare, erbjuder TV, tidning och webb som produceras av 70 anställda. Online-ansvarige Steve Buttry tror på att samköra alla medier och har rad idéer om vad lokalt innehåll kan vara. Planen är att erbjuda individualiserat material i en rad kategorier: lokalt, personligt, nöje, affärer och fördjupade nyheter. Lokalt med blåljusnyheter, mäklarinformation, forum, kalender med lokala nöjen som arrangörer får betala för att vara med i, databas med historisk data över lokala sportresultat, läkare, brottslingar, skolbetyg med mera. Allt för att få

medborgarna att ha Gazette som startsida innan Google och få upp besöksantalet för reklamintäkterna och möjligheten att ta betalt enligt Steve Buttry (2009).

I Jeff Jarvis bok *What would Google do* för Jarvis argumentationen likt Buttry, det är det lokala innehållet anpassat och sökbart för individen som kan nå framgång. Jarvis talar nödvändigtvis inte bara om nyhetsbranschen utan hur förhållanden kan förbättra alla sorts affärer, man måste koppla ihop ett nätverk för att bli en plattform för besökarna där dem får bestämma och vara med och skapa (Jarvis 2009). Detta styrks också av Abel (2009): För att förbättra kvalitén och bli mer av en lokal nyhetsaggregator måste de lokala nyhetsförmedlarna bli en del av ett lokalt nätverk gärna med koppling till "medborgar-journalister", bloggare och länkar till annat lokalt innehåll.

Lokalt fokus är enkel regel för att upprätthålla unikiteten och är också en fantastiskt möjlighet att kapitalisera när en lokal händelse av nationell angelägenhet inträffar (Crovitz 2009; Brill 2009). Man bör ha hyper-lokalt fokus (Foremski 2009). Detta blir en sorts *long-tail* och är dessutom mycket enklare än att sträva efter breda konkurrensfördelar. Lokal inriktning ger också större möjligheter att attrahera lokala annonsörer. (Sylvie 2008) Jeff Jarvis (2009) förutspår att fler nationella tidningar kommer falla, istället kommer samlingar av flertal lokala att uppstå.

Lokala nyheter och händelser är relevanta för målgruppen. Läsarna vill ha trovärdighet och saklighet, lokalt utan att missa de stora händelserna men gärna också de med lokal tvist. Politiska nyheter attraherar högutbildare, ledare de äldre, sport bland män och yngre samt familjenyheter och kultur för kvinnor. (Weibull 1995)

## **Sociala medier och nyhetsaggregatörer**

I takt med den digitala utvecklingen har konsumenten fått fler alternativ för sin nyhetskonsumtion, snabbare leverans av nyheter och fler kanaler för att ta del av dem. Samtidigt har antalet originella nyhetsproducenter minskat i takt med att redaktioner på dagstidningar och i TV har dragit ner och sparat in. Nyhetspresentatörerna blir allt fler, samtidigt som nyhetsproducenterna blir allt färre.

Digitala kanaler innebär att de stora investeringarna som tidigare krävdes för att starta upp en nyhetsförmedling i stort sett är borta. En videoförmedlare behöver inte längre bygga en antenn på taket. Det krävs inte heller ett stort antal anställda för att nå ut med informationen. Det behövs inga tryckpressar för att nå ut med information i textform. Infrastrukturen för publiceringen finns redan på internet och kan ofta nyttjas kostnadsfritt. Ett ökat antal konkurrenter, som dessutom är mer flexibla i och med minskade investeringskostnader, innebär att det tar allt kortare tid innan innovationer slutar vara unika och möjliga att tjäna pengar på. (Grueskin et al 2011)

Genom olika digitala tjänster är det möjligt att samla ihop nyheter från olika producenter och presentera dem på en samlad plats. Hit hör exempelvis Google News och Huffington Post. Huffington Post har blivit mycket framgångsrika och gick under 2011 om New York Times i antalet besökare på nättidningen (Bercovici 2011). Dessa tjänster, vilka ofta är mycket billiga att driva, konkurrerar med nyhetsproducenterna: "The definition of a competitor now is somebody who gives away your story for free". En del av annonskakan läggs hos nyhetsaggregatorerna och vissa läsare kommer aldrig hela

vägen fram till den ursprungliga nyhetsproducenten. Aggregatörerna konkurrerar därmed både om läsarna och annonsörerna. (Grueskin et al 2011)

Tidningarna har länge förlitat sig på de traditionella mediahusen. Bland annat så har Google länge upplevts som en konkurrent med tjänster som Youtube och Google News. Mediamogulen Rupert Murdoch med tidningar som Wall Street Journal och New York Post har länge anklagat Google för stöld. Men idag ser fler och fler möjligheter att växa genom Googles tjänster istället - if you can't beat them join them. Facebook och Twitter har börjat ses som alternativa distributionskanaler av tidningarnas innehåll och debatt. Dessa sociala plattformar gör det möjligt för konsumenten att ta del av information som de litar mer på då vänner delar och rekommenderar (Berger 2009). Den sociala dimensionen av nyheter kommer bli större i en tid av mer och mer lättillgänglig information, man låter sin vänskapskrets filtrera fram det som anses vara intressant (Reich 2009).

Clemons (2009) säger att traditionell media har möjligheten till att skapa värdefullt innehåll men förlorar på sättet att dela på grund av den naturliga logistiken. Via interaktion, nätverkande och kommunikation via sociala medier kan man få upp besökssiffrorna och även värdet av innehållet genom diskussion av det, men återigen svårt att kapitalisera på dessa (Enders et al 2008).

Tidningarna måste ändra tankesätt från digital tidning till online tidning. Involvera läsarna, låt dem skapa innehåll och guida rätt i vilket innehåll som värderas annars söker sig läsarna bara vidare. Journalisternas roll blir att utifrån tweets och annan social media snappa upp det som är relevant för de många och skapa en röd tråd av det hela i det redaktionella materialet för att skapa legitimitet. Så skapar man värde som man kan kapitalisera på. (Rabaino 2009)

Bloggare blir allt vanligare och fördelen med dessa är att de oftast gör innehållet frivilligt och utan kostnad för personal helt enkelt. Genom att tillåta bloggare skapa en del av innehållet kan man bygga plattformar inom olika nischer som drar läsare vilket skall generera mer reklamintäkter. (Gazarov 2008)

## **3.2 PLATTFORM**

Under de senaste åren har det kommit en ström av nya innovationer som tidningar har försökt utnyttja för att öka sina intäkter. Ökad bredbandsutbyggnad har lett till att videopublicering blivit praktiskt möjlig. Reklam i videoformat har visserligen inneburit högre annonspriser än via text och bild. Däremot har det inte genererat samma trafikströmmar. Läsplattor, främst iPad, verkar däremot vara en stor möjlighet med en skärm där det även finns plats för annonser och ett format som på allvar kan jämföra sig med traditionellt tidningsläsande. Däremot har Apple, med sin dominerande ställning, visat sig vara ett problem då de tar ut höga avgifter och håller kvar värdefull information om konsumenterna. Mobiltelefoner har gjort att läsarnas möjligheter att komma åt nyheter har ökat. De små skärmarna har dock inneburit stora utmaningar för att få till annonsutrymme. (Grueskin et al 2011) Mobilens möjligheter ligger inte i att ta betalt för innehållet från användarna då ergonomin inte tillåter det i dagsläget. Inom den snaraste framtiden kommer man främst att utveckla annonsering och e-handel. (Fontaine, 2008)

2013 kommer det finnas 100 miljoner läsplattor som iPad. Studier på marknadens early adopters visar att betalningsviljan är högre på denna plattform. Man uppskattar kreativiteten och innovationen som framhävs i produkten gjord för konsumtion. Wall Street Journal tar till och med ut ett premium. Möjligheterna finns att upprätthålla priserna även för majoriteten genom att skapa unikt innehåll och samtidigt ta fram nya annonslösningar. (Groeneveld & Sethi 2010)

Plattformar såsom Kindle och iPad har fördelen att "stänga in" läsaren i en viss värld, man närmar sig alltså traditionell media med dess erkänt fungerande affärsmodeller gällande prenumeration och reklam. Läsplattor erbjuder möjlighet till storartad interaktiv reklam. De tidningar som först går in på en ny plattform kan ha mycket att vinna genom att stå sig starka mot framtida konkurrenter då de etablerat sitt varumärke på plattformen. (Gazarov 2008)

Catarina Saha, nyhetschef Västerbotten-Kuriren, tror att det är viktigt att synas på flera plattformar och i olika format, text, video och radio - sammantaget blir det något som kunden vill betala för. (Lövgren & Rönttilä 2010)

Apple, med en stark ställning när det gäller läsplattor i form av iPad, ses både som en räddare och ett hot. Företaget "kontrollerar ett handels- och publiceringssystem som är avgörande för nyhetsbranschens framtid". Samtidigt tar Apple ett allt hårdare grepp om läsarna och kräver en betydande del av tidningarnas intäkter för att de ska få nyttja Apples system. (Grueskin et al 2011)

### **3.3 BETALNING**

I internets linda så såg tidningarna bara webbutgåvan som något marginellt mot papperstidningen som kärnan (Saksena & Hollifield, 2002). På grund av detta har de med tiden utvecklat en stor läsarkrets genom att erbjuda innehåll gratis. Antal läsare har dragit till sig annonsörer, men tidningarna har svårt att få intäkter lika höga som i press med både annonser och prenumeranter. Något av ett moment 22 har uppstått för webbutgåvorna: om mediahusen börjar debitera finns en stor risk att man tappar läsare vilket också kan resultera i lägre attraktivitet för annonsörer. (Chyi 2005) Något som Clemons (2009) styrker genom sin forskning att det inte enbart går att ha reklamintäkter för att nå tillräckliga vinster, olika betalningslösningar måste till.

Grueskin et al (2011) finner tre huvudsakliga anledningar till varför tidningar väljer att ta betalt för sitt innehåll på nätet. En anledning är att få in en direkt intäkt för det innehållet som läsaren nyttjar. Samtidigt leder betalväggar på internet till att en del av flykten från papper till nätet hindras, då detta inte längre blir gratis. Dessutom kan tidningar ta mer betalt av annonsörer för betalande läsare då dessa därmed visar ett större engagemang och läsarvanor som passar annonsörerna då de i snitt stannar längre på internetsiten.

En modell som verkar vara framgångsrik är att låta blåljus-nyheter, vilka läsarna kan ta del av nästan överallt, vara gratis. Detta skapar en del trafik från sällanbesökare och är inte unikt nog för att motivera läsarna att betala. Dessutom görs en del av de unika artiklarna gratis. Antingen kan det röra sig om att några artiklar alltid är gratis, som exempelvis på Wall Street Journal, eller så får läsaren tillgång till ett visst antal varje månad, som NYT med 10 artiklar per månad. (ibid)

Det finns en rad exempel där premium gjort det möjligt att ta betalt: NewspaperArchive, FineCooking.Com, CooksIllustrated.Com, fantasy, sport, gambling och olika porrsidor (Shafer, 2009). Mediavärlden har ställt fel frågor såsom "vill konsumenter betala för innehåll på nätet" under lång tid nu istället för "vilken sorts journalistik värderar konsumenten så mycket att man kan betala för det online?" (Crovitz, 2009)

## Betalningsvilja

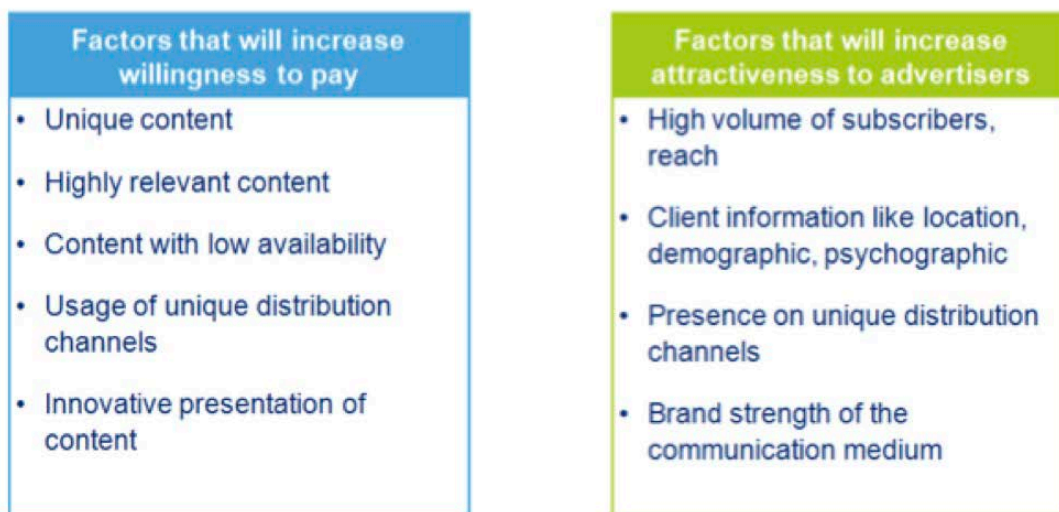
*"The Internet is the most effective means of giving stuff away for free that humanity has ever devised. Actually making money from it is not just hard, it may be fundamentally opposed to the character and momentum of the net."*

John Lanchester, London Review of Books, 2010: s 6

Grueskin et al (2011) lyfter fram att det kan vara svårt att mäta läsarnas betalningsvilja genom att fråga dem. Det förväntas att de inte vill betala för nyheter på nätet och lär därför svara just det. Detta är ett stort problem för forskare och företag att överbygga.

För att förstå vad konsumenten är villig att betala måste vi förstå henne och vad produkten är värd för henne. Värdet för konsument är beroende av situation, plats och sinnesstämning. (Groeneveld & Sethi 2010)

### Att öka betalningsviljan respektive värdet för annonsören.



Groeneveld & Sethi 2010: s 5.

## Mikrobetalning

I *All The News That's Fit To Pay For Online - The Case for a Modified News* undersöker Graybeal & Hayes (2010) möjligheten för nyhetsindustrin att ta betalt för artiklar via mikrobetalningar. En mikrobetalning definieras av The Online Publishers Association som allt under 5 USD (Smith 2003). Graybeal & Hayes tar avstamp i den tidigare forskningen kring betalningsvilja. Betalningsviljan har mycket omfattande undersökts empiriskt sedan 60-talet (Becker et al 1964). Internet har dock visat sig innebära fundamentala förändringar vilket har ställt nya utmaningar. I synnerhet gäller det hur omfattande konsumentmotståndet mot betalning har blivit (Dou 2004). Chyi (2005) har upptäckt en attityd till visst innehåll "som ingen annan betalar för", detta på grund av en horisontell efterfrågekurva. Exempelvis nyheter på nätet med en efterfråga vid gratis

innehåll men där efterfrågan sjunker till 0 bara vid en prishöjning på något öre. Förklaringen är att det finns så många substituerande tidningar på nätet att elasticiteten blir extremt hög att en såkallad gratis-till-avgift byte skulle minska efterfrågan rejält. Konsumenter ser online-nyheter som "inferior good", helt enkelt för att det är gratis (Chyi, 2009)

Walter Isaacson skriver i artikeln "How to save your newspaper" i *Time* om "iTunes-easy method of micropayment". Med en smidig betalösning och småsummor kommer konsumenten reagera positivt och betala (Isaacson, 2009). Enligt Rabaino (2009) gör Isaacson ett misstag när han förutsätter samma konsumentbeteende trots att det handlar om olika medier. En låt på iTunes är något man gärna spelar om så länge man tycker om artisten och det är också anledningen att man frivilligt betalar för låten då man annars känner sig skyldig till brott om man inte betalar. Nyheter är något som slängs då det blir irrelevant med tiden (Regner et al 2009). Nyhetsförmedlare har också en rad substitut på marknaden, medan en cover på ett musikstycke aldrig blir samma sak för konsumenten (Carr 2009).

För nyhetsindustrin ter det sig mindre troligt att helt frånga reklamfinansieringen då enbart prenumeranter av tryckta tidningar står för 20% av dess intäkter (Graybeal & Hayes 2010). En övergång till betalning bör ske sakta men säkert där man mer eller mindre förvarnar läsarna, alltså är plötsliga betalväggar inte en lösning.

### **3.4 INTÄKTER**

Förr hade tidningarna ofta monopol i samhällena med höga inträdesbarriärer för konkurrenter. 97% tidningsmonopol i USA 1978 (Barnett, 2009). 10% minskning i räckvidd 2008 till 2009, något mindre på helgutgåvor och prenumerationerna ner med 7%. 44 miljoner tidningar per dag betyder att man är nere på siffror som man hittar först vid 1940-talet. (Perez-Pena 2009) Även reklampförsäljningen minskar, bara första kvartalet 2009 med 2,6 miljarder dollar. (Marketing Pilgrim 2009). Webbintäkterna minskade också med 13% (Nat 2009).

Branschen står inför svåra prövningar där betalösningar såsom betalväggar, mikrobetalning och donationer inte visat prov på att vara hållbara lösningar för intäkter, i synnerhet i jämförelse med print. (Barnett 2009) Detta medan Rabaino (2009) menar att en kombination av ett flertal intäktsmodeller är den enda hållbara lösningen: reklam, sponsring, prenumeration och donation. Infrastruktur för betalning är något vitalt i denna diskussion. Crovitz och Leo Hindery, skapare av betalverktyget Journalism Online, talar också om en mix av annonsering, prenumeration och mikrobetalning för intäkter på nätet.

### **Affärsmodeller för att tjäna pengar på internet**

Clemons finner i *Business Models for Monetizing Internet Applications and Web Sites* (2009) tre kategorier som går att tjäna pengar genom på internet: verkliga saker, virtuella saker och tillgång till konsumenter.

Som exempel på sidor som säljer riktiga saker lyfter Clemons fram Amazon. Den typen av web-affärer är utmärkta för long tail-produkter där man kan finna nästan vilken bok som helst och basketskor i storlek 53.

De virtuella sakerna delar Clemons in i tre kategorier:

**Innehåll och information**, såsom digital musik och nyheter. Innehållet kan säljas via prenumerationer, mikrobetalningar eller finansieras helt via annonser.

**Upplevelse och delaktighet i en virtuell community**, exempelvis Second Life, Warcraft, LinkedIn, Flickr och YouTube.

**Tillbehör till virtuella världar**. I onlinespelet Second Life går det att köpa möbler och hus. World of Warcraft gör det möjligt att köpa karaktärer och utrustning som annars skulle vara väldigt tidskrävande att få till gång till.

Vidare finns det ett antal möjligheter att sälja tillgång till konsumenter:

**Viiseledande sändning** (misdirection), som när Google föreslår ett antal köpta sökresultat med adwords. Detta är däremot inte möjligt för särskilt många sidor och antagligen inget alternativ för exempelvis tidningar

**Rekommenderande, bedömning och validering** med sidor som Tripadvisor.com och Ratebeer.com, som erbjuder information, recensioner och annan information viktig för att göra ett eget val. Kapitaliseringen kan som i Tripadvisors fall ske genom ägaren Hotels.com.

**Social sökning**. Att använda vännernas erfarenheter för att värdera sökresultat, exempelvis via Facebook-integration. Innebär dock en stor utmaning då en förutsättning bland annat är att vännerna vars åsikter man är intresserad av lägger in sina upplevelser i det aktuella systemet. Har hittills varit svårt att tjäna pengar på.

**Kontextbaserad mobil reklam**. Med kännedom om konsumenternas position via GPS, intressen som hittas via konsumentens kommunikation (email, google docs) och informationen om att exempelvis kunden är hungrig då denne just skrivit det på Twitter eller i ett SMS kan företag skicka skraddarsydda annonser vid precis rätt tillfälle.

## Modifierad mikrobetalningsmodell för nyheter

En möjlighet utgörs av en kombination av mikrobetalningar och mikrolöner. Ett system med mikrolöner för läsarna skulle fungera som ett belöningsssystem likt flygbolagen och dataspelsvärlden, men med en social medie-edge där en delning, rekommendation eller kommentarer till vänner och följare via sociala medier genererar poäng att använda. Poängsystem framför vanlig valuta är något som är empiriskt bevisat påverkar konsumtionen positivt. Istället för en renodlad mikrobetalningslösning föreslår Graybeal & Hayes att i tidningsvärlden applicera en *modifierad mikrobetalningsmodell för nyheter* med fyra huvudkomponenter: mikrolöning, socialisering, lokalt fokus och ett centralt betalningssystem. (Graybeal & Hayes 2010)

### Mikrolön

Jeff Reifman, VD för NewsCloud argumenterar för att mikrolön för konsumenterna är den bortglömda komponenten i en hållbar affärsmodell. Mikrobetalning öppnar upp för nya värdefulla tjänster för konsument medan mikrolöner istället är ett sätt att "få läsarna i arbete" genom att trovärdigt sprida nyheter bland vänner och då kunna få nya köpare av artiklarna.



Röster har höjts där man säger att teknologin måste låsa in materialet såpass att ingen med lätthet sprider vidare det till vänner eller som värst ut på det fria internet (Dubner 2009). Det är helt fel om man ser till värdet av socialisering. Där kan mikrolön vara en räddare som gör att konsumenten sprider vidare utan att gå emot copyrightskyddet.

### *Socialisering*

Clemons (2009) säger att traditionell media har möjligheten till att skapa värdefullt innehåll men förlorar på sättet att dela på grund av den naturliga logistiken. Via interaktion, nätverkande och kommunikation via sociala medier kan man få upp besökssiffrorna och även värdet av innehållet genom diskussion av det, men återigen svårt att kapitalisera på dessa. (Enders et al 2008)

### *Lokalt fokus*

Lokalt fokus är enkel regel för att upprätthålla unikiteten och en fantastiskt möjlighet att kapitalisera när en lokal händelse av nationell angelägenhet inträffar (Crovitz 2009; Brill 2009). Man bör ha hyper-lokalt fokus (Foremski 2009). Detta blir en sorts "long-tail" enligt Sylvie (2008) vilket är mycket enklare än att sträva efter breda konkurrensfördelar. Det är dessutom bra för lokala annonsörer som får en tydlig och relevant målgrupp. Jeff Jarvis (2009) förutspår att fler nationella tidningar kommer falla, istället kommer samlingar av flertal lokala uppstå.

### *Centralt betalsystem*

Bodega är ett befintligt betalsystem/plattform som låter en betala virtuella saker över plattformar som spel till sociala medier (Kincaid 2009). Massvis av olika lösningar kan bli tänkbara för tidningsvärlden: Google Checkout, Paypal, Journalism Online Press. Problemet med Google Checkout är Google som önskat ett fastpris-få-allt som med stor sannolikhet inte fungerar för lokala aktörer utan bara för större mediabolag. Checkout missar också socialiseringen.

Konsekvenser av den föreslagna modellen är svåra att förutse. Men om den faller väl ut så är detta ett gott sätt att ge ekonomisk kraft till nyheterna. En sak är säker, det går inte att fortsätta i samma hjulspår, resultatet blir bara färre tidningar och journalister. Som Clemmon (2009) påpekar så kommer reklam ha en viktig roll även i framtiden även om intäkterna för det kommer sjunka då folk inte vill ha reklam och inte har något behov av det.

En av de viktigaste pusselbitarna är att få med alla på tåget, en bredd. För börjar bara tidningarna ta betalt så finner konsumenten substitut som exempelvis tv-nyheter istället. För att nå god effekt krävs det att hela tidningsbranschen går in och gör det till en norm att ta betalt (Isaacsson, 2009).

## **Freemium affärsmodellen**

Freemium är en modell som kombinerar gratis med premium-innehåll (Wilson 2006). Fritt innehåll gör att man når många konsumenter som sprider vidare det via word-of-mouth i sina nätverk och gör att innehållet blir sökbart. Utöver det erbjuds exklusivt innehåll med en premium. Idéen är att få konsumenten tillräckligt nöjd med gratisprodukten och inge en känsla av trygghet som i förlängning ska aktivera betalningsviljan. Det finns ett antal lyckade exempel såsom Flickr.com, Skype och

Dropbox. Andersson (2009) uppskattar möjligheten till premium-betalande till 5 till 10% av användarna beroende på innehåll. Då det är digitalt så är marginalkostnaden nära noll, så 95% är en liten kostnad när du kan nå en enorm marknad och kapitalisera på de 5% frälsta.

Nyheter har dock ett problem tillskillnad från nämnda Skype och Flickr som erbjuder en kvantitativ produkt, något man verkligen kan ta på och som besitter ett garanterat värde såsom ett samtal eller uppladdning av bilder. Värdet på nyheter å andra sidan är det mottagaren/läsaren som bestämmer då det är en så kallad kvalitativ produkt. (Rabaino 2009)

## Frekvensmodellen

Frekvensmodellen utgår ifrån sampling där tidningen erbjuder en rad artiklar utan kostnad för att ge läsarna en inblick i innehållet som annars finns bakom betalväggen. Exempelvis så erbjuder New York Times 20 valfria artiklar per månad utan kostnad, när de är förbrukade får man frågan om att stifta prenumeration (Halbheer et al 2011). Tre anledningar till varför man arbetat fram frekvensmodellen: betalvägg säkrar intäkter som är nödvändiga för kvalitetsjournalistik då enbart reklamfinansiering inte visat sig hållbar (Abramson 2011). Faktumet att det är gratis i början gör att man kan få upp volym i läsare vilket gör att tidningarna inte bör gå miste om annonsintäkter och att visa upp värdet av kvalitetsjournalistiken vilket skall öka betalningsviljan hos läsarna. (Shapiro & Varian 1998)

## Annonsfinansiering

Grueskin et al (2011) finner flera olika modeller för betalväggar på nättidningar. Gemensamt för samtliga är att de måste förhålla sig till vad minskad trafik innebär för annonsintäkterna. De flesta tidningarna har betydande intäkter från nätannonser. Samtidigt är utbudet av nätannonser på nätet större än efterfrågan.

Medie-och annonsmarknaden har ritats om sedan 2000-talets början. Innan dess hade tidningar och TV, åtminstone lokalt, monopol eller i vart fall oligopol på att nå ut till konsumenterna. Detta förändrades i början av 2000-talet. Konjunkturedgången efter 11 september ledde till minskade annonsinvesteringar samtidigt som digitala kanaler ledde till att allt fler läsare började ta del av nyheter via datorskärmen, gratis, från allt fler nyhetspresentatörer. (Perez-Pena 2009) Detta ställer höga krav på att utforma attraktiva annonslösningar samtidigt som man letar efter kompletterande intäktskanaler.

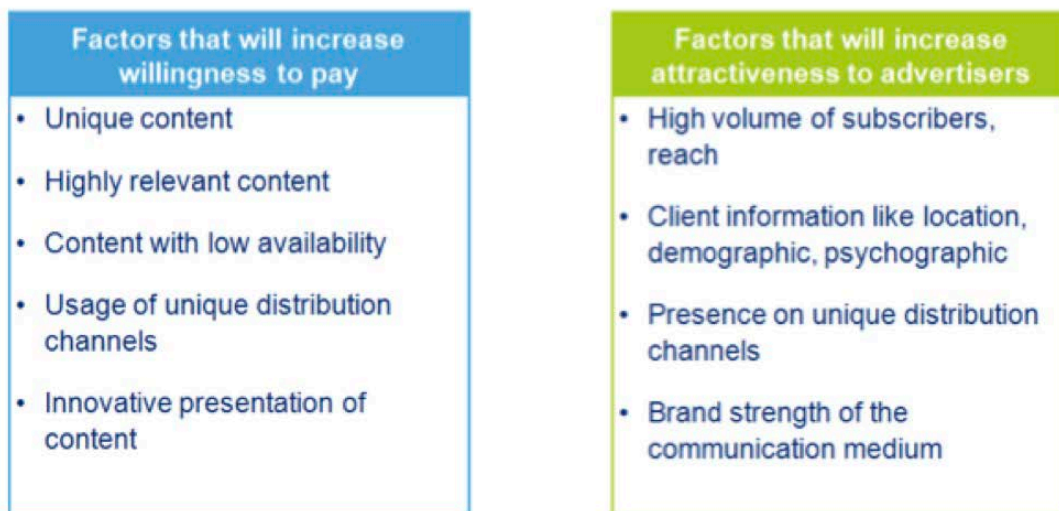
Reklam är nyckeln för kapitalisering på de som ej betalar. Den reklamen måste vara attraktiv för läsaren för att ge effekt och följaktligen möjligheten att ta bra betalt för den. Reklamen måste ta vara på de digitala möjligheterna genom att rikta reklamen. (Rabaino 2009) 51 % av internetanvändarna klickar på annonser som de anser vara relevanta till deras liv och 43% klickar på sådant som de anser vara användbart såsom kuponger (UK Internet Ad Bureau)

Reklam på webben i alla dess former ökar. Man använder en rad olika mått för debitering såsom CPM och CPC. Reklamindustrin hävdar att man kommer innovera för att ersätta det man förlorat på övergången från traditionell media. Clemons (2009) går emot detta med argumentet att ingen reklambudskap lyckas "pushas" när konsumenter

är mitt uppe i något annat (surfa på nätet). Vi behöver fortfarande information för att initiera eller slutföra en transaktion, men idag behöver vi inte reklam för att samla in den informationen, vi gör det när vi vill, från vilka källor och vilken information som vi värderar. Genom att adressera olika annonser till rätt målgrupp går vi ifrån momentet att det är störande, men vi har fortfarande ett förtroendeproblem. (Clemons 2009)

Annonsörer är intresserade av hög trafik, innovativ presentation, information om demografi och psykografi, unika distributionskanaler och mediumets varumärke. Tidningar med relevant innehåll kan därför ta ett premium. (Groeneveld & Sethi 2010)

### Att öka betalningsviljan respektive värdet för annonsören.



*Groeneveld & Sethi 2010: s 5.*

För att kapitalisera på annonser krävs omfattande trafik. Portalstrategin förordas ofta där man skapar trafik genom att erbjuda än mer innehåll och kopplingar till andra sidor runt om på nätet, lösningen är då att bli en portal för tredje-partaktörer. (Fontaine 2008)

Annonsintäkter minskar, substituerande konkurrensen ökar från direktreklam, gratistidningar och annan media ökar enligt mediaforskarna Håkan Hvitfeldt och Gunnar Nygren (2008). Enligt en studie av Lowe Hedman har de traditionella tidningarnas del av reklamkakan minskat rejält från 73 % 1992 till 30% 2006 (2009). Detta är inte hållbart i längden och fler tidningar kommer dö ut och utgåvor glesas (Hvitfeldt 2009). Det har samtidigt visat sig att nyheter online kan vara mer lönsamt än på papper. Exempelvis så ser den norskägda mediakoncernen Schibsted en uppgång med 36% för klassiska online-annonser jämfört med 7% i tryckt. (Fontaine & Leiba 2008)

Klick-ration är som högst när innehållet är relevant för läsaren, därför är annonser ofta dyrare hos nisch-aktörer då varje sidvisning eller klick är mer värt för annonsören (Gazarov 2008).

### Kritik mot annonsering

Clemons (2009) hävdar att traditionell reklam inte går att överföra till webben. Tidning efter tidning lägger ner och annonsintäkter minskar även för erkända magasin. Internet är mediet med störst grad av frihet. Man litar mycket på informationskällor för

kommersiella produkter gällande pris, urval, tillgänglighet genom att använda community-innehåll såsom recensioner, prisjämförelser och kommentarer från privatpersoner.

Enligt Clemons kommer annonsering på internet att misslyckas av tre anledningar:

**Konsumenter litar inte på reklam.** Budskap från en kommersiell källa har en mycket lägre trovärdighet än budskap som kommer från en recensionssida, exempelvis Ratebeer eller TripAdvisor. Forrester Research har i studier visat att reklam och företagssponsrade bloggar är de informationskällor som konsumenten har minst förtroende för medan vänner och proffs är högst rankade.

**Konsumenter vill inte ha reklam,** TV-kanalerna kör reklam samtidigt för att tittarna inte ska kunna zappa bort. På nätet kan konsumenten välja bort reklamen.

**Konsumenter behöver inte reklam.** Clemons egna undersökningar talar om att konsumenter söker produkterbudanden/information via recensioner och vänner. Problemet är inte mediet, utan problemet är budskapet som man inte litar på, inte vill ha och är inte i behov av.

### **3.5 AFFÄRSSTRATEGI**

Återkommande i alla vetenskapliga artiklar är att tidningsbranschen lever i en än mer föränderlig värld där pressen inte hänger med, vilket bevisas av de stagnerande resultaten. Detta för tankarna till David Aaker, professor inom marknadsföring och strategi med sin sammanfattande bild av hur bolag bör verka i en föränderlig värld. Betallösningar och nya plattformar i alla åra, men i grund och botten krävs dynamiska affärsstrategier som kan möta framtiden.

Enligt Aaker (2011) består en affärsstrategi av fyra komponenter: var man skall konkurrerar, det unika uttalade värdet, tillgångar och kompetenser samt funktionella strategier och program. Första komponenten beskriver var man skall konkurrera. Hit hör vilken marknad man ska satsa på, vilka produkter som ska erbjudas samt hur man ska positionera sig i förhållande till konkurrenterna. Det unika uttalade värdet ska vara relevant och meningsfullt för kunderna. Nyckeln är att koppla dessa värden med positioneringen av produkterna som erbjuds. Värdet skall vara hållbart över tid samt vara differentierat från konkurrenterna. En strategiskt viktig kompetens är vad ett bolag gör riktigt bra som är värdeskapande för kund och i förlängningen affären. En strategiskt viktig tillgång är något som är starkt relativt konkurrenterna såsom ett varumärke eller en kundbas. Kompetens och tillgång hänger starkt ihop och måste skapas och underhållas kontinuerligt för att upprätthålla de hållbara konkurrens fördelarna. För att på bästa sätt leverera sitt unika värde och dra nytta av sina tillgångar och kompetenser bör företaget formulera funktionella strategier och program. Exempelvis kan det röra sig om ett kundrelationsprogram, varumärkesstrategi samt distributionsstrategi.

### **Marknadsanalys**

För att analysera hur lönsam en marknad är, och därmed få en vägledning om var man skall konkurrera, kan man använda sig av Porters (1985) *Five forces*. Logiken gör gällande att den långsiktiga lönsamheten beror på följande faktorer:

**Hur kraftig konkurrensen är mellan existerande konkurrenter.** Antal och storlek på konkurrenterna Huruvida konkurrenterna erbjuder liknande produkter eller skiljer sig åt.

*Inträdesbarriärer*, möjlighet för nya konkurrenter att tillkomma. Det kan exempelvis röra sig om behov av stora investeringar för att ta sig in på marknaden.

*Potentiella substitutprodukter*. Hotet från substitut kan innebära en prispress och ett hot mot marknaden.

*Kundernas förhandlingsmakt*. Om kunderna har stark förhandlingsmakt kan de använda sig av den för att pressa priserna. Detta gäller exempelvis för Volvo i förhandlingen med sina underleverantörer.

*Leverantörernas förhandlingsmakt*. Även leverantören kan ha stor makt med möjligheten att hålla uppe priserna. Oftast gäller detta när en koncentrerad industri säljer till en diversifierad marknad.

## **SCA - The Sustainable Competitive Advantage**

Kombinationen och utformningen av affärsstrategins fyra komponenter (var man skall konkurrerar, det unika uttalade värdet, tillgångar och kompetenser samt funktionella strategier och program) leder sammantaget till en hållbar konkurrensfördel (SCA, sustainable competitive advantage). För att upprätthålla hållbarheten krävs ständig utveckling av dessa över tid för att röra sig ifrån konkurrenterna. De hållbara konkurrensfördelarna skiljer sig från nyckelfaktorerna för framgång (KSF, key success factor) vilka är nödvändiga för att överhuvudtaget kunna vara med om att konkurrera. För flygindustrin kan det vara en KSF att planen är säkra medan en SCA kan vara överlägsna priser eller mycket hög standard. (Aaker 2011)

# 4 METOD

---

## 4.1 FORSKNINGSDSIGN

Vår litteraturstudie visar att även om fenomenet att tjäna pengar på nättidningar inte är helt utforskat i Sverige så finns det åtminstone väldigt stora svarta hål. Vi har över huvud taget inte funnit särskilt många studier i ämnet. Till stor del tror vi att det beror på att de svenska tidningarna i stort sett inte försökt ta betalt av läsarna för digitalt innehåll i mer än något år.

Får att kunna besvara vår forskningsfråga stod vi ursprungligen inför två huvudalternativ: ska frågan besvaras utifrån konsumentens eller utifrån företagets perspektiv? Tidigare forskning (Grueskin et 2011) har visat att det är svårt att få tillförlitliga svar från konsumenten avseende deras betalningsvilja; de är vana vid att det mesta innehållet på internet alltid har varit gratis och är medvetna om att de förväntas svara på det viset. Valet föll därmed tidigt på att genomföra studien ur företagets perspektiv. Genom att undersöka hur de jobbar och vilka lärdomar de har dragit får vi en uppfattning om konsumentens faktiska betalningsvilja. Ytterligare en fördel med att genomföra studien utifrån företagets perspektiv är att vi kan ta andra intjäningskanaler än betalning direkt från konsumenten i beaktande, exempelvis intäkter från annonser.

Bengt Starrin (1994) beskriver i *Kvalitativ metod och vetenskapsteori* skillnaden mellan kvalitativ och kvantitativ metod som hur ett fenomen är beskaffat kontra hur vanligt det är att ett fenomen förekommer. Den kvalitativa metoden har som målsättning "att identifiera okända eller otillfredsställt kända företeelser, egenskaper och innebörder". Kvantitativa metoder har däremot som målsättning "att undersöka hur på förhand definierade företeelser och dess egenskaper fördelar sig i en population /.../ och att undersöka om det föreligger något samband mellan två eller flera företeelser". Då vår uppfattning är att vår frågeställning är otillfredsställt utforskad och då det råder oklarhet gällande vilka på förhand definierade egenskaper som är av intresse har vi valt att genomföra en kvalitativ studie.

Efter att vi skapat oss en uppfattning om den tidigare forskningen samt byggt ihop en teoretisk referensram kunde vi skönja ett antal faktorer som identifierats som viktiga för huruvida det går att tjäna pengar på digitalt innehåll. Forskningen som faktorerna bygger på är till största del genomförda i USA. Huruvida samma faktorer är avgörande även på den svenska marknaden är oklart. Vidare är de genomförda studierna i huvudsak av en kvalitativ art, vilket innebär mindre möjligheter till generalisering jämfört med kvalitativa studier. För att öka möjligheten att generalisera kvalitativa studier föreslår Esaiasson et al (2012) att man gör om motsvarande studie om och om igen. För varje gång en studie kommer fram till ett liknande resultat ökar sannolikheten att resultaten även är giltiga för andra enheter och förhållanden. Vår studie ämnar att vara en del av den processen. Håller den amerikanska teorin, och håller den i Sverige?

## 4.2 URVAL AV ANALYSENHETER

Vid valet av analysenheter råder Esaiasson et al (2012) att forskaren ska kunna svara på vad det är för något återkommande fenomen som undersöks och varför de konkreta

analysenheterna har valts ut? Fallet vi undersöker kan ses som vilka faktorer som är avgörande för att ett företag ska bli framgångsrikt på en marknad. Detta kan exempelvis förklaras med Aakers begrepp Key Success Factors och Sustainable Competitive Advantage.

När det gäller valet av undersökningsenheter föreslår Patton (1990) att man ska använda sig av ändamålsenlig sampling. Informationsrika analysenheter väljs ut från vilka man kan lära sig en hel del om frågor vilka har stor vikt för ändamålet med forskningen. För vår studie innebär det att vi har valt ut dagstidningar som har jobbat så mycket som möjligt med olika typer av intjäningskanaler för sitt digitala innehåll. I praktiken har det inneburit att vi har valt ut tidningar som på något sätt tar betalt direkt av sina läsare.

Eftersom vår målsättning är att beskriva en otillfredsställt känd företeelse har vi eftersträvat en så stor variation på svaren som möjligt. För att möjliggöra detta följer vi Ryens (2004) råd om att eftersträva spridning i variabler som kan tänkas vara relevanta för undersökningens frågeställning. För vår studie kan sådana variabler vara lokalt kontra regionalt, stor läsekrets kontra liten och morgontidning kontra kvällstidning.

Vi identifierade sex tidningar som tar betalt för digitalt innehåll av sina läsare, utöver att ta betalt för en PDF-kopia av pappersupplagan. Rikstäckande kvällstidningen *Aftonbladet* tar betalt för ett antal premiumartiklar med tjänsten Aftonbladet Plus. Den rikstäckande morgontidningen *Dagens Nyheter* lanserade under början av 2012 dagensnyheter.se som är en nättidning som ligger helt och hållet bakom en betalvägg, vilket kompletterar den annonsfinansierade nättidningen dn.se. *Göteborgs-Posten* är en stor lokal morgontidning med premiumtjänsten GP+ som likt Aftonbladet Plus låser in ett antal premiumartiklar bakom en betalvägg. *Strömstadstidning* är en liten lokal morgontidning som tar betalt för samtliga artiklar på sin nättidning utöver fem valfria artiklar som är gratis varje månad. *Svenska Dagbladet* är en stor lokal tidning som är andratidning i Stockholm efter DN med månadsmagasinet SvD Insikt till iPad. *Dagens Industri* är en näringslivsinriktad stor morgontidning som tar betalt för en nättidning anpassad för läsplattor.

Av ovanstående dagstidningar tackade fyra av sex ja till att delta i vår undersökning: Aftonbladet, Göteborgs-Posten, Strömstadstidning och Svenska Dagbladet. Urvalet innebär därmed att vi uppfyller både behovet av informationsrika undersökningsenheter och en stor variation i variabler som kan tänkas påverka möjligheterna att tjäna pengar på digitalt innehåll.

## Undersökningens analysenheter samt variabler som kan vara av intresse

	Typ	Utbredning	Upplaga	Besökare	Betalmodell
Aftonbladet	Kväll	Riks	320 200	22 829 388	Freemium- prenumeration
Göteborgs-Posten	Morgon	Lokal	215 600	1 425 797	Freemium- prenumeration
Strömstadstidning	Morgon	Lokal	5 300	9 997	Frekvens- modell
Svenska Dagbladet	Morgon	Lokal	185 600	2 021 709	iPad-app

Källa: TS.se, kiaindex.net samt tidningarnas egna hemsidor. Upplagan avser TS-upplaga 2011 för samtliga tidningar förutom Aftonbladet som lämnade TS 2011, varför siffran istället avser 2010. Besökare avser antalet besökare på nättidningen under en vecka, och gäller för 2012 v 14.

### 4.3 INSAMLINGSMETOD

Vid utvecklingen av forskningens design måste forskaren framförallt ta hänsyn till hur man ska kunna samla ihop adekvat information på ett effektivt sätt (Marshall & Rossman 2006). Det gäller att forskningsdesignen genererar svar på forskningsfrågan som är både grundläggande och tankeväckande med hänsyn till tid, finansiella resurser och tillgång till material.

För att inhämta adekvat information har vi använt oss av informantintervjuer. Esaiasson et al (2012) lyfter fram informantintervjun som den bästa metoden för att forskaren ska kunna ge den bästa möjliga skildringen av hur det faktiskt fungerar i en organisation. Informantintervjuer skiljer sig från respondentintervjuer då informanten ses som en källa till hur något verkligen fungerar medan respondenten ger sina tankar och funderingar kring hur de upplever saker. I vårt fall är därmed inte informanterna i sig intressanta utan företagen de representerar. Det är viktigt att vara medveten om att informanten väljer vad han eller hon berättar och framförallt väljer att inte berätta, och medvetet eller omedvetet lägger ett visst perspektiv på sina svar (Ryen 2004). Informanterna utgör därmed källor som granskas i enlighet med källkritiska principer (Esaiasson et al 2012).

Beroende på förförståelse, behov av jämförbarhet och okunskap om möjliga svarsalternativ kan frågorna respektive svaren antingen vara strukturerade eller ostrukturerade (Svenning 2003). Då vi från tidigare forskning har en uppfattning om vilka faktorer som kan vara viktiga för vår forskningsfråga har vi valt att använda oss av strukturerade frågor. Samtidigt har det inte genomförts tillräckligt mycket forskning på området för att vi ska kunna förutsäga svaren, varför vi har valt ostrukturerad registrering av svaren, det vill säga öppna frågor.

Under intervjuerna har vi använt oss av en intervjuguide vilken vi har utformat utifrån vår teoretiska grund. Intervjuguiden har delats upp i huvudteman med specifika frågor för varje tema. Avsikten har inte varit att de specifika frågorna ska ställas ordagrant likadant till samtliga informanter. Det viktiga har varit att få så bra och heltäckande svar kring varje tema som möjligt. Informanterna har uppmuntrats att svara så öppet och vi har



återkommande ställt följdfrågor för att de ska utveckla sina svar. De specificerade frågorna har använts som stöd till oss för att vi inte skulle missa att ta upp någon del av ett visst temat ifall informanten inte berört det på eget bevåg.

Vid intervjuer med många, långa och komplexa frågor är personliga intervjuer att föredra (Esaiasson et al 2012, Svenning 2003). Den personliga kontakten medger att intervjuaren får en större uppmärksamhet från informanten och har möjlighet att uppfatta kroppsspråk vilket kan vara viktigt för att avgöra huruvida informanten håller inne på information eller lägger ett eget perspektiv på svaret. Vidare brukar en personlig intervju kunna pågå i cirka en timma medan en telefonintervju rekommenderas hålla på i högst 15 minuter (ibid). Vi har eftersträvat att genomföra så många intervjuer som möjligt personligen öga mot öga. Tidsmässiga och ekonomiska begränsningar har däremot inneburit att vi har fått genomföra intervjuerna med de två stockholmstidningarna, Aftonbladet och Svenska Dagbladet, via telefon. Även om vi inte hade möjlighet att notera kroppsspråk upplevde vi inte att telefonen innebar en tidsmässig begränsning för intervjuerna; intervjun med Svenska Dagbladet tog en timma och intervjun med Aftonbladet delades upp på två halvtimmeslånga intervjuer för att passa in i informantens fullspäckade schema. Både intervjun med Göteborgs-Posten och med Strömstadstidning, båda en del av Stampen-koncernen, genomfördes i GP-huset i Göteborg. Utifrån intervjusvaren kan vi inte se någon skillnad beroende på om intervjun genomfördes personligen eller via telefon.

Under intervjuerna gjorde vi löpande anteckningar. Efter avslutad intervju kompletterades anteckningarna omgående med utförligare svar samtidigt som vi antecknade tankar kring hur intervjun gick, viktiga lärdomar samt funderingar kring hur svaren relaterade till intervjun. Intervjuerna spelades även in vilket användes för att i efterhand kunna komplettera med sådant vi inledningsvis missat att anteckna.

#### **4.4 URVAL AV INFORMANTER**

Miles och Huberman (1984) menar att man ska "gå till de mest relevanta och givande källorna". Det gäller att finna de informanterna som sitter inne med mest information. Esaiasson et al (2012) råder forskaren att i urvalet av informant eftersträva *centralitet*. De centralt placerade källorna förväntas ha ett koncentrat av kunskap som är nödvändigt för att kartlägga den undersökta företeelsen.

För att finna de centralt placerade informanterna började vi med att via telefon och mail försöka få kontakt med marknadschefen på dagstidningarna vi var intresserade av att studera. Därefter presenterades vår forskningsfråga och exempel på sådant vi var intresserade av att få svar på. Marknadschefen ombads sedan att föreslå en eller flera personer som vore lämpliga att intervjua. I vissa fall hade marknadschefen direkt en god uppfattning om vem som vore lämplig och i andra fall hänvisades vi till någon annan med bättre kunskap om ämnet som i sin tur kunde rekommendera en informant. Som vi tidigare nämnt avböjde Dagens Nyheter och Dagens Industri från att delta i vår undersökning.

Vi har genomfört intervjuer med:

- Harry Gerd, utvecklingsansvarig digitala medier på Västsvenska Tidningar, där Strömstadstidning ingår.

- Lisa Höglund, produktchef för digitala produkter på Göteborgs-Posten.
- Martina Vaculik, affärsutvecklingschef mot privatmarknaden på Svenska Dagbladet.
- Pontus Ogebjer, affärsmodellschef online på Aftonbladet.

## 4.5 ANALYSMETOD

För att analysera resultaten av våra intervjuer har vi använt oss av Bergs (2009) modell för stegvis analys av kvalitativa data.

### Stegvis modell för analys av kvalitativa data



*De olika stegen vid analys av kvalitativ data (Bergs 2009: s 362).*

Analysen inleds med att tänka över forskningsfrågan. Vad är det egentligen man vill ha svar på? Därefter bestämmer man olika analytiska kategorier. Här använde vi kategorier tagna från vår teoretiska bakgrund, vilka motsvarar huvudteman från vår intervjuguide: innehåll, betalning, plattform, intäkter och affärsmodell.

Därefter läste vi igenom datan noggrant och kodade de olika svaren. Först skedde kodningen så öppet som möjligt där vi hela tiden ställde huvudfrågan: vilka faktorer är avgörande för att tjäna pengar på digitalt innehåll? Den öppna kodningen syftade till att finna faktorer som vi inte förväntat oss och som inte ingår i vår teoretiska bakgrund.

Därefter genomfördes en axiell kodning där de olika kategorierna relaterades till varandra.

Efter att möjliga kategorier identifierades fastslog vi kriterier för att data skulle hamna under respektive kategori. En kategori var exempelvis *enkelhet*. Varje gång datan rörde olika faktorer som skapade enkelhet för konsumenten, exempelvis att slippa leta efter relevanta nyheter, sorterades svaret in under kategorin *enkelhet*.

När sorteringen var klar skapade vi oss en uppfattning om hur ofta olika kategorier förekom och ifall en viss typ av kategori var återkommande eller ovanlig. Även om avsikten inte var att analysera intervjun kvantitativt så gav det oss en vägledning kring var vi kunde finna återkommande mönster. Slutligen relaterades funna mönster eller avsaknad av förväntade mönster till vår teoretiska bakgrund och till tidigare forskning i syfte att finna förklaringar till mönster och samband.

## **4.6 KÄLLKRITIK**

I vår undersökning har vi identifierat ett avseende som ställer extra stora krav på en källkritisk hållning: informanterna. Här gäller det framförallt att beakta tendenskriteriet, det vill säga huruvida en källa har intresse av att ge en avsiktligt snedvriden bild av verkligheten (Esaïasson et al 2012). Samtliga informanter har motiv för att åtminstone utelämnat viss information och eventuellt även vilseleda. De är verksamma i en konkurrensutsatt bransch där det just nu händer mycket nytt. Flera dagstidningar har just lanserat betalmodeller och flera andra står på tur. Det gäller därmed att försvara sina affärshemligheter och att inte hjälpa konkurrenten allt för mycket. Under de genomförda intervjuerna har vi inte uppfattat att informanterna har försökt vilseleda oss men det har ibland förefallit som att de försöker underhålla en del information. I vissa fall svarade informanterna rakt ut att de inte ville svara på en specifik fråga.

## **4.7 FÖRFATTARPRESENTATION**

Carl Ralph innehar en kandidatexamen i statsvetenskap från Göteborgs universitet. Studierna i statsvetenskap har fokuserat på miljöpolitik samt intresseorganisationers möjlighet till politisk påverkan. Till studierna på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet hör kurser i företagsekonomi, nationalekonomi, juridik och statistik. Carl har även studerat medie- och kommunikationsvetenskap vid JMG i Göteborg. Vidare har Carl en bakgrund som grundare och skribent på ölbloggen Schnille & Schmak.

Theodor Camitz är student på Handelshögskolan Göteborg inom området marknadsföring. Kurser inom företagsekonomi, nationalekonomi, ekonomisk historia, statistik, entreprenörskap inom ekonomin och tyska inom humanioran. Egen företagare, förtroendeuppdrag och marknadsansvarig för ett politiskt parti. Tidigare varit skribent på klockbloggen dubbe.nu.

# 5 RESULTAT

---

## 5.1 INNEHÅLL

Tidningarna tar i sina premiumtjänster idag betalt för så kallat feuturematerial som lutar åt magasininnehåll, alltså material som inte är konkreta nyhetshändelser utan sådant som kan leva något längre, som Lisa Höglund på GP uttrycker det. GP Plus är extramaterial där en del är hämtat från papperstidningen men lika mycket är unikt material. Exempel på sådant är exklusiva reseguider, intervjuer med profiler inom sport och politik och bildspel. Den lokal förankringen till Storgöteborg anses vitalt för GP. Harry Gerd på Strömstadstidning ger medhåll och berättar att de knappt har andra nyheter än lokala då det är sådant som värderas, riksnyheter får läsarna via SVT eller Aftonbladet.se. I de fall som Strömstadstidning behandlar riksnyheter så sker det i form av krönikor, kommentarer från lokalt förankrade experter eller ledare med ett starkt lokalt kontext.

Aftonbladets Pontus Ogebjer berättar att det man lägger bakom betalväggen är extra service, fördjupning och extra kring nyhetshändelser. Vidare berättar han att man på nätet måste bygga bättre kundrelationer och utefter det fördjupa innehållet efter deras intresseområden.

Pontus talar om en viss individualisering bakom betalväggen där exempelvis den sportintresserade får upp mer sport, fler erbjudanden och annonser som just rör sport. Däremot vill Aftonbladet inte individualisera allt för mycket då man vill ha kvar den så kallade lägereldskänslan för läsarna. Pontus på Aftonbladet säger att man måste behålla positionen som Sveriges informationsmotorväg genom att inte låsa in allt för mycket material och att det mesta materialet från papperstidningen måste finnas tillgängligt även på nätet. Det är en balansgång där man inte får tappa allt för många gratisläsare för då finns det risk att det blir färre potentiella betal läsare.

SvD erbjuder ingen premiumtjänst i dagsläget med motiveringen att det kräver att man har en god uppfattning av konsumenternas betalningsvilja. Frågar man konsumenterna idag vad de kan tänka sig betala för säger de att dem inte vill betala alls och eventuellt kan de tänka sig betala för konsumenttester och fördjupande artiklar. Helt enkelt nyttorelaterat vilket systertidningen Aftonbladet lyckats kapitalisera på.

En intressant uppfattning förmedlas av Pontus Ogebjer. Han påpekar att Aftonbladets läsare inte vill att nyheterna ska presenteras för objektivt eller för kallt: "Det skall vara vinklat och känslösamt för att engagera och ta tag i en." Journalisterna uppmuntras därmed att göra sina artiklar mer personlig, närmare läsaren.

eGP och eSvD köper den som vill ha fördjupning och grävande journalistik då nätupplagorna bara innehåller 30% av tidningsinnehållet. Harry på Strömstadstidning säger att läsare som betalar förväntar sig att få allt innehåll som finns i papperstidningen. Idag ser man mest webben som ett mervärde för de befintliga pappersprenumeranterna. Martina Vaculik menar att läsare vill ha kommentarer från experter och ledare de känner till och mer bilder och video. Månadsmagasinet SvD

Insikt appellerar till de som efterfrågar tillbakalutad läsning på kvällar och helger, men det är än så länge bara en hypotes att detta efterfrågas. Aftonbladet Plus kunder skall i framtiden kunna komma åt pappersutgåvan i PDF-format.

### Digitala produkter som de olika tidningarna erbjuder

<b>Aftonbladet</b>	
aftonbladet.se är den kostnadsfria nyhets-sidan.	Viktklubb.se som man abonnerar på för 79 kr/mån.
Aftonbladet Plus är en premiumtjänst för 29 kr/mån.	En rad mobilappar inriktade läsarnas intressen på SportExtra, Sportbladet Hockey, Kultur m.fl med olika grad av betalning och kontinuitet i betalflödet.
<b>Göteborgs-Posten</b>	
gp.se är den kostnadsfria nyhetssidan.	GP+ är en premiumtjänst för 39kr/mån.
eGP är en replika av papperstidningen men med tillagd webb-tv, bloggar och senaste uppdatering från gp.se vid sidan av. eGP finns tillgänglig för dator, och specifikt mobiltelefonen iPhone och läsplattan iPad. 99 kr/mån eller 49 kr extra i månaden för pappersprenumeranter.	
<b>Strömstadstidning</b>	
Strömstadstidning.se erbjuder fem artiklar kostnadsfritt sedan måste man betala 10 kr/mån som pappersprenumerant eller 15 kr/mån om inte. En så kallad frekvensmodell.	
<b>Svenska Dagbladet</b>	
SvD.se är den kostnadsfria nyhetssidan.	Mobilspelet Sjuan för 7 kronor per bricka och vecka eller 15 kr/mån.
eSvD är en interaktiv spegling av papperstidningen med webb-tv, bildspel och relaterade länkar. eSvD finns tillgänglig för dator och specifikt mobiltelefonen iPhone och läsplattan iPad. 49kr/mån som pappersprenumerant, 199 kr/månaden som icke.	SvD Insikt är ett månadsmagasin helt anpassat specifikt för läsplattan iPad. Man plattformsanpassar 80% av befintligt tidigare publicerat material men lägger till extra bildspel, ljud och video samt 20% helt nytt unikt material. 39 kr/mån som pappersprenumerant, 45 kr/mån som icke.

*Egen sammanställning från intervjuerna samt tidningarnas hemsidor.*

Utnyttjandet av de digitala möjligheterna varierar på tidningarna. Samstämmigt är att den snabba uppdateringen spelar störst roll tillskillnad från papperstidningen. Lisa Höglund nämner GP:s egna bloggar som en framgångssaga då de engagerar läsarna på ett personligt plan vilket gjort att de läses nästan lika mycket som själva nyheterna. Bildspel, webb-tv och vidare länkning till relaterade artiklar/arkiv ses som viktiga mervärden för läsarna. Lisa Höglund lyfter fram möjligheten till interaktiva annonser på GP som ett viktigt mervärde för annonsörerna. Pontus på Aftonbladet säger att det är sådant material som man kan lägga bakom betalvägg allt eftersom konsument-

beteendet förändras. Samtidigt understryker han vikten av vidarelänkning till relaterade artiklar för att öka försäljningen av premiumartiklar, exempelvis test av bildäck där läsaren vill läsa om förra årets vinnare.

Tidningar har i alla tider sålt annat än tidning och annonser, bland annat så har GP haft en egen resebyrå tätt inpå innehåll om resor i tidningen, berättar Harry Gerd. Alla tidningarna bedriver försäljning av produkter och tjänster, men i varierande omfattning och utformning. Strömstadstidning säljer idag resepaket och går i tankarna att börja sälja så kallade white-label-produkter (produkter utan uttalat varumärke (no name)), men att det är mer utmanande på nätet med prisjämförelsesiter och forum. Han belyser värdet av att få läsarna att registrera sina kontokort vid köp av prenumeration för att på så sätt sänka barriärerna inför framtida köp i den egna webbutiken, bara ett klick iväg! GP ser försäljning av paketresor och dylika erbjudanden som ett mervärde exklusivt för prenumeranterna men diskussioner förs för att integrera mer renodlade e-butiker. SvD Accent är namnet på Svenskans egna butik med produkter och tjänster anpassade efter målgruppen: exklusiva resepaket, vinklubb och konst. Vidare vid sidan av butiken erbjuder SvD offertering av dem godkända hantverkare under varumärket ServiceFinder. Harry på Strömstadstidning belyser att tidningarna måste samtidigt ta sin trovärdighet i beaktning när man kopplar annonser och försäljning till specifika artiklar, det måste utföras med finkänsla. Aftonbladet har en Viktklubb som läsarna kan prenumererar på. StrömstadsTidning erbjuder resor anpassade till läsarna såsom bussresa till Stockholm.

Samtliga tidningar tillhör större mediahus med en rad dotterbolag vilka utnyttjas till olika grad. Inom Stampen-koncernen med GP och Stömstadstidning så bistår man varandra med innehåll för att skapa flöde, men det finns inga vidare planer på att kapitalisera på tjänster inom koncernen enligt Lisa Höglund. Däremot kopplar GP sina resereportage till hotell och flygsökning genom partnerskap med externa aktörer som genererar en del intäkter. Schibsted-systrarna Aftonbladet och SvD för båda diskussioner om att paketera de digitala prenumerationerna med koncern-tjänster såsom fria Blocket-annonser, men idag finns än så länge inga tjänster exklusivt för de bakom betalväggen. Martina säger att det lätt blir plottrigt med massvis av olika tjänster vilket är fel då kunderna kommer till tidningen för det journalistiska materialet. Pontus Ogebjör säger att man försöker integrera en del tjänster och tar karttjänsten hitta.se som exempel där läsarna kan se var den där stora nyheten inträffat. Det som triggat den integrationen är ett intern trafiknätverk som spårar trafik mellan Schibstedföretagen för vidare interndebiterin.

Det finns en allmän uppfattning om att det mesta innehållet går att få tag på gratis på nätet. Pontus på Aftonbladet instämmer och berättar att det Aftonbladet gör är att paketera och förenkla för läsarna. GP:s Harry på Strömstadstidning är inne på samma spår och berättar att om man börjar ta betalt så kan gratisalternativ alltid uppkomma och många nöja sig med vad som generellt finns att tillgå kostnadsfritt på webben, men gällande lokalt innehåll har tidningarna mycket lite konkurrens. Lisa köper däremot inte påståendet och berättar att deras innehåll bakom betalväggen är av fördjupad karaktär som inte går att få tag på någon annan stans.

Redaktionerna anpassar sig idag i hög grad efter vad som läsarna intresserar sig av. Journalisterna anpassar artikelproduktionen efter vad som är populärt att läsa. Martina

på SvD säger att dagens affärsmodell handlar om att generera trafik för annonseringen och inte så mycket att tjäna pengar direkt på läsarna. I framtiden måste däremot kopplingen redaktion och affär vara starkare.

Redaktionerna har i uppdrag att Twittra, dela i sociala medier och underhålla de olika Facebook-grupperna som tidningarna står för. Grupperna har som funktion att ger mervärde för läsarna genom känslan av delaktighet och en god möjlighet för tidningarna att få kontaktytor i andra forum. Lisa på GP ser stora värden att lära mer om läsarna vilket kan påverka annonsintäkterna. Huvudsyftet är att sprida och dra trafik vilket skall generera annonsintäkter. Medlemmar i GP+ får dela en artikel som blir tillgänglig för alla ens vänner helt kostnadsfritt, detta för att på ett trovärdigare sett sprida tjänsten. Möjligheten måste finnas att kunna dela artiklar för att generera trafik men samtidigt måste man kunna ta betalt, så lösningar som New York Times där läsaren undantas från betalvägg när den kommer via sociala medier är ett sätt enligt Martina på SvD. Både Martina och Lisa tillägger det enkla faktumet att läsarna skapar innehåll som andra läsare sedan värderar oavsett om det är i sociala medier eller på den egna siten. Främsta fördelen som Harry ser med kommentarfält och sociala medier är att de engagerar läsarna och gör att de känner sig delaktiga vilket gör de mer lojala till tidningen. Gemenskapen blir enligt Harry en relationsskapare som stänger ute konkurrenter. SvD har testat en rad artiklar som bygger på att användarna genererar innehållet såsom ränkekarta för bostadslån och jämförelse av skolmat, men svårt att ta betalt för det, kapitaliseringen sker genom den ökade trafiken enligt Martina och Pontus på Aftonbladet. Pontus ser däremot att användargenererat innehåll som han uttrycker det får stå för sig själv inte blir särskilt lyckat, utan det måste bli en naturlig del av artiklarna. Martina ser farhågor om man tappar kontroll över det egna materialet när det sprids vidare.

På tal om användargenererat innehåll uppger Pontus att ungefär 60% av deras nyheter skapas med uppslag från läsare som tipsar, skickar in bild och film. Detta är något som ökar och Aftonbladet tittar på lösningar som kan stärka detta ytterligare men vet inte om det är tal om så kallade mikrolöner. GP:s Lisa tror att en investering i ett mikrolönsystem inte skulle löna sig sett till dagens volym av premiumläsare. Martina på SvD berättar att de idag har en användarpanel vilka får SvD-poäng för att delta i olika sorters undersökningar av tjänster och annonser. Poängen går att lösa in mot prenumerationer och andra SvD-produkter.

Gemensamt för tidningarna är att de inte ser nyhetsaggregerare som Google News som ett särskilt stort hot. Martina på SvD ser bara ett hot ifall läsarna fastnar på aggregerarnas plattformar, men som de ser ut idag uppskattas inte dess utformning av läsarna något som samtliga tidningar uppger. Pontus på Aftonbladet nämner däremot att Google i stort visst tar en del av annonsörernas reklamkaka vilket gör att det blir något mindre annonser i tidningarna, han konstaterar att Google både är *friends and enemies - frenemies*. Den största fördelen som tidningarna ser är att de genererar otroligt mycket trafik.

## 5.2 PLATTFORM

Tidningarna ser inte ersättningen av papperstidningen inom en överskådlig framtid, i synnerhet då den produkten står för en så stor del av intäkterna. Men man ser att

pappersupplagorna går ner och att de någon gång kommer att försvinna. Tidningarna måste följaktligen skruva upp graden av betalning och andra intäktskällor på de digitala plattformarna.

Vilken plattform som besitter bäst möjlighet till debitering av läsare är den som med enkelhet underlättar betalflödet enligt Pontus Ogebjør på Aftonbladet. Tidningarna framhäver Apple som framstående på att förändra konsumentbeteendet och då i synnerhet med deras läsplatta iPad. GP:s Lisa ser en framtida försäljningsökning av läsplattor som en trigger för deras eGP. Apple har vant läsarna att betala och framförallt finna tidningarna. Samtliga ser Apples höga avgifter om 30% av intäkt som något mycket oroväckande och något man kontinuerligt diskuterar hur man skall bemöta. Tankar går om att styra om till mobilsiterna med HTML5-teknik, men rädslan finns där att tappa enkelheten för betalning och följaktligen intäkter. Harry på Strömstadstidning ser inte Apples lösningar som ett alternativ då de åter upp för mycket av affären, men framför allt att de inte lämpar vidare information om användarna vilket är väldigt värdefull information för annonsförsäljning. Aftonbladets Pontus hoppas mycket på Googles Android då de har mer rimliga avgifter, men de måste få pli på enkelheten för att skapa flöde i betalningarna. Aftonbladet har redan etablerat sig på Androidmarknaden, redo att ta till vara på kundbasen när Android bli mer utbredd. Han talar vidare om att finnas tillgänglig för läsarna oavsett i vilken situation dem befinner sig för att bli en helhetslösning för dem. Martina Vaculik slänger dock in en brasklapp. Läsplattan i sig är inte så mobil som man kan tro, hon påpekar att den främst används på kvällar och helger i hemmet, snarare än på väg till och på jobbet. Då är det främst mobilen och datorn som gäller.

Efter läsplattan är det nätupplagan som ger störst möjlighet till betalning enligt Martina på SvD. Aftonbladet talar om att de besitter 150 000 premiumkunder som månatligen betalar 29 kronor, det är högst antal i världen sett per capita. Pontus på tidningen tar upp New York Times med en mångt större målmarknad med sina 300 000 premiumkunder i jämförelse.

Mobilen har av sin natur en rad begränsningar enligt Martina på SvD. Möjligheten att ta betalt av läsarna begränsas av nyhetsflödets karaktär som mobilen kräver, då det mest skall vara snabba nyheter att läsa i farten. Tidningarna ser annonsering som utmanande på ett sådan litet format, men man ser möjligheter med interaktiva och innovativa lösningar. Aftonbladet anser sig ha nått tillräcklig volym för att börja anpassa utefter läsarens position och situation. Pontus nämner att det är attraktivt för matvarukedjan ICA att exponeras sådär vid 16.00 då de flesta slutar jobbet. Lisa på GP talar om att annonserna redan är såpass lokala och tillräckligt nära läsarna att vidare anpassning inte är motiverat om man inte får upp volymerna väsentligt. Hon nämner vidare att de snarare använder mobilens möjligheter till att skapa mervärde för läsarna, exempelvis talsyntes av tidningen för pendlaren och en krogguide som i mobilen använder sig av positionering för att visa närliggande topprestauranger. Detta skall på sikt generera nya prenumeranter.

## **5.3 BETALNING**

Trendspaningen från tidningarna gör gällande att fler och fler nättidningar, stora som små kommer att börja ta betalt av läsarna på ett eller annat sätt inom det snaraste där



Martina på SvD pekar på att man fortfarande är i stadiet att testa olika affärsmodeller. Aftonbladets Pontus konstaterar glädjande att innovativa tjänster såsom Spotify och Apples App Store och produkter som Apples iPhone tack vare sina enkla tekniska lösningar allmänt sänkt inträdesbarriärerna vilket förändrat läsarnas attityd och beteende till betalning. Men han nämner att man fortfarande har problem med den så kallade "lost-generation" som utnyttjade internets linda fullt ut med gratis men illegala nedladdningar. SvD:s Martina talar vidare om att alla skall kanal- och situationsanpassa i detta nu, både gällande för läsupplevelse och annonsering. GP:s Lisa talar om att man paketerar mycket digitalt med papperstidning för att gå ner i moms från 25% till 6%, hon tror också att redaktionerna jobbar frenetiskt för att få presstöd även för digitala tidningar.

Främsta anledningen att läsarna inte är beredda att betala samma pris på nätet är enligt Lisa och Martina att de vet att det varken finns tryck eller distributionskostnader. Men som Martina uttrycker det så missar kunderna att det också finns utvecklingskostnader, underhåll, högre moms och avgifter för det digitala också. Aftonbladets Pontus håller bara delvis med och berättar om tryck och distributionskostnader om 30%, utan att det främst handlar om att tidningarna under lång tid gett ut så mycket innehåll utan kostnad och att det finns en annan kultur på nätet. Harry på Strömstadstidning säger att man måste börja ta betalt för att upprätthålla samma kvalitet som tidigare och han tror att tidningsbranschen är i samma skede som musikindustrin var i för några år sedan. Fungerande affärsmodeller kommer mogna fram. Han berättar vidare att Strömstadstidning har fungerat som en digital testplattform för Stampen-koncernen där man velat ha svar på frågan om det går att ta betalt över huvudtaget? Svaret är att läsarna gärna betalar och tar sig över barriären, men han belyser att prissättningen varit låg och tyvärr inte hållbar sett till vad det kostar att ta fram innehållet.

För att öka betalningsviljan visar tidningarna på vilka mervärden man får bakom betalväggarna, Aftonbladets Pontus säger att man strävar efter att ge läsarna en känsla av att det alltid finns något bra bakom Aftonbladet Plus genom att orka ha kontinuitet i erbjudandena. Tydliga tjänster såsom GP:s rabattkort Läsvärdet gör det lättare än att bara visa på värdet av redaktionellt material, på samma område talar Pontus på Aftonbladet om hur viktigt det är med paketering av produkter och tjänster. SvD paketerar idag både med pappersprenumeration men mest intressant med läsplattor med abonnemang som säljs hos den externa partnern teleoperatören Telenor. Martina på SvD berättar hur man annonserar deras olika digitala produkter för att öka kännedomen, vidare bjuder man alltid på ett nummer av eSvD och SvD Insikt för att visa vad man som läsare får. GP skall snarast börja med fria nummer av samma anledning och belyser vikten av att få in läsare i systemet. För att verkligen få in läsarna i systemet och registrera sina kontokortsuppgifter låter Aftonbladet läsarna betala en symbolisk summa om 1 krona första månaden för sin Plus-tjänst. Pontus vill visa allt innehåll man får ta del av bakom betalväggen men framför allt ändra konsumentbeteendet genom att få in dem i betaltänket. Bevis för att Aftonbladet lyckats går att utläsa genom att citera Pontus: "När Expressen nu gör en undersökning för att fråga vad man kan ta betalt så svarar dem 29 kr/mån, precis som Aftonbladet!"

Tidningarna erbjuder betalmöjligheter via faktura, kort och SMS. Faktura är överrepresenterat för pappersprenumeranter även då de köper de digitala produkterna. Pontus på Aftonbladet berättar kort om en kommande lansering av en central

koncernbetalmodell som skall gälla alla tjänster inom Schibsted-koncernen. Strömstadstidning och då Stampen-koncernen har undersökt mer universella betalningslösningar för att få ner första trappsteget för kunden och öka sannolikheten för köp. En förutsättning under arbetets gång har varit att man måste få bibehålla information om läsarna som är viktig för annonspaketering, därför har Apples lösningar inte varit ett alternativ. Läsarna måste på något sätt logga in för att få tillgång till nättidningen, då är en koncerninloggning för Stampen att föredra men mer generella lösningar som Google och Facebook är också möjliga. Huvudsaken är att få ha kvar värdefull information för anpassning av annonser och innehåll vilket är nödvändigt för att upprätthålla kundrelationen.

Gällande mikrobetalning för enstaka artiklar och innehåll av exklusiv karaktär har samtliga tidningar utan Strömstadstidning testat och utfallet är nedslående. Ingen aktör fick affär i det då läsarna bara väljer ut det allra bästa för dem vilket inte skapar någon volym. Harry är övertygad om att man måste ha enkelhet med singel sign-on system likt Apple med sitt iTunes och App Store för att lyckas med mikrobetalning. Vidare visade Lisa på GP transaktionskostnaderna som sköt i höjden, men uppgav samtidigt att kunderna egentligen efterfrågar rörligt pris/mikrobetalning. SvD och Aftonbladet förespråkar prenumerationen med anledningen att man får kontinuitet i betalflödet, att man på sått och vis binder upp kunden vilket också gör att man kan fortsätta kommunicera med den. Martina på SvD berättar att de i detta nu ser över möjligheterna för att implementera en så kallad frekvensmodell där man får ett visst antal artiklar kostnadsfritt för att sedan få betala för att komma åt resterande innehåll. Det är en sådan modell som New York Times framgångsrikt använder sig av. Fördelen med den är att man inte som med premiumlösningarna måste veta exakt hur betalningsviljan ser ut.

Aftonbladet och Strömstadstidning tittar mycket brett när de undersöker olika betalmodeller däribland Spotify, kabel-TV och självklart andra tidningar. Harry på Strömstadstidning ser idéspridandet från USA som något viktigt för att normalisera konsumenternas inställning till betalning. Han säger att det är av stort värde att kunna se på befintliga case om vad som fungerar och inte fungerar. Pontus avslöjar samtidigt att en ny betalmodell är på väg, men vill inte närmare gå in på den. SvD och GP tittar snarare mer inom branschen i Sverige och USA. Tidningarna är ganska öppna med varandra, diskussion förs på olika forum och konferenser, men Harry på Strömstadstidning säger att man måste bli bättre på detta intern inom koncernen. GP för enligt Lisa ett samarbete med den brittiska tidningen The Telegraph gällande betalmodeller.

## **5.4 INTÄKTER**

Aftonbladet är de som lyckats bäst hittills med att ta betalt för det digitala innehållet. 150 000 köpare av premiumtjänsten Aftonbladet Plus är ett tydligt bevis. Skillnaden är att ett papperslösnummer kostar 20 kronor för en dag medan ett Plus-abonnemang kostar 29 kr/mån, tanken är enligt Pontus att starta en omfattande beteendeförändring från läsarna. Pontus uppskattar den intäkten till en 50-del av de totala intäkterna. SvD vill inte uppge några siffror men säger att de totala intäkterna är fördelad i ordningen: papperstidning, SvD.se, iPad och sist mobilen. Martina säger att man i dagsläget ser över hur man kan utnyttja mobilen bättre. Betalandet av digital lösningar står bara för

några procent av SvD:s totala intäkter medan GP preciserar siffran till 2%. Prismodellen för eGP med 99kr/mån och 49kr/mån för pappersprenumeranter är hållbar då tryck och distributionskostnaden för papperstidningen uppgår till 50%. GP:s premiumtjänst GP+ för 39kr/mån har funnits i ett år och nu på fyra månader av kampanjande gått från 1500 till 13 000 betalande medlemmar. Befintliga pappersprenumeranter får kostnadsfritt ta del av GP+. De som aldrig tidigare haft en prenumeration försöker man locka via olika marknadsföringsaktiviteter.

Tidningarna är samstämmiga med att pappersupplagorna är nedåtgående och att man måste möta upp det fallet. Delvis instämmer Aftonbladets Pontus att nättidningen konkurrerar med papperstidningen och konstaterar att man läser bara i en kanal, väldigt låg dubbelläsning. SvD och Aftonbladet säger att tanken självklart är att det digitala ska kunna stå på egna ben men att vi just nu är i ett mellanläge där en ökning av digital-läsare inte motiverar ett tapp från papperstidningen. Pontus talar om fler tjänster, cross-promotion och paketering för att möta detta då betalning är ett måste för att möta annonstappet i lågkonjunktur. De klassiskt prenumerationsbaserade tidningarna talar om olika sorters paketering av papper och digitala lösningar. Harry på Strömstadstidning berättar att man genom paketering av papper och digitalt fått 20% av prenumeranterna att betala en slant extra, utöver dessa så är det ett 100-tal läsare per månad som betalar 15 kr via SMS.

Man har initialt inriktat sig på befintliga och tidigare pappersprenumeranter som man som Martina uttrycker det, man lär ut hur de digitala produkterna fungerar för de äldre läsarna. Lisa vill på samma sätt hålla kvar befintliga kunder och få in dem på de nya plattformarna samt attrahera de med andra konsumtionsvanor som exempelvis bara vill läsa tidningen på helgen. Efter fem månader på marknaden har den digitala lösningen eGP 1000 prenumeranter varav hälften är icke-pappersprenumeranter. Martina fyller i att paketering är nödvändigt för att inte gå miste om huvudaffären, situationen kräver en mycket mjuk övergång till digitala intäkter. SvD har på grund av detta valt en prismodell för eSvD som försvarar papperstidningen, för hade man dragit ned priset till de nivåer som den breda massan av kunderna i dagsläget är beredda att betala på nätet så hade man tappat pappersprenumeranter.

Annonsintäkterna är sammantaget något större från de digitala plattformarna än från papperstidningens för Aftonbladet, vilket är unikt på den svenska marknaden. GP är inte där idag men dem ser att annonsintäkterna går att styra över ganska väl och att det finns otroliga utvecklingsmöjligheter på de olika plattformarna. GP:s fokusgrupper har visat att prenumeranterna av pappersutgåva som digitalt dito dessutom vill ha reklam för att hålla sig uppdaterade och ta del av erbjudanden. Annonserna uppskattar värdet av den extra information om läsarna man får genom att de finns bakom betalväggen, besökarna blir mer värda för annonsörerna men detta har GP fått lära ut. I dagsläget kan man däremot inte välja vissa målgrupper då GP inte ser någon affär i det på så låga volymer utan håller sig fortfarande till de olika personlighetsprofilerna för sport, ekonomi osv. Likadant gör SvD där bland annat deras nylanserade näringslivsrapportering nliv.se har ett betydligt högre premium för annonserna. Vetskapen om läsarnas demografi och uppmätta engagemang är avgörande för Strömstadstidning vi paketering av annonser då tidningarnas klassiska räckviddsmått har resulterat i lägre annonsintäkter. Harry berättar vidare att man måste visa annonsörerna värdet av att göra reklam i ett forum med hög trovärdighet och närhet till

kunderna via det lokala innehållet. Det hela underlättas av att tidningarna sedan tidigare haft en relation och ett förtroende genom uppsökande försäljning bland de lokala annonsörerna. Aftonbladet lyckas däremot inte förmå annonsörerna att betala premium för annonsering hos de betalande och mer engagerade läsarna som Pontus uttrycker det, men nu när man nått den kritiska massan om 150 000 läsare skall annonspaketeringen intensifieras.

På frågan om hur annonsörerna skulle reagera på om mycket mer innehåll skulle läggas bakom betalvägg uppger Pontus att så länge man balanserar och upprätthåller räckvidden på Aftonbladet.se så skall deras inställning inte ändras. Betalande är mer engagerade läsare som lägger mer tid på webbtidningen och ger fler annonsklick än sällanbesökaren enligt Harry på Strömstadstidning. Annat är det hos Martina Vaculiks SvD som idag inte har några betalväggar på nättidningen, de tror att om en del av dagens gratisinnehåll skulle läggas bakom betalvägg skulle annonsörerna reagera negativt när man tappar i trafik. Detta då annonsörerna redan idag betalar ett premium för att komma åt SvD:s nischade läsarkrets som man vet så mycket om.

Harry som företräder en mer lokal tidning uppger att trafiken från Facebook oftast utgörs av en mycket bred målgrupp med stor geografisk och åldersvariation. Problemet med en bredare målgrupp är att de kommer lite då och då vilket gör att lokala annonsörer inte ser något värde att nå Luleå-bor. Det är bättre att satsa på lojala kunder istället.

## **5.5 AFFÄRSSTRATEGI**

En samstämmig uppfattning är att internet erbjuder ett aldrig tidigare skådat utbud i form av sociala medier, bloggar och mer nischade webbtidningar. Konkurrensen är som Martina Vaculik säger, mycket fragmenterad. SvD ser sina läsare fördjupa sig inom sina intressen genom än mer nischade aktörer såsom Financial Times och The Economist som en följd av internet. Lisa på GP säger att kanaler för att uppdatera sig är många fler, men de som vill ha snabb överblick över läget i ett lokalt Göteborgskt perspektiv har bara en att välja på. Harry på Strömstadstidning understryker värdet av det lokala kontextet och berättar om en bilduppladdningstjänst som blivit omåttligt populär trots Facebook och Flickr då det fyller ett annat sorts behov av tillhörighet. Med läsarnas tid följer också annonsörernas blickfång, Pontus pekar ut Facebook och Google som konkurrenter av företagets reklamkaka.

Enligt Lisa Höglund har GP i stort sett hela Göteborg som sin målgrupp. Hon hävdar att GP är det enda alternativet för den som vill bli uppdaterad om vad som händer i Göteborg. Samtidigt noterar hon att GP både via pappersupplagan och nättidningen har svårt att nå unga läsare. Åldern på målgruppen blir därmed allt högre. SvD ser sitt varumärke som väldigt starkt när det gäller papperstidningen och har en solid prenumerations-skara. Däremot har det visat sig vara svårt att föra över detta till internet. "Svenskans läsare har Stockholm och storstaden i sinnet" säger Martina och berättar vidare om SvD:s geografiskt fixerade position till Stockholmsområdet mycket baserat på tradition men även annonsvärdet i just en storstad. SvD:s läsare har generellt högre inkomst än motsvarande tidningars läsare, man anpassar också innehållet efter denna målgrupp. Pontus Ogebjør påstår däremot att Aftonbladet inte ha någon demografisk eller geografisk uppdelning att tala om i målgruppen, istället handlar det snarare om

beteende och situation. Pontus Ogebjør påpekar att man inte får nischa sig för mycket för då blir man lättare omsprungna i denna föränderliga värld.

SvD ser sig som unika på sin trovärdighet och fördjupning med vinkling som passar målgruppen, något som också byggt svenskans varumärke. Främst analys och expertkommentarer som man kommer att kunna ta betalt för av läsaren. Lisa på GP instämmer i trovärdigheten men lyfter främst sitt lokala innehåll, djupgravande granskningar och analyser med sitt lokala perspektiv som det unika. Aftonbladet ser sig som unika på den snabbaste uppdateringen, att leda hela branschen framåt i den digitala eran och att ha ett varumärke med energi. "Antingen hatar eller älskar man Aftonbladet" vilket gör att båda sorters läsare kommer enligt Pontus.

Det läsarna egentligen köper när man köper en tidning eller digitalt dito är en uppdatering för att hänga med i diskussionerna och att ha några samtalsämnen, något som också bekräftas genom att Aftonbladet har sin läsartopp precis innan lunchtid. Läsarna vill inte känna sig dumma inför andra samtidigt som de på något sätt vill förstärka sig själva, något som undersökningar visar enligt Pontus. SvD:s läsare vill bli allmänbildade. Gällande det mer magasinliknande innehållet är det snarare en stunds avkoppling som läsarna eftersöker enligt Lisa. Likaså gäller avkopplingen men också mer nyfikenhet för det mer inriktade innehållet som appellerar till läsarnas intressen såsom sport enligt Pontus vilket man kan ta betalt för.

## 6 ANALYS

---

### 6.1 INNEHÅLL

En gemensam uppfattning bland tidningarna är, likt exempelvis Clemons (2010), Groeneveld & Sethi (2010) samt Lövgren & Rönttilä (2010), att innehållet i någon mån måste vara unikt för att det ska gå att ta betalt av det direkt från läsarna. I stort beror detta på två faktorer: unikt innehåll utgör ett mervärde för läsaren samtidigt som det är svårt att kopiera och därför inte går att få tag på någon annan stans. Som unikt innehåll framförallt klassisk nyhetsjournalistik och magasininnehåll.

För den klassiska nyhetsjournalistiken innebär det att tidningarna erbjuder fördjupningar av aktuella nyhetshändelser med svårtillgänglig information, bilder och videofilmer. Läsaren får därmed en helhetsuppfattning om en aktuell händelse. Till nyhetsjournalistiken hör även lokalt innehåll. På lokala marknader där tidningen är ensam aktör, exempelvis Strömstadstidning i Strömstad, finns det inga andra alternativ för läsaren att välja. Nyheterna blir därmed unika då ingen annan rapporterar samma händelser, vilket ligger i linje med Abel (2009), Crovitz (2009) och Jarvis (2009). Vidare ser tidningarna en möjlighet att skapa unikt innehåll i form av djuplodande analyser. Här används redaktionernas kompetens för att skapa förståelse kring händelser och fenomen samtidigt som tidningarnas varumärken ger analyserna högt förtroende.

Aftonbladets viktklubb och Göteborgs-Postens konsumenttester är bra exempel på hur dagstidningarna lyckas skapa innehåll som går att sälja utöver nyhetsförmedling. Vi ser inte att den typen av innehåll alena är tillräckligt för att läsaren ska vara villig att betala. Det finns helt enkelt för många konkurrenter som kan producera den typen av innehåll, både i form av bloggare och specialiserade tidsskrifter. Samtidigt upplever vi att dagstidningarna oftast har en mycket högre trovärdighet än vad åtminstone de flesta bloggarna har. Kanske tror därför läsaren att Aftonbladets diet fungerar bättre än den som erbjuds gratis av bloggare som Blondibella och Kissy. Om dagstidningen dessutom har lyckats bygga upp en trogen skara av hängivna läsare finns det en möjlighet att sälja även sådant innehåll som går att få tag på via andra förmedlare, åtminstone förutsatt att även de tar betalt.

Avgörande för att öka betalviljan verkar vara att innehållet ska engagera läsaren. Detta är något som lyser med sin frånvaro i den litteraturen vi har tagit del av. Pontus Ogebjers lyfter fram en intressant uppfattning. Han berättar att Aftonbladets läsare inte vill ha för objektiva och kalla artiklar. De vill istället ha en personlig vinkling för att göra det mer mänskligt. Här ser vi både möjligheter och risker. Huruvida det är en framgångsrik taktik torde bero på läsarkretsen och vilka värden som eftersöks. Vi tror att Aftonbladet har större möjligheter att vinkla sitt innehåll än vad exempelvis SvD har. Här uppfattar vi en skiljelinje mellan morgontidningar och kvällstidningar där kvällstidningarna har större möjlighet att presentera skvaller, medan morgontidningarna har en tradition av att kontrollera källor noga och försöka presentera en objektiv version av vad som händer. Då tror vi att morgontidningarna snarare än att blanda samman objektiva och vinklade artiklar bör dela upp dem. Här verkar GP ha hittat en god lösning där tidningens bloggar tillåts vara mer personliga och engagerande.

Det lokala innehållet förefaller också vara en lyckad väg för att erbjuda ett engagerande innehåll. Läsare bryr sig mer om händelser i deras närhet, framförallt om det påverkar dem själva. Den lokala vinklingen kan även användas om sådant innehåll som i sig inte är av lokal art. Harry Gerd påtalar att riksnyheter kan få en lokal prägel genom att använda sig av lokala experter, vilket överensstämmer med Weibull (1995) som menar att läsarna uppskattar när de stora händelserna rapporteras med en lokal tvist.

Ett viktigt verktyg som lyfts fram i arbetet att skapa och hålla igång engagemanget hos läsarna är, liksom Enders et al (2008) påpekar, sociala medier. Tidningarna jobbar unisont med att dela artiklar via Facebook och Twitter. För att utnyttja de sociala medierna till fullo gäller det att tidningarna inser att det handlar om något större än en distributionskanal. Det gäller att tidningarna inte faller tillbaka i gamla spår och likställer Facebook med ett tidningsbud som utan att synas levererar tidningen till dörren innan läsaren har vaknat. Facebook är visserligen mycket effektivt för att leverera tidningen, men har dessutom möjligheten att snacka med läsaren, lyssna av vad läsaren tycker om tidningens artiklar och anpassa innehållet efter läsarens åsikter. Eller som Rabaino (2009) uttrycker det: snappa upp vad som diskuteras och skapa en röd tråd. Att som de undersökta tidningarna koppla ihop kommentarfältet med Facebook och göra det enkelt att dela artiklar via olika sociala medier är en lysande idé. Det gäller dock att tidningarna är en aktiv part i diskussionen så att det inte blir en envägskommunikation från läsare till tidning.

Internetanvändare har de senaste åren vant sig vid att vara delaktiga i att skapa innehåll. Det är viktigt att ta tillvara på detta och låta läsarna påverka innehållet. Ett mycket bra exempel är SvD som med exempelvis Räntekartan lyfter fram användargenererat innehåll och därmed låter läsaren bli en del av tidningen. Pontus Ogebjör lyfter fram att majoriteten av Aftonbladets nyheter har sitt ursprung i uppslag från läsartips. SvD låter läsarna påverka utformningen av tjänster och annonser genom att använda sig av en läsarpanel. Här använder man sig av ett grepp som de andra tidningarna bör överväga att ta till sig. För genomförda undersökningen belönas deltagarna i användarpanelen med poäng vilka går att använda för att köpa olika SvD-produkter, en form av mikrolön liksom lösningen Graybeal & Hayes (2010) föreslår. Kanske vore detta ett grepp för att ytterligare motivera engagemang och för att uppmuntra än högre kvalitet på det användargenererade innehållet. Delaktigheten skapar ett engagemang och bidrar till att läsarna blir mer lojala. Det har visserligen visat sig svårt att ta betalt för användargenererat innehåll. Men en engagerad lojal läsare är definitivt mer sannolik att välja att betala för en del innehåll än en som inte bryr sig.

Pontus Ogebjör belyser en motsättning mellan att anpassa innehållet efter individen och presentera artiklarna likadant till samtliga. Dagens teknik gör det möjligt att spåra vilken typ av innehåll läsaren tar del av. Dessutom ger olika inloggningslösningar läsaren möjlighet att själv ställa in vilken typ av innehåll som ses som mest intressant. Detta gör det möjligt att anpassa vilka artiklar som visas efter individen och därmed öka relevansen och ta tillvara på ett befintligt engagemang. Samtidigt utgör det en risk för Aftonbladet att gå allt för långt i individualiseringen av innehållet. Aftonbladet har med sin nättidning en unik särställning i Sverige. Nättidningen har flera besökare per vecka än vad de övriga undersökta tidningarna har tillsammans. Faktum är att aftonbladet.se

enligt KIA-index är den mest besökta hemsidan i Sverige. Pontus Ogebjer beskriver [aftenbladet.se](http://aftenbladet.se) som en lägereld där man får veta vad man pratar om i Sverige. Genom att läsa vad som skrivs där håller man sig uppdaterad och vet vad man ska diskutera på lunchen. Om [aftenbladet.se](http://aftenbladet.se) presenteras helt individualiserat slocknar lägerelden. För Aftonbladets del är det därmed mer gångbart att individanpassa materialet bakom betalväggen. Då tappar man inte lägereldskänslan samtidigt som den betalande läsaren erbjuds ett relevant innehåll som speglar dennes intressen och därmed håller uppe betalviljan.

Det råder delade meningar om huruvida unikt innehåll gör det möjligt att ta betalt av läsarna. Eller snarare, det råder meningar om det ens finns något innehåll som verkligen är unikt. I någon mån verkar det handla om perspektiv och position. När Pontus Ogebjer uppger att näst intill allt innehåll går att få tag på gratis via nätet och att det därmed inte räcker med att försöka presentera unikt innehåll talar han som en representant för Sveriges största nättidning med ett outtömligt antal konkurrenter. För Aftonbladet handlar det därmed om helheten snarare än om någon enskild del. Samtidigt är vi böjda att hålla med Lisa Höglund på GP som hävdar att deras fördjupande artiklar inte går att få tag på någon annan stans. Det finns helt enkelt ingen annan som lägger de resurserna som krävs och som har de kontakterna man behöver för att gräva på djupet om mutskandalen i Göteborg eller beskriva och analysera bråket mellan Socialdemokraternas starka kvinna och tidigare starke man i Göteborg. GP vet att det finns ett tillräckligt stort intresse bland GP:s läsare för att en del av dem ska vara villiga att betala för att komma åt den typen av fördjupning. För Aftonbladet är andelen läsare som har samma intresse uppenbarligen för litet för att det skulle vara värt att lägga ner de resurserna som krävs i förhållande till hur många som vore villiga att betala för det.

Harry Gerd verkar med Strömstadstidning hittat en gångbar nisch för att lyckas ta betalt för digitalt innehåll. Tidningen visar att Foremskis (2009) råd är gångbart med ett hyperlokalt fokus. Näst intill ingen rapportering sker om vad som händer utanför strömstadstrakten. På just den starkt avgränsade marknaden har Strömstadstidning idag ingen egentlig konkurrens. Det gäller dock att vårda kontakten och bygga upp en bra relation med läsare och annonsörer. För som Harry påpekar så finns det alltid en risk att ett gratisalternativ etablerar sig. Här spelar än en gång läsarkommentarer, kommunikation via sociala medier och användargenererat innehåll en viktig roll för att stärka lojaliteten. Här kanske de kan dra nytta av Abels (2009) idé om att förankra tidningen i ett lokalt nätverk med "medborgar-journalister" och lokala bloggare.

Under våra intervjuer nämner informanterna flera exempel på att de även saluför en av kategorierna Clemons (2009) lyfter fram - verkliga saker. Harry Gerd påpekar att dagstidningar har en tradition av att sälja resor. Här handlar det visserligen inte om att ta betalt för innehållet indirekt. Men genom att ha förmedla intressanta resereportage blir det även möjligt att samtidigt även sälja det man skriver om i form av en paketresa. SvD har i SvD Accent en nätbutik som är starkt anpassad till den välbärgade målgruppen med försäljning av exempelvis vin, konst och en kajaktur för att beskåda orkidéer i Stockholms skärgård. Produkterna innebär en helhetslösning för SvD:s läsare och skapar en känsla av gemenskap. På kajaturen får man chansen att umgås med människor som till största delen torde vara SvD-läsare. De speciellt framtagna exklusiva



varorna, upplevelserna och resorna spelar i samklang med SvD:s statusbetonade varumärke.

Rena nyhetsaggregatörer såsom Huffington Post ses inte som några direkt hot av dem vi har intervjuat. Inte idag i alla fall. Huffington Post finns visserligen inte ännu på den svenska marknaden. Samtidigt började man under 2011 att expandera utanför USA med lansering av upplagor i Kanada, Storbritannien och Frankrike samt en upplaga i Italien på gång (Masoni 2012). En lansering i Sverige blir därmed allt mindre avlägsen. Google News ses idag inte som ett hot, primärt då presentationen av innehållet inte uppskattas av användarna. Samtidigt har Google en enormt stark ställning på internet och jobbar allt mer med att det estetiska ska komma upp på samma nivå som tekniken. Vi menar därmed att tidningarna redan nu bör ta hotet från befintliga och kommande aggregatörer på allvar och redan nu se över hur man ska kunna möta konkurrensen från den typen av aktör.

## **6.2 PLATTFORM**

Perez-Pena (2009) presenterar data som entydigt visar att både annonsintäkter och prenumerationerna minskar i hela tidningsbranschen något som tidningarna i vår rapport instämmer till. De ser dock inte ersättningen av papperstidningen inom en överskådlig framtid då den produkten står för en så stor del av intäkterna. Tidningarna måste följaktligen skruva upp graden av betalning och andra intäktskällor på de digitala plattformarna.

Grueskin et al (2011) talar om ett Apple med ett handelssystem som kan vara räddningen för hela tidningsbranschen vilket av tidningarna vidareutvecklas genom att säga att Apple är framstående på att förändra konsumentbeteendet och då i synnerhet med deras läsplatta iPad. Vilken plattform som besitter bäst möjlighet till debitering av läsare är den som med enkelhet underlättar betalflödet. Där uppger tidningarna att Apple vant läsarna till betalning och mycket tack vare att direkt kräva kontokortsuppgifter som Harry på Strömstadstidning uttrycker det. Vi kan konstatera att utformningen av system oavsett plattform är av stor vikt då vi av Pontus Ogebjør får förklarat för oss att Googles Android ger betydligt sämre betalflöden då de inte alls uppnått likartad enkelhet.

Grueskin et al (2011) målar samtidigt upp Apple som ett hot för tidningarna på grund av deras dominant ställning som resulterat i deras höga avgifter och användarinformation som inte tidningarna får ta del av. Tidningarna ställer upp på samtliga påståenden, men de flesta säger att det är ett nödvändigt ont. Alternativet är enligt Harry på Strömstadstidning olika HTML5-lösningar, men tidningarna är då rädda att tappa i enkelhet och följaktligen intäkter. Strömstadstidning är de enda som värjer Apples plattformar då de tar beslag på hela affären och all användarinformation som är så viktig för annonsförsäljningen. Pontus på Aftonbladet talar om Googles Android som nyttig för marknaden, vi kan konstatera att konkurrens på läsplattemarknaden måste intensifieras för att inte äventyra tidningsbranschen. Enligt Gazarov (2008) har tidningar mycket att vinna på att vara först på olika plattformar för att stärka varumärket, bygga kundbas som stänger ute konkurrenter, något som Pontus på Aftonbladet precis uttalar som sin strategi.

Grueskin et al (2011) berättar vidare att läsning på läsplattan mer liknar traditionellt tidningsläsande något som på sätt och vis bekräftas av Martina Vaculiks uttalande om att läsplattan faktiskt inte är särskilt mobil. Läsplattan används främst på kvällar och helger i hemmet, snarare än på väg till och på jobbet. Anledningen till att man använder läsplattan vid sådana situationer får vi anta beror på att man "stänger in läsaren i en viss värld" som liknar papperstidningen. Kan vi efterlikna papperstidningen kan vi också använda dess erkända affärsmodeller för prenumeration och annonsering. (Gazarov 2008) Groeneveld & Sethi (2010) bekräftar gångbarheten i den tanken genom att visa på högre betalningsvilja på läsplattan med stöd av en rad olika studier. Annonsering på plattformen bör med en del utveckling kunna motsvara pappersupplagan enligt Lisa på GP, vilket bekräftar Gazarovs tankar kring annonsering.

Efter läsplattan är det den nu klassiska nätupplagan som ger störst möjlighet till betalning enligt Martina på SvD. Grueskin et al (2011) kompletterar intäktsbilden med att konstatera att reklam i videoformat gjort det möjligt för tidningarna att ta mer betalt av annonsörerna vilket vi får tolka bekräftas av tidningarnas övertygelse att innovativ annonsering kan ge högre annonsintäkter.

Fontaine & Leiba (2008) talar om mobilens ergonomi som otillräcklig för att ta betalt från läsarna, något som bekräftas av Martina som säger att möjligheterna begränsas av nyhetsflödets karaktär med snabba nyheter som läsarna tar del av i farten. Sätt till vår analys gällande innehåll så är snabba nyheter svåra att ta betalt för. Grueskin et al (2011) är inne på samma spår och kompletterar genom att hävda att möjligheterna att nå nyheterna var och när som helst har ökat. Det är där vi ser ett samband mellan teori och resultat när Pontus på Aftonbladet talar om att anpassa annonserna utefter läsarens position och situation, men det är först möjligt vid större volymer (Lisa, 2012). Lisa talar också om situationanpassning av själva innehållet vilket tillsammans med vår analys av lokalt innehåll kan indikera möjligheter till betalning av hyperlokalt innehåll vilket är i paritet med Foremskis (2009) forskning. Föregående om positionering bör vara ett gott exempel på utveckling av annonsering som Fontaine & Leiba (2008) talar om. Grueskin et al (2011) kommer i sin forskning fram till att det finns stora utmaningar gällande annonsutrymme i mobilen vilket också bekräftas av tidningarna, men de ser goda möjligheter till interaktivitet och innovation av annonserna för att bemöta detta. Ett unikt sätt för annonsörerna att synas såsom den nämnda innovationen skall enligt Groeneveld & Sethi (2010) vara en faktor som skall öka deras betalningsvilja. Något som litteraturen missar är värdet av att som tidning vara en helhetslösning för läsaren oavsett situation och följaktligen att finnas på de flesta plattformar vilket Pontus på Aftonbladet understryker.

Sammantaget ser vi stora utmaningar kring betalning för innehåll i mobiltelefonen, men utveckling av annonsering är av stort värde och viss öppning finns för debitering av hyperlokalt innehåll. Så länge man inte mättar läsarna genom innehåll i mobilen så ser vi det som ett mervärde för läsarna som man bättre kan kapitalisera på med annonsering. Då innehållet redan är framtaget av redaktion för andra plattformar är det viktigt att man finns för läsarna i alla situationer så de bjuds in till helheten och kan tänkas ta del av mer lönsamma plattformar också.

## 6.3 BETALNING

Chyi (2005) talar om tidningarna som sedan internets linda delat ut innehållet gratis för läsarna vilket utvecklat stora läsarkretsar ovilliga till att betala. Detta bekräftas av Pontus på Aftonbladet som också berättar om en annan kultur på nätet. Dou (2004) talar också om en kultur med ett omfattande konsumentmotstånd mot betalning vilket delvis förklaras av Chyi (2009) som säger att konsumenter ser online-nyheter som "inferior good", helt enkelt för att det är gratis.

Mediavärlden har ställt fel frågor såsom "vill konsumenter betala för innehåll på nätet" under lång tid nu istället för "vilken sorts journalistik värderar konsumenten så mycket att man kan betala för det online?" (Crovitz, 2009) Harry på Strömstadstidning berättar att deras försök att ta betalt just skulle svara på frågan om läsarna vill betala överhuvudtaget, vilket de också gjorde. Här gäller det dock ett lågt testpris som inte kan täcka redaktionskostnaderna. Samtidigt berättar han att tidningarna måste börja ta betalt för att bibehålla samma redaktionella kvalitet. Motsägelsefullt vilket belyser Crovitz uttalande som väldigt vettigt.

Grueskin et al (2011) påstår att betalväggar på internet leder till att en del av flykten från papper till nätet hindras, då detta inte längre blir gratis. Detta får medhåll från Martina som valt en prismodell för eSvD som försvarar papperstidningen, medan GP helt tagit bort press och distributionskostnaden för papperstidningen vid prissättningen av eGP. Man kan säga att Martina går på Grueskins linje, anledningen bör vara att annonsintäkterna är mångt större i pappersutgåvan varför man vill försvara den. GP talar däremot om annonsintäkter som med utveckling skall gå att överföra till det digitala vilket också bekräftas av Groeneveld & Sethi (2010), kanske är det därför som man ser mer positivt på att stegvis föra över läsarna. Kan tyckas konstigt då Martina samtidigt konstaterar att läsarna inte är beredda att betala samma pris på nätet då dem vet att det varken finns tryck eller distributionskostnader, man visar en ovilja att få över kunderna. Ser man på Martinas uttalande så har GP:s prismodell större chans att även locka nya läsare då den är mer i paritet med deras betalningsvilja.

Groeneveld & Sethi (2010) listar en rad faktorer för att öka betalningsviljan såsom unikt och relevant innehåll, unika distributionskanaler och innovativ inramning. Det är faktorer vi redan avhandlat inom avsnitten innehåll respektive plattform. Tidningarna lägger till ett antal faktorer. Aftonbladets Pontus framhäver synbara mervärden som man med kontinuitet uppdaterar, läsarna måste alltid känna att det finns något av värde bakom betalväggen. Tidningarna arbetar med det på olika sätt: Aftonbladet och GP visar säljande rubriker till premiuminnehållet, GP och SvD erbjuder fria nummer av eGP respektive eSvD och Strömstadstidning med frekvensmodell. Pontus teori bekräftar fördelen med frekvensmodellen där läsarna får inblick i det kvalitativa innehållet men bara genom ett begränsat antal kostnadsfria artiklar för att öka betalningsviljan. (Shapiro & Varian 1998) Frekvensmodellen löser även kontinuitetsproblemet som Pontus belyser då läsarna alltid får ta del av de senaste artiklarna vilket enligt honom skall påminna läsarna om det goda innehållet och öka betalningsviljan. Därför ser vi fria nummer av eGP och eSvD som mer problematiska då de måste hållas färskas vilket är svårt då det är det man vill sälja. Angående frekvensmodellen tillägger Martina att man inte behöver identifiera och mäta betalningsviljan lika exakt som om man haft premium-

prenumeration något som som enligt Grueskin et al (2011) annars ses som ett stort problem för forskare och företag.

En annan faktor som inte litteraturen behandlar är paketering för att öka betalningsviljan. Vid försäljning av digitalt innehåll arbetar tidningarna främst med att paketera med pappersprenumeration eller som SvD andra närliggande produkter till det digitala såsom en läsplatta. Att kombinera med läsplatta måste vi säga är av stor vikt då man för över läsarna på den erkänt enklaste plattformen att ta betalt på, på det sättet framtidssäkrar man läsarna. Man kan tolka paketeringen som att man erbjuder olika sorters mervärden för att öka betalningsviljan något som också styrks av GP som nämner sitt rabattkort Läsvärdet vilket gjort det lättare att driva till affär när läsaren ser att man får mer än redaktionellt material. Sammantaget skulle vi vilja komplettera Groenveld & Sethis (2011) faktorer med *synbara mervärden* och *paketering* som viktiga för att öka betalviljan.

Vid paketering av papperstidning och digitalt dito nämns alltid faktura som det vanligaste betalsättet. Vi får anta att det blivit så då papperstidningen oftast betalats med faktura, men tidningarna erbjuder också betalning via kort och SMS som vi ser är till för att sänka trappsteget för läsarna och på det sättet driva mer försäljning. Just trappsteget eller betalbarriären för läsarna är något som tidningarna arbetar mycket med. Bland annat kampanjer med låga priser för fylligt innehåll för att få läsarna uppför trappsteget, syftet är att få in dem i systemet och registrera sina kontokortsuppgifter. Väl inne i systemet är det mycket lättare att driva försäljning enligt Aftonbladet, något som teorierna om centrala betalsystem också talar om (Clemons 2009). Pontus utvecklar genom att berätta hur man får in läsarna i betaltänket, man förändrar ett konsumentbeteende och ökar sannolikheten till köp

Med en smidig betallosning och småsummor kommer konsumenten reagera positivt och betala (Isaacson, 2009). Uttalar man sig så smalt som Isaacsson så stämmer det enligt tidningarna: Harry på Strömstadstidning talar om centralt betalsystem i form av "singel sign-on" och de andra tidningarna om massvis av läsare positiva till små betalningar. Lisa på GP konstaterar att kunderna efterfrågar rörligt pris, men att det resulterar i att läsarna bara väljer ut det allra bästa vilket inte skapar någon volym som kan ge affär. SvD och Aftonbladet förespråkar helt enkelt prenumerationen för att få kontinuitet i betalflödet, man vill binda upp kunden till sin egna plattform vilket mikrobetalning har svårt att göra. Vidare berättade Lisa om transaktionskostnader lika höga oavsett belopp som åt upp intäkterna.

Vi kan själva konstatera att man inte helt kan dementera Isaacsons teorier förrän branschen testat mer centrala betalsystem som i teorin ska göra det enklare, få ned betalbarriären för läsarna och få ned transaktionskostnaderna. Det tidningarna kan göra för att få ned transaktions-kostnaderna och uppmuntra till vidare köp är att införa poängsystem (Graybeal & Hayes 2010). Enligt Rabaino (2009) gör Isaacson ett misstag när han förutsätter samma konsumentbeteende trots att det handlar om olika medier. En låt på Apples iTunes är något man gärna spelar om så länge man tycker om artisten. Regner et al(2009) påstår att nyheter är något som slängs då det blir irrelevant med tiden. Rabaino har en poäng i att musik återanvänds på ett annat sätt än redaktionellt material, men att dra slutsatsen att det inte är av värde är för simpelt gjort. Men kanske är det av för lågt värde per artikel som inte ens med volym kan skapa tillräckliga intäkter som Lisa på GP talar om. Kan tycka att Regners uttalande om nyheter är något trubbigt

med tanke på att vi i innehållsavsnittet kommit fram till att olika sorters redaktionellt innehåll har olika grad av krav på färskhet från läsarna. Något som också kompletteras av Groenveld & Sethi (2010) som talar om värdet för konsument som beroende av situation, plats och sinnesstämning. Frågan om man kan ta betalt i små portioner är således mer komplex än Rabaino och Regner påstår.

Vidare talar Grueskin et al (2011) om hur annonsörerna värderar betalande läsare mer i form av deras engagemang och tid de lägger på siden och det är också därför tidningarna vill börja ta betalt. Detta får medhåll av tidningarna som talar om engagemang och information om läsarna är avgörande för paketering av annonser och upprätthållande av kundrelationen genom att kunna fortsätta kommunicera med . Men GP:s Lisa uppger att de fått lära sina annonsörer värdet av att verkligen veta vilka läsarna är. Vi ser att detta är övergången från räckviddstänket som etsat sig fast i annonsörernas huvuden till ett mer målgruppsinriktat vilket också ställer högre krav på annonsörerna för att få ut något värde av annonseringen.

## 6.4 INTÄKTER

Som vi redan vart inne på i avsnittet *betalning* så talar branschen mycket om paketering med papperstidningen då huvudaffären fortfarande ligger i pappret och situationen kräver en mycket mjuk övergång till digitala intäkter enligt Martina på SvD. Detta pekar också Barnett (2009) på när han talar om betalväggar och mikrobetalningar som än inte kan matcha intäkterna från papperstidningen. Perez-Pena (2009) målar upp rejäl nedgång i räckvidd för papperstidningarna vilket också bekräftas av de svenska tidningarna som talar om att man måste möta upp fallet med digitala lösningar. Om man får tro tidningarna ligger nyckeln i att få över de befintliga pappersprenumeranter in på de digitala plattformarna vilket låter sunt då man vet att kunderna värderar innehållet och besitter en viss grad av köpkraft. GP talar om att locka nya läsare med erbjudanden som helgprenumeration vilket skall passa kunder med andra konsumtionsvanor, men där tror vi snarare att man måste påvisa värdet av innehållet för de potentiella läsarna vilket GP har gjort då 50% av köparna av eGP är icke-pappersprenumeranter. Aftonbladet Plus står bara för en 50-del av tidningens totala intäkter och den låga prissättningen motiveras med att man vill starta en omfattande beteendeförändring. Då frågar vi oss om det inte är farligt att kannibalisera på papperstidningen om man idag inte har en hållbar prissättning, hur mycket kan man egentligen höja priserna när man vant läsarna vid en viss nivå? GP med sin eGP måste göra rätt som satt kostnaden på vad papperstidningen kostar exkluderat tryck och distributionskostnader vilket borde göra övergången mer självklar för hela tidningshuset med redaktion och säljavdelning.

Freemium är modellen som kombinerar gratis med premium-innehåll (Wilson 2006). Fritt innehåll gör att man når många konsumenter vilket bekräftas av Pontus på Aftonbladet som talar om att man måste behålla positionen som Sveriges informationsmotorväg genom att inte låsa in allt för mycket material, läsarna måste känna sig nöjda. Han säger att det är en balansgång där man inte får tappa allt för många gratisläsare för då finns det risk att det blir färre potentiella betalningsläsare vilket ganska väl erkänner Andersons (2009) teorier om att det bästa är att nå en enorm massmarknad för att bara ta betalt för premiuminnehåll av de allra frälsta. Vi kan konstatera att GP, SvD och Aftonbladet erbjuder ett gediget utbud nyheter utan kostnad samt premiuminnehåll mot betalning - freemium. Men trots Aftonbladets världsrekord mätt per capita om 150 000 premium-

köpare i månaden står dem intäkterna bara för en 50-del. Det är enorm skillnad från 29 kr/mån av 150 000 köpare och 20 kr/dag av 300 000 köpare av papperstidningen. Det visar på att man kan ta betalt för viss typ av innehåll, men att det är långt ifrån tidigare intäkter som kvällstidningarna kunnat uppbringa. På frågan hur Aftonbladet tänker tackla det problemet nämner tidningen att man måste jobba mer med tjänster, cross-promotion och paketering. Frågan vi ställer oss då, hur mycket tidning blir det kvar om man med tjänster skall upprätthålla ett så enormt intäktsbortfall? Rabaino (2009) menar att en kombination av ett flertal intäktmodeller är den enda hållbara lösningen: reklam, betalning, sponsring och donation nämns som alternativ att kombinera. Till Rabainos teorier vill vi lägga till försäljning av tjänster och produkter som en del i en kombination, men att reklam, betalning och försäljning bör vara jämnare. GP och SvD som morgontidningar har däremot andra förutsättningar då de istället för lösnummer främst är tidningar att prenumerera på och deras prissättning av eGP och eSvD går i linje med deras tidigare intäkter och kostnader, frågan som återstår där är istället om man kan få lika många läsare?

Reklam är nyckeln för kapitalisering på de som ej betalar. Den reklamen måste vara attraktiv för läsaren för att ge effekt och följaktligen möjligheten att ta bra betalt för den. Reklamen måste ta vara på de digitala möjligheterna genom att rikta reklamen. (Rabaino 2009) Harry bekräftar på sätt och vis Rabaino när han säger att tidningarnas klassiska räckviddsmått har resulterat i lägre annonsintäkter på nätet. Vi får dra slutsatsen att man snarare måste anpassa och rikta reklamen. Medan vi har opponenter som Clemons (2009) som mer eller mindre sågar hela reklamindustrin med sina nypåfunna mått såsom CPM CPC för debitering av annonser för att komma ifrån räckviddstänket. Vidare nämner Clemons tre anledningar till varför annonsering på nätet inte kommer lyckas: konsumenter litar inte på reklam, konsumenter vill inte ha reklam och att konsumenter inte har behov av reklam. Självklart går tidningarna emot dessa påståenden Vi finner en rad motargument. Strömstadstidnings Harry Gerd talar om att reklam i rätt forum som deras upplevs ha hög trovärdighet tack vare närhet till läsarna via det lokala innehållet. GP:s fokusgrupper har visat att prenumeranterna av pappersutgåva som digitalt dito vill ha reklam för att hålla sig uppdaterade och ta del av erbjudandena. Vi vågar påstå att reklamen fungerar ungefär som för det redaktionella material som man kan ta betalt för, reklamen måste vara relevant för mottagaren och digitalt finns det många verktyg för att lyckas vara just relevant. Detta bekräftar av Gazarov (2008) som säger att klick-ration är som högst när innehållet är relevant för läsaren, därför är annonser ofta dyrare hos nisch-aktörer då varje sidvisning eller klick är mer värt för annonsören. Att SvD lyckas ta ett betydligt högre premium för annonserna på deras nylanserade näringslivsrapportering nlv.se understryker värdet att nischa sig. Vad som också talar emot Clemons är hårddata: Aftonbladets annonsintäkter på digitala plattformar är större än i tryck och GP talar om det som möjligt inom en snar framtid. Detta förstärks också genom att se till Aftonbladets ägare Schibsteds tillväxtsiffror om 36% för digitala annonser och bara 7% för tryckta annonser 2008 (Fontaine & Leiba 2008).

Det råder delade meningar om hur en betalvägg för läsarna påverkar möjligheten att ta betalt från annonsörer. Martina Vaculik delar Chyis (2005) påpekande om att en betalvägg antagligen innebär minskad trafik vilket inte skulle uppskattas av annonsörerna. Visserligen påpekar Grueskin et al (2011) att betalande läsare visar ett högre engagemang varför det går att ta mer betalt för dem än oengagerade

ickebetalande läsare, vilket Harry Gerd håller med om. För SvD:s del ligger förklaringen i svårigheten att ta mer betalt för betalande läsare i att deras målgrupp redan är tämligen engagerade och väl avgränsade. Pontus Ogebjers hamnar någonstans mitt emellan de två ståndpunkterna. Visserligen ser han faran i minskad trafik. Samtidigt håller han med om att det borde gå att ta mer betalt för en betalande läsare: det gäller bara att lyckas förklara varför för annonsörerna.

## **6.5 AFFÄRSSTRATEGI**

Tidningarna delar teorins bild (Berger 2009; Hvitfeldt & Nygren 2008; Grueskin et al 2011) av en näst intill oändligt konkurrensutsatt nyhetsmarknad med både flera konkurrenter och substitut. Konkurrerande tidningar finns det både en uppsjö av nationellt samtidigt som man även måste konkurrera med globala institutioner som Financial Times och The Economist. Substitut finns det gott om, från sociala jättar som Facebook och Flickr till enskilda bloggare. Internet innebär att konsumenten inte behöver välja en eller två dagstidningar som levereras till dörren; marginalkostnaden för att ta del av fler nyhetsförmedlare är näst intill obefintlig. Inträdesbarriärerna för att ta sig in på internet för att rapportera nyheter är extremt låga. Vem som helst kan starta upp en hemsida, skriva en blogg eller rapportera via twitter och Facebook.

En huvudsaklig strategi för att nå igenom mediabruset verkar vara att nischa sig, primärt mot en avgränsad geografisk marknad, vilket är ett återkommande tema i tidigare forskning (Buttry 2009; Foremski 2009; Lövgren & Ranttilä 2010; Weibull 1995). Enligt Lisa Höglund är GP ensamt om att erbjuda en snabb uppdatering om läget i Göteborg. Harry Gerd påpekar att Strömstadtidningens bilduppladdning till och med klarar av att konkurrera med Facebook när det gäller publiceringen av bilder på lokala vitsippor. För SvD:s del handlar det både om en Stockholmsfokus och en inriktning mot köpstarka storstadsmänniskor och fokus på deras, i många fall, exklusiva behov. Den enda tidningen som står ut i vår tidning är informationsmotorvägen Aftonbladet som påtalar faran med att nischa sig för mycket. Här delar vi Pontus Ogebjers uppfattning om att Aftonbladet vänder sig till hela Sveriges befolkning och är böjda att hålla med om att de som Sveriges mest besökta nyhetswebbplats verkar ha lyckats väl. Samtidigt vill vi än en gång påpeka att Aftonbladet utgör något av en udda fågel i sammanhanget i egenskap av en kvällstidning, med en något annan inställning till hur objektiv en nyhet måste presenteras och vilken typ av nyheter man fokuserar rapporteringen på. I förhållande till de tre morgontidningarna har Aftonbladet därmed en annan nyhetsnisch.

Tidningarnas redaktioner och korrespondenter besitter en kompetens som innebär att de kan avväga vad som är viktigt att rapportera om inom i stort sett vilka ämnen som helst och har dessutom förmågan att göra detta på ett förståeligt sätt. Därmed vägleds läsarna när det gäller vad som är viktigt. Dessutom har tidningarna förmågan att sätta rapporteringen i ett sammanhang och analysera den på djupet. Här har man en fördel i förhållande till sociala medier såsom Facebook och Twitter där det snarare rör sig om kort och kärnfull förmedling. Visserligen finns det bloggare som är experter till den grad i sina respektive ämnen att de förmodligen kan slå tidningarnas kompetens. Ta exempelvis utrikesminister Carl Bildt eller professorn i statsvetenskap Henrik Oscarsson. Bloggarna kan däremot inte erbjuda samma bredd som tidningarnas redaktioner och korrespondenter.

SvD uppfattar att de har ett väldigt starkt varumärke inom sin läsekrets. För läsekretsen innebär SvD status. Martina Vaculiks svårighet att föra över statusvärdet till nätet kan ha att göra med att det är mindre tydligt för andra människor vad man läser på sin dator eller iPad. För pappersupplagan är det mycket tydligare med ett klistermärke på dörren, en tidning som sticker upp ur brevlådan och en stor uppslagen dagstidning i de fallen man läser tidningen ute i allmänheten. Samtidigt uppfattar vi att SvD har lyckats väl med att förstärka sitt varumärke på nätet med de exklusiva produkterna som saluförs via nätbutiken SvD Accent. En öppning för att visa upp för andra att man läser just SvD kan eventuellt visa sig med samarbetet med Telenor kring försäljningen av iPad. Förutsatt att Apple tillåter det skulle det vara fördelaktigt för SvD att få med sin logga på iPaden så att läsaren kunde visa för sin omvärld att han läser den statusfyllda dagstidningen.

Produkten som tidningarna erbjuder är i grunden klassisk nyhetsrapportering med krav på snabb uppdatering och hög trovärdighet. Trovärdighet är en tillgång där vi upplever att tidningarna är starkare än substitut såsom bloggar och sociala medier, en uppfattning som bland annat delas av Rabaino (2009). Det räcker, för det mesta, inte med rent tyckande eller vilda gissningar. Samtidigt märker vi av att tidningarna rör sig mot sociala medier i syfte att bli personliga. Här ser vi en fara och råder tidningarna att inte kliva över gränsen för vad trovärdigheten tillåter. Tidningarna kommer aldrig att kunna slå sociala medier och bloggar när det gäller att vara allt igenom personliga. Det finns olika situationer där man främst vill lyssna på familj och vänner (sociala medier) respektive experter (tidningarna). Ofta eftersöks en kombination. Det gäller att tidningarna inte missar tillfällena när experten efterfrågas.

Nyhetsrapporteringen kompletteras med andra typer av produkter som, vilket vi nämnt i innehållsdelen, kan liknas vid magasininnehåll. Här har tidningarna inte samma övertag gentemot konkurrenter och substitut. Tidningarna bör använda sin trovärdighet för att förstärka det upplevda värdet av magasininnehållet. Samtidigt bör tidningarna satsa på att erbjuda enkelhet för konsumenten genom att samla ihop flera typer av innehåll och presentera det anpassat efter läsarens intressen och behov med ett enkelt betalsystem. Då sparar konsumenten tid och kraft som annars hade behövts för att leta upp allt innehåll som konsumenten vill av en tillräckligt hög kvalitet. På så sätt löser tidningarna ett av internets stora problem: allt finns att hitta, men det är ofta svårt och tidskrävande att hitta rätt. Kan tidningarna hjälpa till med det tror vi att konsumenten är villig att betala för detta.



# 7 SLUTDISKUSSION

---

## 7.1 SLUTSATSER

De undersökta dagstidningarna har tydligt visat att det är möjligt att ta betalt för digitalt innehåll, både från konsumenter och från annonsörer. Frågan är dock om dagstidningarna kommer att klara av att öka nätintäkterna tillräckligt mycket för att klara av det förväntade slutet för papperstidningen?

Vår studie tyder på att det är möjligt. Men det kommer inte att bli lätt och det finns inte *en* gyllene lösning på alla problem; vi skönjer inget alexanderhugg som kan rämna konsumenternas betalväggar. För att lyckas måste tidningarna satsa på flera olika faktorer samtidigt som den höga förändringstakten och den oändliga, i många fall snabbfotade, konkurrensen innebär att det är av största vikt att konstant vara uppmärksam på nya möjligheter och hot. Samtidigt är det viktigt att inte tappa vad vi uppfattar som dagstidningarnas paradgren i förhållande till substituten: trovärdigheten i egenskap av experter.

De faktorerna som den tidigare forskningen har ringat in verkar gångbar även på den svenska marknaden. Det finns några saker vi tycker saknas. Något som den amerikanska litteraturen ofta glömmer är att huvudaffären fortfarande kommer ifrån pappersupplagan. När vi undersökt de svenska tidningarna talar de mer om en långsam övergång där paketering av tryckt och digitalt är nyckeln till att vänja kunden vid hållbar betalning in i den digitala världen, snarare än det lappkastet som man kan skönja i den amerikanska litteraturen. Ett tag framöver förutspår vi att pappersupplagorna kommer att bidra med de resurserna som krävs för att långsamt vänja kunden vid att betala samtidigt som redaktionerna och ekonomerna ställer om sig för att till fullo stiga in i den digitala tidsåldern.

Vi har ringat in ett antal förslag på vad vi tror kan vara hållbara konkurrensfördelar:

**Enkelhet:** Erbjud konsumenten en helhetslösning där fokus ligger på att vägleda kunden i mediabruset. Utnyttja kompetensen att förmedla och analysera nyheter förstärkt med olika typer av magasininnehåll. Sälj även resor och produkter som passar kundens behov och önskemål. Var tillgänglig med ett kanalpassat innehåll på samtliga plattformar: dator, mobiltelefon och läsplatta. Utveckla enkla betalningslösningar, gärna kopplat till centrala betalningar via Google och Apple samt eventuella gemensamma lösningar för en samling tidningar.

**Nischa:** Nischa erbjudandet mot en väl avgränsad målgrupp där en unik mix anpassas efter målgruppen. Exempel på gångbara nischningar är att vara hyper-lokal eller att satsa på en målgrupp med en viss typ av intressen och statusuppfattning. För att lyckas gäller det att jobba nära målgruppen och anpassa innehållet så att de upplever att det passar för just dem, inte för vem som helst.

**Lägerelden:** Skapa en fast punkt i nyhetsblåsten genom en dominerande ställning på marknaden. Just nu innehas positionen i Sverige av Aftonbladet. Strategin är dock inte

att rekommendera för de mindre konkurrenterna då vi tror att det blir svårt att störta Aftonbladet från tronen. Eller som karaktärerna i filmen Highlander uttrycker det: There can be only one!

**Situationsanpassa:** Kombinera statistik om läsarna och insikter om vad som uppfattas som intressant i sociala medier med de olika plattformarnas möjlighet till positionsbestämning och interaktivitet för att erbjuda relevant och intressant innehåll och annonser anpassat efter läsarens situation.

**Engagera:** Engagera läsaren för att skapa en gemenskap mellan tidningen och läsekretsen. Var en del av samtalet på internet för att lyssna av och visa intresse. Skapa en egen vital plattform för diskussioner. Sträva efter att vara tydlig röst med en stark personlighet. Våga tycka saker. Uppmuntra läsarna till att delta genom att låta dem vara en del av produktionen med användargenererat innehåll samt genom att erbjuda mikrolöner alternativt annan form av mikroersättning.

## 7.2 METODENS LÄMPLIGHET

Den valda metoden har varit väl lämpad för att svara på våra forskningsfrågor. Att använda intervjuer har varit en framgångsrik metod för datainsamling med flera relevanta och informationsrika svar som följd. En svaghet ligger i att hälften av intervjuerna är genomförda via telefon med avsaknaden av att kunna registrera kroppspråk och uppnå största möjliga koncentration. Samtidigt kan vi inte urskilja några förändringar i svaren beroende på intervjumetod. En förklaring kan vara att de två första intervjuerna genomfördes öga mot öga vilket hjälpte oss med att identifiera dåligt formulerade frågor och vilket ledde till en utveckling av vår intervjuguide och intervjuteknik.

Det hade även varit en fördel att intervjua flera informanter på varje tidning för att få en mer heltäckande bild. Vi har exempelvis missat redaktionens syn på våra forskningsfrågor.

Den främsta svagheten ligger i möjligheten till att generalisera. Det är ett ständigt problem för undersökningar med ett litet antal analysenheter och ett svårkopierat kvalitativt förfarande. Easaisson et al (2012) påpekar att en av de vanligaste teknikerna hos kvalitativa forskare är att helt enkelt inte uppge några generaliserande ambitioner och istället låta det övriga forskarsamhället avgöra ifall de kan finna faktorer som verkar gälla även för deras fält. Samtidigt påpekar de i huvudsak kvantitativt inriktade författarna av *Metodpraktikan* att även en kvalitativ fåfallsstudie har vissa möjligheter till generalisering. En förklaring som de lyfter fram är att resultaten borde gälla även i andra fall där man inte har anledning att tro att de kausala mekanismerna är annorlunda.

För vår undersökning tror vi att faktorerna som avgör ifall dagstidningarna kan ta betalt för digitalt innehåll även kommer att gälla för flertalet av de dagstidningarna, åtminstone på den svenska marknaden, som kommer att starta upp den närmsta tiden. Ett tecken, tillika en styrka i vår undersökning, på att detta stämmer är att faktorerna vi har funnit är närvarande i så vitt skilda analysenheter - stora och små dagstidningar, nationella, lokala och hyperlokala samt morgon- och kvällstidningar.

Ytterligare en teknik för att öka generaliserbarheten vid kvalitativa studier, vilket vi tidigare nämnt i metodkapitlet, är att genomföra flera oberoende studier gång på gång. Ju fler gånger samma resultat registreras, desto troligare är det att det kan generaliseras. Faktumet att vårt resultat i stort stämmer överens med den tidigare forskningen som presenterats i vårt metodkapitel stärker både vårt och deras resultat.

### **7.3 REKOMMENDATIONER FÖR FRAMTIDA FORSKNING**

Under de närmaste åren kommer det allt fler dagstidningar att på olika vis ta betalt för olika nättidningar. Det vore därmed intressant att göra en mer heltäckande kvantitativ studie i syfte att undersöka ifall våra och andra forskares resultat även gäller för en större population. I den mån det är möjligt att få tillgång till det ekonomiska utfallet av olika betalmodeller vore det intressant att genomföra en kvantitativ studie som undersöker vilken eller vilka modeller som verkar mest framgångsrika samt i vilka kontext. Allt eftersom konsumenten vänjer sig vid att betala för digitalt innehåll vore det även intressant att undersöka hur konsumenten resonerar kring vilken typ av innehåll som det är värt att betala för.

## 8 KÄLLFÖRTECKNING

---

### BÖCKER

- Aaker, David A. (2011). *Strategic Market Management*. Hoboken: Wiley.
- Anderson, Cris (2006). *The long tail: Why the Future of Business is Selling Less of More*. New York: Hyperion.
- Anderson, Cris (2009). *Free: The Future of a Radical Price*. New York: Hyperion.
- Berg, Bruce L. (2009). *Qualitative research methods for the social sciences*. Boston: Allyn and Bacon.
- Catherine Marshall & Gretchen B. Rossman (2006). *Designing Qualitative Research*. Thousands Oaks: Sage Publication.
- Esaiasson, Peter, Gilljam, Mikael, Oscarsson, Henrik & Wägnerud, Lena (2012). *Metodpraktikan*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Hedman, Lowe (2009) "Internet utmanar" i Hvitfelt, Håkan, Nygren, Gunnar (red.) *På väg mot medievärlden 2020 – journalistik, teknik, marknad*. Fjärde upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Hvitfelt, Håkan, Nygren, Gunnar (2009): "Konvergens divergens och mediebegrepp i upplösning", i Hvitfelt, Håkan, Nygren, Gunnar (red.) *På väg mot medievärlden 2020 - Journalistik, teknik, marknad*. Fjärde upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Grueskin, Bill, Graves, Lucas & Seave, Ava (2011). *Story So Far, The: What We Know About the Business of Digital Journalism*. Rapport från Columbia University Graduate School of Journalism.
- Gustafsson, Karl Erik, Ohlsson, Jonas, Rohdin, Kajsa och Sandén, Per (2010). *Dagspressens Ekonomi 2010*. Presstödsnämnden: Stockholm.
- Jarvis, Jeff (2009). *What Would Google Do?*. New York: Harper Collins.
- Miles, Matthew B. & Huberman, Michael (1984). *Quantitative Data Analysis. A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills: Sage.
- Patton, Michael Quinn (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. London: Sage.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage*. Free Press, New York.
- Ryen, Anne (2004). *Kvalitativ intervju från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber ekonomi.
- Starrin, Bengt & Svensson, Per-Gunnar (1994). *Kvalitativa metoder och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur.
- Svenning, Conny (2003). *Metodboken*. Eslöv: Lorentz Förlag.
- Svensk författningssamling – Presstödsförordningen (SFS 1990:524)
- Teece, D.J. (1987). "Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing, and public policy", i D.J. Teece (red.), *The Competitive Challenge*. Cambridge, MA: Ballinger.
- TidningsUtgivarna (2010). *Svensk Dagspress 2010. Fakta om marknad och medier*. TidningsUtgivarna.

- Weibull, Lennart, Wadbring, Ingela (2000): "Att studera dagspressen i Sverige – utgångspunkter" i Wadbring, Ingela, Weibull, Lennart (red.) 20 kapitel om dagspressen i Sverige i början av 2000-talet, Dagspresskollegiet, JMG
- Weibull, Lennart (2000). "Livsstil och tidningsläsning", i Weibull, Lennart, Wadbring, Ingela (red.) *Att studera dagspressen i Sverige – utgångspunkter*. Dagspresskollegiet, JMG.
- Åkesson, Maria (2009). *Digital innovation in the Value Networks of Newspapers*. Göteborgs universitet: Göteborg.

## TIDSKRIFTER

- Becker, G.M., DeGroot, M.H., & Marschak, J. (1964). "Measuring utility by a single-response sequential method", *Behavioral Science*, No 9.
- Chyi, H. I. (2005). "Willingness to pay for online news: An empirical study on the viability of the subscription model." *Journal of Media Economics*, 18(2).
- Chyi, Hsiang Iris & Yang, Mengchieh Jacie (2009). "Is online news an inferior good?", *Journalism & Mass Communication Quarterly*, vol 86, nr 3.
- Clemons, E.K. (2009). "Business Model for Monetizing Internet Applications and Web Sites: experience, Theory and Predictions", *Journal of Management Information Systems*.
- Dou, W. (2004). "Will Internet users pay for online content?" *Journal of Advertising Research*.
- Enders, A., Hungenberg, H., Denker, HP, & Mauch, S. (2008). "The long tail of social networking: Revenue models of social networking sites", *European Management Journal*, 26.
- Fontaine, Gilles & Leiba, Marc (2008). "The Future of the Press: Online Strategies", *Communications & Strategies*, nr 70.
- Graybeal, G.M. & Hayes, J.L (2010). "All the news that's fit to pay for online: The case for a modified news micropayment model on the Social Web". Paper presented at the 11th annual *International Symposium on Online Journalism*, University of Texas, Austin, TX.
- Lanchester, John (2010). "Let Us Pay", *London Review of Books*, Vol. 32 Nr. 24. London: LRB Ltd.
- Porter, M.E. (1996). "What is Strategy", *Harvard Business Review*, Nov/Dec 1996.
- Rabaino, L. (2009). "Methods for retaining and monetizing local audiences of an online-only news organization". *Journalism Department*, California Polytechnic State University, San Luis Obispo.
- Regner, Tobias, and Javier A. Barria. (2009) "Do consumers pay voluntarily? The case of online music". *Journal of Economic Behavior and Organization*, Nr 7.
- Saksena, S. & Hollifield, C.A. (2002). "U.S. Newspapers and the Development of Online Editions". *International Journal of Media Management*, 4(2).
- Shapiro, C. & Varian, Hal R. (1998). "*Information Rules: A Strategic Guide the Network Economy*". *Harvard Business School Press*, Boston.
- Sylvie, G. (2008). "Developing an online newspaper business model: Long distance meets the long tail", Paper presented at the *International Symposium on Online Journalism*. Austin: Texas.

## INTERNET

- Abel, John C. (2009). "AP to Aggregators: We Will Sue You", *Wired News*.  
<http://www.wired.com/epicenter/2009/04/ap-to-aggregato>
- Andersson, Tord (2012). "OP.se blir betalsajt", *ÖP*.  
<http://op.se/lanet/ostersund/1.4415750-op-se-blir-betalsajt>
- Barnett, Stephen R. (2009). "Local Monopoly in the Newspaper Industry: Some Skepticism about Its Economic Inevitability and Governmental Embrace." *Education Resources Information Center*. [http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?\\_nfpb=true&\\_ERICExtSearch\\_SearchValue\\_0=ED178925&ERICExtSearch\\_SearchType\\_0=no&accno=ED178925](http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED178925&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED178925)
- Bercovici, Jeff (2011). "Huffpo Tops NY Times in Traffic, But With a Huge Asterisk", *Forbes*. <http://www.forbes.com/sites/jeffbercovici/2011/06/09/huffpo-tops-nytimes-com-in-traffic-but-with-a-huge-asterisk/>.
- Berger, P. (Fall 2009). "Social Media ROI: Digging for Traffic". *Newspaper Association of America*. <http://www.naa.org/Resources/Publications/Digital%20Edge/Digital-Edge-Fall-2009/8-Social-Media-ROI-Bookmarking/8-Social-Media-ROI-Bookmarking.aspx>
- Brill, S. (2009). "Brill's secret plan to save the New York Times and journalism itself". *Poynter Online: Romenesko*. <http://www.poynter.org/column.asp?id=45&aid=158210&view=print>
- Buttry, Steve (2009). "Community-content opportunities: Local knowledge." Pursuing the Complete Community Connection. <http://stevebuttry.wordpress.com/2009/04/27/community-content-opportunities-local-knowledge>
- Buttry, Steve (2009). "A Blueprint for the Complete Community Connection." Pursuing the Complete Community Connection. <http://stevebuttry.wordpress.com/2009/04/27/a-blueprint-for-the-complete-community-connection>
- Carr, Nicholas G. (2009). "The writing is on the paywall." *Rough Type*.  
[http://www.roughtype.com/archives/2009/02/misreading\\_news.php](http://www.roughtype.com/archives/2009/02/misreading_news.php)
- Chittium, Ryan (2011). "NYT Paywall to Other Papers: 'Copy Me!'" *Columbia Journalism Review*. [http://www.cjr.org/the\\_audit/nyt\\_paywall\\_to\\_other\\_papers\\_co.php](http://www.cjr.org/the_audit/nyt_paywall_to_other_papers_co.php)
- Crovitz, G. (2009). "Information wants to be expensive". *The Wall Street Journal*.  
<http://online.wsj.com/article/SB123534987719744781.html>
- Dawson, Ross (2010). "Launch of Newspaper Extinction Timeline for every country in the world", *Trends in the Living Networks*. [http://rossdawsonblog.com/weblog/archives/2010/10/launch\\_of\\_newsp.html](http://rossdawsonblog.com/weblog/archives/2010/10/launch_of_newsp.html).
- Dubner, S. J. (2009). "What would micropayments do for journalism? A Freakonomics quorum". *Freakonomics blog*. <http://freakonomics.blogs.nytimes.com/2009/02/18/blnk/>
- Foremski, T. (2009). "Some ideas on reinventing newspapers". *Silicon Valley Watcher*.  
[http://www.siliconvalleywatcher.com/mt/archives/2009/02/some\\_ideas\\_on\\_r.php](http://www.siliconvalleywatcher.com/mt/archives/2009/02/some_ideas_on_r.php)
- Groeneveld & Sethi (2010) "Internet monetization for traditional media Point of View". *Deloitte*. [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Netherlands/Local%20Assets/Documents/NL/Branches/TMT/nl\\_nl\\_Internet\\_Monetization-WhitePaper.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Netherlands/Local%20Assets/Documents/NL/Branches/TMT/nl_nl_Internet_Monetization-WhitePaper.pdf)

- Jeff Jarvis (2007). "Times Deselected". *Buzzmachine.com*.  
<http://www.buzzmachine.com/2007/09/17/times-deselected>
- Isaacson, Walter (2009). "How to Save Your Newspaper - TIME." *TIME.com*.  
<http://www.time.com/time/business/article/0,8599,1877191-4,00.html>
- Sveriges Annonssörer (2012). "KIA-index", *Sveriges Annonssörer KIA-index*.  
<http://www.kiaindex.net/>
- Kincaid, J. (2009). "Bodega: A Cross-platform marketplace that lets gamers swap virtual currencies for cash". *TechCrunch*. <http://www.techcrunch.com/2009/11/04/bodega-a-cross-platform-marketplace-that-lets-gamers-swap-virtual-currencies-for-cash/>
- Marketing Pilgrim (2009). "Newspaper Ad Revenue Drops a Shocking \$2.6B in Q1." *Marketing Pilgrim*. <http://www.marketingpilgrim.com/2009/06/newspaper-ad-revenue-drops-a-shocking-26b-in-q1.html>
- Masoni, Danilo (2012). "Huffington Post to land in Italy with L'Espresso". *Reuters*.  
<http://www.reuters.com/article/2012/01/19/us-italy-huffington-idUSTRE80I0YR20120119>
- Nat, Ives. (2009). "Why 'going Galt' isn't the solution for newspapers." *Academic Search Elite*. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=afh&AN=42007679&site=ehost-live>
- Nieman Foundation (2009). "Changing Models - A Global Perspective on Paying for Content Online". *Nielsen*. <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/reports/paid-online-content.pdf>
- Reich, B. (2009). "Digital media's keys to success: Must-read content". *Nieman Foundation for Journalism at Harvard*. <http://www.nieman.harvard.edu/reportsitem.aspx?id=101887>
- Rosenbaum, Steve. (2009) "Can 'Curation' Save Media?" *The Business Insider*.  
<http://www.businessinsider.com/can-curation-save-media-2009-4>
- Shafer, J. (2009). "Not all information wants to be free" *Slate*.  
<http://www.slate.com/formatdynamics/CleanPrintProxy.aspx?125865>
- Smith, S. (2003). "Paying for content and making content pay: Online micropayment strategies and solutions", *EContent*.  
<http://www.econtentmag.com/Articles/ArticleReader.aspx?ArticleID=4285>
- UK Internet Ad Bureau (2009). "Which Online Ads Get Attention?" *Market research & statistics: Internet marketing, advertising & demographics - eMarketer*.  
<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1007003>
- Perez-Pena, Richard. (2009). "U.S. Newspaper Circulation Falls 10%." *The New York Times*, [http://www.nytimes.com/2009/10/27/business/media/27audit.html?\\_r=1](http://www.nytimes.com/2009/10/27/business/media/27audit.html?_r=1)
- TS (2012). "Upplage- och räckviddsutveckling 2002-2011", *TS*.  
<http://ts.se/Pdf/Upplagestatistik/TS-upplage-och-rackviddsutveckling-2011.pdf>
- Wilson, Fred. (2006) "My Favorite Business Model." *A Venture Capitalist*.  
[http://www.avc.com/a\\_vc/2006/03/my\\_favorite\\_bus.html](http://www.avc.com/a_vc/2006/03/my_favorite_bus.html)

## INTERVJUER

- Harry Gerd, utvecklingsansvarig digitala medier på Västsvenska Tidningar, där Strömstadstidning ingår. (2012-04-17)
- Lisa Höglund, produktchef för digitala produkter på Göteborgs-Posten. (2012-15-03)

Martina Vaculik, affärsutvecklingschef mot privatmarknaden på Svenska Dagbladet. (2012-05-08)  
Pontus Ogebjér, affärsmodellchef online på Aftonbladet. (2012-05-09)

## **UPPSATSER**

Gazarov, N. (2008). *Business models of the new web: The economics of content, software and social networks*. Tech. rep., International College of Economics and Finance, State University - Higher School of Economics, Moscow.

Lövgren, T & Rönttilä, A (2010) *UNGDOMAR OCH DAGSPRESS - När "gratisgenerationen" ska ta över prenumerationen på Västerbottens-Kuriren*. Mittuniversitetet.



# BILAGA - EXEMPEL PÅ INTERVJUGUIDE

---

Intervjuguide anpassad för Aftonbladet.

## INNEHÅLL

Vilka digitala produkter säljer ni?

Vilken typ av innehåll tar ni betalt för idag? (typ av artiklar, lokalt, exklusivt, allt från papperstidningen) Vad mer kan tänkas att kunna ta betalt för?

Hur hanterar ni problemet att nyhetsartiklar är väldigt lätta att kopiera? Förmedlas exvis via Google och Huffington Post vilka får huvuddelen av annonsintäkterna.

Varför tar ni inte betalt för enskilda artiklar, finns den möjligheten? (Mikrobetalning?)  
Från att sälja lösnummer till annonser och plustjänst/prenumeration, hur går tankarna?

Innehåller nättidningen samma innehåll som pappersupplagan?  
Några tankar kring en dagensnyheter.se-lösning eller annan utveckling av webbtidningen) Varför inte?

Hur skapar ni mervärde för läsaren med hjälp av webbens möjligheter? (kombinera text/ljud/bild, paketering)

Vilka tjänster och vilket innehåll inom Schibsted kan ge mervärde till läsarna av Aftonbladet att kapitalisera på? (SvD, Blocket, tasteline, hitta.se)

Vilka andra produkter/tjänster säljer ni inom ramen för en nättidning (vad kan ni tänkas göra i framtiden)? (ex. Shopping, Sport-aftonbladet, iPad-Aftonbladet, kartläggningar av bästa skolor och andra lokala tjänster)

Hur kan ni motivera läsarna att betala för artiklar i Aftonbladet Plus när de kan få liknande innehåll kostnadsfritt på annat håll?

Hur arbetar ni med användargenererat innehåll, vad finns det för värde med att integrera? Hur tillför sociala medier ett mervärde för läsare och tidning?

Hur lockar ni läsare och genererar trafik? (Hjälp av sociala medier?) Möjligheter och hot med sociala medier? Möjlighet att få trafik, kritik mot tidning, annonsbortfall då man kommer via Facebook?

Hört talas om mikrolön för läsarna, där dem får poäng att använda på tidningens plattform genom att sprida vidare artiklar i sociala medier och kommentera. Tankar om det?

Anpassar ni innehållet i tidningen utefter vad konsumenterna är intresserade av/vad folk kan tänka sig betala för?

Är tanken att i framtiden flytta fler intressanta artiklar bakom betalvägg?

Individualiserat material?

## **PLATTFORM**

Hur står sig de olika digitala plattformarna mot tryckt tidningsupplaga? Ersättning eller komplement?

Hur utnyttjar ni de mobila plattformarna (telefon, läsplatta)? (Tar tillvara på möjligheterna med positionering, anpassning reklam och innehåll?)

Vilken digital plattform ger största möjlighet att ta betalt? Varför?

## **BETALNING**

Vill ni få en övergång till att läsarna bara köper de digitala lösningar?

Hur resonerar ni? Vad är syftet?

Vad gör ni för att öka konsumentens betalningsvilja? Hur vet läsarna vad dem får bakom betalväggen?

(Freemium?) Tanke att erbjuda fria nummer (sampling), vissa artiklar för att ge inblick för läsarna och öka betalningsviljan?

Kunden intresserad av att betala samma pris som för pappersutgåva?

Vilka betallosningar erbjuder ni idag? (faktura, kort, sms samt prenumeration eller mikrobetalning - centralt system likt Paypal/Google Checkout)

Hur stor del är press och distributionskostnad idag?

Hur resonerar ni kring prenumeration för allt innehåll/Plus-innehåll kontra mikrobetalning för visst innehåll? Fastpris/rörligt pris (Eller känner du till någon annan modell av värde?)

Har ni inspirerats av andra tidningars betallosningar?

## **INTÄKTER**

Hur många köpare har ni av Aftonbladet Plus och de andra digitala betalprodukterna? (Vilka målgrupper? Befintliga, gamla, nya?)

Hur stor del av intäkterna digitalt kontra pappersprenumeration?

Hur har annonsintäkterna påverkats genom att en del hamnat bakom en betalvägg?

Vad anser annonsörerna om att ni tar betalt? Vilka för- och nackdelar ser du?

Hur tror du att annonsörerna skulle resonera ifall ni började ta betalt för fler artiklar på Aftonbladet.se? (Besöksantal kontra bra besökare, vilka är mest värda) Vilka för- och nackdelar ser du?

Konkurrerar aftonbladet.se med pappersutgåvan? Möjligheter och motsättningar?

Tanken kring er prismodell för Aftonbladet Plus och läsplattutgåvan?

Varför den prissättningen?

Är den hållbar eller prova på nivå?

Hur högt kan man gå i närtid?

Vad för innehåll kan motivera en prishöjning?

## **AFFÄRSSTRATEGI**

Gemensamt för de flesta teorier i ämnet är att de talar om en allt mer föränderlig värld och där internet kastat om hela tidningsbranschen. Hur ser du på det uttalandet?

Apropå att ta betalt för delar av nättidningen trots att vissa konkurrenter är gratis. Har ni dragit några lärdomar från konkurrensen från gratistidningarna?

Vad gör Aftonbladet respektive betal-Aftonbladet unikt och differentierat från andra? Vad är ni kända för att göra unikt? (Bland nyhetssidor, som nyhetsaggregatörer och andra källor)

Vad är det som gör Aftonbladet.se unikt?

AB+, vad gör det unikt?

Trender ni ser inom branschen? Teknolgi, konsument, myndighet (presstöd för nättidning?).

Vilka är era målgrupper? Vilka gör ni avkall på, varför och hur (ex. inget skvaller)?

Vilka konkurrenter och substitut ser ni? (andra tidningar som bloggar, TV, sociala medier och annat som upptar konsumentens fritid)

Vad är det som konsumenten egentligen köper när man köper tidningen/webbinnehåll som ert?