



UNIVERSITY OF GOTHENBURG
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

Kapplöpningen om konsumenternas TV-tid

En komparativ fallstudie i hur Netflix och Viaplay differentierar sig på en marknad med uppstickande aktörer

Kandidatuppsats i marknadsföring 15hp
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Hösttermin 2020

Handledare:
Eva Ossiansen

Författare:
Alexander Danielsson
Carl Klittmar

Abstract

Background

The film and television industry are changing rapidly, and we are moving away from the use of linear television and towards video streaming services. More and more households are buying more subscriptions than before and there is an increased interest in getting more. The number of SVOD-services that consumers can choose between has increased and consumers can easily switch between the different services. Mainly because the SVOD-services offer free periods, and no one has any notice period. The challenge the SVOD-services face is to retain their subscribers while the competition in the industry increases.

Purpose

In this study, we have examined how Netflix and Viaplay have come to develop their services to compete in an increasingly competitive market. The focus of our thesis has been on examining which content strategies the two SVOD-services use to differentiate themselves.

Theoretical framework

Previous studies show that consumers' demand for SVOD-services is increasing simultaneously as the services get increased incentives to differentiate themselves. The differentiation takes place in the content, for example by producing original content, in changed storytelling, in adapted content for binge-watching and innovative platforms that use algorithms to personify the content.

Method

In our essay, we used a qualitative research method. The study was conducted as a comparative case study on two companies and is based on secondary data from scientific articles, annual reports and web articles. In addition to the secondary data, we have also used observations. The observations were conducted on the companies' own platforms as well as on videos which contained interviews with the companies' business leaders.

Conclusion

Our study shows that Netflix and Viaplay try to create interest and attract consumers by investing in original content that is innovative, diversified and has an authentic storytelling that is local and unique. The similarity between the actors' strategies is that they both choose to produce a lot of original content, but the differentiation between them is that their original content is unique and thus distinguishes them from each other. The difference between each service strategies is the way they work with series and how they design their total supply of content and platforms. With series, we found that there is a difference in how the services want consumers to experience and consume their series.

Sammanfattning

Bakgrund

Film och tv-industrin förändras snabbt och vi rör oss bort från användandet av linjär-tv till video-streamingtjänster. Allt fler hushåll köper fler antal abonnemang än tidigare och det finns ett ökat intresse att skaffa fler. Antalet tjänster som konsumenterna har att välja mellan har ökat och konsumenterna kan lätt hoppa emellan de olika tjänsterna eftersom de flesta erbjuder gratisperioder och ingen har någon uppsägningstid. Utmaningen för SVOD-aktörerna är att lyckas behålla sina prenumeranter när konkurrensen inom branschen ökar.

Syfte

I denna studie har vi undersökt hur Netflix och Viaplay har kommit att utveckla sina tjänster för att konkurrera på en alltmer konkurrensutsatt marknad. Fokus i vår uppsats har legat på att undersöka vilka innehållsstrategier de två SVOD-aktörerna använder sig av för att differentiera sig.

Teoretisk referensram

Tidigare studier visar på att konsumenternas efterfrågan på SVOD-tjänster ökar samtidigt som aktörerna får ökade incitament för att differentiera sig. Differentieringen utspelar sig bland annat i innehållet, exempelvis genom att producera originalinnehåll, ändrad storytelling, anpassat innehåll till binge-watching samt innovativa plattformar som använder sig av algoritmer för att personifiera innehållet.

Metod

I vår uppsats använde vi oss av en kvalitativ forskningsmetod. Studien är genomförd som en komparativ fallstudie på två företag och är baserad på sekundärdata från vetenskapliga artiklar, årsrapporter och webbartiklar. Utöver sekundärdata har vi även använt oss av observationer. Observationerna är utförda på företagens egna plattformar samt intervjuer med företagsledare i videos.

Slutsats

Vår studie visar på att Netflix och Viaplay försöker skapa intresse och locka konsumenter genom att investera i originalinnehåll som är innovativ, diversifierad och har en autentisk storytelling som är lokal och unik. Likheten mellan aktörernas strategier är att de båda väljer att producera mycket originalinnehåll, men differentieringen hos dem blir att deras originalinnehåll är unikt och därmed särskiljer dem från varandra. Skillnaden mellan respektive aktörs strategier är sättet de arbetar med serier och hur de utformar sitt totala utbud samt plattformar. Vad vi fann gällande serier var att det finns en skillnad i hur aktörerna vill att konsumenterna ska uppleva och konsumera deras serier.

Begrepp

SVOD

SVOD är en förkortning för subscription-based video on demand, med andra ord, streamingtjänster som finansieras via prenumerationer (Dagens Media, 2020).

OTT

OTT är en förkortning för over-the-top video eller over-the-top content. Det är fristående tjänster inom ljud och video som är operatörsberoende där kunden betalar genom sitt internetabonnemang (Computer Sweden, 2020).

Nyckelord: Subscription Video on Demand, SVOD, Konkurrens fördelar, Differentiering, Innehåll, Innehållsstrategi, Binge-watching, Storytelling, Originalinnehåll, Netflix, Viaplay

Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Problembakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	3
1.3 Övergripande forskningsfrågor	4
1.4 Syfte	5
1.5 Avgränsningar	5
2 Teoretisk referensram	5
2.1 Konkurrensfördelar - Differentiering	6
2.1.1 Differentiering	6
2.2 Relationen mellan aktörernas differentiering och konsumenternas efterfrågan	7
2.3 Aktörernas innehåll och dess centrala faktorer för differentiering	8
2.3.1 Originalinnehåll	8
2.3.2 Storytelling	9
2.3.3 Binge-watching	9
2.3.4 Portfölj - Genres och personliga rekommendationer	10
2.4 Sammanfattning referensram	10
3 Metod	11
3.1 Forskningsstrategi	11
3.2 Komparativ fallstudie	13
3.2.1 Urval till komparativa fallstudien	14
3.3 Kritik av metodval	14
3.4 Källkritik	14
3.5 Avgränsningar	15
4 Komparativ fallstudie	15
4.1 Introduktion av fallstudie	16
4.2 Originalinnehåll hos respektive aktör	16
4.2.1 Netflix	16
4.2.2 Viaplay	17
4.3 Storytelling i aktörernas innehåll	18
4.3.1 Netflix	18
4.4 Anpassning till binge-watching	21
4.4.1 Netflix	21
4.4.2 Viaplay	22
4.5 Portfölj - Genres & personliga rekommendationer	24
4.5.1 Netflix	24
4.5.2 Viaplay	26
5 Resultat	29
5.1 Aktörernas originalinnehåll	29
5.2 Storytelling i aktörernas innehåll	30
5.3 Binge-watching	31
5.4 Aktörernas portföljer - genre & personliga rekommendationer	32
6. Slutsats	33
7. Fortsatt forskning	34
Referenser	35

1 Inledning

Inledningen går igenom problemets bakgrund och dess diskussion. Vidare kommer uppsatsens frågeställningar, syfte samt avgränsningar presenteras.

1.1 Problembakgrund

TV & streamingens bakgrund

Den tekniska utvecklingen vi ser i dagens samhälle driver på nya sätt att konsumera TV, film och serier (Konkurrensverket, 2009). Film och TV-industrin förändras snabbt och vi rör oss bort från användandet av linjär-TV till video-streamingtjänster (Snyman & Gilliard, 2018). Sen televisionen slog igenom på 1950-talet har TV-industrin ändrats dramatiskt. TV-sändningarna startade år 1956 i Sverige, vilket var senare än andra länder i Europa och tillhandahöll enbart public service-kanaler (NE, 2020). Därefter lanserades kabel-TV år 1983 och strax därpå de första kommersiella kanalerna TV3 och TV4 (Konkurrensverket, 2009). Konsumenterna var på den tiden styrda av fastlagda tablåer, det vill säga fasta programscheman som var förutbestämda av distributören. Med andra ord var det TV-kanalerna som hade makten över när konsumenterna kunde titta på sina favoritprogram (Phalen & Ducey, 2012). Det var först på 2000-talet som konsumenternas tittarvanor förändrades och det var tack vare lanseringen av OTT-tjänster samt den tekniska utvecklingen av elektroniska enheter som klarade av att hantera dessa tjänster (Snyman & Gilliard, 2018; Konkurrensverket, 2009). År 2005 började bland annat iTunes erbjuda TV-program mot betalning och Youtube lanserades. Netflix slutade hyra ut DVD:er via mail och började istället att tillhandahålla filmer och serier via en streamingtjänst som konsumenter kunde abonnera på (Snyman & Gilliard, 2018).

På grund av den tekniska utvecklingen och framväxten av medielandskapet förväntar sig konsumenter idag mer kontroll över sin mediekonsumtion än tidigare (Deloitte, 2020). Konsumenter har tillgång till dator, mobiltelefon och TV och vill därför ha möjligheten att titta på media när som helst, var som helst, på vilken enhet som helst samt i det format som passar deras behov vid varje tillfälle (Konkurrensverket, 2009; Deloitte, 2020). Enligt PTS statistikportalen (2020) så har dem som uteslutande tittar på linjär-TV minskat till 12 procent, vilket nästan är en halvering från år 2017 då andelen var på 22 procent. Användningen av SVOD-tjänster har däremot ökat drastiskt de senaste fem åren med 123 procent och 18 procent det senaste året (MMS, 2020). Med strömmen av nya konsumenter till branschen och en

teknologisk utveckling som har medfört fler möjligheter för konsumenterna ser konsumentbeteendet annorlunda ut idag än vad det gjorde tidigare (Deloitte, 2020).

Ett förändrat konsumentbeteende

Ett förändrat konsumentbeteende som har hamnat i stort fokus är binge-watching (Matos & Ferreira, 2020). Binge-watching har blivit ett populärt sätt att konsumera tv-serier på, vilket innebär att titta på flera avsnitt av en säsong under en och samma sittning. Detta var tidigare inte möjligt med linjär-tv eftersom avsnitten där släpps en gång i veckan, men som nu är möjligt genom SVOD-tjänster där alla avsnitt kan bli tillgängliga direkt (Schweidel & Moe, 2016). I Deloitte's (2018) undersökning av digitala mediatrender visade det sig att 91, 86 respektive 80 procent av åldersgrupperna 14–20, 21–34 samt 35–51 bingear TV-serier. De som bingear flest avsnitt är åldersgrupperna 21–34 och 35–51 som i genomsnitt tittar på 7 avsnitt i rad. I Matos och Ferreira's (2020) artikel refererar de till en studie utförd av Harris Interactive på 3078 amerikaner, där 79 procent svarade att binge-watching gjorde TV-serier mer underhållande.

Idag prenumererar hushåll på fler abonnemang än tidigare (Mediavisionen, 2020). Det går under benämningen "stacking". Enligt Mediavisionens (2020) analys finns det ett fortsatt stort intresse att införskaffa fler SVOD-tjänster bland konsumenter vilket indikerar på en fortsatt tillväxt. I dagsläget har det genomsnittliga SVOD-hushållet minst 2 tjänster eller fler. Flertalet av konsumenterna manövrerar strategiskt in och ur prenumerationer för att kunna få tillgång till det material de vill åt (PWC, 2020). Detta skapar problem för SVOD-aktörerna att hålla kvar både gamla som nya prenumeranter. Enligt en studie utförd av Jiang m.fl. (2019) visade det sig att 13 procent av prenumeranter av två olika streamingtjänster hade valt att prenumerera på båda två samtidigt. I samband med att flera av tjänsterna har överlappande innehåll (Jiang, Tian & Zhou, 2019), att prisstrategierna hos företagen ser liknande ut samt att konsumenterna lätt kan hoppa in och ur prenumerationerna efter en gratis månad utan uppsägningstid, har det skapats högre krav på att differentiera sig (Deloitte, 2020). Dessutom ökar sannolikheten att konsumenter blir mer analyserande över vilken eller vilka tjänster de prenumererar på när utbudet av tjänster ökar, vilket medför att företagen behöver sticka ut ur mängden (PWC, 2020). På vilka sätt kan en aktör i branschen göra det i dagens läge?

1.2 Problemdiskussion

Förändringen som branschen har genomgått/genomgår för tillfället visar på tydliga utmaningar som företagen står inför. Netflix som lanserades år 2012 i Sverige har först nu, år 2020, haft ett större tapp av prenumeranter (GP, 2020, 26 oktober). Netflix hade i tredje kvartalet 2020 jämfört med tredje kvartalet 2019 en förlust på cirka 110 000 prenumeranter i Sverige. En del av orsaken verkar vara den nya konkurrensen av Disney+ efter att de tog sig in på den svenska marknaden under 2020.

Eftersom fler film och TV-producenter börjar erbjuda egna streamingtjänster blir det svårare för andra aktörer att behålla det licensierade innehållet (Statt, 2017, 16 oktober.). Detta på grund av att producenterna tar med sig allt licensierat innehåll och sluter det till sin egen tjänst. Disney är det senaste exemplet på detta och har medverkat till att allt Disney-innehåll hos exempelvis Netflix och Viaplay försvunnit (Gustavsson, 2020, 20 november). Sedan Disney lanserade sin tjänst i Sverige den 15:e september 2020 har de vuxit till den näst största streamingtjänsten mellan åldrarna 9–19 år i Sverige bara under deras första två månader sedan lanseringen.

Konsumenterna har emellertid begränsat med resurser för hur mycket de kan lägga på streamingtjänster varje månad (GP, 2017, 4 november). De har därför börjat se över sina kostnader och blivit mer selektiva i sina val kring streamingtjänster. I en undersökning gjord av Svenskt Kvalitetsindex (2018) visade det sig att ca 30 procent av konsumenterna i SVOD-branschen inte såg sig själva prenumerera på tjänsten de gör i dagsläget inom ett år framöver. Dessutom har det visat sig att ca 70 procent av konsumenter inte ser sig själva fortsätta prenumerera på en ny tjänst efter de första 30 dagarna (Pymnts & Recurly, 2019). I en tredje studie gjord av PWC (2020) visade det sig att nästan två tredjedelar av konsumenterna, som tänker börja prenumerera på en ny tjänst, skulle avsluta eller nedgradera en eller flera av sina nuvarande prenumerationer för att göra plats för en ny.

Flertalet SVOD-tjänster erbjuder låga introduktionsavgifter och gratisperioder i syfte att snabbt vinna över prenumeranter (Deloitte, 2020). En del av problemet med det är relaterat till fenomenet binge-watching då prenumeranterna kan använda sig av t.ex. en gratismånad, sträcktitta en serie och sedan säga upp sin prenumerering. Detta sätter tryck på SVOD-tjänsterna att ständigt tillhandahålla och leverera relevant och intressant originalinnehåll för att hålla konsumenternas intresse vid liv så att de inte avslutar prenumereringen efter att den kostnadsfria

testperioden avslutats (Matos & Ferreira, 2020). Utmaningen för SVOD-aktörerna är att lyckas behålla sina prenumeranter, utan konsumenter som är trogna till tjänsten blir en aktör inom branschen inte lönsam. Problemet ligger hos aktörerna att sticka ut i mängden och få konsumenterna att se mervärde i tjänsterna. Hur kan aktörerna uppnå det genom sina innehållsstrategier?

1.3 Övergripande forskningsfrågor

Eftersom landskapet inom SVOD-branschen har förändrats och konsumenter nu har fler val blir det essentiellt för aktörerna att differentiera sig. Vår första övergripande forskningsfråga blir därmed:

- På vilka sätt kan SVOD-aktörerna differentiera sig nu när konkurrensen inom branschen har ökat?

I tidigare studier har det visat sig att SVOD-aktörerna använder sig av likartade prisstrategier (Jiang, Tian & Zhou, 2019). Samtidigt förflyttas innehåll mellan tjänsterna och exempelvis Disney låser innehållet till endast deras tjänst (Gustavsson, 2020, 15 september). Därför anser vi att företagens innehållsstrategi blir intressant att undersöka och se hur aktörerna tar sig an problemen med att licensierat innehåll försvinner och att konsumenterna hoppar mellan tjänsterna. Därmed blir vår nästa fråga vi ska forska i:

- Hur utformar SVOD-aktörerna sina innehållsstrategier idag och på vilket sätt differentierar de sig med dem?

Vi vill här definiera vad vi menar med innehållsstrategi för att förtydliga för läsaren och öka förståelsen för vår forskningsfråga:

Med innehållsstrategi menar vi hur SVOD-aktörerna strategiskt utformar sitt innehåll samt vilket utbud de väljer att ha. Vilka delar inom aktörernas innehållsstrategier uppsatsen ämnar att se till kommer att redogöras i den teoretiska referensramen.

1.4 Syfte

SVOD-aktörer är de företag som innefattas i branschen för video-streamingtjänster som finansieras via prenumerationer. För dessa aktörer råder det idag en konkurrensökning och ett stort behov av att differentiera sig. Syftet med uppsatsen blir därmed att förklara och beskriva hur SVOD-aktörer har kommit att utveckla sina tjänster för att konkurrera på en alltmer konkurrensutsatt marknad.

1.5 Avgränsningar

Uppsatsen avgränsas till att studera hur SVOD-aktörerna differentierar sig genom sin innehållsstrategi när konkurrensen ökar på marknaden. Vi valde att avgränsa oss till innehållsstrategier delvis eftersom innehållet har visat sig vara en central del för att hålla kvar sina kunder efter första månaden eller en gratisperiod. Ytterligare anledning till avgränsningen att inte undersöka kostnadsledarskap var på grund av att vi tyckte det var mer intressant att undersöka differentiering samt att uppsatsen hade blivit för omfattande och inte lika djupgående om vi hade valt att studera både och. Vi tror att kostnadsledarskap och prisstrategier hade varit mer intressant att undersöka om fler SVOD-aktörer skulle inkluderas. Hur de differentierar sig var mer intressant att undersöka i denna studie eftersom aktörernas innehåll är i stort fokus när nya aktörer gör entré på marknaden. Dessutom kunde vi konstatera genom tidigare studier inom området att aktörerna måste differentiera sig eftersom konsumenterna har blivit mer selektiva. Frågan vi avgränsar oss till blir därmed 'hur' SVOD-aktörer gör det.

2 Teoretisk referensram

Den teoretiska referensramen kommer att grunda sig i tidigare studier som vetenskapliga artiklar, rapporter och kurslitteratur. Den kommer hjälpa oss besvara vår frågeställning om hur SVOD-aktörer kan differentiera sig samt se till tidigare studier inom de olika innehållsstrategierna som uppsatsen ämnar undersöka. Avsnittet kommer att redogöra konkurrensfördelen differentiering och vilken relation det har till konsumenternas efterfrågan. Därefter redogörs studier inom SVOD-aktörers innehåll som är uppdelat i fyra delar, vilka är originalinnehåll, storytelling, binge-watching samt portfölj.

2.1 Konkurrensfördelar - Differentiering

Ett företags konkurrenskraft beror delvis på de resurser företaget kontrollerar samt hur de sedan kombineras (Barney, 1991). Ett företags resurser inkluderar alla företagets tillgångar såsom fysiskt kapital, humankapital och organisatoriskt kapital. De olika kapitale används till att utforma och genomföra företagets strategi. En värdeskapande strategi som inte implementeras av nuvarande eller framtida konkurrenter ger företaget en konkurrensfördel. Konkurrensfördelen kan skapas genom strategierna kostnadsledarskap eller differentiering. Denna studie syftar till att undersöka konkurrensfördelen differentiering.

2.1.1 Differentiering

I en differentieringsstrategi ligger fokus på att differentiera en produkt eller tjänst som tillhandahålls av ett företag (Suleman, Rashidirad & Suleman, 2019). Ett företag kan skilja sig från sina konkurrenter och uppnå en differentieringsstrategi genom exempelvis design, återförsäljarnätverk, funktioner, varumärkesimage, teknik och kundtjänst. Genom att använda sig av en sådan strategi kan företag försvara sig mot konkurrenter och på så sätt bli lönsamma. De företag som lyckas differentiera sig framgångsrikt har således möjligheten att sätta högre priser än sina konkurrenter. Detta beror på kundernas lojalitet mot varumärket, vilket innebär att kunder tenderar att vara mindre priskänsliga som i sin tur leder till att företaget kan uppnå högre marginaler och slipper anta en lågkostnadsposition.

En framgångsrik differentieringsstrategi grundar sig i företags förmåga att vara innovativa (Semuel, Siagian & Octavia, 2017). I referens till Porter (1990) skriver Semuel m.fl. (2017) att innovation är det enda sättet för företag att uppnå en hållbar konkurrensfördel och förbättra företags prestanda. Innovation kan både leda till en potentiell tillväxt av företaget men också orsaka skada i form av marknadsmisslyckande. Ett sådant misslyckande kan bero på att företag har bristande förståelse för konsumenternas behov och att innovationen inte stämmer överens med vad marknaden efterfrågar.

En ytterligare dimension för att skapa sig långsiktig konkurrenskraft förklaras av Fisher (1991) genom isolerade mekanismer. Isolerade mekanismer beskriver han som specifika resurser som en viss aktör besitter som inte andra kan imitera, åtminstone inte inom kortsiktig framtid. Eftersom en differentierad position bara är gynnsam så länge den kan bevaras måste företag använda sig av strategier som ger värde till konsumenterna samtidigt som den motstår konkurrensen.

Differentieringen är uppnådd när konsumenter upplever att en tjänst skiljer sig från konkurrerande utbud i något slag (Fisher, 1991.). Eftersom differentieringen uppnås genom konsumentupplevelse snarare än karaktärsdrag av erbjudandet hos tjänsten, öppnar det upp för företagen att använda sig av flera varierande strategier för att differentiera sig. En viktig följd hos företagen som kommer av differentiering är att konsumenterna blir mindre benägna att byta till en konkurrent, även när priset på tjänsten ökar. På så sätt ökar det möjligheten för företagen att positionera sig annorlunda i sin prisstrategi och ändra med tiden.

För att ett företag ska upprätthålla en differentierad position måste alltså företag skapa konkurrensfördelar som inte går att imiteras av konkurrenter (Fisher, 1991). När imitation äger rum går fördelarna med differentiering förlorad i den utsträckning att konsumenter inte längre uppfattar viktiga skillnader mellan tjänsteerbjudanden mellan olika aktörer. De företag som är selektiva och investerar i strategier som motstår konkurrensimitation kan på så sätt skydda och behålla sin avkastning med hjälp av differentiering.

2.2 Relationen mellan aktörernas differentiering och konsumenternas efterfrågan

I en studie av Jiang m.fl. (2019) jämfördes bland annat hur konsumenters efterfrågan ser ut när konsumenter prenumererar på en streamingtjänst respektive flera streamingtjänster samtidigt (stacking) samt när SVOD-aktörer var högt differentierade respektive lågt differentierade. De konstaterade att när konsumenter prenumererar på flera streamingtjänster samtidigt, beror konsumentens val av tjänst på hur pass differentierad tjänstens innehåll är. SVOD-aktörerna blir därmed oberoende av dess gemensamma innehåll med konkurrerande aktörer samt deras unika innehåll, så länge de själva också har differentierat sig. Men när konsumenter enbart prenumererar på en streamingtjänst, beror konsumenternas val av tjänst på den relativa skillnaden mellan en aktörs totala innehåll med de konkurrerande aktörernas totala innehåll.

Genom tidigare studier som visar på trenden att konsumenter idag väljer att prenumerera på flera tjänster samtidigt, verkar incitament ha skapats för SVOD-aktörerna att differentiera sig genom unikt innehåll (Mediavisionen, 2020; Jiang, Tian & Zhou, 2019). På samma gång skapas det då incitament för konsumenterna att fortsätta prenumerera på fler än en tjänst eftersom tjänsterna då erbjuder olika typer av innehåll och kan ge olika värden för konsumenterna (Jiang, Tian &

Zhou, 2019).

2.3 Aktörernas innehåll och dess centrala faktorer för differentiering

2.3.1 Originalinnehåll

I SVOD-branschen betalar aktörerna licensavgifter till olika leverantörer av film och serieinnehåll (Fagerjord & Kueng, 2019). Baserat på tittarsiffrorna beslutar de om huruvida de ska fortsätta erbjuda innehållet, byta till något liknande eller sluta visa det. Utöver sättet att betala licensavgifter till leverantörer av innehåll har många SVOD-aktörer idag börjat producera sitt eget innehåll. Först ut var Netflix med serien House Of Cards år 2012 som även har gått vidare med att producera egna filmer. Originalinnehåll från streamingtjänsterna har också blivit mer och mer populärt efter starten av produktionerna (Deloitte, 2020). Över hälften av alla prenumeranter värdesätter idag originalinnehåll med hög kvalitet från streamingtjänsterna, vilket indikerar på den viktiga konkurrenskraft som produktionen av eget innehåll har. Att de största aktörerna har lyckats med att skapa originalinnehåll med hög kvalitet blev tillkännagivet under 2018 års Golden Globe Awards då Netflix, Amazon och Hulu kombinerat vann fem av elva priser i TV-kategorin.

Ett unikt sätt som tjänsternas originalinnehåll bidrar med är insikterna som företagen får genom att analysera tittarvanorna av originalinnehållet (Fagerjord & Kueng, 2019). Analysen fungerar som underlag till företagen, exempelvis hur mycket som ska investeras i originalinnehåll och vilka genrer som ska produceras. Originalinnehåll bidrar dessutom till att stärka ett varumärke och dra upp antalet tittartimmar. Det gör det eftersom OTT-tjänster generellt sett har liknande innehåll, vilket minskar deras värde och öppnar upp för konsumenter att byta tjänst. Originalinnehållet kan därför bidra att differentiera tjänsten och binda konsumenter till tjänsten eftersom de kan känna sig låsta till att se vidare specifikt innehåll som bara erbjuds i en viss tjänst. Aktörerna i branschen är dessutom inte beroende av stora "öppningsreleaser" som på exempelvis bio och kan därför experimentera med sitt innehåll mer. Genom att erbjuda originalinnehåll börjar SVOD-aktörerna gå över från sina gamla affärsmodeller till en ny (Jenner, 2016). Serier och filmer som redan har setts av konsumenterna på exempelvis bio eller DVD är inte det enda innehållet som erbjuds. Konsumenterna kan genom SVOD-tjänsternas originalinnehåll se en serie eller en film för första gången genom sin prenumeration på en streamingtjänst.

Med produktion av originalinnehåll medfördes också möjligheten för SVOD-aktörer att ha bättre

kontroll över när och hur de väljer att släppa en serie eller film (Tryon, 2015). I och med den ökande kontrollen av innehållet medfördes även möjligheten att precisera sitt innehåll, mest tydligt genom anpassad och mer djupgående storytelling samt innehåll som passar till binge-watching.

2.3.2 Storytelling

Storytelling är ett engelskt begrepp vilket innebär att berätta en historia eller mer direkt översatt "historieberättande" (Dennisdotter & Axenbrant, 2008). För SVOD-aktörer är storytelling berättandet i en viss film eller serie som utgör handlingen i dem (Vogels, 2019, 9 augusti). Enligt Dennisdotter m.fl. (2008) kan bra storytelling väcka ett intresse hos konsumenter som ofta skapar diskussioner som kan medföra ett engagemang till både innehållet och företaget. Det kan även bidra till en bättre kundnöjdhet samt erbjuda ett mervärde för konsumenterna. Mervärdet kan skapas genom att konsumenter involveras på ett känslomässigt plan och har möjligheten att på så sätt uppfylla deras emotionella behov samt stimulera fantasier och föreställningar. Det har även visats på att bra storytelling stimulerar det kreativa och logiska tänkandet samtidigt, vilket kan leda till att upplevelsen kan framstå som om konsumenten själv har deltagit eller sett händelsen. Värdet som kan skapas till konsumenterna genom bra storytelling visar på att det kan stärka konkurrenskraften hos aktörerna och bidra till att differentiera sig från konkurrenterna. Lyckas aktörer skapa unika historier med egenskaper som konsumenterna fastnar för blir det svårare för andra aktörer att imitera innehåll, vilket i sin tur särskiljer företaget och skapar konkurrenskraft (Dennisdotter m.fl., 2008).

2.3.3 Binge-watching

Att strategiskt anpassa sin tjänst och sitt innehåll till binge-watching har blivit en strategi som placerar SVOD-tjänsterna som ett bättre alternativ än linjär-TV (Jenner, 2017). Det är dessutom en strategi vid differentiering mellan de olika streamingtjänsterna. Hur många avsnitt eller timmar binge-watching är kan variera beroende på flera faktorer (Horeck, Jenner, & Kendall, 2018). Men meningen med det är detsamma oberoende av de olika faktorerna, vilket är att det är helt självständigt valt tittande, när man ska titta och hur länge man ska titta. Binge-watching är dessutom bara en term som används vid serietittande och inte filmer. Sedan binge-watching har blivit bland de mest populära sätten att titta på en serie idag har serier fått en stark påverkan i att binda konsumenter till tjänsten (Matos och Ferreira, 2020; Jenner, 2017). Binge-watching blir därmed en central faktor att se över för SVOD-aktörerna, specifikt när de producerar eget material.

2.3.4 Portfölj - Genres och personliga rekommendationer

Hos en SVOD-aktör är en portfölj sammanhanget kollektionen av filmer, serier och dokumentärer som är ihopsamlade för att möta ett visst strategiskt mål (Noh, 2020). Strategin för aktörerna inom branschen blir att skapa och erbjuda innehåll som är efterfrågat av prenumeranter samt enligt Noh (2020), tilltala kritiker. Målet i slutändan blir att attrahera så många prenumeranter som möjligt. För att möta konsumenters behov och minimera risken att prenumeranter avslutar sin prenumeration uppdaterar och breddar aktörerna ständigt sitt innehåll med olika genrer. Eftersom SVOD-tjänsterna inte är beroende av tittarsiffror och reklamintäkter utan prenumerationsavgifter kan de producera och erbjuda innehåll med olika genrer så att det ska kunna passa till alla.

Med teknologins framfart och förståelsen i att skapa en unik kundupplevelse har det vuxit fram en metod hos företagen att analysera data från konsumenterna och skapa personliga rekommendationer (Fagerjord & Kueng, 2019). Datan som samlas in analyserar konsumenternas tittarvanor och är sedan menat till att visa tjänstens innehåll som ligger i linje med prenumeranternas preferenser. Informationen aktörerna får från detta använder de för att ta reda på vad konsumenterna vill ha för slags utbud (Noh, 2020). Därmed kan de veta vilka möjliga luckor i deras utbud de ska fylla samt vilken typ av innehåll som de själva ska skapa. Utöver möjligheterna att variera sina genrer på grund av prenumerationsintäkter har aktörerna även den tekniska möjligheten att erbjuda i stort sett hur brett sortiment som möjligt, till skillnad från linjär-TV som måste få plats med allt innehåll i en tidtablå. I sin studie tar Noh (2020) vidare i att SVOD-aktörerna följer TV-kritiker för att strategiskt utforma sin portfölj och de olika genrererna. Detta eftersom positivt recenserade filmer och serier generellt sett får ett större genomslag.

I referens till (Poniewozik, 2018, p.3) skriver Noh (2020) i sin studie att SVOD-aktörers portföljer blivit ”hisnande brett och mikroskopiskt nischat samtidigt”. På vilket sätt detta visar sig bland de olika aktörerna kommer vara en variabel att undersöka genom vår metod.

2.4 Sammanfattning referensram

Den teoretiska referensramen har gått igenom konkurrensfördelen differentiering och olika delar av innehållsstrategi hos SVOD-aktörerna. Differentieringen är uppnådd när konsumenter upplever att en tjänst skiljer sig från konkurrerande utbud i något slag. Ett företags

differentieringsstrategi utgår ofta från innovation för att bli framgångsrik. Det framkommer även att företagets konkurrensfördelar inte ska kunna imiteras om deras differentierade position ska upprätthållas. Kopplingen som aktörernas innehåll har med differentiering är att ju fler tjänster som varje konsument prenumererar på, desto mer differentierat innehåll vill de ha i varje tjänst. Det differentierade innehållet skapas ofta idag genom att producera eget innehåll, originalinnehåll. Originalinnehåll verkar bidra till att binda konsumenter till tjänsten eftersom innehållet endast erbjuds på deras plattform. Efter att SVOD-aktörer började producera originalinnehåll medfördes möjligheten att precisera sitt innehåll. Exempel på det är innehåll som anpassas till binge-watching och annorlunda/ny typ av storytelling. Slutligen har de tidigare studierna i referensramen visat på hur algoritmer och personliga rekommendationer kan ha en påverkan på differentieringen hos aktörerna, inte minst vid produktionen av originalinnehåll.

I den teoretiska referensramen har vi fått en tydligare bild i hur SVOD-aktörerna kan differentiera sig samt vilka delar i innehållsstrategin som är viktiga. Hur innehållsstrategierna utformar sig hos respektive aktör kommer att ses över i fallstudien.

3 Metod

Metodavsnittet kommer att beskriva vilka tillvägagångssätt som valts för att besvara och uppfylla studiens frågeställningar och syfte. Syftet är att förklara och beskriva hur SVOD-aktörer har kommit att utveckla sina tjänster för att konkurrera på en alltmer konkurrensutsatt marknad. Avsnittet består av motivering av vald metod, urval till undersökningen, forskningsmetod, kritik av metodvalet och källor samt avgränsningar.

3.1 Forskningsstrategi

En kvalitativt inriktad forskningsstrategi ansågs vara mest lämpad för vår studie för att uppfylla studiens syfte och besvara dess frågeställningar (Bryman & Bell, 2011). Då syftet med studien är att förklara och beskriva hur SVOD-aktörer har utvecklat sina tjänster på en konkurrerande marknad är en kvalitativt inriktad forskning att föredra då den syftar till att besvara frågor som ”varför” och ”hur” samt lägger vikten på ord och inte kvantifiering (Patel & Davidsson, 2011). Datasamlingen i kvalitativ forskning fokuserar på ”mjuka” data i form av kvalitativa intervjuer och tolkande analyser, oftast verbala analysmetoder av textmaterial. Kvalitativ forskningsstrategi är också fördelaktigt att använda om problemet handlar om att tolka och förstå

frågor i likhet med studiens forskningsfrågor som riktar sig till att tolka och förstå på vilka sätt SVOD-aktörer differentierar sig sett till innehållsstrategier.

I en deduktiv forskningsansats bestämmer befintlig teori vilken information som ska samlas in, hur informationen ska tolkas samt hur resultatet ska relateras till den redan befintliga teorin. Vår studie använder sig av en deduktiv forskningsansats där teorin från den teoretiska referensramen styr vilken information vi ska samla in. I analysen kopplar vi sedan resultatet till teorin från den teoretiska referensramen och drar slutsatser.

I studien har både sekundär och primärdata använts. Sekundärdata har använts till det teoretiska ramverket samt till det empiriska materialet. Primärdata har använts som komplement till sekundärdata i det empiriska materialet. Sekundärdata är data som har samlats in och analyserats sedan tidigare (Bryman & Bell, 2011). Det kan vara av bland annat forskare som använder det i sina akademiska studier eller institutioner som jobbar med att samla in data, men även av företag och organisationer som samlar in data för deras eget syfte (Greener, 2008). Den sekundärdata som har använts, för att bygga upp den teoretiska referensramen, består av tidigare studier och vetenskapliga artiklar. Genom insamlade sekundärdata bildades en större uppfattning för vilka slags typer av innehållsstrategier som var passande att ha med i referensramen som SVOD-aktörer kan använda sig av för att differentiera sig. Detta kunde sedan appliceras under genomförandet av de två fallstudierna. Sekundärdata har även använts i fallstudien där vi har tittat på vetenskapliga artiklar kring de olika strategierna som omfattades i referensramen samt vetenskapliga artiklar som har kartlagt Netflix strategier. Data omfattar även årsrapporter och webbartiklar. Genom att titta på tidigare studier på Netflix kunde vi få en bred förståelse i hur deras strategier ser ut för att sedan gå vidare och komplettera det via observationer. Det vi fick fram kunde sedan ställas i relation till den andra aktören Viaplay, som en komparativ fallstudie.

Fördelarna med att använda sig av sekundärdata är att inte behöva samla in primärdata på egen hand och kan på så sätt spara tid och lägga ett större fokus på att analysera informationen (Bryman & Bell, 2011). Data som är framtagen är insamlad av skickliga forskare, institutioner eller organisationer vilket är av högre kvalitet än om vi själva hade tagit fram data. Detta eftersom deras urvalsprocesser och analyser är professionellt utförda. Data kan även analyseras på många olika sätt och töms oftast inte på all information vid första analystillfället. Genom att analysera sekundärdata kan det leda fram till nya tolkningar som tidigare studier inte har fått

fram. Nackdelarna med att använda sig av sekundärdata är att det kan ta tid att “lära känna” materialet eftersom vi själva inte har samlat in den.

3.2 Komparativ fallstudie

Studien genomfördes som en komparativ fallstudie. Med en komparativ design medförs enligt Bryman & Bell (2011) att studien kan använda mer eller mindre identiska metoder för att studera två eller flera fall. Vidare menar de på att en komparativ design hjälper oss att tolka situationer genom jämförelsens logik. Eftersom vi med denna studie ville sätta två fall i kontrast mot varandra och på så sätt kunna urskilja samband och olikheter mellan dem, valde vi att utföra en komparativ fallstudie. I den komparativa fallstudien jämförde vi hur Netflix och Viaplay arbetar med de fyra innehållsstrategier vi tog fram ur det teoretiska ramverket: Originalinnehåll, Storytelling, Binge-watching samt Portfölj - Genres & personliga rekommendationer. Dessa fyra innehållsstrategier ansåg vi vara viktiga för SVOD-aktörer att arbeta med för att differentiera sig. För att göra fallstudien så översiktlig, tydlig och jämförbar som möjlig analyserade vi en innehållsstrategi i taget för respektive företag.

Enligt Rowley (2002) kan fallstudier baseras på flera olika källor. Dessa inkluderar bland annat dokument, arkivregister, intervjuer, observationer och deltagarobservationer. I denna studie har vi gjort kvalitativa observationer av SVOD-aktörernas företagsledare samt aktörernas plattformar från våra egna konton. Vi har även samlat in kvalitativa data från vetenskapliga artiklar, företagets rapporter och pressmeddelanden. Observationerna som vi gjorde på företagsledare hos respektive aktör genomfördes via intervjuer i videos med en person från företaget, flertalet personer i en podcast samt presentationer av företagen där flertalet företagsledare var delaktiga. Genom observationerna kunde vi lyssna på personerna vi observerade när de pratade om och diskuterade de olika innehållsstrategier som studien ämnar undersöka. Observationerna på plattformarna gjordes sedan som komplement för att undersöka på vilket sätt det som företagsledarna förmedlar stämmer och hur det är utformat på respektive plattform. Utifrån en observation på företagsledare hos en aktör kunde vi sedan observera plattformarna hos båda aktörer för att se likheter och skillnader inom området som företagsledaren diskuterar. Observationerna på plattformarna är utförda genom våra personliga inlogg hos respektive aktör. Från plattformarna har vi tagit skärmdumpar ur observationen som vi refererar till som figurer och där vi beskriver vid varje figur vad det är vi har funnit.

3.2.1 Urval till komparativa fallstudien

I den komparativa fallstudien jämförde vi hur Netflix och Viaplay arbetar med de fyra innehållsstrategier vi tog fram. De två SVOD-aktörerna var av intresse att jämföra då de är de mest populära SVOD-aktörerna i Sverige samt att de är relativt nära varandra i marknadsandelar i jämförelse med andra konkurrenter (Konsumentguiden, 2020; Karlsson, 2020, 5 oktober). För att få en rättvis bild av marknaden i analysen var det viktigt att se till företag som agerar på liknande sätt. Därmed har vi valt att avstå från aktörer som t.ex. Disney+ eftersom de vänder sig mot ett smalare segment, då åldrarna 9–19 år är störst samt att tjänsten endast erbjuder originalinnehåll (Disney, 2020); Gustavsson, 2020, 20 november). Dessutom erbjuder Netflix och Viaplay lokalt producerat innehåll på den svenska marknaden vilket inte Disney gör (Leijonhufvud, 2020, 11 september).

3.3 Kritik av metodval

Vid insamlingen av data fanns det olika mycket att tillgå hos fallen, både sekundärdata och primärdata. Netflix och Viaplay är de aktörerna med störst andelar på den svenska marknaden, dock är Netflix mycket större globalt sett. På grund av det fanns det mer information att tillgå kring Netflix, delvis genom att det finns både svenska och internationella sekundärdata hos Netflix men bara nordisk kring Viaplay. Studiens resultat kan därmed skilja sig genom att det har hittats data som visar på att Netflix arbetar på ett visst sätt medans Viaplay inte har någon information att tillgå kring samma ämne. Detta har lett till att vissa slutsatser har kunnat dras till Netflix men inte Viaplay på grund av bristande information.

Sett till reliabiliteten av vår fallstudie anser vi att den är tillförlitlig då vi har till stor del utgått från tidigare intervjuer och rapporter med uttalande från företagen själva. Vi anser att man bör få fram ungefär samma resultat vid en upprepad studie. Validiteten kan också ses som god i vår studie. Dock hade validiteten eventuellt kunnat stärkas om vi själva hade genomfört egna intervjuer med företagsledare på respektive företag. Då hade vi kunnat ställa mer specifika och anpassade frågor kopplat till vår studie för att på så sätt få ännu större relevans.

3.4 Källkritik

Teorin som används i den teoretiska referensramen grundar sig i vetenskapliga artiklar, tidigare forskning, rapporter, kurslitteratur. Den källa som vi ställer oss kritiska till är boken *“Storytelling - Ett effektivt marknadsföringsgrepp”* skriven av Dennisdotter m.fl. (2008) som vi

använde oss av i utformandet av innehållsstrategin storytelling. Boken är av mer populärvetenskaplig karaktär vilket kan ha påverkat tillförlitligheten av avsnittet om storytelling. Den är även mer anpassad för corporate storytelling vilket kan ha påverkat relevansen. Vi ansåg dock att den var tillämpbar i vårt fall för storytelling för film och serier då den även tar upp storytelling kopplat till de narrativa uttrycksformerna film, teater och fiktion. Corporate storytelling är ett verktyg för att kommunicera idéer samt skapa varumärken och gemenskap i organisationer och företag.

3.5 Avgränsningar

I studien har vi gjort en avgränsning till att observera aktörernas plattformar samt intervjuer som är gjorda med aktörernas företagsledare. Anledningen till avgränsningen beror på att studien ämnar se till företagets perspektiv i hur de utformar sina strategier, vilket gjorde det lämpligt att observera intervjuer med företagsledare. Avgränsningen till att observera plattformarna i sin tur gjordes eftersom det fungerar som ett komplement till observationerna av intervjuerna för att studera hur det som företagsledarna förmedlar faktiskt utspelar sig.

Avgränsningen avsedd till aktörerna gjordes delvis på grund av omfånget på uppsatsen, som medförde att vi endast valde att se till två fall och inte fler. En andra faktor till avgränsningen till Viaplay och Netflix var att de båda är aktörer som agerar på den svenska marknaden och de som har flest antal prenumeranter på den svenska marknaden (Konsumentguiden, 2020; Karlsson, 2020, 5 oktober). Anledningen till avgränsningen inom den svenska marknaden är eftersom innehållet i tjänsterna kan skilja sig från land till land, delvis i och med lokalt producerat innehåll. Dessutom är observationerna på plattformarna utförda genom våra personliga konton hos respektive SVOD-aktör, vilket betyder att observationerna endast sker på det innehåll som erbjuds på den svenska marknaden. Att endast se till aktörer som agerar på den svenska marknaden förenklar och förtydligar därmed analysen.

4 Komparativ fallstudie

Avsnittet för vår komparativa fallstudie börjar med att introducera fallen för att ge en bild av företagen och den nuvarande situationen. Sedan redogörs hur respektive aktör utformar de fyra olika delarna inom innehållsstrategier. Varje del av innehållsstrategierna har varsin rubrik och respektive aktör redogörs under varje rubrik.

Studien syftar till att förklara och beskriva hur SVOD-aktörerna har kommit att utveckla sina tjänster för att konkurrera på en alltmer konkurrensutsatt marknad.

4.1 Introduktion av fallstudie

Både Netflix och Viaplay har liknande värdeerbjudande där de med en obegränsad tillgång tillhandahåller ett brett utbud av bland annat filmer och serier mot en månatlig prenumerationsavgift. Netflix och Viaplay är de ledande och mest populära SVOD-aktörerna på den svenska marknaden bland konsumenterna (Konsumentguiden, 2020). I MMS rapport Trend och Tema 2019:1 svarade 52,6 procent av konsumenterna att de har Netflix som streamingtjänst respektive Viaplay som kom två på listan med 25,3 procent (Frick, 2019, 24 maj).

Under de senaste åren har konkurrensen ökat med uppstickande SVOD-aktörer som har gett sig in på marknaden, Disney+ är det senaste exemplet (Sigander, 2020, 3 september). Detta har resulterat i att Netflix och Viaplay bland annat tappar licensierat innehåll samtidigt som det också blir en ökad konkurrens om konsumenternas TV-tid. Detta gör att Netflix och Viaplay har behövt utveckla sina tjänster för att differentiera sig (Jonsson, 2018, 7 mars). Det har således blivit viktigt för företagen att utveckla sina innehållsstrategier, då de ständigt behöver leverera kvalitativt innehåll på deras tjänster för att hålla konsumenternas intresse vid liv. På så sätt kan de både behålla befintliga prenumeranter men också attrahera nya. Det är därför intressant att studera och jämföra dessa fall för att se hur de har valt att differentierat sig, sett till olika innehållsstrategier som vi har tagit fram i referensramen, i och med den ökade närvaron av nya SVOD-aktörer. Genom denna komparativa fallstudie kan vi erhålla ett underlag för att besvara uppsatsens syfte och frågeställningar.

4.2 Originalinnehåll hos respektive aktör

4.2.1 Netflix

Originalinnehåll är de filmer och serier som Netflix själva producerar och äger immateriella rättigheterna till (Netflix Investor Relations, 2020). Enligt Netflix är fördelarna med egenproducerat innehåll lägre kostnader på grund av att det inte är någon mellanhand. Tack vare att de äger rättigheterna till deras originalinnehåll kan de också tjäna pengar på att själva licensiera ut deras material till andra aktörer samt att de blir mer flexibla när de kommer till upphovsrättslagar globalt.

Ända sedan 2013 har Netflix haft tillräckliga resurser för att kunna producera eget

originalinnehåll (Netflix Inc, 2020). Enligt Netflix har deras utbud av originalinnehåll vuxit sen dess och haft en positiv inverkan på deras varumärke. Idag har Netflix 674 originalserier och lär sig successivt för varje originalproduktion vad deras prenumeranter efterfrågar (Travis, 2020, juni 24; Netflix Inc, 2020).

I en intervju med Netflix chief executive officer, Reed Hastings, säger han att det kommer bli en tuff konkurrens om konsumenter då bland annat Disney + och Apple TV + lanseras hösten 2020 (Chu, 2019, 20 september). Enligt Hastings kommer Netflix däremot inte göra några större förändringar i deras strategi trots den ökade konkurrensen. De kommer hålla fast vid deras beprövade strategi kring binge-kompatibelt innehåll och fortsätta att fokusera på produktionen av originalinnehåll för att expandera deras utbud. Enligt Ted Sarandos, Netflix co-chief executive officer och chief content officer, kommer företaget röra sig mot en framtid där nästan hela deras utbud kommer att bestå av originalinnehåll och mindre licensierat innehåll (Weprin, 2019, 14 november). Strategin särskiljer sig från andra aktörer på marknaden genom att flera av de andra tjänsterna inkorporerar reklam i sina tjänster och jagar distributionsrättigheter till sportevenemang. Men dit vill Netflix inte gå och kommer istället fokusera sig på att göra det de har gjort fram tills nu fast ännu mer och ännu bättre. (Travers, 2019, 23 juni).

I en intervju i Dagensmedia berättar Lina Brouneus om Netflix strategi för Sverige (Stjernberg, 2020, 2 juli). Hon säger att de har en tydlig strategi om att producera mer lokalt originalinnehåll vad det gäller film och serier för att konkurrera med bland annat Viaplay. De ser en stor tillväxt och efterfrågan för icke-engelsktalande innehåll och därför vill Netflix att deras prenumeranter ska ha ett brett utbud av originalinnehåll oavsett om de vill kolla på inhemska eller utländska filmer och serier. De vill producera lokalt originalinnehåll som potentiellt kan ha stort genomslag både lokalt och internationellt.

I en studie visar det sig att konsumenter valde Netflix över andra streamingtjänster när de skulle leta efter en film eller serie (McNally & Diederich, 2019). Detta på grund av Netflix utbud av originalinnehåll som deltagarna i studien ansåg vara av hög kvalitet vilket var baserat på de originalinnehåll de sett innan på Netflix.

4.2.2 Viaplay

Enligt Viaplay är originalinnehåll kärnan i deras kundförslag och en viktig konkurrensfördel (Nentgroup, 2020). Enligt Alexander Bastin, Viaplays vd, tror han att det är just originalinnehåll som kommer att differentiera dem på marknaden (Jonsson, 2018, 7 mars). Deras originalinnehåll innefattar egenproducerade dramaserier, dokumentärer, barnserier och långfilmer (Nentgroup,

2020). Företagets första originalserie lanserades år 2016 och de har sedan dess gjort stora investeringar i att producera originalinnehåll. År 2019 hade de premiär på 21 stycken egenproducerade filmer och serier. Enligt Viaplay fick de positiv respons av deras prenumeranter då de kunde se att av de 10 mest tittade serierna på Viaplay 2019 var 7 av dem deras egenproducerade serier. Därför är deras ambition att producera mer än 30 originaltitlar under 2020 och öka till 40 nästkommande år. För att lyckas med detta har de gjort en omorganisation av sin studioverksamhet som ska fokusera på dramaproduktioner (Naess, 2020, 27 maj). Det ska även ske en fortsatt tillväxt av Viaplay i form av investeringspartners.

Enligt Viaplay finns det inget substitut för lokalt drama och är därför ett strategiskt investeringsområde som de vill fortsätta satsa på (Nentgroup, 2020). Detta beror också på att de är bekväma med de långsiktiga avkastningar som originalinnehållet har gett hittills. Enligt Bastin är det inte bara stora amerikanska dramaserier som efterfrågas utan det finns en stor aptit för lokalt innehåll (Jonsson, 2018, 7 mars). Viaplay säljer också rättigheter till deras originalserier internationellt vilket har blivit en viktig del i finansieringen av att producera nytt originalinnehåll (Nentgroup, 2020). Ungefär hälften av deras originalinnehåll har sålts till internationella partners.

De kommer även öka antalet originalinnehåll som är på engelska (Nentgroup, 2020). Under 2019 gick Viaplay in i ett avtal om joint venture med FilmNation Entertainment i Storbritannien och förvärvade ett minoritetsaktieinnehav i Picturestart i Los Angeles. För alla nya produktioner som görs av dessa företag har Viaplay företräde till att få exklusiva nordiska mediarättigheter. Detta kompletterar Viaplays investeringar i originalinnehåll med lokalt språk, som i sig är en viktig differentieringsfaktor för dem, vilket ger dem en övertygande fördel på marknaden och gör dem konkurrenskraftiga.

4.3 Storytelling i aktörernas innehåll

4.3.1 Netflix

I SVT:s intervju med Netflix director of coproduction & acquisition, Lina Brouneus, berättar hon att de kommer satsa mycket på lokalproducerat innehåll i Norden (da Silva, 2020, 31 januari). Vidare säger hon att det finns fantastisk storytelling i Sverige och att de letar efter att filmatisera de lokala autentiska historierna som berör och som har potential att gå hem hos en global publik (da Silva, 2020, 31 januari; Caesar, 2019, 15 november). Netflix första lokalproducerade svenska produktion var originalserien "Störst av allt" som är baserad på Malin Perssons Giolitos roman (da Silva, 2020, 31 januari). Lina Brouneus menar på att de är ett

exempel på en lokal produktion med en autentisk och unik storytelling som också har blivit framgångsrik internationellt (Stjernberg, 2020, 2 juli).

När Netflix lanserar nya serier är de inte beroende av att attrahera en publik på samma sätt som när serier sänds på TV (Netflix Investors, 2020). Detta möjliggör att de kan vara mer flexibla och kreativa när det kommer till storytelling för varje avsnitt. Exempelvis genom att längden kan variera för respektive avsnitt och anpassas utefter handlingen och en säsong behöver heller inte vara begränsad eller beroende av att ha ett visst antal avsnitt. Eftersom Netflix släpper flera avsnitt samtidigt kan det bli lättare för konsumenten att knyta an till karaktärer och själva historien, vilket också ökar flexibiliteten i storytelling för Netflix (Euler, 2017, 5 juni).

Netflix fick kritik för att 79 procent av deras filmer som lanserades år 2019 var regisserade av män (Sveriges Radio, 2020). Lina Brouneus säger att Netflix vill ha en mer diversifierad storytelling genom att jobba med en stor bredd av olika kreatörer i Sverige. Detta för att öka mångfalden i deras historier och för att fler människor ska se sina liv speglade i film. Men hon konstaterar att de har mer arbete kvar att göra för att öka antalet kvinnliga kreatörer som de arbetar med, men att det är något som de jobbar aktivt med både internationellt och lokalt i Sverige. Netflix har anlitat flera nordiska kvinnliga regissörer till flera av deras nuvarande projekt.

Netflix har även börjat med interaktiv storytelling. Enligt Netflix är interaktiva titlar ett nytt sätt att uppleva deras tjänst (Netflix Inc, 2020). De vill utmana gränserna för hur en historia kan berättas och hur deras prenumeranter engagerar sig med innehållet. I varje interaktiv titel bestämmer konsumenten själv vad som ska hända genom att göra val åt karaktärerna. Detta levandegör historieberättandet och möjliggör att konsumenten kan titta om och om igen och uppleva en ny historia varje gång då varje val som görs leder till en ny riktning i handlingen. Netflix har bland annat använt sig av interaktiva historier i två titlar, filmen *Black Mirror - Bandersnatch* och barnserien *Mästerkatten i Boken*. *Mästerkatten i Boken* är Netflix första interaktiva innehåll som lanserades 2017 och blev som en fallstudie för att se hur deras prenumeranter kommer att engagera sig med den interaktiva upplevelsen (Netflix Inc, 2017). De har samlat in omfattande data från intervjuer med barn och föräldrar för att få en uppfattning om hur deras syn är på interaktiv storytelling. De fick positiv återkoppling där bland annat föräldrarna gillade det faktum att deras barn får möjligheten att ta plats i regissörstolen och fatta beslut. För Netflix var det en naturlig plats att börja då barn generellt sett är ivriga att leka och prata med sina favoritkaraktärer och har redan ett inlärt beteende att trycka, röra och svepa på

skärmen. I Netflix egna video-podcast *WeAreNetflix*, (2020) nämner Andy Weil (Vice President of Original Series) och Carla Engelbrecht (Director of Product Innovation) att interaktiv storytelling som i filmen *Bandersnatch* bara är en början. Netflix vill i framtiden integrera interaktiv storytelling med alla deras genrer.

4.3.2 *ViaPlay*

Enligt Filippa Wallenstam, NENT Groups Chief Content Officer, är Viaplay Nordens mest ambitiösa storyteller inom streaming (Pressmeddelande från Cision News, 2020, 18 juni). Viaplay investerar bland annat i lokala nordiska historier som samtidigt är unika och globalt eftertraktade (Nentgroup, 2019). Historierna ska bland annat reflektera dagens diversifierade samhälle och utmana stereotypa attityder, normer och fördomar. Detta genom att skildra både människor och samhälle genom att anpassa deras manuskript när det behövs, exempelvis att använda sig av en actionkvinna istället för en actionman. Viaplay investerar även i storytelling som väcker samhällsfrågor som i deras originalserie "Heder". Heder utforskar brådskande samtida teman som orättvisa och ojämlikhet och är skriven av tre svenska kvinnliga kreatörer som också medverkar som skådespelare i serien. Viaplay anser att ett diversifierat innehåll skapar värde för samhället vilket ger Viaplay möjligheten att engagera sig och nå en bredare publik.

Viaplay har likt Netflix också börjat arbeta mer mot interaktiv storytelling när det kommer till den yngre publiken. Viaplay har bland annat utvecklat en egen maskot som är tänkt att vara barnens nya bästis (Pressmeddelande från Nordic Entertainment Group, 2019, 13 maj). Maskoten heter Fixi och är en teknikintresserad ekorre som fungerar som en följeslagare för barnen och är kärnan i en ny underhållande, engagerade och utbildade plattform. Fixi ska bland annat se till att deras utbud av filmer och serier kommer ut till barnen och se till att de hittar rätt bland utbudet. Den ska också uppmuntra barnen till ett ökat teknikintresse och fysisk aktivitet. De har till sin hjälp använt sig av en förstaklass i Eriksdalsskolan i Stockholm för att få en bättre uppfattning om vad målgruppen (5-8år) efterfrågar. Viaplay anser att det är viktigt att bygga en djupare relation med deras prenumeranter i och med den snabbt ökande konkurrensen på streamingmarknaden. Därför vill de genom Fixi ge Viaplay en personlighet med tydliga värderingar som kan skapa en mer djupgående relation till både barn och föräldrar. Fixi har även en egen lärorik serie, *Fixi i Playland*, som har samma agenda med att uppmuntra teknikintresse och fysisk aktivitet. Serien är interaktiv där barn med hjälp av fjärrkontrollen ska hitta gömda figurer, samt lösa gåtor och rebusar (Pressmeddelande från Nordic Entertainment Group, 2020, 29 september). Handlingen är däremot konstant oberoende om barnen hittar figurer eller löser

gåtor.

4.4 Anpassning till binge-watching

4.4.1 Netflix

Netflix har introducerat en ny strategi som särskiljer dem främst från linjär-TV men även andra aktörer, så kallad “binge-modellen” (Horeck, Jenner, & Kendall, 2018). Binge-modellen går ut på att när en serie ska visas första gången släpps hela första säsongen direkt. Genom strategin visar Netflix på att de har en ny idé om hur en serie ska ses på. Tanken är att konsumenten inte ska behöva eller vilja gå tillbaka till huvudmenyn efter att ett avsnitt har tittats på. Istället ska en automatisk funktion i tjänsten ta konsumenten vidare till nästa avsnitt direkt. Dessutom använder de ytterligare en funktion som låter tittaren hoppa över introt till avsnittet. De båda funktionerna kan göra att tittaren får en känsla av bättre flöde i tittandet och att de hänger med i berättelsen mer. Binge-modellen och de olika funktionerna förklarar Netflix som att konsumenten tittar via ett isolerat flöde, alltså utan influenser från annat material och utan pauser i tittandet.

En observation gjordes på Netflix egna serie *The Crown*. Efter att avsnittet tog slut och eftertexterna startade börjar plattformen själv räkna ner till att nästa avsnitt ska börja (Figur 1). Ikonen “nästa avsnitt” går från att vara helt grå till att sedan bli vit på endast enstaka sekunder. När ikonen har blivit helt vit startar automatiskt nästa avsnitt utan att tittaren behöver göra agera själv. Nästa avsnitt spelas därefter upp utan intro till avsnittet eller en sammanfattning på vad som har skett tidigare. Känslan som tittaren får är att avsnitten mer eller mindre hänger ihop med varandra eftersom övergången tar mindre än 10 sekunder och inte har någon introduktion.



Figur 1. Nästa avsnitt (Netflix, 2020, 19 december)

Binge-modellen verkar delvis utgå från att rikta sig mot konsumenternas känslor och gemenskap (Recode, 2017). I en intervju med Reed Hastings (Recode, 2017), grundare och VD av Netflix säger han att de aktivt valt att fokusera på skapandet av egna serier anpassade till att bingea

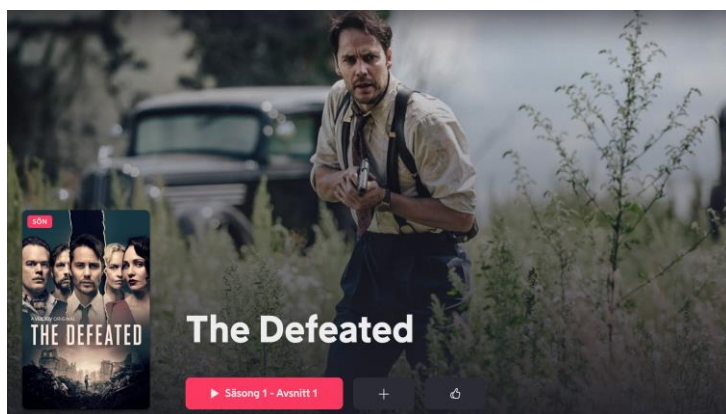
eftersom konsumenter har en tendens att bli exalterade och beroende av serierna. Vidare säger han att bingeing är något som Netflix har sett som en ny sak de är banbrytare inom. Att erbjuda en film via sin tjänst menar Hastings är grundläggande, men att de kan konkurrera genom att erbjuda dem alla tider på dygnet och på flera olika elektroniska enheter. Serier blir däremot deras främsta konkurrensmedel eftersom konsumenter får större möjlighet att knyta an till karaktärer i serien samt möjligheten att få bättre anknytning till seriens storytelling genom bingeing.

För att få ett perspektiv på ungefär hur stort binge-watching har blivit bland konsumenter och specifikt inom Netflix finns det exempelvis konsumenter som Netflix kallar för binge racers (Netflix Inc, 2017). Binge racers är de konsumenter som tittar klart på en säsong på under 24 timmar från tiden den släpps. Enligt siffror från Netflix år 2017 hade totalt 8,4 miljoner prenumeranter tittat klart en hel säsong inom 24 timmar från det att den släpptes. Dessutom har det visat sig att den trenden hade ökat med 20 gånger mellan åren 2013 och 2016, vilket visar på incitament att fortsätta med strategin för Netflix. Netflix menar även på att de konsumenter som binge racear ser det som en bedrift och något att skryta om. "TV är deras passion och Binge Racing är deras sport" säger Netflix själva om deras konsumenter som binge racear. Genom bingeing har de skapat en viss typ av kultur hos konsumenter som tittar på serier. Eftersom konsumenterna ser det som en bedrift att kolla på en säsong under 24 timmar samt eftersom så många gör det samtidigt, sprids diskussioner kring serien och bingeing trenden vidare via sociala medier och andra typer av forum (Horeck, Jenner, & Kendall, 2018). Bingeing trenden har vuxit snabbt, men troligtvis finns det en gräns för hur länge en konsument kan bingea. Detta eftersom det också finns en gräns för hur många timmar en konsument kan lägga på serier, delvis på grund av deras biologiska behov. Enligt Hastings är Netflix största konkurrenter inte de andra aktörerna inom branschen utan snarare konsumenternas tid, specifikt deras sömn.

4.4.2 Viaplay

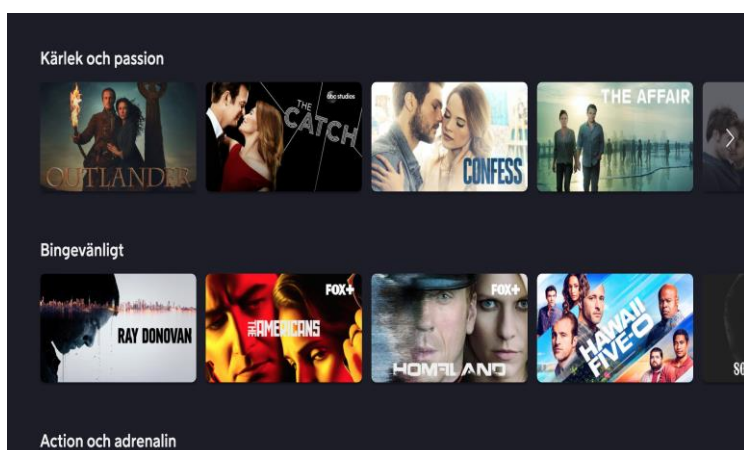
En konsument kan bingea en serie även på Viaplay om det är serier som tjänsten har köpt in via licensiering eftersom de då i de flesta fallen har så kallade "catch-up" rättigheter (NentGroup AB, 2020). I de fallen kan Viaplay släppa hela serier eller säsonger samtidigt, vilket möjliggör bingeing för konsumenterna. Däremot har de en annan strategi när det gäller deras egenproducerade serier. Då släpps avsnitten löpande, i de flesta fall en gång per vecka. I plattformen är det markerat på varje serie vilken veckodag ett nytt avsnitt släpps så konsumenten kan ha koll på när det är dags att titta igen (Figur 2). Metoden separerar sig helt från Netflix

binge-modell och är istället mer lik linjär-TV sätt att visa serier på.



Figur 2. *The Defeated* (Viaplay, 2020, 19 december)

Beskrivning av figur: The Defeated, originalserie från Viaplay är markerad med "SÖN" i plattformen som tyder på att avsnitten släpps löpande en gång i veckan. I detta fallet varje söndag, som visas för att göra prenumeranten medveten när den ska titta igen.

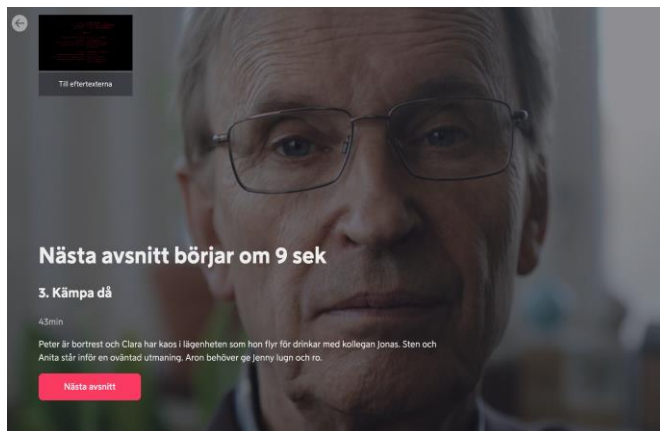


Figur 3. *Bingevänligt* (Viaplay, 2020, 19 december)

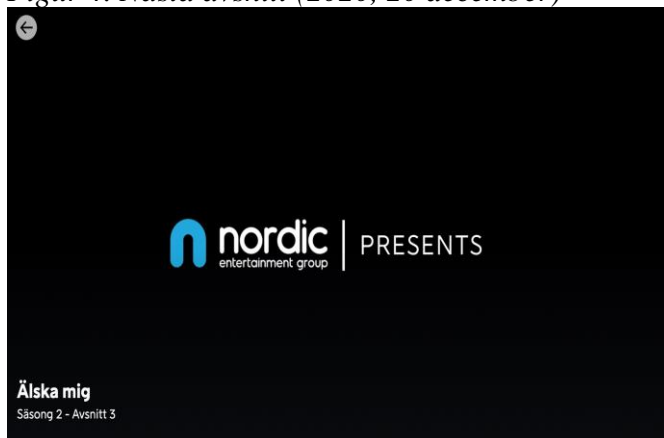
Beskrivning av figur: Viaplay har en kategori med binge-vänliga serier som dyker upp bland de personliga rekommendationerna. Vad man kan se under kategorin är att serierna som de kategoriserar endast är licensierade serier och inget originalinnehåll från Viaplay.

En liknande observation som gjordes på Netflix serie "The Crown" gjordes på Viaplays originalserie "Älska Mig". När en serie har släppt avsnitt som man kan titta på i följd fungerar Viaplays tjänst ungefär på samma sätt som hos Netflix (Figur 1; Figur 4). När en avsnittet slutar räknar plattformen direkt ner för att automatiskt spela upp nästkommande avsnitt (Figur 4). På så vis kan prenumeranten fortsätta titta på serien utan att själv behöva röra något inom plattformen. Skillnaden från Netflix ses dock desto tydligare när nästkommande avsnitt spelas upp då det inleds med ett kortare intro (Figur 5). Observationen tyder på att serietittandet hos Viaplays originalserier inte är anpassade för att bingea i samma utsträckning som hos Netflix.

Först och främst eftersom Viaplay inte släpper sina originalseriers säsonger på en och samma gång, samt eftersom upplevelsen konsumenterna får vid skiftet av ett nytt avsnitt är annorlunda.



Figur 4. Nästa avsnitt (2020, 20 december)



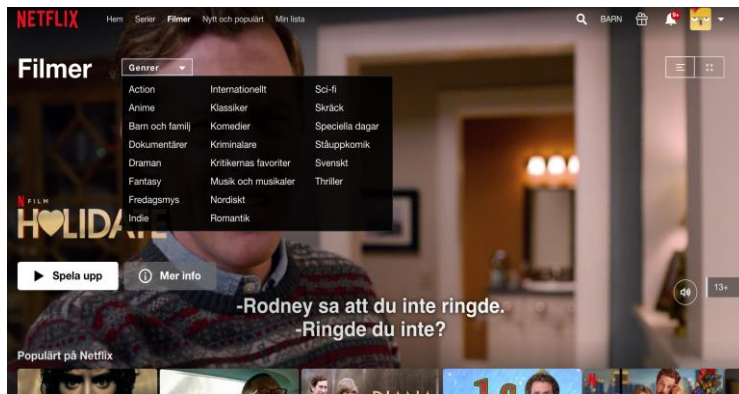
Figur 5. Älska mig (2020, 20 december)

4.5 Portfölj - Genres & personliga rekommendationer

4.5.1 Netflix

I en studie utförd av McNally m.fl. (2019) testades konsumenter vilken SVOD-tjänst de valde att gå till när de inte hade en specifik åtanke kring vilken film eller serie de skulle titta på vid ett specifikt tillfälle. Vad de hittade kring Netflix var att konsumenter valde deras tjänst när de var intresserade av att titta på något som passade deras tillfälliga humör och generella preferenser kring film och serier på grund av Netflix breda utbud, olika sektioner som är kategoriserade efter genrer samt rekommendationer för vad de har tittat på tidigare. Just delen kring konsumenters humör och personliga preferenser är något som Reed Hastings och Ted Sarandos pratar om i en intervju där de presenterar Netflix kvartal 4 2019 (Netflix Investor Relations, 2020). Strategin som de har är samma idag som de har haft i 20 år, att försöka tillfredsställa alla deras kunders olika behov. Sarandos pratar vidare i att varje smak, varje humör och varje plats på jorden ska räknas in i deras utbud. "En storlek passar inte alla, därför ska alla typer av genrer representeras

samtidigt som kvaliteten på utbudet ökar”. Tricket för dem blir att räkna ut vad alla tycker om och sedan matcha deras behov. Metoden de använder för att räkna ut vad konsumenterna vill ha är främst via deras algoritmer som syftar till personliga rekommendationer (Gomez-Uribe & Hunt, 2015). Personifiering får dem att finna varje typ av publik som är relativt nischade som de sedan kan nå ut till.



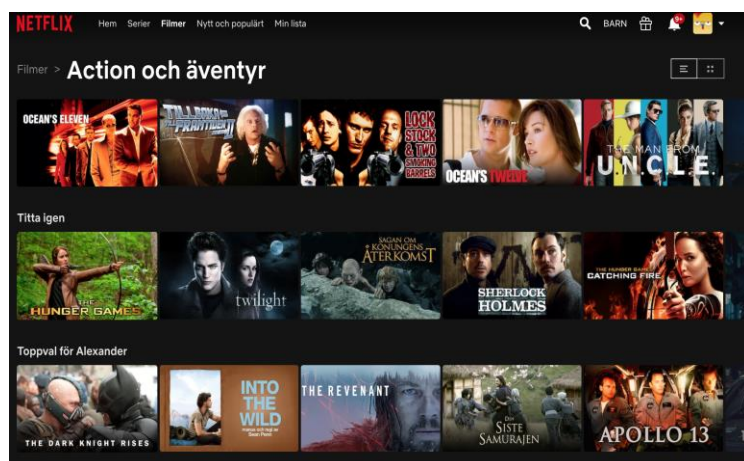
Figur 6. Filmer, Genre (Netflix, 2020, 20 december)

Beskrivning av figur: Genre går att sortera på i plattformen för att konsumenten ska kunna hitta det material som den är intresserad av i stunden. Dessutom finns kategorier som “fredagsmys”, “kritikernas favoriter” och “speciella dagar” som kategoriserar humör och tillfälle än just de originella genrerna.



Figur 7. Filmer, genre, action (Netflix, 2020, 20 december)

Beskrivning av figur: Visar genren action och äventyr och kategoriserar sedan populära filmer på plattformen. Även att det kategoriseras som populärt på plattformen är en del av filmerna personliga för prenumeranten (Gomez-Uribe & Hunt, 2015). Därmed kan raden “populärt på netflix” variera mellan två olika konton.



Figur 8. Filmer genre action (Netflix, 2020, 20 december)

Beskrivning av figur: Raden längst ner kategoriserar toppval av den specifika genren för prenumeranten. Filmerna som dyker upp är personifierade för prenumeranten och nischade utefter tidigare tittarmönster (Gomez-Uribe & Hunt, 2015). Filmerna rankas bland toppvalen och filmen längst till vänster har störst chans att vara den bästa matchningen för konsumenten.

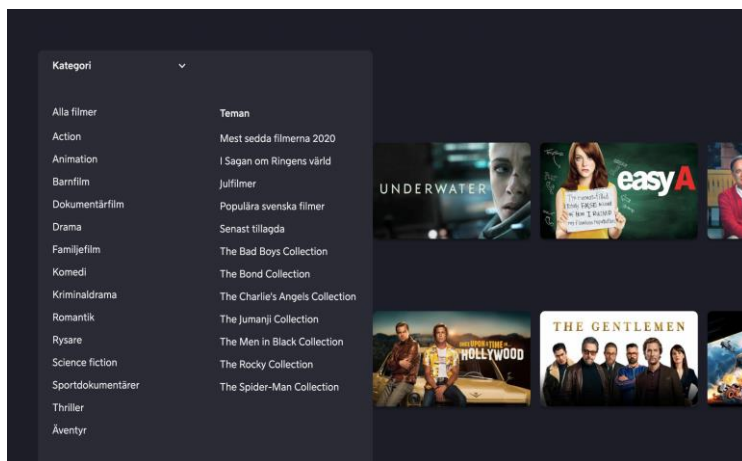
I Noh's (2020) studie skrev hon att aktörernas utbud är "hisnande brett och mikroskopiskt nischat samtidigt". Observationen som är gjord på Netflix bekräftar detta genom att prenumeranten kan välja mellan hela 22 genrer och sedan mellan 150–200 titlar inom bara genren action och äventyr (Figur 7; Figur 8). Det nischade materialet får dem sedan in genom att rekommendera innehållet och ranka det till prenumeranten. Materialet som prenumeranten vill åt blir på så sätt mycket enklare att hitta genom att kolla igenom det rekommenderade materialet än att gå igenom alla 150–200 titlarna och sedan sälla ut.

4.5.2 Viaplay

Viaplays strategi när det kommer till utbud av innehåll och genrer ser ganska likartat ut jämfört med Netflix. I NentGroup's årsrapport (2019) tar de upp att konsumenters smak på innehållet är högst individuellt och förändras under årens gång. Insikterna de får tack vare algoritmer och andra teknologiska verktyg på deras plattform möjliggör för dem att erbjuda mer personifierat innehåll och konstant utveckla sig till att anpassa sig till framtida förändringar. En ytterligare insikt som de har fått är att konsumenter inte alltid vet vad de vill ha för typ av innehåll förrän det är presenterat för dem, vilket indikerar på att de inte endast följer data de får från plattformen för att bygga en portfölj. Ett exempel på hur de har gjort detta är att försöka imitera deras arbete inom organisationen med att öka jämlikhet, mångfald och inkludering även externt genom sitt originalinnehåll. På så vis tror dem att konsumenterna kan känna sig kulturellt och socialt kopplade till innehållet. Genom deras originalinnehåll har de presenterat nya nischade genrer

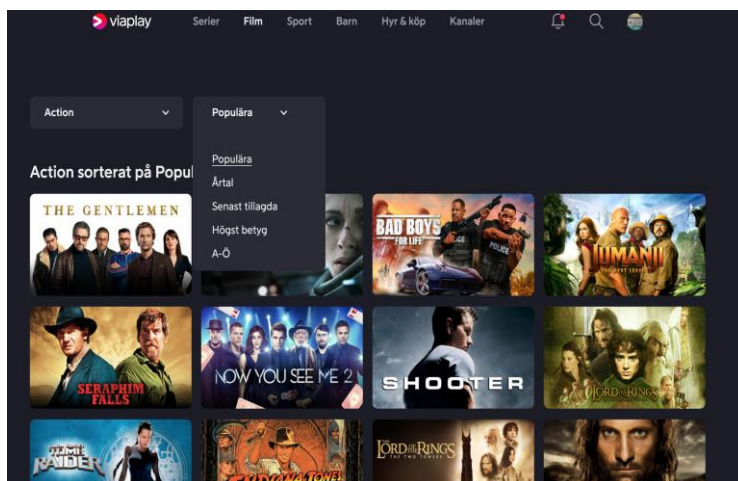
för konsumenterna, vilket har visat sig att bli väldigt populärt.

Utöver originalinnehåll och licensierade filmer och serier erbjuder de även konsumenterna icke-skriptade(reality)-serier samt en del med hyr och köp (Nentgroup, 2019). De icke-skriptade serierna ger konsumenterna en helt ny typ av genres och mer nischat material som t.ex. Paradise Hotel, Robinson och Masterchef, alla tre lokala innehåll. Hyr- och köpdelen ger plattformen ytterligare bredd av innehållet genom att prenumeranten kan betala extra om det är något visst material denne vill se vid tillfället men som inte finns bland det ursprungliga utbudet.



Figur 9. Viaplay film (Viaplay, 2020, 20 december)

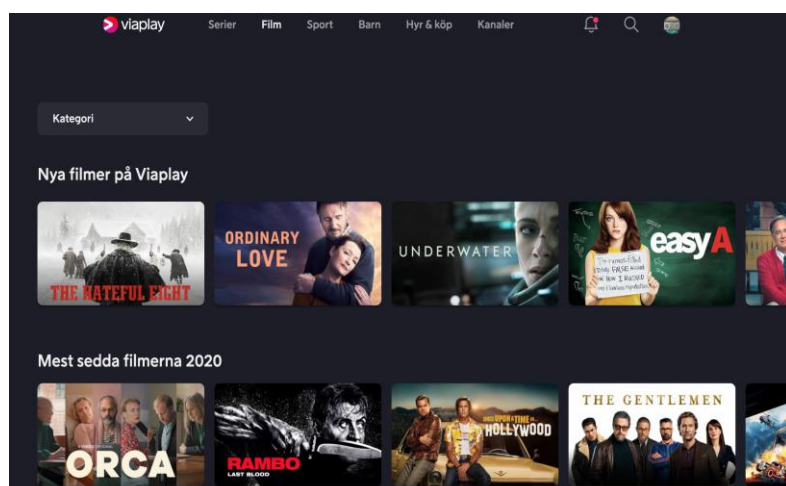
Beskrivning av figur: Precis som på Netflix plattform kan konsumenten sortera på många olika genres. Dessutom finns flera olika teman kategoriserade, mestadels olika kollektioner av populära filmer.



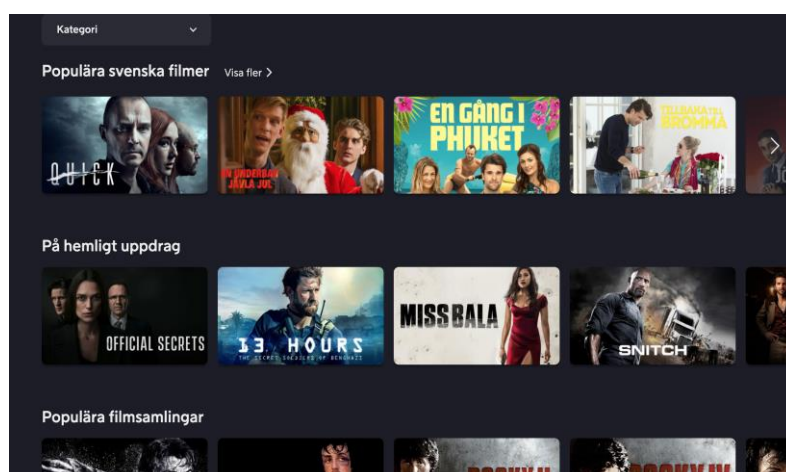
Figur 10. Film, kategorier, action, populära (Viaplay, 2020, 20 december)

Beskrivning av figur: Under varje genre samlas samtliga filmer i en rad och kategoriseras inte ytterligare beroende på personliga preferenser. Däremot går det att sortera på andra faktorer som syns ovan. Om filmerna som kommer högst upp i sorteringen beror på mest populär i

plattformen eller mest populär samt personligt rekommenderat framgår inte av Viaplay.



Figur 11. Kategori (Viaplay, 2020, 20 december)



Figur 12: Kategorier (Viaplay, 2020, 20 december)

Beskrivning figur 11 & 12: Genom observation på Viaplays förstasida när brukaren av tjänsten väljer alternativet film kommer det upp olika kategorier och genres som förslag bland de olika raderna. Exempel på detta är “Populära svenska filmer”, “Nya filmer på Viaplay” och “På hemligt uppdrag”. Till skillnad från Netflix plattform visas ingen rad med “Rekommenderat för dig”, vilket kan tyckas saknas eftersom plattformarna båda säger att de jobbar med att inkludera personliga preferenser och underlätta konsumentens val. Dessutom framgår det inte av Viaplay om de filmerna som är uppräddade först (längst till vänster varje rad) är de som är mest passande utefter konsumentens tittarvanor eller om det beror på andra faktorer.

5 Resultat

Utifrån den komparativa fallstudien sammanställer vi varje rubrik och ställer aktörerna mot varandra i resultatet och jämför för att hitta likheter och skillnader. I resultatet kopplar vi tillbaka till den teoretiska referensramen för att sedan kunna dra slutsatser.

Studien syftar till att förklara och beskriva hur SVOD-aktörerna har kommit att utveckla sina tjänster för att konkurrera på en alltmer konkurrensutsatt marknad.

5.1 Aktörernas originalinnehåll

I referensramen tas det upp att originalinnehåll kan bidra till att stärka varumärket samt differentiera och binda konsumenter till en SVOD-aktör (Fagerjord & Kueng, 2019). Konsumenterna kan då känna sig låsta till att se vidare specifikt innehåll som bara erbjuds i en viss tjänst. Både Viaplay och Netflix producerar eget originalinnehåll och har strategier kring hur de har tänkt att differentiera sig själva i och med att nya konkurrenter slår sig in på marknaden. Det visade sig att båda vill expandera sina utbud med lokalt producerat originalinnehåll, mer specifik lokalt drama för Viaplay, som har potential att få ett stort genomslag lokalt och globalt. Netflix arbetar mot att i framtiden erbjuda främst originalinnehåll och mindre licensierat. Då Viaplay har mycket lokalproducerat originalinnehåll från de nordiska länderna vill de också öka sitt utbud med originalinnehåll som är på engelska. Netflix, som redan har mycket originalinnehåll på engelska, ser att det har uppstått en ökad efterfrågan på icke-engelsktalande innehåll och vill fortsätta med att öka produktionen av originalinnehåll på flera olika språk för att bland annat konkurrera med Viaplays lokala dramor. Netflix strategi särskiljer sig också från Viaplay genom att dem inte vill livestreama sportevenemang och behöva jaga distributionsrättigheter. Netflix vill inte förlita sig på sådana inkomstkällor utan bara fokusera på att producera mer och bättre originalinnehåll. Originalinnehållet bidrar också till att de blir mer flexibla när dem inte behöver ta hänsyn till globala upphovsrättslagar för licensierat innehåll. De kan även tjäna pengar på originalinnehåll genom att sälja till deras internationella partners och andra aktörer och använda det till nya originalproduktioner.

Att originalinnehåll verkar stärka varumärket påvisas av en undersökning av Deloitte (2020). Enligt deras undersökning värdesätter över hälften av alla prenumeranter originalinnehåll med hög kvalitet från streamingtjänsterna, vilket verkar indikera på den viktiga konkurrenskraft som

produktionen av eget innehåll har. Detta styrks av en tidigare studie på Netflix samt undersökningar av Viaplay. Där visade sig att prenumeranterna uppskattar originalinnehållet då de valde Netflix som förstahandsval att leta efter filmer och serier baserat just på deras tidigare positiva erfarenheter av Netflix originalinnehåll (McNally & Diederich, 2019). I Viaplays undersökningar kunde de se att de mest tittade serierna och filmerna på Viaplay var deras egna originalinnehåll (Nentgroup, 2020).

Baserat på dessa resultat kan produktion av originalinnehåll anses som en hållbar differentieringsstrategi eftersom det inte går att imitera exakt samma innehåll (Fisher, 1991). Om SVOD-aktörerna enbart skulle investera i licensierat innehåll skulle de andra aktörer kunna kopiera samma innehåll genom licensiering.

5.2 Storytelling i aktörernas innehåll

Enligt referensramen kan företag särskilja sig själva genom att skapa unika historier med egenskaper som konsumenterna fastnar för och som är svåra för andra aktörer att imitera. På så sätt kan företagen skapa konkurrenskraft. Både Netflix och Viaplay försöker skapa intresse och locka konsumenter genom att investera i originalinnehåll som har autentiska historier som är lokala och unika (da Silva, 2020, 31 januari; Nentgroup, 2019). Dessa historier ska beröra tittarna och vara attraktiva för en lokal och global publik. Viaplay investerar i Nordisk storytelling, bland annat i Sverige, som även Netflix har börjat göra för att de anser att Sverige har en "fantastisk" storytelling med många autentiska historier.

Bra storytelling kan även bidra till bättre kundnöjdhet samt väcka ett intresse hos konsumenter som i sin tur skapar diskussioner vilket kan medföra engagemang till både innehållet och företaget (Dennisdotter & Axenbrant, 2008). Viaplay försöker sig på detta genom att satsa på storytelling som uppmärksammar samhällsfrågor som utmanar dagens stereotypa attityder, ojämlikheter, normer och fördomar. Detta för att diversifiera sitt innehåll för att tilltala en större publik och engagera deras prenumeranter till diskussioner kring samhällsfrågor och företaget. Diskussionerna kan i sin tur också skapa ett mervärde för prenumeranterna (Dennisdotter & Axenbrant, 2008). Laddade ämnen som fördomar och ojämlikheter kan leda till att de blir involverade på ett känslomässigt plan och får på så sätt få utlopp för deras emotionella behov. Netflix arbetar också mot att diversifiera sin storytelling, som Viaplay gör, genom att arbeta med fler kvinnliga regissörer (Sveriges Radio, 2020). De vill öka mångfalden i deras historier så att

fler människor kan se sina liv speglade i film. Men i den aspekten verkar Netflix ligga efter Viaplay då Netflix har erhållit kritik för att 79 procent av deras filmer var regisserade av män år 2019 (Sveriges Radio, 2020).

Det kreativa och logiska tänkandet kan även stimuleras av bra storytelling, vilket kan leda till att konsumenterna kan uppleva det som om de har deltagit i händelsen själva (Dennisdotter & Axenbrant, 2008). Både Netflix och Viaplay har blivit mer innovativa med hur de berättar historier för att ytterligare stimulera det kreativa och logiska tänkandet. De har bland annat börjat experimentera med interaktiv storytelling för att få deras prenumeranter att bli mer engagerade i innehållet. De har differentierat sig på olika sätt inom interaktiv storytelling. Netflix har utvecklat interaktiva titlar för framför allt barn men även börjat göra det för vuxna och planerar att ha interaktiv storytelling i alla deras genrer i framtiden. Viaplay har nischat sig mot interaktiv storytelling för barn i mer utbildningssyfte och som ska uppmana till fysisk aktivitet. Den interaktiva storytelling ser även annorlunda ut för respektive aktör. Netflix låter tittaren göra egna val, utifrån givna alternativ, i handlingen som påverkar hur den ska fortskrida. I Viaplay interagerar tittaren istället utifrån den givna handlingen, som är konstant, och uppmanas istället till att exempelvis dansa eller hitta figurer med hjälp av fjärrkontrollen.

Värdet som skapas genom dessa typer av storytelling kan stärka konkurrenskraften hos respektive aktör och bidra till att differentiera sig från konkurrenterna (Dennisdotter & Axenbrant, 2008).

5.3 Binge-watching

Ett av de problemen som täcktes i problembakgrunden var tjänsternas svårighet att binda konsumenterna till tjänsten efter en gratisperiod, delvis på grund av binge-watching (Deloitte, 2020). Vad som framgick i vår studie var att Viaplay släpper ett avsnitt varje vecka på deras originalinnehåll, vilket medför att de blir beroende av att första avsnittet på serien är väldigt bra (Nentgroup, 2020). Om första avsnittet lyckas locka kunden blir den bunden till tjänsten ett tag till eftersom kunden måste vänta på varje avsnitt. Netflix som släpper hela säsongen direkt däremot, är inte beroende av ett lika bra första avsnitt i en serie eftersom konsumenterna kan se flera avsnitt direkt (Horeck, Jenner, & Kendall, 2018). Ett övertag med den strategin är att Netflix kan anpassa sin storytelling utefter att man ser flera avsnitt i rad och på så sätt låter tittaren snabbare knyta an till karaktärer (Recode, 2017). Nackdelen med att släppa en hel säsong

direkt kan vara att en konsument kan se klart hela serien under sin eventuella gratisperiod och sedan avsluta tjänsten. Vilken strategi som binder konsumenterna till tjänsten bäst framkommer inte i denna studie. Men det är tydligt att Viaplay och Netflix använder olika metoder i deras försök att binda konsumenterna.

Enligt Fisher (1991) måste företag skapa konkurrensfördelar som inte går att imiteras av konkurrenter för att upprätthålla en differentierad position. Netflix har tydligt differentierat sig med binge-watching gentemot Viaplay. Däremot är det inte säkert att Netflix kan behålla den positionen långsiktigt eftersom strategin är imiterbar. Den skillnaden vi ser mellan aktörerna nu är att Netflix har det som strategi, de anpassar sina serier till att bingea och vill att konsumenterna ska bingea serier (Recode, 2017) Netflix ser dessutom serier som sitt främsta konkurrensmedel och är med och bidrar till att förändra sättet konsumenter tittar på serier. Viaplay däremot förändrar inte sättet konsumenterna konsumerar serier, de erbjuder serier mer likt det äldre sättet, ett avsnitt i veckan (NentGroup AB, 2020). Dock är det möjligt för en konsument att bingea en serie på Viaplay också, om hela serien redan har släppts. Däremot anpassar Viaplay inte sina serier för binge-watching, endast deras plattform (Figur 4; Figur 5).

5.4 Aktörernas portföljer - genre & personliga rekommendationer

Tjänsterna påvisar det hisnande breda utbudet men samtidigt mikroskopiskt nischade som Noh (2020) skriver i sin studie. Båda tjänster har ett brett utbud, Netflix visar det genom sitt bibliotek på över 150 titlar per kategori och Viaplay genom exempelvis deras utbud av realityserier samt deras hyr&köp avdelning. Både Netflix och Viaplay är dessutom nischade med sina originalserier och filmer samt unik storytelling, exempelvis via olika lokala innehåll. Det mikroskopiskt nischade innehållet får de fram genom att skapa unik storytelling i deras originalinnehåll som är baserat på insamlade data från personliga rekommendationer (Nentgroup, 2019; Gomez-Uribe & Hunt, 2015).

Det som fallstudien visar vad Netflix och Viaplay är olika inom när det gäller genres och personliga rekommendationer är hur de personliga rekommendationerna fungerar. Netflix algoritmer är mer personligt anpassade och kategoriserade personligt även när det kommer till andra kategorier som inte rubriceras personligt (Gomez-Uribe & Hunt, 2015). Exempelvis kategorin "populärt" kategoriseras två gånger, först de mest populära filmerna och sedan vilka titlar som passar konsumenten bäst bland de populära filmerna. Likheten mellan plattformarna är att båda aktörer använder sig av olika kategorier som prenumeranterna kan sortera mellan och

inte bara de klassiska genrerna (Figur 6; Figur 9). De olika kategorierna speglar vissa humör eller tillfällen som en prenumerant skulle befinna sig i, exempelvis “fredagsmys”. Troligen har Netflix och Viaplay insett att strategin kan hjälpa konsumenten att hitta det innehållet som de vill ha för stunden och på så sätt tillfredsställa prenumeranten enklare.

6. Slutsats

I avsnittet slutsats kommer det redogöras för vad tidigare studier samt vad vår studie har kommit fram till. Vi kommer att dra slutsatser kring vilka likheter och skillnader mellan fallstudiens aktörer vår studie har funnit. Dessutom kopplas vårt resultat till tidigare studier och besvarar uppsatsens forskningsfrågor samt studiens syfte. Studien syftar till att förklara och beskriva hur SVOD-aktörerna har kommit att utveckla sina tjänster för att konkurrera på en alltmer konkurrensutsatt marknad.

Tidigare studier visar på hur aktörerna kan placera sig i en differentierad position samt upprätthålla den. Detta genom innovation samt specifika resurser inom företaget som inte är imiterbara. Vidare visar forskningen på att konsumenternas efterfrågan på SVOD-tjänster ökar samtidigt som aktörerna får ökade incitament för att differentiera sig. Differentieringen utspelar sig bland annat i innehållet, exempelvis genom att producera originalinnehåll, ändrad storytelling, anpassat innehåll till binge-watching samt innoverande plattformar som använder sig utav algoritmer för att personifiera innehållet. Vår studie visar på att Netflix och Viaplay försöker skapa intresse och locka konsumenter genom att investera i originalinnehåll som är innovativt, diversifierat och har en autentisk storytelling som är lokal och unik. Originalinnehåll får större och större andelar av det totala innehållet hos aktörerna hela tiden och Netflix har som strategi att majoriteten av deras innehåll ska bestå av originalinnehåll. Viaplay har också gått ut med att de investerar mycket i deras originalinnehåll och specificerar sig till nordiskt innehåll. Eftersom originalinnehåll är icke imiterbart skapar det en långsiktig konkurrenskraft för aktörerna. Likheten mellan aktörernas strategier är att de båda väljer att producera mycket originalinnehåll, men differentieringen hos dem blir att deras originalinnehåll är unikt och därmed särskiljer dem från varandra. Skillnaden mellan respektive aktörs strategier är sättet de arbetar med serier och hur de utformar sitt totala utbud samt plattformar.

Hur respektive aktör strategiskt arbetar med serier utspelar sig i att de på olika sätt anpassar sina tjänster och sitt innehåll till binge-watching. Netflix släpper sina serier som en säsong i taget medans Viaplay släpper ett avsnitt i taget, detta gäller för respektive aktörs originalinnehåll. Vad

gäller serier som redan är helt lanserade är bägge aktörers plattformar utformade för att underlätta binge-watching. Den generella skillnaden vi har sett mellan aktörerna är hur de vill att konsumenterna ska uppleva och konsumera deras serier.

7. Fortsatt forskning

Studien har i resultatet fått fram hur de olika innehållsstrategierna skiljer sig och liknar varandra i respektive tjänst. Däremot säger inte vår studie något om vilken innehållsstrategi som lyckas bäst eller vilken konsumenterna upplever som mest optimal. Det är något som framtida forskning skulle kunna undersöka. Det hade varit intressant att undersöka då denna studie inte inkluderar effekten som aktörernas differentieringsstrategier har i att attrahera och behålla prenumeranter. Vår studie begränsar sig i att vi bara ser till en av två delar inom konkurrensfördelar, vilket har varit differentiering, och mer specifikt innehåll. För att få en hel bild av vilka strategier aktörerna använder sig av för att konkurrera på marknaden är konkurrensfördelen kostnadsledarskap och aktörernas prisstrategier något som vi rekommenderar som ytterligare framtida forskning.

Referenser

- Barney J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. doi: <https://doi.org/10.1177%2F014920639101700108>
- Baylan, J. (2020, 25 februari). Ny granskning: kvinnor fortfarande underrepresenterade inom film. *Sveriges Radio*. Hämtad från <https://sverigesradio.se/artikel/7413280>
- Carlos, A. Gomez-Uribe., & Hunt, N. (2015). "The Netflix recommender system: Algorithms, business value, and innovation." *Association for Computing Machinery (ACM)*, 6(4), 13-32. doi: <https://doi.org/10.1145/2843948>
- Ceasar, J. (2017, 15 november). Netflix gör sin första svenska film: "Vill investera mer i Norden". *Digital Di*. Hämtad från <https://digital.di.se/artikel/netflix-gor-sin-forsta-svenska-film-vill-investera-mer-i-norden>
- Chu, H. (2019, 20 september). Reed Hasting on the Streamer Wars:"It's a Whole New World Starting in November". *Variety*. Hämtad från <https://variety.com/2019/tv/news/reed-hastings-on-the-streamer-wars-its-a-whole-new-world-starting-in-november-1203343068/>
- Cision News. (2020, 18 juni). *NENT Group visar 'Valley Girl' som första Hollywood Viaplay Original-film*. (Pressmeddelande från Nordic entertainment group). Hämtad från <https://news.cision.com/se/nordic-entertainment-group/r/nent-group-visar--valley-girl--som-forsta-hollywood-viaplay-original-film,c3137025>
- Computer Sweden. (2020). *IT-ord*. Hämtad 20-11-24 från <https://it-ord.idg.se/ord/over-the-top/>
- Deloitte. (2018, 20 mars). *Digital media trends survey*. Hämtad 2020-11-27 från <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/digital-media-trends-consumption-habits-survey-2018.html>
- Dagens Media. (2020). *SVOD*. Hämtad 2020-11-24 från: <https://www.dagensmedia.se/om/svod>
- Da Silva, T. (2019, 31 januari). Netflix om Sverigesatsningen: "Lokalt innehåll otroligt viktigt". *Svt Nyheter*. Hämtad från <https://www.svt.se/kultur/netflix-1>
- Dennisdotter, E & Axenbrant, E. (2008). *Storytelling – Ett effektivt marknadsföringsgrepp*. Malmö: Liber.
- Disney. (2020). *Allt du behöver veta om disney plus*. Hämtad 2020-12-04 från <https://disney.se/allt-du-behoover-veta-om-disney-plus>

- Euler, T. (2017, 5 juni). Netflix's Content Portfolio & Steve Ballmer's Regrets [Blogginlägg]. Hämtad 2020-12-18 från <https://attentionecono.me/netflixs-content-portfolio-steve-ballmer-s-regrets-95d54e07419a>
- Fagerjord, A., & Kueng, L. (2019). Mapping the core actors and flows in streaming video services: what Netflix can tell us about these new media networks. *Journal of Media Business Studies*, 16(3), 166-181. doi: <https://doi.org/10.1080/16522354.2019.1684717>
- Fisher, R.J. (1991). Durable differentiation strategies for services. *Journal of Services Marketing*, 5(1), 19–28. doi: <https://doi.org/10.1108/08876049110035459>
- Frick, H. (2020, 20 maj). Egenproducerat material viktigt i konkurrensen om strömningsanvändarna. *Dagens Media*. Hämtad från <https://sverigesradio.se/artikel/6900655>
- Frick, H. (2019, 24 maj). MMS: Så många har CMore och Viaplay. *Dagens Media*. Hämtad från <https://www.dagensmedia.se/medier/rorligt/mms-sa-manga-har-c-more-och-viaplay/>
- Frick, H. (2020, 20 maj). ”Streamingtjänsterna som ökar – och tappar under pandemin”. *Dagens Media*. Hämtad från <https://www.dagensmedia.se/medier/rorligt/streamingtjansterna-som-okar-och-tappar-under-pandemin/>
- Greener, Sue. (2008). *Business Research Methods*. Bookboon.
- Gustavsson, D. (2020, 20 november). “Så många tittar på Disney Plus i Sverige”. *Dagens Media*. Hämtad från https://www.dagensmedia.se/medier/rorligt/sa-manga-tittar-pa-disney-plus-i-sverige/?fbclid=IwAR0XNGhkbr4v2PQp-msdSN8eT89V_nI49-guRVied8cTFbVBWMkG779sCwI
- GP. (2020, 26 oktober).”Fler strömmar video – Netflix tappar”. *Göteborgs Posten*. Hämtad från <https://www.gp.se/ekonomi/fler-str%C3%B6mmar-video-netflix-tappar-1.36137632>
- Horeck, T., Jenner, M., & Kendall, T. (2018). On binge-watching: Nine critical propositions. *The International Journal of Television Studies*. 13(4) 499–504. doi: [10.1177/1749602018796754](https://doi.org/10.1177/1749602018796754)
- Jenner, M. (2016). Is this TVIV? On Netflix, TVIII and binge-watching”. *New media & society*, 18(2) 257-273. doi: <https://doi.org/10.1177%2F1461444814541523>
- Jiang, B., Tian, L., & Zhou, B. (2019). Competition of Content Acquisition and Distribution Under Consumer Multipurchase. *Journal of Marketing Research*, 56(6), 1066-1084. doi: <https://doi.org/10.1177%2F0022243719870803>

- Karlsson, J. (2020, 5 oktober). Ny analys: Disney Plus går som tåget i Sverige – 450.000 hushåll prenumererar. *Di digital*. Hämtad från <https://digital.di.se/artikel/ny-analys-disney-plus-gar-som-taget-i-sverige-450-000-hushall-prenumererar>
- Konkurrensverket (2009). *Tv-marknaden i Sverige*. Stockholm: Konkurrensverket. Hämtad 2020-11-27 från <https://www.konkurrensverket.se/globalassets/publikationer/ovrigt/tv-marknaden-i-sverige.pdf>
- Leijonhufvud, J. (2020, 11 september). Disney Plus näst in i streamingkriget: “Vi tittar på lokalt innehåll”. *Di digital*. Hämtad från <https://digital.di.se/artikel/disney-plus-nast-in-i-streamingkriget-vi-tittar-pa-lokalt-innehall>
- Matos, G. deM., & Ferreira, P. (2020). The Effect of Binge-Watching on the Subscription of Video on Demand: Results from Randomized Experiments. *Articles in Advance*, 31(4), 1-25. doi: <https://doi.org/10.1287/isre.2020.0948>
- Mediavision (2020, 26 oktober). *Mediavision – Q3: 700 000 nya SVOD-abonnemang på ett år, Netflix tappar för första gången*. (pressmeddelande från Mediavision) Hämtad från <https://www.mediavision.se/2020/10/26/mediavision-q3-700-000-nya-svod-abonnemang-pa-ett-ar-netflix-tappar-for-forsta-gangen/>
- MMS. (2020). *Välkommen till Tv-året 2019. Mediamätning i Skandinavien*. https://mms.se/wp-content/uploads/dokument/rapporter/ovrigt/ovriga-rapporter/tv_aret_2019.pdf
- McNally, J. & Diederich, E. H. (2019). Browsing for Content Across Pay TV and On Demand Video Options. *Association for Computing Machinery (ACM)*, 2019, 129-136. doi: 10.1145/3317697.3323353
- Naess, J. (2020, 27 maj). Alexander Bastin tar över ”nya” Nent Studios. *Dagens Media*. Hämtad från <https://www.dagensmedia.se/medier/rorligt/alexander-bastin-tar-over-nya-nent-studios/>
- Netflix Inc. (2020) *Interaktiva serier och filmer på Netflix*. Hämtad 2020-12-21 från <https://help.netflix.com/sv/node/62526>
- Netflix Inc. (2020) *Interactive Storytelling on Netflix: Choose What Happens Next*. Hämtad 2020-12-22 från <https://about.netflix.com/en/news/interactive-storytelling-on-netflix-choose-what-happens-next>
- Netflix Inc. (2017). *Ready, Set, Binge: More than 8 million viewers ‘Binge Race’ their favourite series*. Hämtad 2020-12-20 från <https://help.netflix.com/sv/node/62526>

- Netflix Investors. (2020). *Netflix's View: streaming entertainment is replacing linear TV*. Hämtad 2020-12-20 från <https://ir.netflix.net/ir-overview/long-term-view/default.aspx>
- Netflix Investor Relations (2020, 21 januari). Netflix Q4 2019 Earnings Interview (Videofil). Hämtad 2020-12-22 från <https://www.youtube.com/watch?v=jo3e166ni2g>.
- Netflix Investor Relations (2020, januari). Overview of Content Accounting. *Netflix*. Hämtad från https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_downloads/2020/01/IR-Content-Accounting-Slides-Jan-2020.pdf
- Noh, S. (2020). Dual portfolio management strategies of online subscription video on demand (SVOD) companies: a genre perspective. *Journal of Media Business Studies*. doi: <https://doi.org/10.1080/16522354.2020.1797270>
- Nordic Entertainment Group AB. (2020). *När läggs nya avsnitt ut på Viaplay?* Hämtad 2020-12-20 från: <https://kundservice.viaplay.se/nar-laggs-nya-avsnitt-ut-pa-viaplay/>
- Nordic Entertainment Group AB. (2020, 29 september). *Barnens favorit Fixi i Playland är tillbaka med ny säsong på Viaplay*. (Pressmeddelande från Nordic entertainment group). Hämtad från <https://press.nentgroup.se/pressweb/5714a4df4308d/post/barnens-favorit-fixi-i-playland-ar-tillbaka-med-ny-sasong-pa-via>
- Nordic Entertainment Group AB. (2019, 13 maj). *Möt Fixi - Viaplays nya maskot*. (Pressmeddelande från Nordic entertainment group). Hämtad från https://press.nentgroup.se/pressweb/5714a4df4308d/post/mot-fixi-viaplays-nya-maskot?fbclid=IwAR3rtUBbSgKyFX6PgPzDxKqJByAlhHJ8hDD2Y8vG3_L0IhzMnXlxXjtJKY4
- Nordic Entertainment Group AB. (2019). *Annual & Sustainability Report 2019*. Hämtad 2020-12-20 från <https://reports.nentgroup.com/>
- Nyhlin, M. (2017, 4 november). Så fastnar du i streamingfällan. *Göteborgs Posten*. Hämtad från <https://www.gp.se/livsstil/konsument/s%C3%A5-fastnar-du-i-streamingf%C3%A4llan-1.4791764>
- Patel, R. & Davidsson, B., (2011). *Forskningmetodikens grunder*. Lund: Studentlitteratur AB. Upplaga 4.
- Phalen, P.F., & Ducey, R.V. (2012). Audience Behavior in the Multi-Screen "Video-Verse". *International Journal on Media Management*, 14:2, 141-156. doi: <https://doi.org/10.1080/14241277.2012.657811>
- PTS. (2007). *Användning av internet och telefoni i Sverige. Post- och telestyrelse*. <https://statistik.pts.se/media/1516/anvaendning-av-internet-och-telefoni-i-sverige-2019.pdf>
- PWC (2019). *Video streaming shakeup: Survey of consumer attitudes and preferences*. Hämtad 2020-11-20 från <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence>

<series/consumer-video-streaming-behavior.html>

- Pymnts. (2020). Subscription commerce conversation index. *Pymnts*.
<https://www.pymnts.com/study/subscription-commerce-conversion-index/>
- Recode. (2017, 31 maj). Full interview: Reed Hastings, founder & CEO of Netflix / Code 2017 (Videofil). Hämtad från
<https://www.youtube.com/watch?v=tCn4hdTI2jc&t=1124s>
- Schweidel, D. A., Moe, W. W (2016). Binge Watching and Advertising. *Journal of Marketing*, 80(5), 1-19. doi: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0258>
- Samuel, H., Siagian, H., Octavia, S. (2017). The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance. *Elsevier*. Vol. 237, 1152-1159. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.171>
- Sigander, M (2020, 3 september). Disney tar plats i kampen om tv-tittarna: ”Lokalt innehåll otroligt viktigt”. *Göteborgs Posten*. Hämtad från
<https://www.gp.se/kultur/kultur-n%C3%B6je/disney-tar-plats-i-kampen-om-tv-tittarna-1.33611810>
- Snyman, J. H., & Gilliard, D. J. (2019) The Streaming Television Industry: Mature or Still Growing? *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 13 (4), 94-105. doi: <https://doi.org/10.33423/jmde.v13i4.2355>
- Statt, N. (2017, 16 oktober) “Netflix plans to spend \$8 billion to make its library 50 percent original by 2018”. *The Verge*. Hämtad från
<https://www.theverge.com/2017/10/16/16486436/netflix-original-content-8-billion-dollar-anime-films>
- Stjernberg, M. (2020, 2 juli). Netflix nya plan för Sverige. *Expressen*. Hämtad från
<https://www.expressen.se/dinapengar/netflix-nya-plan-for-sverige/>
- Svenska Dagbladet. (2020, 20 maj). Stark ökning för vissa strömningstjänster. *Svenska Dagbladet*. Hämtad från <https://www.svd.se/stark-okning-for-vissa-stromningstjanster>
- Svenskt Kvalitetsindex (2018). Strömmad TV gillas bäst. Hämtad 2020-11-19 från <https://www.kvalitetsindex.se/strommad-tv-gillas-mest/>
- Sveriges Läkarförbund. (2020). Läkaravtal 2020 – förhandlingarna återupptas. Hämtad 2020-11-27 från <https://slf.se/nyheter/lakaravtal-2020-forhandlingarna-aterupptas/>
- Suleman, M.F., Rashidirad, M., & Suleman, S.F. (2019). The applicability of Porter’s generic strategies in pure online firms: A case study approach. *Strategic Change*, 28(3), 167-176. doi <https://doi.org/10.1002/jsc.2258>
- Vogels, R. (2019, 9 augusti). “Netflix Has Changed Storytelling. What Brands

Can Learn From It.” *Forbes*. Hämtad från <https://www.forbes.com/sites/rebeccavogels/2019/08/09/netflix-has-changed-storytelling-what-brands-can-learn-from-it/?sh=13ca06f57030>

- Weil, A & Andy Weil. (2020, 27 april). WeAreNetflix Podcast: Interactive Storytelling [Videofil]. Hämtad 2020-12-22 från <https://www.youtube.com/watch?v=QxUj1p-kR1Y&t=755s>
- Weprin, A. (2019, 14 november). Ted Sarandos Talks Disney+ Launch and a Netflix Future Focused on Original Content. *Hollywoodreporter*. Hämtad från <https://www.hollywoodreporter.com/news/netflixs-ted-sarandos-talks-disney-original-content-1254766>
- Travers, B (2019, 23 juni). Ted Sarandos on How Netflix Develops Original Content: ‘It’s 70-80% Art, and 20-30% Science’. *IndieWire*. Hämtad från <https://www.indiewire.com/2019/06/netflix-original-series-art-science-ted-sarandos-1202152375/>
- Travis, C (2020, juni 24). Netflix leads its rivals in original TV shows by a wide margin in both quantity and quality, according to new data analysis. *Business Insider*. Hämtad från <https://www.businessinsider.com/streaming-comparison-netflix-leads-rivals-in-original-tv-shows-2020-6?r=US&IR=T>

Referering figurer:

- Figur 1. Netflix (u.d.). *Netflix series, The Crown*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-19 från: https://www.netflix.com/watch/80025761?trackId=14170287&tctx=1%2C1%2Cac99b91b-b54f-4a1a-9c81-cbbb137a17c4-75531643%2C68fed8eb-188c-4b5d-b3f2-192c5dd7d5b9_49218537X3XX1609585643764%2C%2C
- Figur 2. Viaplay (u.d.). *Viaplay Originals, The defeated*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-19 från: <https://viaplay.se/serier/defeated-the>
- Figur 3. Viaplay (u.d.). *Viaplay serier*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-19 från: <https://viaplay.se/serier>
- Figur 4. Viaplay (u.d.). *Viaplay Originals, Älska Mig*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://viaplay.se/serier/alska-mig?seasonNumber=2>
- Figur 5. Viaplay (u.d.). *Viaplay Originals, Älska Mig*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://viaplay.se/serier/alska-mig?seasonNumber=2>
- Figur 6. Netflix (u.d.). *Filmer, Genrer*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://www.netflix.com/browse/genre/34399>
- Figur 7. Netflix (u.d.). *Filmer, Genre, Action*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://www.netflix.com/browse/genre/1365?bc=34399>
- Figur 8. Netflix (u.d.). *Filmer, Genre, Action*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-

12-20 från: <https://www.netflix.com/browse/genre/1365?bc=34399>

- Figur 9. Viaplay (u.d.). *Viaplay film*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://viaplay.se/film>
- Figur 10. Viaplay (u.d.). *Film, Kategori, Action*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://viaplay.se/film/action>
- Figur 11. Viaplay (u.d.). *Viaplay*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://viaplay.se/>
- Figur 12. Viaplay (u.d.). *Viaplay*. Skärmdump av författare. Hämtad 2020-12-20 från: <https://viaplay.se/>