

Nicholas Gjelsvik & Vegard Saga

Successfully Implementing GDPR in the Norwegian Online Advertising Industry

Technical Changes, Organisational
Characteristics and Economic Threats

Master's thesis in Communication Technology

Supervisor: Harald Øverby

January 2019

Title: Advertising Distributors and GDPR Strategy: A Study of the Norwegian Market
Student: Nicholas Gjelsvik & Vegard Saga

Problem description:

In May 2018, the General Data Protection Regulation (GDPR) was enforced in the European Union. GDPR intends to give people control over how, where and for what purpose personal data is processed. The regulation affects every business that stores personal data about a European citizen. In practice, this affects every European citizen and the parts of the global market that includes Europe. One of the industries that are challenged by GDPR is the advertisement industry. This billion-dollar business has for a long time made money by storing data about their customers. The new regulation challenges how they store their data. With fines threatening to be as high as 4% of annual revenue, changes are inevitable. We predict that these changes will happen quickly. This makes the advertisement industry an interesting research objective and a source for gaining insight into general GDPR management.

In this thesis, the primary goal is to investigate how advertisement distributors deal with the challenges of GDPR. It is crucial that this can be done in an effective and cost-efficient way, as these essential factors in a business model. To reach this goal, we plan to investigate different elements that we think are crucial in gaining and retaining customers' trust.

We plan to investigate the advertisement industry with the following research goals:

RG1: Find alternative approaches to achieve GDPR-compliant advertisement

RG2: Identify to what extent costs are a challenge to the approaches in RG1

RG3: Predict how technology may solve GDPR issues in the future

Given this context, we will conduct in-depth interviews with people that have great insight into how the advertisement distribution industry handles GDPR. Our main group of interest is newspapers and other advertisement distributors. We will also talk to advertisement industry consultants to help us gain insight and different perspectives.

Responsible professor: Harald Øverby, IIK

Supervisor: Harald Øverby, IIK

Abstract

During the last months before the General Data Protection Regulation (GDPR) came into force, on the 25th of May 2018, discussions about the consequences for online advertisement flourished. Some feared that GDPR would negatively affect the user experience of online advertising, while others anticipated that the advertising industry would refrain from processing personal data. While many researchers made predictions, few have investigated the aftermath of GDPR.

As a contribution to the existing literature on the consequences of GDPR in advertising, this thesis has analysed the GDPR implementation of the Norwegian online advertising industry. The analysis consists of three parts, i.e. identifying technical changes, successful organisational characteristics, and determining the economic threats of an implementation. Accordingly, a qualitative methodology was endorsed. Specifically, a literature review and a semi-structured interview study were conducted. Ten companies were interviewed, including four news publishers (Aller Media, Polaris Media, Schibsted Media Group, Teknisk Ukeblad Media), four advertisers (Company A, Gobi, Norwegian Air Shuttle, RiksTV) and two companies specialised in GDPR (Coherent, Datatilsynet). The thesis includes a description of the background and related work, the methodology used to perform the research, interview findings followed by a discussion, and finally conclusions and suggestions for future work.

The most significant finding is that publishers have changed their legal basis for processing personal data, from consent to legitimate interest. Consequently, technical solutions, advertising tools and methods have been altered, as legitimate interest allows for much less invasive targeting. For instance, tools used for individualised advertisement, such as retargeting, geofencing and segmentation, have been drastically reduced or abandoned.

The major conclusions from the interviews evolve around our suggestions and advice for a GDPR implementation. Based on our findings, companies are advised to start their implementation early, involve their leadership, define a clear strategy, and introduce a data privacy culture by increasing competence. Furthermore, we consider lack of competence, loss of customers, reduced income from advertising, and major fines as four imminent threats when implementing GDPR. By analysing other project standards, it is clear that these conclusions are also useful for other projects than GDPR.

From our interviews, it is evident that not all companies are compliant, and that the research on the area is still immature. For future work, an interesting topic, both for academic research and the advertising industry, is to find out how consumers react to GDPR efforts and to find user-friendly measures.

Sammendrag

I løpet av de siste månedene før EUs personvernforordning (GDPR) trådte i kraft den 25. mai 2018, blomstret diskusjonen om konsekvensene for nettbasert annonsering. Noen fryktet at GDPR ville påvirke brukeropplevelsen av nettbasert annonsering negativt, mens andre forventet at reklameindustrien ville gå bort fra å behandle personopplysninger. Mens mange miljøer kom med spådommer, har få undersøkt virkningene av GDPR i ettertid.

Som et bidrag til eksisterende litteratur om konsekvensene av GDPR for markedsføring, har denne avhandlingen tatt for seg GDPR-implementeringen i det norske nettbaserte annonsemarkedet. Analysen består av tre deler; å identifisere teknologiske endringer, vellykkede organisatoriske grep, samt økonomiske risikoer ved en implementering. Følgelig ble en kvalitativ metode benyttet. Konkret ble det gjennomført et litteraturstudium, samt semistrukturerte intervjuer. Ti selskaper ble intervjuet, inkludert fire mediekonsern (Aller Media, Polaris Media, Schibsted Media Group, Teknisk Ukeblad Media), fire annonsører (Company A, Gobi, Norwegian Air Shuttle, RiksTV) og to organisasjoner som er spesialisert på GDPR (Coherent, Datatilsynet). Avhandlingen inneholder en beskrivelse av bakgrunn og relatert arbeid, metodikken som benyttes i forskningen, funn fra intervjuene etterfulgt av en diskusjon, og til slutt konklusjoner og forslag til fremtidig arbeid.

Hovedfunnet er at mediekonsern har endret sitt grunnlag for behandling av personopplysninger, fra samtykke til legitim interesse. Følgelig har tekniske løsninger, annonseringsverktøy og metoder blitt endret, da legitim interesse tillater mye mindre aggressiv målrettet annonsering. For eksempel har verktøy som brukes til individualisert annonsering, som 'retargeting', 'geofencing' og segmentering, blitt drastisk redusert eller forkastet.

Hovedkonklusjonene fra intervjuene dreier seg om våre forslag og råd for en GDPR-implementering. Basert på våre funn, anbefales selskaper å starte implementeringen tidlig, involvere ledelsen, definere en klar strategi og utvikle en personvernkultur gjennom økt kompetanse. Videre betrakter vi mangel på kompetanse, tap av kunder, redusert inntekt fra annonsering og trusselen om store bøter som fire overhengende risikoer når GDPR implementeres. Ved å undersøke andre prosjektstandarder er det klart at disse konklusjonene også er nyttige for andre prosjekter enn GDPR-implementering.

Fra våre intervjuer er det tydelig at ikke alle selskaper opererer i samsvar med GDPR, og at forskningen innenfor dette området fortsatt er umoden. For videre fremtidig arbeid ville det være interessant, både for akademisk forskning og for reklameindustrien, å finne ut hvordan forbrukerne reagerer på ulike GDPR-tiltak, og gjennom det finne mer brukervennlige løsninger.

Preface

This thesis is the final part of our Master's degree in Communication Technology at the Norwegian University of Science and Technology (NTNU). The research was carried out between September 2018 and January 2019.

The topic, objective and method of this thesis was defined by ourselves. Through the course of the research, we have made alterations to the original project description. Firstly, the title was changed to give the audience a clearer understanding of the objectives of this thesis. Secondly, our research goals were narrowed to more concrete research questions. Lastly, the scope of companies to study was broadened due to reasons elaborated on in Subsection 3.4.1.

We have many people we would like to thank for complimenting this thesis. First of all, we would like to thank Harald Øverby, our advisor, supervisor and responsible professor. His criticisms and suggestions for improvement have been vital for making this research succeed. We would also like to thank Katrien De Moor for her input on the interview guide, as well as professor Mette Helene Bjørndal for her continuous advice.

On a personal note, we would like to thank family and friends for all of your support. A special thanks go to Julie Alice Skøien who has helped us throughout the thesis with valuable tips and thoughts from her master thesis. Finally, to all the companies willing to spend their valuable time working with this project — thank you!

Nicholas Gjelsvik & Vegard Saga
Trondheim, January 2019

Contents

List of Figures	xi
List of Tables	xiii
List of Acronyms	xv
1 Introduction	1
1.1 Motivation	1
1.2 Scope	2
1.3 Research questions	2
1.4 Contributions	2
1.5 Outline	3
2 Background and Related Work	5
2.1 GDPR	5
2.1.1 History	5
2.1.2 Terms and definitions	6
2.1.3 Stakeholders	6
2.1.4 Legal basis	9
2.1.5 Relevant articles	9
2.2 Norwegian acts regulating data in online advertising	11
2.2.1 The Marketing Control Act	11
2.2.2 The Electronic Communication Act	11
2.2.3 The Bookkeeping Act	12
2.3 Tools and techniques enabling online advertising	12
2.3.1 Technical tools	12
2.3.2 Pricing techniques	14
2.4 Online advertising	15
2.4.1 History	15
2.4.2 Display advertising	15
2.4.3 Search engines and paid search	16
2.4.4 Behavioural targeting	17

2.4.5	Retargeting	17
2.4.6	Programmatic advertising	18
2.5	Organisational Effectiveness	19
2.5.1	Project strategy	19
2.5.2	Project Management	20
2.5.3	Project Success	21
2.6	Related work	22
3	Methodology	27
3.1	Undertaking a literature review	27
3.2	Planning the thesis	28
3.3	Research Design	28
3.3.1	Quantitative research	29
3.3.2	Qualitative research	29
3.3.3	Mixed methods research	30
3.3.4	Choice of research design	30
3.4	Interviews	32
3.4.1	Companies of interest	32
3.4.2	Recruitment process	33
3.4.3	Respondents	33
3.4.4	Interview structure	35
3.4.5	Conducting the interview	36
3.5	Analysing interview material	38
3.6	Measures and considerations in our methodology	40
3.6.1	Generalisability	41
3.6.2	Reliability	41
3.6.3	Validity	43
3.6.4	Ethics	44
4	Interview Findings	45
4.1	Online advertising changes	45
4.1.1	Legal	46
4.1.2	Technical	47
4.2	Organisational aspects	53
4.2.1	Characteristics	53
4.2.2	Resource allocation: GDPR articles	61
4.3	Economic Aspects	63
4.3.1	Threats	63
4.3.2	Opportunities	67
5	Discussion	69

5.1	Technical changes made by the advertising industry to become GDPR compliant	69
5.2	Organisational characteristics in a successful GDPR implementation	73
5.3	Economic threats of implementing GDPR	77
5.4	Recommendations for a future implementation	81
5.4.1	The most crucial organisational characteristics	81
5.4.2	The most imminent economic threats	82
5.5	Limitations of our results	84
6	Final Remarks	85
6.1	Conclusions	85
6.2	Future work	86
	References	89
	Appendices	
A	Time schedule	95
B	Risk factors and action plan	97
C	Communication Strategy	99
C.1	Email invitation template I	100
C.1.1	Interview invitation	100
C.1.2	Proposal to gain correct contact information	100
C.2	Email invitation template I	101
C.2.1	Interview invitation	101
C.2.2	Proposal to gain correct contact information	101
C.3	Email reminder template	102
C.4	Interview preparation template	102
D	Email correspondence with newspapers	105
E	Companies contacted	109
F	Research application to NSD	111
F.1	Application	112
F.2	Response	117
G	Information sheet	119
H	Interview Guide	123
I	Interview: Aller Media	129
I.1	Transcription	130

I.2	Ranking Schema	156
I.3	Email correspondance	158
J	Interview: Coherent	159
J.1	Transcription	160
J.2	Ranking Schema	189
K	Interview: Company A	191
K.1	Transcription	192
K.2	Ranking Schema	201
L	Interview: Datatilsynet	203
L.1	Transcription	204
L.2	Ranking Schema	216
L.3	Email correspondance	218
M	Interview: Gobi	223
M.1	Transcription	224
M.2	Ranking Schema	234
N	Interview: Norwegian	235
N.1	Transcription	236
N.2	Ranking Schema	278
N.3	Email correspondance	280
O	Interview: Polaris Media	283
O.1	Transcription	284
O.2	Ranking Schema	316
P	Interview: RiksTV	317
P.1	Transcription	318
P.2	Ranking Schema	352
Q	Interview: Schibsted	353
Q.1	Transcription	354
Q.2	Ranking Schema	378
R	Interview: Teknisk ukeblad	379
R.1	Transcription	380
R.2	Ranking Schema	403
S	PRINCE2 compared to our organisational recommendations	405

List of Figures

2.1	Communication flow between different stakeholders in GDPR.	8
2.2	Screenshot: Example of a banner advertisement on Dagbladet.no. . . .	16
2.3	Screenshot: Google AdWords displaying paid search on keyword 'food'. . . .	17
2.4	Simplified visualisation of Real-Time Bidding process. Inspired by Sayedi[1].	19
3.1	Similarities and differences between the three different research methods. The figure is a reconstruction of a table in Creswell[2, p. 15].	31
3.2	Illustration of the anticipated intellectual effort needed for each topic, categorised in the phases warm-up, reflection and round-off. Inspired by Tjora[3].	36
3.3	Research model for the data analysis.	38
3.4	Screenshot: Transcription in NVivo 12. At the top the audio file is visible. In the table, the line number, content and speaker is documented. . . .	39
3.5	Screenshot: Empirical Close Coding. From left to right: line number, code, timestamp.	40
5.1	Differences between publishers and advertisers' ranking schemas, presented as a scatter plot. Data collected from Table 4.3.	75

List of Tables

2.1	Definitions of terms used in relation to GDPR, in alphabetic order. . . .	7
2.2	The difference between traditional and adaptive project management, and their measures. Inspired by Shenhar & Dvir[4].	21
2.3	Comparison of related work, based factors related to our thesis, from newest to oldest.	23
3.1	Information about the interviews conducted, in alphabetic order. . . .	37
4.1	Statements regarding technical changes in the online advertising industry.	53
4.2	Statements regarding organisational characteristics in a GDPR implementation.	60
4.3	Results from the ranking schemas completed by the respondents, in alphabetic order. Numbers 1 to 6 represent the amount of resources spent on the corresponding article in relation to the others. 1 represent a high amount of resources, while 6 is the lower amount.	61
4.4	Statements regarding economic threats of a GDPR implementation. . .	67
E.1	Companies we have been in touch with, in alphabetic order.	110

List of Acronyms

DPA Data Protection Authority (in Norway: Datatilsynet).

DPO Data Protection Officer.

EC Coding Empirical Close Coding.

EEA European Economic Area (Norwegian: EØS).

EFTA European Free Trade Association.

EU European Union.

GDPR General Data Protection Regulation.

IIK Department of Information Security and Communication Technology.

MBL Norwegian Media Businesses' Association.

NSD Norwegian Centre for Research Data.

NTNU Norwegian University of Science and Technology.

RG Research goal.

RQ Research question.

SME Small and medium-sized enterprise.

Chapter 1

Introduction

Advertising has for a long time been an important part of a business' marketing. Though history, various forms of advertising-trends have shaped eras in time. Today, a substantial amount of advertising happens online, and online advertising can be highly advanced. By facilitating the use of technology, online advertisements can be tailored towards the customers. However, advertisers continuously try to push the limits of targeting customers, making advertisements increasingly invasive.

The EU General Data Protection Regulation (GDPR) is an initiative approved in 24th of May 2016 with the purpose to increase citizens' rights to protection of personal data. GDPR introduces various claims in 99 articles, requiring enterprises and industries to adopt stricter privacy-oriented measures. In EU, the regulation came into force at 25th of May 2018, while for EFTA-countries this date was 20th of July 2018.

Many of the claims in GDPR restrict the possibilities for advertising. One of the more prominent is that advertisers need a legal basis for processing personal data. Such a claim introduces problems to targeting customers and may withstand the anticipated trend of online advertising.

1.1 Motivation

In the months before GDPR come into force, the media coverage of GDPR was at its peak. GDPR was presented as a disruptive regulation, that would drastically change the processing of personal data, influencing various industries. Early on, consent was said to be the standard for a legal basis, leading to a bombardment of dispatched emails towards the customers. Additionally, GDPR introduced a fine so significant, that the regulations could no longer be ignored. Violating GDPR could result in a fine demanding four per cent of a company's global annual turnover or 20 million dollar, whichever is greater.

2 1. INTRODUCTION

Numerous studies have investigated the challenges of GDPR prior to companies' implementation. However, the media, researchers and consumers do not seem to have a grip on what actually happened. Questions like *what happened to the expected challenges and how did they affect the industries?* are still often unanswered.

An industry that presumably had to change was the online advertising industry. With a mantra of "*data is the new oil*", the industry awaited drastic alterations to comply with GDPR. However, when GDPR came in to force, it was apparent that many companies had not made the required modifications to comply with the regulation. Hence, it would be interesting to discover how the industry dealt with the requirements.

Given this context, the main motivation for this thesis is to contribute to the literature in this regard.

1.2 Scope

As GDPR applies to multiple countries and industries, the scope of this thesis has been narrowed. The research will only consider the Norwegian online advertising industry, with a focus on industry changes and GDPR implementation. While this thesis specialises in digital economics, legal considerations will also be evaluated as they stand as the basis for GDPR analysis.

1.3 Research questions

Given this scope, the following research questions will be investigated:

RQ1: Which technical changes are made by the advertising industry to become GDPR compliant?

RQ2: What are the most crucial organisational characteristics of a successful GDPR implementation?

RQ3: What are the most imminent economic threats of implementing GDPR?

1.4 Contributions

Given these research questions, the main contribution of this thesis is to present how the Norwegian online advertising industry have handled GDPR, and propose advice for future implementations. This research is, to our knowledge, the first thesis studying the aftermath of GDPR in a Norwegian industry.

Furthermore, several other contributions within the thesis can be of inspiration for further analysis. Figure 2.1 and Figure 3.3 are unique and entirely made for this thesis. Alongside our background, a clear and thorough analysis of the related work is available in Section 2.6). Furthermore, the complete interview transcriptions along with the data from the ranking schemas can be found in Appendix I to R.

1.5 Outline

This master thesis is organised as follows:

Chapter 1 Introduction: Introduces the thesis, by presenting the motivation for the scope of this project, as well as outlining its objectives.

Chapter 2 Background and Related Works: Provide a brief presentation of the central elements and concepts concerning GDPR, online advertising, measures of organisational effectiveness. Additionally, a collection of related work is presented.

Chapter 3 Methodology: Describes the methodology used to plan and conduct the research. This chapter also contains reflections on the generalisability, reliability, validity and ethical issues of this research.

Chapter 4 Interview Findings: Presents the findings from the interviews, together with corresponding statements.

Chapter 5 Discussion: Discusses the findings and the answers to our research questions. Further follows a discussion on the validity and limitations of our results.

Chapter 6 Final Remarks: Presents the conclusion of this research, and present suggestions for future work.

Chapter 2

Background and Related Work

This chapter provides an insight into different terms, concepts and technologies needed to understand the entirety of this thesis. The goal is to use this information throughout the thesis for further comparison and discussion. The first section introduces GDPR and the legal surroundings (2.1). Next, relevant Norwegian acts regulating data in online advertising (2.2) is described, as well as the tools and techniques enabling online advertising (2.3). Further on, we explore online advertising and its characteristics (2.4), followed by a study of organisational effectiveness (2.5). Completing this chapter is a thorough analysis of the related work (2.6).

2.1 GDPR

In this section, the background and history of GDPR are presented. Furthermore, we look at different stakeholders role and explain different grounds of legal basis a company can have. Lastly, we investigate the articles most relevant to advertising.

2.1.1 History

As the digital world progress, companies store more and more data. This situation involves information about purchasing history, click history, email addresses and much more. Over the years, the aggregated amount of data stored is beyond imaginable. Previously controlling this, was the stringent law in Europe, the European Data Protection Directive¹, adopted in 1995. Its purpose was to protect citizens rights concerning personal data. However, it was later identified as inefficient.

Consequently, an initiative was started in 2011 to make a new and more comprehensive law. The 24th of May 2016, after five years of negotiation and iterations, the regulation named General Data Protection Regulation² (GDPR) finally got approved. The main objective of the legislation is defined as:

¹Directive 95/46/EC

²Regulation (EU) 2016/679

"This Regulation protects fundamental rights and freedoms of natural persons and in particular their right to the protection of personal data"[5, Art.1].

This objective is supported by 99 articles defining different rights and freedoms, with the aim of protecting European citizens. In contrast to the Directive from 1995, GDPR is a regulation, not a directive, meaning that every state in the EEA³ is forced to implement all parts of this law. Controversially, GDPR is also in force for countries outside of EEA, if they process personal data of EEA-citizens.

As GDPR requires enterprises, businesses and national laws to adapt to the new regulation, all were given a two-year implementation phase. For all the 27 EU member states, this meant that the date GDPR provisions were applicable was the 25th of May 2018, while for the EFTA⁴-countries⁵ this date was 20th of July 2018. Each nation's legislation could have various extensions to GDPR. In Norway, *Personopplysningsloven*[6] consists of both GDPR and nine chapters of national regulations, further ensuring Norwegian citizens its privacy.

2.1.2 Terms and definitions

GDPR introduces several terms and definitions that are vital in the understanding of this master thesis. In Table 2.1, we have collected and briefly explained the most important ones.

2.1.3 Stakeholders

Understanding the relationship between different stakeholders within the GDPR ecosystem is essential. Below, is an example that intends to clarify the relationship between a controller, a processor, a data subject, a data protection authority. This example is a simplification, as stakeholders such as the national government and the European Union are left out. Each line of communication is simplified to illustrate structure rather than giving all details.

³European Economic Area (Norwegian: EØS)

⁴European Free Trade Association

⁵Countries both in EEA and EFTA: Iceland, Liechtenstein and Norway

Terms	Definitions
Compliance	Compliance means to obey an order, rule or request[7, p.247].
Controller	Makes decisions regarding all processing of personal data[5, Art.4(7)].
Data Protection Authority	A Data Protection Authority (DPA) is a supervisory authority with responsibility for the nation's data protection law ⁶ . A supervisory authority is an independent public authority responsible for national jurisdiction[5, Art.51].
Data Protection Officer	A Data Protection Officer (DPO) is a natural person hired by a controller or processor that shall be included in all issues related to the protection of personal data [5, Art.38].
Information privacy	Information privacy is privacy relating to information system research and data storage[8].
Personal data	Information that directly, or indirectly, can identify a natural person ('data subject') is considered personal data[5, Art.4(1)].
Privacy	Privacy is an individuals right to keep their personal life and relationships secret[7, p.988].
Processing	Any action or operations involving personal data is processing. This includes, but is not limited to, retrieval, editing, removal, structuring, storing etc[5, Art.4(2)].
Processor	Processes data on behalf of the data controller[5, Art.4(8)].

Table 2.1: Definitions of terms used in relation to GDPR, in alphabetic order.

Example explaining the role of GDPR stakeholders

Imagine an online advertiser, "Advertiser A", stores personal data about a customer, "Bob". This data may be his IP-address, his name or his cookie ID. "Advertiser A" is now considered a controller, and has to be cautious when processing Bobs data and follow the instructions given by GDPR. Even before collecting the data, "Advertiser A" is obliged to inform "Bob", which is now considered a data subject, of all his rights and why and where his data is stored.

⁶In Norway the DPA is Datatilsynet. More information available at <https://www.datatilsynet.no/om-datatilsynet/>

Another stakeholder is the Data Protection Authority, "Example Protectors". Their task is to ensure that controllers like "Advertiser A" follow the law. For "Example Protectors" to do an efficient job, they depend on input from data subjects like "Bob". To control every controller is impossible, so the authorities encourage data subjects to monitor their controller and file a report if they do anything suspicious. "Example Protectors" can demand from "Advertiser A" to demonstrate their legitimacy in their relation to their data subjects. This request may be a routine check, or because of a report from a data subject. Should a data protection authority find illegitimate processing done by a processor, they may give them a fine.

As "Advertiser A" grew, they needed to outsource their email marketing to a professional company. They hired "Marketers M" to do this. Before "Marketers M" were allowed to receive the personal data they need from "Advertiser A", "Advertiser A" and "Marketers M" formalise their cooperation in a contract. This contract must contain promises so that "Advertiser A" can trust "Marketers M" to follow GDPR, as "Advertiser A" are legally responsible for all of their processors. If "Marketers M" cannot promise this, "Advertiser A" should find another distributor as they are legally responsible for all parts of the data processing.

A general case of this example is summarised in Figure 2.1. Each arrow symbolises the communication lines between each stakeholder. As explained in the example, it is voluntary for a controller to involve a processor, indicated with dotted lines.

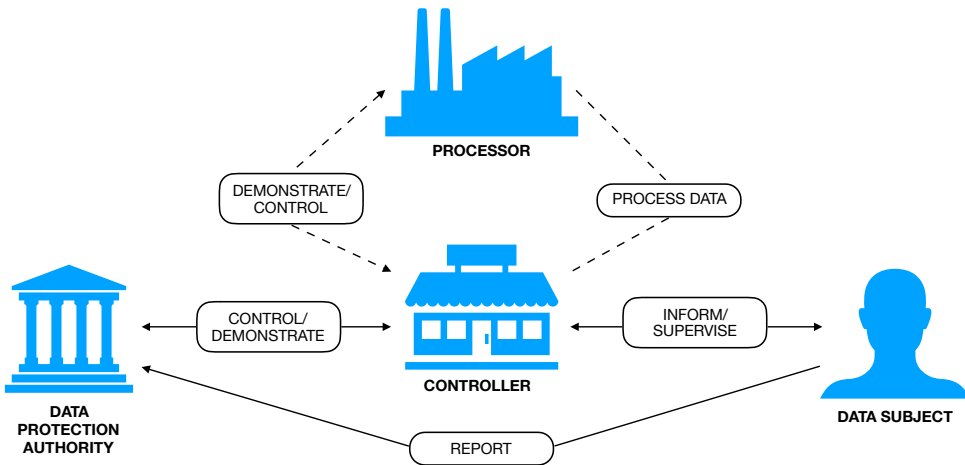


Figure 2.1: Communication flow between different stakeholders in GDPR.

2.1.4 Legal basis

For proper processing of personal data, the controller must provide a legal basis to do so. This legal basis has a high documentation requirement linked to it, and it is a severe violation if this is done incorrectly. It is important to note that it is illegal to use information for other purposes than intended, even when legally obtained. Article 6 in GDPR states there are six possible legal bases, where three of these are not relevant to this thesis. These three are contractual obligations, official authorities and life protective reasons. The remaining three are all relevant to this thesis and are further explained below.

Consent: The most conventional and known legal basis to allow a processor to process personal data, is with an active consent[5, Art.6(a)]. Article 4 defines that a consent to process the individual personal data has to be freely given, specific, informed and unambiguous[5, Art.4(11)]. This means that the data subject has to give consent actively (also called opt-in). This definition also implies that the processor can only use the data for which the intent is clearly stated to the data subject.

Legal obligations: In cases where a processor needs personal data to comply with the law, processing is allowed[5, Art.6(c)]. This type of legal obligation to share data may include providing information to governmental institutions, such as the national tax authority or police. Often, the obligation regulate the period a controller is obligated to store specific data, such as a plane ticket or stocks sold.

Legitimate interest: If personal data is needed for a function or product to work as intended, it may give the processor authority to use personal data without explicit consent[5, Art.6(f)]. This method requires a clear documented requirement and purpose. It can, however, not be invoked if it defies fundamental rights or freedoms of the data subject. Legitimate interest could, for example, permit storing names when selling tickets, to ensure that the buyer is the one attending.

2.1.5 Relevant articles

The GDPR affects all companies and all departments that process personal data. A department such as HR, recruitment and management store personal data such as contact information. Our thesis focuses on advertisers and publishers, hence are not all of the 99 articles in GDPR relevant. We did a thorough search through all 99 articles, and identified 12 articles relevant for this thesis, explained briefly below:

- Art. 5: Principles relating to processing of personal data:** Personal data shall be processed lawfully and transparently, and limited to a specified and legitimate purpose[5, Art.5].
- Art. 7: Conditions for consent:** Consent declaration shall be given in a clear language, and the consent is at any time easy to withdraw.
- Art. 13: Rights to be informed of data collected:** When personal data are collected, the data subject shall be presented information of obtainment, including the purpose of the collection, contact information of the controller etc[5, Art.13].
- Art. 15: Rights of access by the data subject:** Data subjects have the right to obtain confirmation of whether or not their personal data are being processed, and if so, information about the processing[5, Art.15].
- Art. 17: Rights to erasure:** A data subject has the right to demand erasure of all personal data the processor have, that they are not obliged to keep[5, Art.17].
- Art. 20: Rights to data portability:** A data subject have the right to receive all of their personal data that a processor has stored about them, and have the controller send it to a different controller[5, Art.20].
- Art. 21: Rights to object:** A data subject have the right to object that their personal data is used for advertisement purposes[5, Art.21].
- Art. 22: Automated individual decision-making:** Without consent, a controller can not use personal data to make decisions, solely based on automated processing[5, Art.22].
- Art. 25: Data protection by design and by default:** A controller must implement appropriate technical and organisational measures, such as data minimisation, to ensure necessary safeguards and protect the rights of the data subjects[5, Art.25].
- Art. 32: Security of processing:** A controller must implement appropriate technical and organisational measures, such as pseudonymisation and encryption, to ensure a level of security appropriate to the risk[5, Art.32].
- Art. 37: Designation of the Data Protection Officer:** A controller must have a designated Data Protection Officer if the controller is a public authority or deals with data subjects on a large scale[5, Art.37].
- Art. 83: General conditions for imposing administrative fines:** Each supervisory authority has the responsibility of imposing administrative fines, with

the focus on being effective, proportionate and dissuasive. For the worst infringements, an administrative fine can be given up to 20 000 000 euros, or 4 % of total worldwide annual turnover, whichever is higher[5, Art.83].

2.2 Norwegian acts regulating data in online advertising

Even though GDPR is vital for the online advertising industry, there are several more Norwegian laws that effects online advertisement. Below, is a selection of what we found to be the most important acts that Norwegian advertisers and publishers have to comply with.

2.2.1 The Marketing Control Act

The Marketing Control act, [9], came into force at the Norwegian Parliament the 1st of June 2009 and last amended 1st of January 2018[9]. An unofficial translation is given by Lovdata of paragraph 1, "Hva loven gjelder" (eng: "The content of the Act"), of the Marketing Control Act:

"Unless otherwise stipulated, the Act relates to the control of marketing, commercial practices and contract terms and conditions in consumer relations, and requires traders to follow good business practice in their transactions with one another."[10, §1]⁷.

The act has several implications for Norwegian advertisers. Especially interesting is paragraph 15, which regulates how companies can contact customers and what types of consent the company have to obtain. Specifically, it gives companies the opportunity to approach existing customers in connection to a sale[9, §15].

2.2.2 The Electronic Communication Act

The Electronic Communication Act, [11], came into force at the Norwegian Parliament the 25th of July 2003 and last amended 1st of January 2018[11]. An unofficial translation given by WIPO Lex of paragraph 1, "Formål" (eng: "Purpose"), of the Electronic Communication Act:

"The purpose of the Act is to secure good, reasonably priced and future-oriented electronic communications services for the users throughout the country through efficient use of society's resources by facilitating

⁷The official version in Norwegian is available at <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-01-09-2>

sustainable competition, as well as fostering industrial development and innovation."[12, §1.1]⁸.

The act regulates how a company can process data stored on the customer's cookies. Specifically, paragraph 2-7b states that for a company to use cookie retrieved data, a customer must give consent. Before retrieving the consent, the company must inform about the amount of data, the purpose of the processing, and name who is the responsible person for the processing[11, §2-7b].

2.2.3 The Bookkeeping Act

The Bookkeeping Act, [13], came into force at the Norwegian Parliament the 1st of January 2005 and last amended 1st of January 2017[13]. The Official Norwegian Report on the Bookkeeping Act, NOU 2002:20, states that the purpose of the act is to create a foundation to produce and control legitimate transactions and accounting⁹.

The act regulates how long a company is obliged to store accounting relevant data. Specifically, paragraph 13 states that accounting material shall be stored in Norway for five years[13, §13].

2.3 Tools and techniques enabling online advertising

Before introducing online advertising in Section 2.4, we would like to present the technologies that enable online advertising. Understanding what these technologies are, and how to use them are essential elements of an efficient online advertisement strategy. In the subsections below, we will briefly elaborate on technical tools and pricing techniques that are used in online advertising today.

2.3.1 Technical tools

Below follows a presentation of the most important technical tools used in today's online advertising. Most of these tools are key factors in making an advertisement efficient and successful. Consequently, these technical tools will be mentioned several times later in this thesis.

Cookies are small text files stored on the computer of an internet user[14]. A cookie can hold a unique identifier on the user, and when the user revisits the same page, recognition happens through their browser[15]. However, a

⁸The official version in Norwegian is available at <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2003-07-04-83>

⁹More information available at [https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2002-20/id117966/sec1 page 34-35](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2002-20/id117966/sec1/page%2034-35) (Norwegian)

cookie does not necessarily contain personal information, but stores identifiers to recognise a visitor's computer[14]. Several types of cookies exist such as session-, first-party-, and third-party cookies, where each type has a different method for storing[14]. The use of cookies is common today, and they play a huge role in advertising, especially in behavioural targeting[16]. Cookies are also a hot topic concerning data protection and GDPR due to its characteristics and the definition of personal information[17].

Fingerprinting or more specifically device-, canvas-, browser- or machine fingerprinting is a process used to identify a device on the web[18]. In contrast to cookies, fingerprints are stored server-side[15] and saves information such as IP address, mobile identification number and serial number[18]. The use of fingerprinting has grown in popularity due to the multi-device ecosystem of the internet. People no longer tied to one device and cookies alone are not reliable when it comes to mobile tracking[15].

Pixel tags, also known as web bugs, web beacons and clear gifs, are small graphics that are used to save information about a visitor. Pixel tags are often located on web pages, but also in emails, where the goal is to record the user's IP address[19]. By using this information, a person is linked to the web page or a specific product they have viewed. For this purpose, pixel tags are often used in conjunction with cookies[20].

Blockchain is a digital ledger consisting of blocks of transactions[21]. Each block is linked together and creates a chain where transactions are updated and verified by the users. The creation of blocks happens within a time window, and once created, transactions cannot be altered[21]. For that reason i.a, many believe that the blockchain will be influential for the future of security and automation. Today, implementations of blockchain technology are rarely put into practice. Rather, it is often said that it has potential and that its properties of decentralisation could play a role in future data management[22]. One application would be to use this property to make users own their data and from there control consents and others' accessibility[23].

Geofencing enables monitoring of a geographically limited area, i.e. a virtual fence, with mechanisms detection when a tracked mobile object enters or leaves this area[24]. As a location-based service, geofencing can provide information, entertainment or advertising using the geographical position of a cell phone. In the advertising industry, geofencing is typically used to give customers an offer when they arrive somewhere. A typical example of this is offering a discount at a coffee shop, or provide practical information at an airport[25].

Segmentation is a method of targeting groups customers with the same attributes. These attributes may be needs or characteristics that are likely to result in

the same purchase pattern. The goal of segmentation is to effectively analyse markets, find niche opportunities, and exploit a superior competitive position. Commonly, these groups are defined by customer studies or analysis data in loyalty programs[26].

Deep linking is a method of making hyperlinks that lead to specific content such as `website.com/path/page`[27]. Deep linking plays an important role when navigating the web and is an important feature among search engines and advertisers i.a. In regards to advertising, click-through rate and pay-per-click are clicks that lead to specific content through deep links[28]. As an example, strategies such as retargeting can use deep links to visit a specific product directly.

2.3.2 Pricing techniques

When selling goods or services, it is vital to have a fair and transparent pricing system. In the advertising industry, this is especially important as online advertisement are non-physical. A contract between the publisher of the advertisement and the advertiser needs a fair system to evaluate to the value of the contract. Below follows a short presentation of the three most important pricing techniques used to price advertisement contracts.

Pay-per-view (PPV), also called pay-per-impression, is a pricing technique whereby an advertiser pays a certain amount for each time a customer is exposed to the advertisement. PPV is the most common pricing technique amongst publishers[29].

Pay-per-click (PPC) is a pricing technique whereby an advertiser pays a certain amount for each time a customer clicks on an advertisement[30]. PPC is a method often used by publishers with a search engine[31].

Pay-per-action is a pricing technique whereby an advertiser pays a certain amount each time a customer completes a transaction, i.e. purchase or sign-up. By some researchers, pay-per-action is considered a form of PPC, rather than separate technique[29].

Combination of PPV and PPC, is a technique where the publisher sells both PPC and PPV priced advertisements. Mangani states that balancing the two techniques is the most efficient method[32], while Fjell argues that this method is less efficient than PPV or PPC alone[29].

2.4 Online advertising

Advertising is the action to persuade people to act. For instance, this could be the use of a service, buying a product or applying for a job i.a.[7]. Online, this is done through a display at an assigned area, often through a piece, so-called banner, a pop-up or a smaller frame. Such a piece is called an advertisement and can be in the form of a picture, text, sound, video or a combination of the former. The goal of an advertisement can be to increase awareness, generate traffic or to build a user base.

To better understand the topic of research, the presented section includes helpful information about online advertising. First, a short introduction to the history of online advertisement is given. This gives us an understanding of how methods have evolved through time as well as the current situation. Next, an explanation is given of the two most used ways of online advertising today; display- and paid search advertising.

2.4.1 History

Advertising has for a long time been an important part of a business' marketing and plays a large role in many aspects, where branding, maximising sales and improving customer relationships are only a few of them[33]. Through history, various forms of advertising trends have shaped eras in time. For long, advertisements were mostly displayed on paper through banners, newspapers or posters[34]. Advertisements have also been a huge part of broadcasting, such as television or radio. Nowadays, there is an increasing amount of digital advertisements through online advertising[35]. The first advertisement shown online was in 1994, and the industry has since then evolved into a multi-billion dollar industry[33]. Online advertising separates itself from traditional advertising, due to the capabilities of gathering information about users. Consequently, online advertising can be highly advanced. Technology enables real-time advertisement, tailored to a specific individual. Advertisers can reach their targeted audience precisely[35]; thus the level of specificity can be in line with the company's goals. However, advertisement today takes any shape or form, and previous displays of advertising are still used. As the scope of this thesis only considers online advertising, the focus will be on methods applicable to this industry.

2.4.2 Display advertising

Display advertising, often referred to as banner advertising, is today together with paid-search the top two forms of online advertising[33]. Display advertising is normally used on web pages in allocated spots and is a common sight everywhere on the internet. There are several ways of displaying these advertisements, and the following categories cover different types of media.

Banners are the most common type of display advertising[35]. These are often formed in a rectangular shape, displayed at either the top, bottom or side of the page, and present a message or a branding[33]. You can see an example of a banner in Figure 2.2. Rich media is a display type that has attributes similar to banners, but is distinguished by the incorporation of sound, animations and interactive elements. Separate from this is digital video, which is advertisement run through downloadable streaming content. A last type of display is sponsorship. Here, information is presented about a business partner and can be integrated with the web design or as a stand-alone piece[35]. Display advertisements, in general, are often clickable, redirecting you to a specific site where actions are available. Read more about links and redirecting in Subsection 2.3.1.

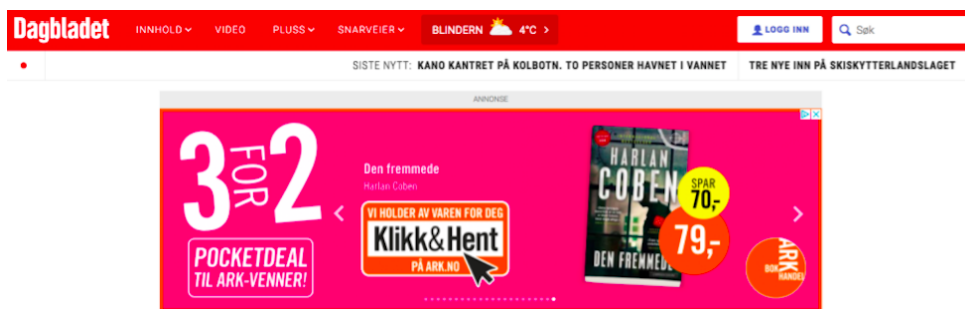


Figure 2.2: Screenshot: Example of a banner advertisement on Dagbladet.no.

2.4.3 Search engines and paid search

Search engines are an essential part of the web and are used daily by most internet users. For instance, whether we are looking for subject material or a place to eat, a search engine is often the intermediary leading us towards our destination. There is a large variety of different search engines, where some of the best known are engines by Google, Bing and Yahoo. Each engine has its algorithm for prioritising material, but ultimately they all work as databases covering a large portion of the web[28]. In spite of the diversity, "to Google" has almost become a synonym for "searching the web" in everyday life. According to StatCounter, Google has currently about 90 per cent market share among the search engines¹⁰.

One could ask the question of how Google Search generates revenue, and the answer is advertising. In 2003, 97 per cent of Google's revenue came from advertising[28]. Paid search, introduced in 1998, has played a significant role in this. This form of

¹⁰StatCounter. (n.d.). Worldwide desktop market share of leading search engines from January 2010 to October 2018. In Statista - The Statistics Portal. Retrieved December 12, 2018, from <https://www.statista.com/statistics/216573/worldwide-market-share-of-search-engines/>.

advertising has grown to be the most significant form of online advertising. In short, paid search lets advertisers pay a fee to get a better placement tied to search topics, called keywords. The fee depends on factors such as topic demand and the chosen scope. To reach the desired audience, one can alter alternatives regarding display period and scope through the bidding portal[28]. Google’s version of this is called Google AdWords¹¹, displayed in Figure 2.3. In paid search, advertisers pay when the advertisement or web page is clicked by the user (see PPV Subsection 2.3.2), making it a measurable type of marketing. Measurability is important as advertisers want to know how many users act on their advertisements, called conversion[28].

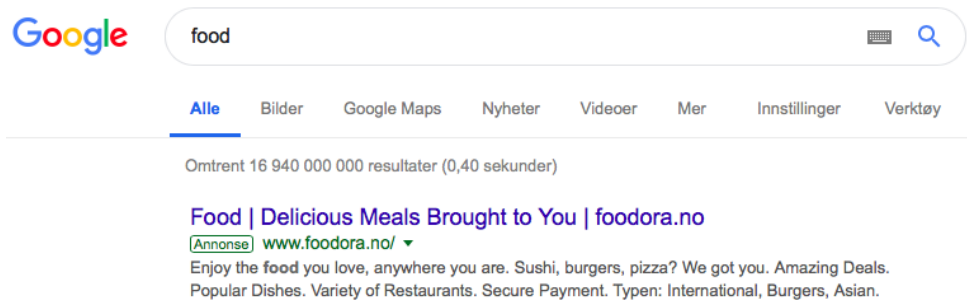


Figure 2.3: Screenshot: Google AdWords displaying paid search on keyword 'food'.

2.4.4 Behavioural targeting

There are various ways an advertisement can end up at a person’s display, and one of them is through behavioural targeting. In behavioural targeting information about the user’s online behaviour is used to display advertisements of high relevance[36]. With this strategy, an advertiser can choose to only pay for advertisement displays, impressions, that relate to the user. Such an approach could lead to more conversions, thus increase the payback of money invested in advertising. However, it is important to note that fewer people, in general, will see the advertisement, and the conversion should offset the reduction of views[35]. Judging conversion-rate based on behavioural factors can be difficult, often because contextual factors also play a role in decision-making[36].

2.4.5 Retargeting

Retargeting, also known as behavioural retargeting or site retargeting, is a form of behavioural targeting. In short, it is a strategy to advertise for products that the user

¹¹More information available at <https://ads.google.com/>

already has shown interest in[37], thus make better offers and recommendations. An example of this would be when users browse online shopping sites and then receives advertisements on one of the visited products. Such an approach can be an effective strategy, and similar personalised advertisements can reportedly be several times more effective than banner ads. Exposing specific products is normally done through pixel tags in combination with cookies[20].

Granted a positive user experience, this could be a win-win situation leading to better customer relationships[38]. Additionally, to showing a banner add, Figure 2.2 could also be an example of product retargeting, where the user has visited ark.no in advance.

2.4.6 Programmatic advertising

Programmatic advertising or real-time advertising is a market tool to implement personalised advertising through automation and the use of programmable software[39]. Often, two types of programmatic advertising are mentioned; buying segments directly from the publisher and bidding based segments through Real-Time Bidding[40]. With the utilisation of information about the individual, programmatic advertising will in real-time display advertisements based on impression opportunities. This way of advertising is currently, and has been for a few years, a market trend in the advertising industry. Programmatic advertising combines the intensive use of data, technology and artificial intelligence[39].

According to Busch, the process can be segmented into five characteristics; granularity, real-time trading, real-time information, real-time creation and automation[39]. Each characteristic is part of the process, from fetching information to displaying the ad. AlSabeeh & Moghrabi explains the process through some steps. First, the process starts with an individual visiting a web page. The web page saves information about the visitor in a cookie, which later can be linked to a product. When the individual later visits a surface implementing programmatic advertising, an auction is initiated to place an impression in front of the individual. Companies can now bid on the impression based on their criterion and the individual's cookie. Lastly, the winner of the auction gets to display their banner. All the actions, from clicking the web page to advertising, only consumes around 100 ms[40]. Figure 2.4 visualises the process through the different participants.

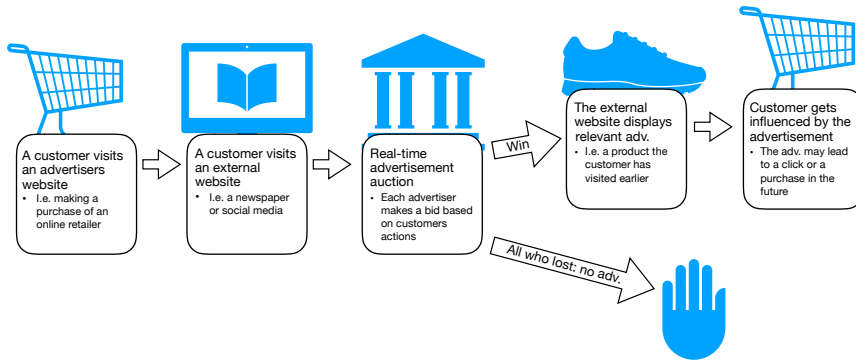


Figure 2.4: Simplified visualisation of Real-Time Bidding process. Inspired by Sayedi[1].

2.5 Organisational Effectiveness

Organisational Effectiveness is a broad term, and its definition is highly debated. One way of interpreting it is a measure of achievements, or degree of goal attainment, compared to the use of resources[41]. However, as indicated by Joyce, the effectiveness criteria can be hard to address. It has many dependabilities, such as context and the definition of/or inclusion of productivity[41, 42]. As the totality of organisational effectiveness is beyond the topic of this thesis, we will only cover three aspects; Project Strategy, Project management and Project Success. As there is no clear consensus on definitions within this topic, we have chosen only to exhibit a few perspectives. Therefore, the following information is deeply inspired by Patanakul, Shenhar and Dvir[4, 43].

2.5.1 Project strategy

A strategy is often associated with a plan or a guide towards a goal. However, what builds a strategy can be hard to identify. For this thesis, the focus lies in organisational strategy as we later will discuss this in light of the GDPR implementation. Therefore, the aim will be to understand the elements of such a strategy. Researches Patanakul and Shenhar bring up two perspectives to organisational strategy. The first one is that a strategy is a plan, established by the leadership, to reach results that are in the goal of the organisation. Next, the second perspective is that organisational strategy is everything the organisation carry out[43]. These perspectives are vastly different, and only one example of why the term strategy is highly discussed.

For simplicity, a strategy is going to be treated as something broad and of a higher level than a plan. Following Patanakul and Shenhar’s research, we will divide

strategy into three parts; the "Why" or the perspective, the "What" or the position and lastly the "How" which is the plan[43]:

Why defines the reasoning behind the project. *Why is organisation initiating the project and what is the overall objective?*

What is about the outcome of the project. *What is the expected position after completing the project?*

How deals with the execution of the project. *How does the organisation plan to reach the goals?*

These indicators can be used to understand a strategy better. In Chapter 5 we will shortly revisit the concept when discussing a company's strategy.

2.5.2 Project Management

For this thesis, project management is highly relevant, as it covers much of what will be investigated. As Shenhar defines it, "*Project management is the set of managerial activities needed to lead a project to a successful end*"[4, p. 5]. Therefore, we will in this subsection have a look which activities are included in project management.

According to statistical data, most projects fail to meet the given requirements. The reasoning lies in lousy planning, lack of resources and poor communication[4]. Project management has also changed with time, as projects today are more complex than ever before.

Traditional project management is a commonly used style of managing, with set rules and scheduling. The ultimate goal is success, which determines through three qualifiers; completion in time, within budget and according to the given requirements. These qualifiers are often called the triple constant, where one failed qualifier indicates failure[4]. The management style can be used as a template to any project; a one size fits all. Traditional project management starts by presenting the scope and the work breakdown. Next follows resource allocation, budget and sometimes risk allocation i.a. The style is predictable and linear, something that can be disadvantageous in current projects. Additionally, happy customers and other values may be suppressed when only focusing on the triple constant[4].

Adaptive Project Management Approach is a dynamic approach that expects changes. It is nonlinear, and instead of focusing on the triple constant, the criteria is more complex and business related. As today's projects have shown

to bring uncertainty, this approach can be useful as it includes adjustments to the environment. Shenhar and Dvir portray that in most projects, the initial plan does not work till the end. Consequently, instead of only focusing on the end goal, this approach incorporates milestones as the project continues[4]. Adaptive project management also contains principles from agile methods, such as iterative software design and progress measuring. The focus is here on the customer, innovation and team morale[44]. However, although the procedures are dynamic, any project requires some essential measures, just like in traditional project management.

Table 2.2 illustrates the different measures of a project, and compare the traditional to the adaptive management approach.

Project measures	Traditional project management	Adaptive project management
Goal	In time, on budget, within requirements	Business result, multiple criteria
Plan	Outlined activities are executed according to plan and the goal	Achieve the expected goals and business results as an organisation
Planning	Once at the initiation	At the start and when needed
Approach	Fixed, early plan focused	Dynamic, complex
Work	Linear, Certain	Nonlinear, Uncertain
Environment effect	Only initially	Throughout implementation
Control	Compare to plan, correct	Environmental changes, Adjust plan
Distinctions	Projects are treated the same	Projects differ

Table 2.2: The difference between traditional and adaptive project management, and their measures. Inspired by Shenhar & Dvir[4].

2.5.3 Project Success

Whether or not a project is successful depend on the criteria given before, or along the project. When looking at the project strategy and management, we examine the process before or during implementation. Often, project success is something to consider at the end of the project. As seen in the previous section, success can be determined by the triple constant. However, success can be multi-dimensional,

where different rules apply in different projects[4]. Shenhar and Dvir inform that there are various success factors, and suggest the following classification of qualifiers:

Project efficiency is about the process of implementing the project. This includes how well scheduling and budget management i.a have been according to plan.

Impact on the customer deal with customer benefit and satisfaction. Has the project impacted the customers positively or negatively?

Impact on the team involve the staff benefits to learning and career expansion possibilities.

Business and direct success encompass whether or not the project has had a commercial gain, for instance, increased market share.

Preparation for the future is about new operational frameworks and opportunities.

2.6 Related work

Advertising and the advertising industry has been studied for many years. There are numerous theses, publications and books exploring the challenges of online advertising. In this section, a brief elaboration on a selection of relevant work is presented. In our elaboration, the relevance of the study is explained, and how or why their study differs from ours. All the related work is presented in Table 2.3, giving an overview and summary of this section. In the table, each related work is distinguished by their methodology and whether the research was published before or after to GDPR came into force. Additionally, we categorise the work with three defining factors relevant to our thesis, namely their GDPR, advertising and country relevance. In case the research was concentrated around one country, we named that country.

Patil and Shyamasundar presented the paper "Efficacy of GDPR's Right-to-be-Forgotten on Facebook" at *ICISS 2018* in December 2018. Their research uses Facebook as a case study of analysing the challenges regarding GDPR Article 17, "Right-to-be-forgotten". Similar to our research, Patil and Shyamasundar investigates the consequences of GDPR, barely including advertising and user-friendliness as factors in this analysis. Unlike our research, they focus strictly on one digital platform and one GDPR article[45].

Seo, Kim, Park, Park and Lee wrote the paper "An Analysis of Economic Impact on IoT Industry under GDPR" which got published in *Mobile Information Systems* in December 2018. They estimated the cost effects of GDPR for IoT firms, using a Gordon Loeb model to convey a qualitative analysis. Further, they used statistical

Reference	Methodology	Before or after GDPR	GDPR related	Adv. related	Country related
Patil et al. (Dec. 2018)	Case study	After	Yes	Barely	No
Seo et al. (December 2018)	Mixed study	After	Yes	No	No
Presthus et al. (Sept. 2018)	Quantitative study + obs. study	After	Yes	No	Norway
Sørensen et al. (Aug. 2018)	Longitudinal study of 3rd-party servers	After	Yes	Yes	No
Tikkinen et al. (Feb. 2018)	Literature review	Before	Yes	No	No
Hakim et al. (Early 2018)	Literature review	Before	Yes	Yes	No
Benjaminsen (July 2017)	Qualitative study	Before	Barely	No	Norway
Baron et al. (April 2002)	Obs. study	Before	No	No	USA, CA.

Table 2.3: Comparison of related work, based factors related to our thesis, from newest to oldest.

data to make a quantitative conclusion. Similar to this thesis, Seo et al., investigated an industry profoundly affected by GDPR. However, Seo et al. had a much stronger focus on quantifying the expenses, rather than identifying them[46].

Presthus, Sørnum and Andersen presented the paper "GDPR Compliance in Norwegian companies" at *NOKOBIT 2018* in September 2018. Their study was to identify the challenges and opportunities that Norwegian companies face becoming GDPR compliant. Similar to us, they did a study of the 99 GDPR articles. Furthermore, their methodology contained a questionnaire where they asked which articles the respondent was concerned with and other overall GDPR preparation questions. Lastly, they made an observational study, where one of the authors were present during a complete GDPR project. Where our research was explicitly targeting the Norwegian advertising industry, Presthus et al. studied a general set of Norwegian companies[47].

Sørensen and Van den Bulck wrote the paper "Public service media online, advertising and the third-party user data business: A trade versus trust dilemma?" which got published in *Convergence*, August 2018. They used a longitudinal research

design to investigate the use of third-party servers for European Public Service Media (PSM) websites. The third-party servers are also relevant to our thesis, as it is those that collect and generate consumer data. They targeted 65 private media websites from 19 different countries and found that 34 of them uses third-party servers. They conclude with a request for a public discussion on whether and how PSM organisations should process user data[48].

Tikkinen-Piri, Rohunen and Markkula wrote the paper "EU General Data Protection Regulation: Changes and implications for personal data collecting companies" which got published in *Computer Law & Security Review* in February 2018. Their study was to identify and discuss changes due to GDPR, compared with the predecessor law from 1995. Their study methodology is a literature review and a thematic analysis and does not reflect an industry or specific type of businesses. Their thesis resulted in a framework, presenting 12 aspects of implications GDPR has and corresponding guidance to handle these. In comparison to our thesis, Tikkinen-Piri et al. has a stronger focus on the legal issues and has a more substantial part of the paper concerning the different GDPR articles[49].

Hakim, Li, Pan, Zaumseil, Chi and Zhou wrote their master thesis "The Impact of General Data Protection Regulation (GDPR) on Data Management Platforms (DMP): A Policy Perspective" which got published in *Management & Data Science* early 2018. Based on a literature review of 17 published articles, the paper investigates the current practice of Data Management Platforms (DMPs) and the policy implications of GDPR. DMPs are systems to collect and manage data, often used for advertising profiles, much like our research. Their findings include a suggestion to increase direct partnership deals with publishers, an aspect we did not investigate. However, there are significant differences in our research, including methodology, objective and findings. Where our research investigates how an industry is affected by GDPR, Hakim et al. examine how a system is affected by GDPR[50].

Benjaminsen submitted his master thesis "The Norwegian Downsizing Approach in Terms of the Insider Threat - An interpretive study" for NTNU, July 2017. Based on ten interviews with large Norwegian enterprises, the thesis investigates how downsizing can lead to an insider threat. While our thesis focuses on GDPR in the advertising industry, Benjaminsen investigates a specific security threat in a broad range of enterprises. Benjaminsen concludes by presenting a strategy for dealing with the insider threat, barely introducing GDPR as a factor[51].

Baron and Hannan wrote the article "Organizational Blueprints for Success in High-Tech Start-Ups: lessons from the Stanford project on emerging companies" that got published in *California Management Review* in April 2002. They conducted a seven-year-long observational study of a large sample of start-up companies in

California's Silicon Valley. Similar to our research, Baron and Hannan identifying the organisational characteristics of the companies that succeeded amongst the companies they investigated. They also recognised key economic threats companies face, but with a focus strictly concerning HR[52].

Chapter 3

Methodology

This chapter provides a presentation of the research methodology used throughout this thesis. The idea is to describe and explain our thoughts behind the different stages throughout our thesis. Each stage represents considerations and choices we have made to reach our goal, in chronological order. The first section specifies our working strategy for the literature review (3.1). Next, the overall plan and meeting schedule is presented (3.2). Further on, we elaborate on the choice of research design (3.3) and how this is implemented through interviews (3.4). Following, the research model used to carry out our data analysis is described in detail (3.5). Completing this chapter is an explanation of the different aspects and considerations that have shaped our methodology (3.6). To discuss these topics, several pieces of literature have helped inspire our approach. This includes Tjora's *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*[3], Kvale's *InterViews*[53] and Creswell's *Research Design*[2].

3.1 Undertaking a literature review

A significant part of research is to acquire knowledge about the research area. The information gathered reflects the further work, and it is, therefore, wise to spend a considerable amount of time collecting reliable and informative sources. While there are undoubtedly different ways to do a literature review, we chose an approach inspired by Cronin, Ryan and Coughian[54], presented below.

Selecting a review topic was done as a continuation of Vegard's specialisation project. We kept the main subject of the project, which was to investigate GDPR in the Norwegian advertising industry. However, the research methodology was altered, and the research objective was narrowed.

Searching the literature was mainly done with five different approaches; the use of Oria¹ and Google Scholar² to find peer-reviewed articles, NTNU's library

¹Available at <https://www.oria.no/>

²Available at <https://scholar.google.no/>

to find relevant literature, NTNU Open³ to read other students' master theses, LovData⁴ to learn Norwegian legislation, and lastly asking authors and acquaintances for related research.

Gathering, reading and analysing the literature was a considerable amount of work. The most important part of this step was to separate literature into different categories depending on their topic and relevance. We decided the applicability of a source by scanning through the headline, introduction and the main points. Each book or article got attached with a tag or comment describing the topic and relevance.

Writing the review was done in Chapter 2. This chapter presents relevant background information and elaborate on related work.

References were gathered during the search for literature and stored in our Mendeley⁵ database. Mendeley is a reference management application that makes it easy to manage used and unused references. Mendeley is also integrated with our L^AT_EX-compiler, meaning that our references are automatically put in our references when they are used.

3.2 Planning the thesis

To ensure an effective process of writing this thesis, two separate plans were made to describe our working process (see Attachment A). The first plan is a general project plan, where activities are separated into tasks and writing. The second plan is a communication plan, which gives an overview of our planned company communication and relating work. Additionally, we did a risk analysis to prepare ourselves for significant changes regarding the research topic, see Attachment B.

3.3 Research Design

An essential part of the plan was to consider how we would like to tackle our research questions. There are numerous approaches to research, and in this thesis, we will examine three of them. These three research designs are widely used and massively studied. Therefore, finding literature and guidelines was an easy task.

In this section, we will first introduce the three types of research design and their characteristics. Each design will include a definition and some areas of application.

³Available at <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/223328>

⁴Available at <https://lovdata.no/>

⁵More information available at <https://www.mendeley.com/reference-management/reference-manager>

Lastly, we will present the design used in our thesis, and explain the reasoning for our choice.

3.3.1 Quantitative research

The first research design we want to look into is the quantitative research design. During the 19th century and well into the 20th century, this approach was dominating the research in social science[2]. Even today, quantitative research is widely used due to its characteristics. To better understand the philosophy behind the design, Creswell provides the following definition:

“Quantitative Research is a means for testing scientific theories by examining the relationship among variables. These variables, in turn, can be measured, typically on instruments, so that numbered data can be analysed using statistical procedures”[2, p. 4].

By definition, we see that this approach focuses on measurable variables. For instance, such measures can be quantification from questionnaires or numbers from a financial statement. One could say that quantitative research resembles the natural science in its path of research[55]. Quantitative Research has its focus on objective facts through accuracy and precision. The design can collect vast amounts of data and further do comparisons and modelling, for instance through graphs. Quantitative research has often detailed, predefined goals in early stages of research[55].

3.3.2 Qualitative research

The second research design to consider is the qualitative research design. In contrast to quantitative research’s deductive procedures, qualitative research is inductive. Therefore, instead of working based on theories and hypothesis, you work through exploration and empiricism. Where the quantitative approach is to ask close-ended questions, qualitative methods focus on open-ended questions with a deeper meaning and a goal of understanding[3]. Creswell defines the design as follows:

“Qualitative research is a means for exploring and understanding the meaning individuals or groups ascribe to a social or human problem. The process of research involves emerging questions and procedures, data typically collected in the participants setting, data analysis inductively building from particulars to general themes, and the researcher making interpretations of the meaning of the data”[2, p. 4].

In this method, the individual is the one in focus and is studied closely instead of from afar. With a focus on the individual and open-ended questions, it is essential to emphasise verbal presentation. Different question wording can produce different answers, which again should be interpreted with a context in mind[54]. Qualitative research can provide more in-depth, more subjective results, and can be used to explore beyond the initial goals of the researcher[3]. Therefore, this design works well in an exploratory study, where the goal is to discover new aspects within the subject[53].

3.3.3 Mixed methods research

The last research design is called mixed methods research design. As the name portrays, this method is a mix between the previous designs. In contrast to quantitative research, we are now talking about a relatively new approach, where researchers saw the potential of combining characteristics to cover a larger research area[2]. Creswell provides the following definition:

“Mixed methods research is an approach to inquiry that combines or associates both qualitative and quantitative approaches, and the mixing of both approaches in a study. Thus, it is more than simply collecting and analysing both kinds of data; it also involves the use of both approaches in tandem, so that the overall strength of a study is greater than either qualitative or quantitative research”[2, p. 4].

Mixed methods research collect data from both qualitative and quantitative studies, and use them in combination to strengthen the results. The design yields a broader variety of data points and recognises weaknesses in both qualitative and quantitative designs. Although the method can create better results, it can also be comprehensive and hard to structure[2].

3.3.4 Choice of research design

In the following paragraphs, we will explain why we concluded with a qualitative research design, with a focus on in-depth interviews.

When choosing a research design, it is crucial to know what you are looking for and the strengths of the different methods. While for instance, a quantitative study can give great coverage and objective facts, it is less likely to find new perspectives than for example qualitative research. Fundamentally, the two methods and their applications are different. However, there are some common characteristics. Figure 3.1 visualises the connection between the designs, and also how they tie into mixed

method research. Where quantitative and qualitative is on each side of the spectrum, mixed is in the middle as a combination[2].

Quantitative Methods ➡	Mixed Methods	← Qualitative Methods
<ul style="list-style-type: none"> • Pre-determined • Instrument Based questions • Performance data, attitude data, observational data, and census data • Statistical analysis • Statistical interpretation 	<ul style="list-style-type: none"> • Both pre-determined and emerging methods • Both open- and closed-ended questions • Multiple forms of data drawing on all possibilities • Statistical and text analysis • Across databases interpretation 	<ul style="list-style-type: none"> • Emerging methods • Open-ended questions • Interview data, observation data, document data and audio-visual data • Text and image analysis • Themes, patterns interpretation

Figure 3.1: Similarities and differences between the three different research methods. The figure is a reconstruction of a table in Creswell[2, p. 15].

We early decided that a quantitative research design would not be suitable to answer our research questions. Possibly, the design could be used to outline differences in a large market through questionnaires. However, as we wanted a deeper insight into companies' struggles and the consequences of GDPR, we saw a qualitative study as a better fit. Another factor was the anticipation of specific numbers bringing controversy when discussing for instance costs. Companies could be unsure or unwilling to share such information, or rather hand out incorrect information. Instead, the focus was on relative costs, taking company size into consideration.

Additionally, GDPR's impact is relatively unexplored, and an exploratory study would better fit a qualitative research design. Such a design would also allow for in-depth semi-structured interviews, a form we had already considered. One could argue that a mixed methods design would have been better, as it combines the best of both designs. However, we wanted to study enough companies to make a comparison, and with only 20 weeks, we saw the additional data collection as overwhelming. Also, we concluded that it would result in less depth, a sacrifice we did not want to make. Nevertheless, as later described in Subsection 3.4.5, we did end up including a short survey as part of our interviews.

As a conclusion, to gain more in-depth knowledge, we have chosen to follow a qualitative research design with interviews as our primary source of information. Although we have decided not to use quantitative or mixed methods research, we do not disregard their methodology for this kind of research. There is a time and a place for both, but their way of presenting the results was not part of our vision this time around. Nevertheless, the designs may be relevant in future work.

3.4 Interviews

This section explains our methodology regarding the interviews, from planning to execution. Each subsection contains a description of how the different stages played out. The section start by explaining which companies we were looking for, how we contacted them and which companies agreed to meet us. Lastly, a description of how we structured, planned and executed the interviews.

3.4.1 Companies of interest

One of the earlier stages of our research was to scope out which parts of the advertising industry that would be interesting for our thesis. As a start, we were looking for publishers that advertised for products other than their own. From experience, we knew that news publishers frequently show advertisement on their platform to gain revenue, so this category was immediately in the spotlight. However, we quickly realised that each paper did not have the authority or desire to handle GDPR themselves. Media groups resolve all GDPR issues for the newspapers they own. We confirmed this hypothesis by corresponding with employees in companies owned by the media groups Schibsted and Amedia (see Attachment D).

We learned that media groups own almost all newspapers in Norway, each managing everything from a few to 60 media companies⁶. Consequently, the number of potential respondents dropped, so we widened the spectrum of which type of companies we wanted to contact. We began to include advertisers that advertise for themselves or their partners on their own or others platforms. The new group of interest could potentially give us a different perspective throughout the interviews.

As a final decision, we also decided to contact companies with extended knowledge about the advertisement industry and GDPR. That would include a consultancy firm as well as Norway's Data Protection Authority (see Subsection 3.4.3).

⁶More information available at <http://medienorge.uib.no/statistikk/medium/avis/371>

3.4.2 Recruitment process

General company recruitment and finding the desired respondent can be a demanding process. As expressed by Tjora, researchers may often stagnate as they find it difficult to find volunteers to their project. Employees often hide their contact information to reduce the amount of spam they receive. Additionally, it can be problematic to communicate with the candidates[3].

The recruitment process consisted of two phases; assemble the correct contact information and attaining the company's interest. As a part of stage one, we wanted to get in contact with an employee in that desired company. For this purpose, our social network, Facebook, LinkedIn or contact information on their website was used. The employee would receive a short and simple message, asking for a contact person within the company with the knowledge of GDPR. Hopefully, this would end up in a reply, forwarding us to the correct employee.

Once we got in contact with the correct employee, the next stage was to gain their interest and hopefully get the chance to invite them to an interview. We tried to be consistent and strategic about our email correspondence, and we decided to create templates for each recruitment process. Above all, this made our recruitment easier by being more time efficient. Attachment C displays how the email templates turned out.

In total, we contacted 31 companies. Out of these, 19 were publishers, 10 were advertisers, and 2 were companies with special competence within GDPR and advertisement. Altogether, we received 23 answers. The next subsection will explain more deeply the companies we interviewed. For the entire list of companies we contacted, see Attachment E.

3.4.3 Respondents

This subsection includes information about our respondents and stands as an aid to our interviews and data analysis. To give some context and comparability, we have used the same structure for each respondent. We obtained the background information presented below through the respondents' web pages, information provided during interviews and email correspondence. Out of the 31 companies contacted, ten agreed on an interview. These include four news publishers (Aller Media, Polaris Media, Schibsted, Teknisk Ukeblad), four advertisers (Company A, Gobi, Norwegian, RiksTV) and two companies specialised in GDPR (Coherent, Datatilsynet).

Aller Media is today considered the fourth largest⁷ media group Norway. Its roots

⁷More information available at <https://www.aller.no/om-aller-media>

originate in Denmark where the media group Aller Holding was established in 1873 and has since then made its way to Norway, Sweden and Finland as a publisher. The Norwegian publisher has been around since 1897 and is today responsible for over 20 papers, such as *Se og Hør* and *Dagbladet*. The media group also operates internationally and has in total about 600 employees worldwide.

Company A is a company that upon request we have anonymised. The company is a SME⁸ established in 2013 and operates through the web. Lately, it has gained substantial growth and popularity in the Nordic market. With just below 400 employees, the company cooperates with several known enterprises.

Coherent is a small company with special competence within IT-architecture and security. It was established in 2016 and has since then operated as a consultancy company offering competence within their field. Coherent has three registered employees and offers consultancy outside their area through their partners and affiliates. The company has lately been involved in many organisation's GDPR projects and has therefore gained substantial insight within the different industries.

Datatilsynet is Norway's Data Protection Authority and is the supervisory authority responsible for the nation's data protection law. Its main task is to control that the privacy policy is being pursued, and are in other words responsible for the enforcement of GDPR in Norway. Datatilsynet is a public authority and serves as a point of contact when something is unclear or up for interpretation in the privacy policy.

Gobi is an entertainment platform based on the story-phenomenon widely used in today's social media society. The company was established in 2015 by five students from NTNU, and their app has today been in use by more than 100 000 people. Gobi is mostly known for their application, but they also deliver alternative services based on their platform as a medium. The company has today eight employees.

Norwegian, or Norwegian Air Shuttle ASA, is one of the leading airlines in Norway. With a headquarter located in Norway, they also operate in other parts of the world such as Sweden, Ireland and Singapore i.a. The company was established in 1993 and has since then been one of the better-known airlines from Norway. With about 10 000 employees worldwide, of which more than 5000 is working in Norway, Norwegian's services affect a large number of people every day.

Polaris Media is a media group established in 2008. With a headquarter located in Trondheim, they manage a total of 32 newspapers. The company publishes

⁸Small and medium-sized enterprise

local papers, where Adresseavisen and Sunnmøreposten are the most known papers. Polaris Media has 30 employees, and the company's largest shareholder is Schibsted ASA.

RiksTV is a television and entertainment distributor that offers a wide variety of services among Norwegian customers. The company focuses on delivering television, music and radio at high availability, which many Norwegian households use daily. RiksTV has about 70 employees and is owned by Telenor Media Invest, NRK Aktivum and TV 2 Gruppen with an equal distribution of shares.

Schibsted, or Schibsted Media Group, is currently the largest⁹ media group in Norway and has roots dating back to 1839. The company operates internationally and has in total about 8000 employees worldwide. Schibsted owns many of the largest newspapers in Norway such as VG, BT and Aftenposten.

Teknisk Ukeblad, or Teknisk Ukeblad Media, is a publisher mostly known for its science magazine Teknisk Ukeblad, but it is also the owner of Digi.no and Diskusjon.no among others. Teknisk Ukeblad Media is today owned by Tekna and NITO, each with a 50 per cent share. The company has about 70 employees.

3.4.4 Interview structure

After obtaining a satisfying amount of respondents, it was time to create a structured plan for the interviews. For the time being, we had a number of mandatory questions we wanted to ask, but no plan nor structure to the interviews. Based on Kvaales[53] and Tjoras[3] suggestions on an optimal interview structure, we developed a structure fit for our purposes. In the following paragraphs, a presentation of our interview structure is given.

Kvale explains the connection between structure and flexibility and expresses the importance of preparation. While the interviewee should feel safe enough to talk freely, the interviewer must define and lead the conversation[53]. Inspired by Tjora, we started out forming an overall structure to the interview by dividing it into three phases; warm-up, reflection and round-off[3]. As shown in Figure 3.2, we put our different topics in each phase, where each topic requires different levels of intellectual effort from the respondents.

The warm-up phase consists of questions to ease the tension. The questions are meant to feel informal and loose, with the intent to give the interviewee a sense of security and genuine interest. We would often start with casual chit-chat before we took the time to explain the information sheet and outlay of the interview. Lastly,

⁹More information available at <https://schibsted.com/about/who-we-are/>

we would ask them to talk about themselves, their work and their relation to the topics we were going to discuss.

Next, we would enter the reflection phase. In this phase, we would ask our most essential questions concerning our research goals. Here, our questions is a mix of structure and flexibility, where the purpose is to create depth and understanding. We wanted to ask the respondents questions from every topic. Thus, questions were only skipped if they were already answered, or if it did not apply to them or their situation. To also include flexibility to this part, we created open-ended questions, a crucial part of qualitative research that could lead in any direction. This style makes it possible to ask follow-up questions or proceed to another topic. The interview guide includes some planned follow-up questions, but many are spontaneous and thus only documented in the transcriptions.

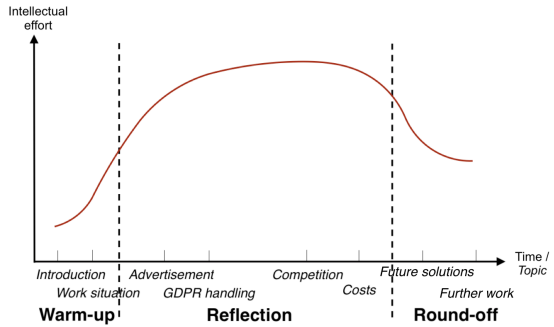


Figure 3.2: Illustration of the anticipated intellectual effort needed for each topic, categorised in the phases warm-up, reflection and round-off. Inspired by Tjora[3].

In the end, we rounded off the interviews with some final questions to lower the tempo of the conversation. We had them speculate and give their thoughts about the future. We also asked them if there was anything they wanted us to research later on. These answers often reflect the interviewees' personal opinions, rather than their professional ones. Lastly, we set aside enough time to thank the respondents and to propose a continued dialogue through email if questions or inquiries should appear.

It is essential to understand that the purpose behind this structure, as well as the interview guide, is not to create the perfect formula for an interview, but rather design guidelines and a support system to stay on the subject and to portray professionalism[3]. The semi-structured interview guide helped us estimating the remaining time during an interview and enabled us to prioritise questions during the meeting. The complete interview guide can be seen in Attachment H.

3.4.5 Conducting the interview

As a method of preparing the respondents, we sent everyone an email one week prior to the interviews. In this email, we wanted to inform the respondents about the objective of the interview and confirm where we would meet. We also presented their

rights through the information sheet which stated the purpose of the interview and the interviewees' rights. Read the exact email in Attachment C.

During our interviews, we used a questionnaire to break up the static, standard interviewing format. The questionnaire consisted of two ranking schemas, one on each side of the sheet. Earlier, we had selected the six most critical of the twelve GDPR articles elaborated on in Chapter 2. First, the respondents were asked to prioritise which article their company has used most resources on. Second, the respondents were asked to prioritise which articles they believe is the most important for their customers. The scale went from 1 to 6, where 1 was the highest priority. The ranking schema and the respondent's answers can be viewed in Section 2 of Attachment I to R.

As Tjora[3] states, the best case scenario is to conduct each interview in person. As a consequence of this, we were able to meet eight of them at the respondent's headquarters, seven in Oslo and one in Trondheim. The remaining three were unable to meet us in person. Two interviews were held with video conference, Google Meet, while one went through a cellphone call. A summary of all the interviews is provided in Table 3.1. Quantitative research has often detailed, predefined goals in early stages of research.

Companies	Date	Venue	Duration	Number of respondents	Audio file quality ¹⁰
Aller Media	29.10.18	Their offices	1h 30 min	1	Good
Company A	14.11.18	Video conf.	30 min	1	Good
Coherent	30.10.18	Their offices	2h 5 min	1	Good
Datatilsynet	19.11.18	Video conf.	35 min	1	Poor
Gobi	08.11.18	Phone call	20 min	1	Poor
Norwegian	30.10.18	Their offices	1h 35 min	2	Fair
Polaris Media	07.11.18	Their offices	1h 55 min	2	Good
RiksTV	29.10.18	Their offices	1h 40 min	1	Good
Schibsted	31.10.18	Their offices	1h 30 min	1	Fair
Teknisk Ukeblad	31.10.18	Their offices	1h 5 min	1	Good

Table 3.1: Information about the interviews conducted, in alphabetic order.

¹⁰A subjectively asserted quality level of the audio tape. Scale, low to high: Poor, Fair, Good

3.5 Analysing interview material

In this section, the research model used to analyse the interview material is presented. The research model is made by us, with inspiration from Tjora's Stepwise-inductive deduction model used as a framework[56]. Figure 3.3 displays the outline of the model, and the following paragraphs explain each step of the process.

The model is made up of steps, where each step from 1 to 5 has a corresponding phase and resulting data. Each phase is an activity or a set of activities in the research process. Every phase has a resulting data, which may be tables, notes or documents.

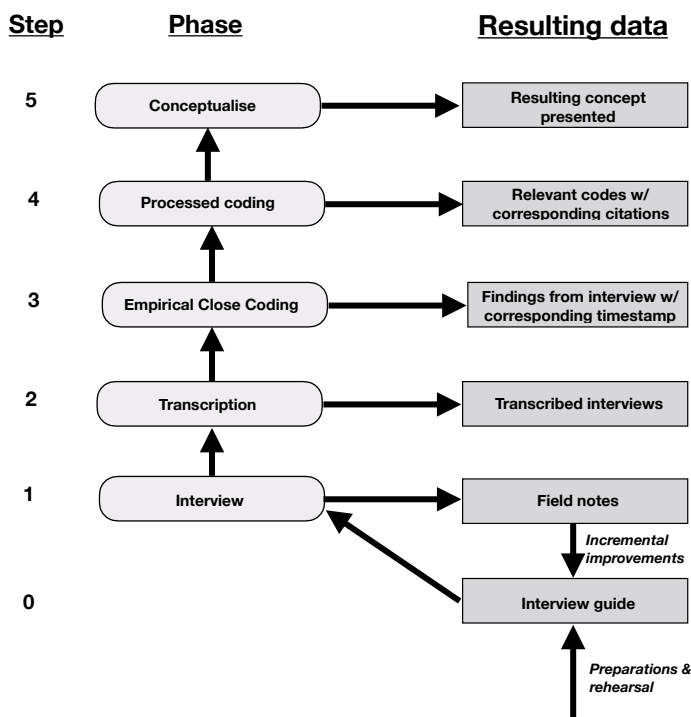


Figure 3.3: Research model for the data analysis.

Step 0: Prepare for the interview research. In this phase, we made the preparations before any research data was generated. The preparations include setting up the questions in a way to enable us to answer our research questions later on. This phase also includes the considerations and measures mentioned later in Section 3.6. The interview itself was also rehearsed, to improve the quality of the interviews.

Step 1: Convey the interview. During and after each interview, field notes of findings and reflections were written down. These notes helped make small improvements for the next interview. The improvements may include changing a question, adding or deleting a question. The final version of the interview guide can be viewed in Attachment H. The field notes were also useful for step 4, making it easier to rediscover interesting findings, potentially hidden by articulation or tone of voice.

Step 2: Transcribe the interview. In this phase, each interview was transcribed verbatim. All transcription was done using the computer program NVivo 12 made for documenting and processing qualitative studies. NVivo 12 was chosen as it is the program recommended by Tjora[3] and NTNU¹¹. Figure 3.4 shows an excerpt of the transcriptions made in NVivo. While transcribing, the audio file is visible with the ability to manoeuvre back and forth. This feature enabled us to transcribe with momentum. For every line, a line number is auto-generated, while the speaker is manually typed. All transcribed files are available in Attachment I to R.



	Content	Speaker
95	Men. Dette er sånn gråsoner som er vanskelig å forholde seg til.	No2
96	Det virket ut som det er et gjengående problem.	N
97	Er det noe.. Dere har jo dette Reward-programmet. Er det noe som liksom hjelper litt på vei da og definere en eksisterende kunde da?	V
98	Kunne kanskje gjort det.	No1
99	Ja, vi har jo Reward-programmet er jo ett samtykke. Så de er litt sånn. Men Reward er litt sånn en egen avdeling, de holder til for seg selv. Så er det litt sånn for seg selv. Eller. Vi er. Vi skiller i mellom markedsavdelingen vår og Reward da. Også har vi jo samtykke til å melde seg inn og få nyhetsbrev fra oss, som er det første som vi sender ukentlige nyhetsbrev på. Så er det jo det å lage en profil bare, som er.. At man kan logge seg inn og se billetten sin. Booke.	No2

Figure 3.4: Screenshot: Transcription in NVivo 12. At the top the audio file is visible. In the table, the line number, content and speaker is documented.

¹¹More information available at <https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/English/NVivo>

Step 3: Make empirical close (EC) codes of the transcriptions. At this phase, all findings during reading through or listening to the interview are written down. The coding is done empirical close, meaning the codes are made from the interviews, not from theories or research objectives[56]. Figure 3.5 shows an excerpt of the structure of the codes that were made. Each code has a corresponding line number and timestamp, to make it easy to use the codes later on. All codes are written in Norwegian.

<u>Linjenr</u>	Kode	Timestamp
12	Har en reaktiv og proaktiv rolle. De aller færreste kommer til veiledning hos Datatilsynet først	3:01
12	Kunne gått på mange flere tilsyn enn det de har gjort til nå	3:51
12	Arbeidsmengden vår kommer til å vokse og vokse	3:59
16	Retningslinjer hjelper ikke nødvendigvis. Pålegg må til	6:10
18	Ikke <u>gråsonedata</u> .	7:18
20	Ja, reklameinntektene har endret seg. Reklame er mye vanskeligere nå.	8:30

Figure 3.5: Screenshot: Empirical Close Coding. From left to right: line number, code, timestamp.

Step 4: Process the EC codes. At this phase, we collect all the codes from step 3 and identify patterns and findings. Furthermore, the codes are categorised according to research questions. Later, the code names and corresponding citations are translated and rendered in a written style. Lastly, the codes are presented in a table, that can be seen in Chapter 4.

Step 5: Conceptualise the findings. At this phase, we discuss the codes from step 4 and explore their relevance and quality as an answer to research questions. Furthermore, the codes of high quality and relevance are visualised in a concept or summarisation. Each concept or summarisation is presented in Chapter 5 and 6.

3.6 Measures and considerations in our methodology

Inspired by Kvale[53], Robson[55] and Tjora[3], the following subsections elaborate on a selection of different measures and considerations we have made while collecting data for this thesis. Through our life experiences, motivation and thoughts, we have biases when doing any research of our own. According to positivistic science, this makes us imperfect researchers[3]. By being self-reflective and transparent about the

dangers of these biases we bring along with us, we hope to give our work credibility as researchers. We start by discussing what Kvale says to be the scientific holy trinity, generalisability, reliability and validity, followed by our ethical considerations[53].

3.6.1 Generalisability

Generalisability is a measure of applicability. Generalised results can be used to draw conclusions beyond the specific study.

Statistical generalisability: When asking ourselves the question, can our results be used to explain other companies or industries, the answer is quite depressing. The number of respondents in each category does not meet Tjoras requirement of 8 to 15 to have statistical generalisability[3]. Additionally, we did not select our potential respondents at random, from the total population of advertisement related companies. Rather, we chose a greedy method of accepting the first company that both answered positively to our request and matched our criterion to become a respondent. As a result, our results cannot be statistically generalised and used to evaluate companies other than those we have interviewed[53].

Analytical generalisability: As Kvale states, our results can be used for analytical generalisation for other companies in the same sector or industry[53]. Different issues, challenges and opportunities we present are guidelines and suggestions we encourage the reader to use when analysing other organisations.

3.6.2 Reliability

Reliability is a measure of consistency and replicability. When collecting results, it is essential to consider which factors influence the data source.

Skill of the interviewer: Naturally, the level of rapport a respondent gives, correlates with the interviewing skill of the interviewer[3]. Our prior experiences as an interviewer were unbalanced, with one of us being semi-experienced and the other inexperienced. To increase the overall level and prepare ourselves, we practised our skills through simulation of the interview. After every interview simulation, we evaluated each other and gave constructive feedback. The training gave confidence as interviewers which greatly improved the level of rapport. Additionally, we learned how much time each part took, so we could easily prioritise specific questions if we needed to.

Length of the interview: According to Robson and McCartan, the interview should last at least one and a half hour[55]. As a result of this, we told

the respondents that we approximated our interview to last one and a half hour but requested that the interviewees had two hours vacant in case we surpassed the estimated time slot. Unfortunately, some respondents were unable to set aside two hours for this project. Consequently, we did not ask all the questions to those who had less time. However, throughout the process we tailored the interview guide for each respondent, giving us the time to ask the most critical questions in every interview.

Confirmation bias: We are not ideal researchers. Our prior interests and hypotheses influence our research, and even though we try to stay as neutral as possible, our research is biased. Psychologists have concluded that researchers have an increased likelihood of finding results that support their hypothesis rather than the opposite, a biased called Confirmation bias[57]. We try to oppose this by challenging ourselves to see if our findings seem plausible. We did this by sharing our ideas and hypothesis with our professor, other students and respondents.

Leading questions: One of the consequences of confirmation bias it a tendency to ask leading questions[53][57]. As much as possible, we stayed to our interview guide, which was already approved by our professor and NSD¹². However, as we held a semi-structured interview, leading questions can still occur. With this in mind, we often repeated the respondents' opinion, with our own words. This method would give them a chance to either deny or confirm this belief. Essentially, this reduced the possibility that we, intentionally or not, misinterpreted the answers given by the respondent.

Respondents' variable knowledge about their company: The interviewees' answers may be affected by their work experience, their mood that day or our way of asking a question[53]. There may also be incentives for a respondent to lie or withhold the truth. In order to reduce the chance of this happening, we sent an email in advance to the respondents, listing the interview topics and their rights. Additionally, we told them that we are not interested in specific or secret numbers concerning economy, but rather their subjective opinion. As a result, we hoped to gain the respondents' trust and receive truthful answers.

Relation to the informants: Our relationship with the interviewee may cause issues concerning the results[53]. As a way of reaching a contact person in each company, we often used our network when trying to recruit an employee. However, it was only with Gobi that we knew the respondent at a personal level. Because our results mostly reflect objective and explanatory elements, we believe our relationship with the interviewees do not challenge the integrity of our results. On the contrary, we concluded that a positive first impression

¹²Norwegian Centre for Research Data

and a personal tone during the interview may have increased the amount of rapport.

3.6.3 Validity

Validity is a measure of correctness. For the results to be valid and correct, the supporting data must be convincing and well grounded.

Recording: As Robson and McCartan recommend, we used a recorder in order to record the interview[55]. We borrowed a SONY ICDUX560B recorder from our department to use throughout the interview period. Having trouble with the recorder is a known risk, so before each interview, the recorder was tested and recharged. Admittedly, a recorder may increase the respondents level of stress. However, the possibility to fully focus on the respondent, instead of writing, likely increased the quality of the dialogue[3].

Dialogue as a data source: Even though we ask neutral questions, there are challenges related to dialogue as a data source[53]. As voice is too impractical to use as a source, we have transcribed every interview. In order for us to write the transcriptions as reliable as possible, we wrote every word and sound expressed during the interviews as best as we could. As a way of minimising the chances of misheard words or intentions, we transcribed everything ourselves. To make the interview more readable, we normalised the transcription and wrote everything in the Norwegian written language Bokmål. Beyond this, we tried to write as verbatim as we could. Different signs used to indicate linguistic subtleties are given before every interview transcription.

Transcription incoherence: There is a chance of mismatch in transcription as we were two people dividing the workload. As Kvale points out, auditors develop an individual style of transcribing and have a different perspective which leads to different linguistic subtleties[53]. For this reason, we regularly met and discussed how we would formulate different linguistic situations. As a result of this, we achieved a more consistent style of transcription.

Validity of transcription citations: During and immediately after the transcription of the interviews, we wrote down key findings and their corresponding time stamp. Kvale recommends this method as a way of later being able to listen to the corresponding text and validate our transcription easily[53]. Before we cited our respondents in our thesis, we confirmed that we have the correct context, tone and words.

3.6.4 Ethics

Ethics are moral principles influencing a person's behaviour. When studying human beings, it is important to maintain these principles.

Personal data: Throughout the process, we have used contact information of our potential respondents. This information consisted of names and email addresses, which are both considered personal data. Because of this, different databases have been used to separate content and personal data. In turn, this makes it difficult or impossible for an individual to relate content to a respondent, even if they would hijack access to our contents database.

Informed consent: An essential principle of ethics in research is to receive informed consent from all parties involved[55]. As a response to this, we collect consents on different levels. Firstly, the recipient may ignore or decline our invitation to an interview by email. Secondly, at the beginning of each interview, we retrieved a signed consent, based on the information sheet we sent a week in advance. Lastly, we informed the respondent that at any point in time, both before, during and after the interview withdraw their consent or have us censure anything said.

Anonymity: In the nature of our thesis, anonymity and confidentiality are of utmost importance. Hence, we have anonymised or censored all the names of any individual other than the authors of this thesis. Furthermore, all work titles that could lead to an individual is anonymised or censored. However, as stated in the information sheet given to the respondents, a reader with extensive knowledge of the company, may recognise whom we have spoken with. Additionally, we anonymised negative comments of other companies, as it is of no interest to this thesis.

Deletion: When we no longer were in need of personal data, we deleted it. In particular, this applied to all audio tapes. All files connecting personal data to content was deleted continuously as soon as the data became redundant.

Research approval: As we are inexperienced researchers, it was important for us to get official approval of our methodology. Accordingly, we sent an application with all of our considerations to the national ethical board of research. Our application and final approval are available in Attachment F.

Chapter 4

Interview Findings

This chapter provides a presentation of the findings made from our interviews. The findings are divided into three parts, each relating to a research question. The first section present the technical changes made by the advertising industry to become GDPR compliant (4.1). Next, the organisational aspects of implementing GDPR is studied, especially identifying different organisational characteristics of companies succeeding (4.2). Lastly, the economic aspects of implementing GDPR is explored, especially looking at the potential threats (4.3).

Each section includes an overview of our findings and supporting statements from the interviews. Additionally, figures and tables are included to display our findings in a structured manner. The objective is only to merely present the findings objectively. Each category of findings may consist of both supporting and disapproving statements. In Chapter 5, these findings will be discussed in depth, and used to answer our research questions.

An assessment of which statements to include is performed based on relevance, quality, preciseness and abundance i.a. (see Section 3.5 for more information about data selection and coding). A Norwegian to English translation of respondents' statements is established to reference specific quotes and observations. We have recreated the respondents' wording to the best of our ability. Exact statements can be found in the transcriptions (see Attachment I to R).

4.1 Online advertising changes

By studying the online advertising industry, it has become clear that GDPR has affected the companies. In this section, we will present our findings regarding the changes described in the interviews. In brief, most changes are a consequence of new legal requirements to legal basis and data processing. However, some companies have taken it a step further and used GDPR as an opportunity for technological advancement. Consequently, solutions such as new technical developments have been

a recurrence in the industry. In the following subsections, we will first introduce the underlying legal changes brought by GDPR. Next, we will present the technical changes companies have had to make during implementation.

4.1.1 Legal

By interviewing ten companies, eight of which are considered to be in the advertising industry, the following paragraphs elaborate on impressions noted about the industry as a whole. These impressions are based on answers provided by all of the respondents, either specified directly or as a combination of statements. We have included some of the quotes.

- Early phases of GDPR planning and implementation had a major focus on the inconveniences of consent as a legal basis. However, throughout the process, it is made clear that consent does not play as big of a part as first anticipated. *"At first, we needed consent for everything. Later we realised that we almost didn't need it for anything"* (Teknisk Ukeblad), *"We don't use consent that much"* (Company A).
- Legitimate interest is currently the preferred form of legal basis. Media groups collaborate and have through MBL¹ united towards the use of legitimate interest as a form of legal basis. *"Today, everything we do is established around legitimate interest. Everything that requires consent, we no longer do"* (Polaris Media), *"Some of the publishers in Norway are members of something called MBL (...) As a media industry in Norway, we have chosen legitimate interest as a legal basis"* (Aller Media), *"The other media companies and us, have positioned around legitimate interest"* (Schibsted).
- Consent often has its uses in more special cases. For instance, through email marketing. *"For instance, we emit newsletters (...) Here we need to pay attention to different types of consent"* (Norwegian). *"Some exceptions relating to marketing through email (...)"* (Schibsted) - about when they use consent.
- Refraining from consent limits technical solutions. *Everything we do today is based on legitimate interest. Everything we can't use with a legitimate interest, we have stopped using. Geofencing is something we could have done if we used consent as legal basis* (Polaris) - about legitimate interest versus consent.
- Data processing has become more strict by demanding thorough documentation and transparency. *"The requirements for transparency increases with GDPR"* (Schibsted), *"Greater requirements to documentation and logging"* (RiksTV) - about GDPR versus before.

¹Norwegian Media Businesses' Association, cooperation between major media groups in Norway

- Besides an impression of rigorous data processing, many procedures and considerations are treated similarly as before GDPR. Seeing that Norway's data processing requirements always was considered relatively strict. *"It is actually a lot like before"* (Aller Media) - about GDPR being disruptive or iterative, *"It is an iteration, a clarification and clearer guidelines for every member of EU and EEA"* (Coherent), *"Actually, Norway had pretty strict rules for data privacy"* (RiksTV).
- Many perceived obstacles in GDPR is covered and answered by older, but prevailing acts. *"How long can we store data?'. And that is pretty simple. That is answered in the bookkeeping- and the accounting act, five years* (Coherent). *"And as long as ePrivacy is yet to come, the Electronic Communication Act prevails"* (Aller Media) - about browser-settings and privacy.

4.1.2 Technical

The following subsection will elaborate on different findings of technical alternations that have been made in online advertising. First, a brief introduction of technical changes our respondents have made. Next, the supporting findings will be displayed in a coding table.

Less retargeting is a consequence of uncertainty of a legal basis and partners' status in pursuance of GDPR compliance. Some companies find it hard to continue retargeting as before and have temporarily reduced or stopped such advertising.

More retargeting is a response to the effectiveness of such advertising, even if GDPR may complicate the process. The value of retargeting can be worth alteration or finding new compliant solutions.

New restrictions to third-party solutions is a reaction to the importance of GDPR. Companies take precautions when affiliating with third-party vendors due to how data is processed at their end. This is especially important in regards to the customers or partners outside of EEA².

New technical solutions concerning access and data management is about innovating or improving existing technologies or solutions to streamline while being compliant. The goal could be to improve customer satisfaction or general productivity.

Higher level of segmentation is a consequence of the increased focus on privacy, and what is considered personal information. Companies mention the use of higher level segmenting to protect the specific user.

²European Economic Area (Norwegian: EØS)

Better database awareness and structure is about changes to storing data.

Data is now stored for shorter periods, in different data types and with higher transparency i.a.

Table 4.1 features the respondents' statements regarding the technical changes listed above. For the sake of better understanding and context, the subject of the associated question or topic is included at the end of each quote.

# Company	Statements regarding technical changes in the online advertising industry	Changes
1 Aller Media	<i>"If you have visited a web page and an ad is displayed across platforms (...) Then we believe, then the advertisers should have a legal basis in order to display retargeted advertisement to you (...) We do not give out pixels such that advertisers can give you retargeted ads anymore (...) We have restricted that, and that is an industry standard (...)"</i> - about the trust from consumers.	Less retargeting
2 Polaris Media	<i>"In the programmatic ecosystem (...) We have prevented participants from buying ads. (...) Feedback from our users where they say 'Why do I still receive ads about the hotels in Barcelona?' (...) It's understood as unfortunate (...) We also prevent retargeting on email or likes(...)"</i> - about advertising technologies and challenges.	Less retargeting
3 Teknisk Ukeblad	<i>"Surprisingly not much. If so, it's when we're going to promote something on Facebook and such. There are some new restrictions there regarding retargeting"</i> - about changes due to GDPR in advertising methods.	Less retargeting

4 RiksTV	<i>"We use a lot of advertising from Google. Retargeting based on cookies. (...) For instance, we target our own customers to inform about upcoming programs on TV. We want to stimulate usage. Those who use our product the most, are also the most pleased" - about how they advertise.</i>	More retargeting
5 Company A	<i>"We do retargeting, we use Facebook to target to create a better shopping experience" - about how they advertise and advertising platforms.</i>	More retargeting
6 Norwegian	<i>"Yes we do. No, it's not that hard, but we had to do a proper cleanup of our documents, what we do and how we share data. The media agencies are obliged to perform these" - about retargeting and if it's any different today.</i>	More retargeting
7 Polaris Media	<i>"Temporarily, we have closed some opportunities for advertisers and their products until others' data is controlled correctly" - about partners and initiatives to become compliant.</i>	New restrictions to third-party solutions
8 Aller Media	<i>"We have the full Google Stack (...) And is in dialogue with Google 'How do we solve this, having different approaches' (...) See if it's going to be problematic (...) " - about Google and the difficulties going forward.</i>	New restrictions to third-party solutions

9 Norwegian	<p><i>"Maybe some issues typically towards Google and Facebook and such, which refuse to change their procedures. In periods early on, it was like 'Do we have to drop Facebook advertising? Isn't it good enough?' (...) Outside of that, most foreign companies, outside-of-EU-companies are pretty OK"</i></p> <p>- about partnership and compliance.</p>	New restrictions to third-party solutions
10 Teknisk Ukeblad	<p><i>"In meetings with Google they said 'You need to have consent to advertise', and that is ridiculous. Nobody has that."</i></p> <p>- about changes in advertising.</p>	New restrictions to third-party solutions
11 Polaris Media	<p><i>We don't think this is a good solution, because you don't know what you are giving consent to. ePrivacy might be something like that. 90 % of the population has no clue what an advertiser can do with cookies.</i></p> <p>- about Googles consent-solution.</p>	New restrictions to third-party solutions
12 Schibsted	<p><i>We have pretty strict demands from third-party companies, and these have been intensified through GDPR. (...) Working with third-parties is comprehensive"</i></p> <p>- about working partners.</p>	New restrictions to third-party solutions

13 Polaris Media	<i>"Overlay in the bottom where you are linked to our privacy policy (...) And we have added a cog wheel to our ads where you can reach systems regarding privacy settings. Together with Schibsted, we have developed an 'About me' solution where you also can delete data — a takeout" - about solutions to GDPR challenges.</i>	New technical solutions concerning access and data management
14 Schibsted	<i>"From a tech-perspective, erasure has maybe demanded the most. (...) We have developed a patented service called Privacy Broker (...) That finds data connected to you (...) " - about resources and customer data erasure.</i>	New technical solutions concerning access and data management
15 Schibsted	<i>"That is already happening. New innovative solutions for outlining systems, data and erasure. (...) Smart tech solutions, there exist a lot of such commercial products" - about the future and all-in-one technologies for GDPR.</i>	New technical solutions concerning access and data management
16 RiksTV	<i>"We have made internal routines for erasure, that involves many teams. You can make a rapport on 'which data do you have about me?'. We then send a generated PDF by mail" - about resources and customer data erasure.</i>	New technical solutions concerning access and data management
17 Polaris Media	<i>"The lowest level of segmenting we can do nowadays is on municipality. (...) Municipality, gender, age and on interests — broadly." - about retargeting and recognition of individuals.</i>	Higher level of segmentation

18 RiksTV	<i>"We're more so working with segmentation. Separating into groups. Those who are more interested in TV-shows and those who are more interested in movies. We're using personal data, but in large enough groups so that it's not too personal" - about further development on GDPR.</i>	Higher level of segmentation
19 Aller Media	<i>"We have a large ongoing project on data clean-up (...) Which of course means that it's going to be significantly smaller, but I think it's necessary. Having it right, then build from there" - about databases and erasure.</i>	Better database awareness and structure
20 RiksTV	<i>"Then you're moved to the 'suspended-database' and will get purged after x months" - about erasure and database structure.</i>	Better database awareness and structure
21 Schibsted	<i>"We've also had an extensive clean-up. In old systems that do not suit the new demands. And that is something everyone had to do." - about database clean-up.</i>	Better database awareness and structure
22 Norwegian	<i>"We've felt the need for a continuous quality-check and data clean-up, and that they're correct and updated." - about erasure and initiatives.</i>	Better database awareness and structure
23 Norwegian	<i>"We don't have the need for information about a customer travelling in 2008. It holds no value for us. (...) We concluded that it is the Bookkeeping Law that determines how long we are obliged to store the data" - about maintaining database quality.</i>	Better database awareness and structure

24 Teknisk Ukeblad	<i>"There was a discussion on whether you have to delete all or can store something to confirm a purchase, according to the Book-keeping Act. This was a discussion point. We concluded that everything could be deleted" - about why article 5 has caused much discussion.</i>	Better database awareness and structure
25 RiksTV	<i>"Then there are some things that can't be solved with erasure, but with anonymisation. It isn't always the case that data can be deleted. Then, we rather 'wash away' personal information about that data." - about working to become compliant.</i>	Better database awareness and structure

Table 4.1: Statements regarding technical changes in the online advertising industry.

4.2 Organisational aspects

In this section, common organisational aspects of a successful GDPR implementation be investigated. First, key organisational characteristics are investigated. Further, the findings from the ranking schemas regarding resources allocation are displayed.

4.2.1 Characteristics

Different organisational aspects can have a crucial impact on a project's management and success. In our presentation below, aspects are bundled together in terms of seven organisational characteristics. The collection of characteristics is based on respondents initiatives and their application, where each characteristic ties to an action of improvement. While multiple respondents cover some topics, others are less pronounced. However, less obvious characteristics may be equally important to display. Below, we present a short explanation of the different characteristics used throughout this section, before presenting each finding in Table 4.2.

Starting early is about having a precautionary approach. By having enough time, your company can evaluate all aspects of the process ahead. What exactly is

considered early, is relative, depending on the industry, company size and goals among others.

Not starting too early involve dealing with changes. Perceptions and industry standards are likely to change along the implementation, thus starting too soon can lead to resource wastage and confusion.

Defining a clear strategy covers the importance of planning, settings goals and a methodology to assess the process.

Incorporating a data privacy culture is about attitude and awareness of data privacy within the company or organisation. An integrated culture can lead to better communication and understanding across departments.

Working agilely introduce a flexible working method with shorter working segments. Such an approach can be susceptible to changes in the working environment and have frequently involved feedback.

Raising company competence is about the need for competence in a company. A method of dealing with this is to educate the staff and/or hire external resources.

Having an involving leadership identifies the importance of having the cause well-rooted in the leadership and involving them in the process.

Table 4.2 features the respondents' statements regarding the organisational characteristics listed above. For the sake of better understanding and context, the subject of the associated question or topic is included at the end of each quote.

# Company	Statements regarding organisational characteristics of successfully implementing GDPR	Organisational Characteristics
1 Datatilsynet	<i>"By starting early, you present that 'we are serious, we are dealing with it' towards the regulatory authority. You are then given a bit more breathing room. Currently, we follow-up those who started too late" - about starting early versus late.</i>	Starting early

2 Norwegian	<i>"We could have started earlier with outlining systems and tasks that needed to take place" - about the advantage of starting early.</i>	Starting early, Defining a clear strategy
3 Norwegian	<i>"I think that if you would start too early, two years ago (...) then I think you would have to redo some things, because of all the interpretations and such" - about if it could pay off to start late.</i>	Not starting too early
4 Aller Media	<i>"Things are normally solved with time, as you gradually start to see things and reach realisations with time (...)" - about the possible benefit of starting late to see what others do.</i>	Not starting too early
5 Gobi	<i>"We could save resources until it was absolutely necessary (...) In startups, you don't know what happens next month (...) Things change, in regards to Gobi and GDPR. So for us, it would have a been a waste of time and resources" - about the potential of starting earlier.</i>	Not starting too early
6 Company A	<i>"Starting too early is a little inconvenient, because it would result in a lot of extra work" - about when they started the intensive work.</i>	Not starting too early
7 RiksTV	<i>"I think we could have shortened the process in terms of duration. We could have intensified our work. Maybe work more intensively in a shorter period, instead of stretching the process over numerous months" - about a retrospective view on the implementation process.</i>	Not starting too early

8 RiksTV	<i>"We had a phase where we outlined our bullet-points together with our lawyer. We held interviews where the lawyer discussed this with each individual team in our company. An action-list was created based on these" - about their strategy and implementation.</i>	Defining a clear strategy
9 Company A	<i>"We realised that we had to research thoroughly to understand the problems before starting concepts. We did this by working as a group, and probably 50 per cent of the time was spent on laws and articles (...)" - about working structure.</i>	Defining a clear strategy
10 Teknisk Ukeblad	<i>"We have seen what others have done. Many have fancy solutions (...) But, we are kind of small and doesn't have the means to create large-scale projects. (...) We focus more on minimum requirements. - about looking towards others' solutions.</i>	Defining a clear strategy
11 Polaris Media	<i>"When we started (...) the focus was on compliance, but in February it changed to 'how can we make it a great experience for the user". We kind of moved away from a minimum requirement to 'how can we communicate well'" - about triggers and motivation.</i>	Defining a clear strategy

12 Gobi	<i>"We're going to do everything to keep being good enough. We will never have the best GDPR solution, but we have some indicators. It won't be a reason not to choose Gobi" - about their further work with GDPR.</i>	Defining a clear strategy
13 Company A	<i>"We started with the areas we knew were important no matter what, such as understanding what we use data for etc." - about how they started working with GDPR.</i>	Defining a clear strategy
14 Coherent	<i>"No one had a clear strategy (...) What is really interesting is that you can motivate yourself to reach the goal in several ways (...) and when you have a positive comprehension and focus on data quality, then you can drag along the whole organisation and finally reach the goal" - about if succeeding organisations had a special strategy.</i>	Defining a clear strategy
15 Datatilsynet	<i>"A common feature among those, are that their process is well rooted in the leadership. (...) You need to treat it with a top-down mentality, across departments, and you need to outline everything. Everyone needs to understand that this is of strategic importance" - about features among those who succeeded.</i>	Having an involving leadership

16 Polaris Media	<i>"Early on we realised the importance of a clean-up operation and standardisation (...) to operate as a media group with common systems and routines. A lot more collaboration and involvement between all enterprises and companies" - about an early strategy and working method.</i>	Having an involving leadership
17 Schibsted	<i>"I can honestly say that this cause has had top priority from the leader group and at any level of the organisation. Privacy has been first priority (...) We want to deliver personal advertisement (...) To do this, consumers must share data with us. So we are dependent on trust." - about taking GDPR seriously.</i>	Having an involving leadership
18 Datatilsynet	<i>"GDPR needs to be a reflex. You can't think 'GDPR is something that needs to be finished' (...) Think GDPR in everything you do" - about advice for companies and start-ups.</i>	Incorporating a data privacy culture
19 Coherent	<i>"Those who formed an attitude early on, by not only focusing on technology(...) They have reached the furthest. (...) A privacy by design, which has two parts (...) development and software (...) and attitude and organisational culture (...)" - about those who succeeded.</i>	Incorporating a data privacy culture

20 Polaris Media	<i>"It has a lot to do with attitude and culture (...) and the individual's focus, being observant of dangers and limitations. And that is something that needs to be incorporated with time" - about strategy and success.</i>	Incorporating a data privacy culture
21 Schibsted	<i>"We have a data-driven strategy, so that have been highly in focus since before GDPR (...) The cultural differences are reflected in our data privacy solutions. In a way we have a Schibsted-approach were we want and can adapt locally and between our enterprises" - about strategy and how to approach GDPR.</i>	Incorporating a data privacy culture, Working agilely
22 Schibsted	<i>Some things develop along the way (...) Plus we have seen the consumers' reaction and can adjust (...) You need to adapt during the entire process, for instance between our markets" - about having an early strategy.</i>	Working agilely
23 RiksTV	<i>"We are pretty good at what we call 'retro', an agile process where we revisit what we have done and look for improvements (...) I'm pretty certain that we'll do better next time (...) We will fail in new ways" - about learning from GDPR.</i>	Working agilely
24 Polaris Media	<i>"The strategy has been the same, and maybe that is thanks to our external advisers (...) We utilised a consultancy that did similar tests for others, where they had some ideas from the start (...) " - about changes in strategy.</i>	Raising company competence, Defining a clear strategy

25 Teknisk Ukeblad	<i>"We need to tell our employees that 'Hello, we can't do it like that anymore'. And some staff education. That is maybe the most difficult" - about problems occurring during the process.</i>	Raising company competence
26 Polaris Media	<i>"For instance, education, that is a challenge (...) We had to establish mutual systems for e-learning in order to create courses with shared information. (...) And that the systems are easily controllable and set up with data privacy in mind. (...) The first training module needs to be released at that point, the second on that point (...) " - about involvement and early strategy.</i>	Raising company competence
27 Aller Media	<i>"There was some thoughts, but that's easy to say in retrospect... it may have been beneficial with some counselling in that phase. We have had lawyers through the whole process (...) " - about having a clear strategy from the start.</i>	Raising company competence
28 Teknisk Ukeblad	<i>"Yes we would, if a really complicated problem would appear" - about hiring external resources.</i>	Raising company competence
29 Company A	<i>"At first we talked to a few lawyers (...) Not all lawyers are good at technology (...) We then spent time on figuring out the correct company for a cooperation (...) We have had frequent workshops" - about the structure and external support.</i>	Raising company competence

Table 4.2: Statements regarding organisational characteristics in a GDPR implementation.

4.2.2 Resource allocation: GDPR articles

GDPR provides 99 articles that work as a guideline and foundation for privacy. As part of our interviews, the companies were asked to rate a selection of articles in regards to their resource allocation. Out of the eleven mentioned in Section 2.1.5, we selected the six most important once. Table 4.3 displays the collected data points for each company in relation to each other. The companies are divided into groups to give a correct representation.

GDPR Articles	art. 5	art. 7	art. 15	art. 17	art. 22	art. 25
Publishers						
Aller Media	1	3	5	4	6	2
Polaris Media	1	6	2	3	5	4
Schibsted	1	6	4	1	5	1
Teknisk Ukeblad	1	3	5	4	6	2
Advertisers						
Company A	5	4	6	1	3	2
Gobi ³	1	1	1	1	1	1
Norwegian	5	3	2	1	4	6
RiksTV	5	4	6	3	2	1
Special competence						
Coherent	-	1	-	-	-	6
Datatilsynet	1	3	4	5	6	2

Table 4.3: Results from the ranking schemas completed by the respondents, in alphabetic order. Numbers 1 to 6 represent the amount of resources spent on the corresponding article in relation to the others. 1 represent a high amount of resources, while 6 is the lower amount.

Supplementary to the ranking schema itself, the respondents justified their answers through explanations. However, not all articles were emphasised by every respondent. The following bullet points reveal the findings from the ranking schemas complemented by the emphasised comments.

- All the publishers agreed on spending the most resources on principles relating

³Gobi's response is treated as an outlier, and therefore not accounted for in further analysis.

to processing of personal data (Article 5): *"We need to make sure that we only use the data for the purpose of that specific data collection"* (Teknisk Ukeblad) - about why it has been time-consuming, and *"To understand when it is personal data (...) and understand the data flow with the use of third-party vendors (...) That is pretty difficult"* (Aller Media).

- Advertisers have not emphasised principles of processing personal data (Article 5): *A lot of work related to this was done in advance through our privacy policy. We didn't need to change a lot"* (RiksTV).
- The principles relating to the processing of personal data (Article 5) are essential to fulfilling the other articles: *"Companies should allocate resources according to customer needs (...) You cannot succeed in data protection without the principles (...)"* (Datatilsynet).
- Two publishers have not practised the conditions for consent (Article 7), thus have ranked it at the bottom: *"We have chosen to spend the least time on consent (...) At some point, we chose to dismiss this as an approach. (...) Consent isn't our foundation for processing"* (Polaris Media) and *"This has not really been practised by us yet"* (Schibsted).
- Consent (Article 7) is resource demanding: *The connection between consent and the privacy policy needs to be correct (...) You cannot write a privacy policy that doesn't reflect that you have a good arrangement for consent. (...) A lot of time and resources have been used here"* (Coherent).
- Four out of seven among publishers and advertisers have not spent as many resources on the right of access (Article 15). The respondents give no specific reasons.
- There is mixed feedback on the article about the right to be forgotten (Article 17): *That is mostly based on routine, so maybe not so demanding resource wise"* (Aller Media) and contrary *"What have maybe demanded the most, from a tech-perspective, is erasure (...) We have developed our own patented solution (...)"* (Schibsted).
- Advertisers have emphasised the amount of time spent on data erasure (Article 17): *"There has been a lot of discussion on what and whether or not something is legal to erase (...) 'How much do we need to retain?'"* (Norwegian)
- Automated decision-making (Article 22) has not been very resource demanding: *"We don't have anything that is fully automated"* (Teknisk Ukeblad).
- Five out of seven among publishers and advertisers, have spent many resources on data protection by design (Article 25): *I would assume that has been the*

most demanding, in man-hours. Not because of time spent on decisions, but on work" (RiksTV) and "You never fully reach the goal, it's all the time. Whether you start a new product, platform or app (...) It's continuous" (Schibsted).

4.3 Economic Aspects

The economy plays an essential role in running a company. Thus it is natural for us to include the economic influence of GDPR. In this section, different economic aspects we have identified in the interview will be presented. First, key threats of GDPR will be investigated. Further, the different opportunities and potential long term benefits of GDPR is presented.

4.3.1 Threats

Below, we present a short explanation of the different threats identified during the interviews, before presenting each finding in Table 4.4.

Extensive man-hours on non-core objectives is about having to prioritise tasks regarding GDPR and its implementation. As a result, resources are shifted away from core activities.

New software required bear upon the threat of having to develop or introduce new software, independent of the company's goal.

Lack of competence introduce the cost of acquiring adequate knowledge, such as educating staff or hiring external resources.

Loss of partners is about having to sacrifice partnership to guarantee GDPR compliance.

Loss of customers is a consequence of unsatisfied customers or less reach.

Major fine involve legal penalties in the case of not being compliant.

Reduced income from advertisements bear upon the consequence of advertising changes due to GDPR.

Table 4.4 features the respondents' statements regarding the economic threats listed above. For the sake of better understanding and context, we include the subject of the associated question or discussed topic at the end of each quote.

# Company	Statements about economic threats and how to tackle them	Economic threats
1 RiksTV	<i>"Most of the costs are in time, employees' time investment. (...) Wage costs are only a minor part of the company's total costs" - about surprising and anticipated costs.</i>	Extensive man-hours on non-core objectives
2 Norwegian	<i>"Maybe for smaller companies. We've had the opportunity to put this in focus. (...) Not all companies are as large as us. (...) The investment in time is about the same, because you need to learn about this, get an overview of the systems. Maybe they didn't have as many systems, but the investment in time doesn't increase incrementally the bigger you are" - about the costs of GDPR</i>	Extensive man-hours on non-core objectives
3 Gobi	<i>"It has been a lot of unnecessary trouble. We've had to shift our focus away from other important tasks." - about the costs of GDPR</i>	Extensive man-hours on non-core objectives
4 Polaris Media	<i>Some of the technical... which came with GDPR, about transparency and takeout etc. This is where we had to do a lot, technical, which we had no obligations to before - about disruptive versus iterative regulation.</i>	New software required
5 Schibsted	<i>"From a tech-perspective, erasure has maybe demanded the most. (...) We have developed a patented service called Privacy Broker (...) - about a software solution handling erasure.</i>	New software required

6 RiksTV	<i>"You can make a rapport on 'which data do you have about me?'. We then send a generated PDF by mail" - about a solution generating all information about the user.</i>	New software required
7 RiksTV	<i>"No new direct employments. NAME was assigned a new role" - about new employments.</i>	Lack of competence
8 Polaris Media	<i>"And that is something that needs to be incorporated with time. (...) The few months delay was actually advantageous to build internal competence" - about competence and education.</i>	Lack of competence
9 Aller Media	<i>"Yes, more counselling. They need help, for instance with documentation (...) And some legal advice (...) Yes, some" - about external competence; legal and within development.</i>	Lack of competence
10 Aller Media	<i>"We've cut down on our ecosystem. And that will have some economic consequences, because we no longer can work with them" - about partners and the value and price of data.</i>	Loss of partners
11 Polaris Media	<i>"Temporarily, we have closed some opportunities for advertisers and their products until others' data is controlled correctly" - about partners and initiatives to becoming compliant.</i>	Loss of partners

12 Polaris Media	<i>"Stop buying products and logging in. (...) Absolutely! Friction has extreme effects. (...) Everything that creates friction or irritation is very negative" - about customers leaving due to bad solutions or lack of compliance.</i>	Loss of customers
13 Gobi	<i>"I know from my own experience that it's frustrating to use a web page with 17 pop-ups that you have to accept. So yes" - about customers leaving due to bad solutions.</i>	Loss of customers
14 Company A	<i>"I wish I could say yes, but I think in a low degree. We experience that most customers have a relative low interest for this" - about customers leaving due to not being compliant.</i>	Loss of customers
15 Schibsted	<i>"We don't think of it as a competitive edge (...) This is a hygiene factor that we just must accomplish - about the importance of transparency towards customers.</i>	Loss of customers
16 Datatilsynet	<i>"Yes, it's absolutely a maximum. It should be pretty bad to reach the limit. It has to be very severe" - about the fine of four percent annual turnover.</i>	Major fine
17 Norwegian	<i>"The possibility for economic punishment. That one hurts. (...) 'This just has to be in order'. (...) That 4 % of global annual turnover. For us that is an enormous amount of money. It would mean bankruptcy really" - about a potential fine being motivation.</i>	Major fine

18 Coherent	<i>"When I say defensive, I imply that they communicate to their organisation 'We have to do everything to avoid the fine'" - about motivation and a potential fine.</i>	Major fine
19 Polaris Media	<i>"For start-ups, yes! (...) You now have to document to process the data (...) You can't find a way to listen to data traffic and build segments that you sell" - about advertising-start-ups and income.</i>	Reduced income from advertisements
20 Polaris Media	<i>"It isn't easy pinpointing the direct effect (...) We have some that are quite measurable (...) We think we'll have a short-term dip (...) We think the long-term effects are more pleasant" - about closing opportunities for partnership and the economic effect.</i>	Reduced income from advertisements

Table 4.4: Statements regarding economic threats of a GDPR implementation.

4.3.2 Opportunities

Although GDPR brings several threats to a company's economy, there are indications that a GDPR implementation can become an opportunity. Coherent, one of the companies with special competence, share their thoughts on the matter: *"I believe those who are serious about GDPR and improve their data quality, will view the changes as something positive. Those who haven't, will view it as a strain"*. Polaris Media share these beliefs, and mentions the potential for a long-term economic benefit due to customer trust and data quality. *"We've worked a lot on customer communication and why we process their data. We believe that in the long-term, more and more companies will realise their low quality of data, and that the value of our data potentially will increase. (...) We think that the long-term effect is positive"*.

In addition, companies have hopes for the future in regards to technologies to reduce costs. When asked about their thoughts on the matter, the following proposals were mentioned by the respondents:

- HUBs can make processes easier for the individual (Norwegian)

- Blockchain-technology to emphasis data flow (Coherent)
- Technologies to handle parts of implementation (Aller Media & Polaris Media)
- New innovative solutions for outlining systems, data and erasure (Schibsted)
- New solutions to collect data without connecting it to an individual (Teknisk Ukeblad)
- New companies and start-ups to increase the efficiency of GDPR implementation (Gobi)

Chapter 5

Discussion

This chapter provides a further discussion of the findings in Chapter 4. The discussion will be used to answer the research questions from Chapter 1. Each section provides building-blocks on the related topic and specifies the corresponding research question. The first section discusses the technical changes made by the advertising industry to become GDPR compliant (5.1). Next, the changes will further be investigated in the light of organisational aspects (5.2) and economic aspects (5.3). Further on, our recommendations for future implementation will be revealed, where the goal is to identify the most crucial organisational characteristics and the most imminent threats (5.4). Completing this chapter is a discussion on the limitations of our results (5.5)

As the different sections of this chapter will reference statements from the previous chapter, the specific line in a table is marked with # and a number. The specific table is stated in the introduction of each section.

5.1 Technical changes made by the advertising industry to become GDPR compliant

In this section, we will discuss our findings regarding changes in the online advertising industry. The discussion answers research question 1, *Which technical changes are made by the advertising industry to become GDPR compliant*, and will be concluded in the last paragraph of this section. Further, the technical changes will be used for further discussion, as well as a basis for answering the remaining research questions. The aim is to identify and discuss the most significant technical changes, based on statements from our interviews and knowledge from existing literature. Referenced statements used in this section can be found in Table 4.1 in Section 4.1.

Interestingly, the most discussed technical issue has been on which legal basis is allowed to use. Questions like «how, or why are they allowed to use my data» were widely considered in the media, and people can relate to the matter of giving consent.

Early on, the common belief was that a company needs consent for everything (see Subsection 4.1.1). Instead, an organisation called MBL¹, a group of the largest publishers, addressed this issue, and together with Norway's DPA², came up with an alternative method. Together, they concluded that they could use legitimate interest instead of consent as a legal basis (see Subsection 4.1.1). This conclusion has made a massive impact on the technical solutions, as it means that active consent is not needed for publishers to advertise on their platforms. Legitimate interest, however, brings new challenges to the table. For publishers, the required documentation in regards to legitimate interest is higher. Furthermore, the documentation requirements for legitimate interest, also make the process less transparent than with consent. As we know from Figure 2.1, DPAs are reliant on reports from data subjects to detect all violations. With less transparency, legitimate interest may lead to fewer reports of GDPR violations. Another technical limitation legitimate interest brings the reduced ability to target readers. For instance, will technologies like geofencing (see Subsection 2.3.1) be impossible without the ability to give consent (see Subsection 4.1.1). In any case, the debate on consent versus legitimate interest is still ongoing and will vary from industry to industry. However, publishers will likely use legitimate interest as a legal basis in the years to come.

With legal basis being the most discussed, decreasing or removing retargeted advertisement is the most distinct technical changes publishers have made. In Section 2.4 we mention several types of advertising, but there are none as affected by GDPR as retargeting. The drastic policy to decrease or remove retargeting may be due to its legal, user-friendly and economic implications on advertisers, publishers and consumers. The first topic, legal, comes from the fact that retargeting needs to process personal data. Hence, retargeting requires a legal basis to be processed. Conventional retargeting is also done with a third-party agent, as explained above, this introduces the issue of legal responsibility of someone else. These legal issues have made publishers oppose retargeting (see #1). The second topic, user-friendliness, is the consumer perspective on the use of retargeting. Consumers are reportedly dissatisfied with the retargeted advertisement, as they find it importunate (see #2). Even though the publisher of this advertisement does not process any personal data, an average reader does not have the technical background to know this (see #11). Consequently, publishers are often blamed for this type of importunate advertising. The third topic, economic, is the fact that the reduction of a popular advertising method will likely decrease publishers' income. However, for MBL, the two first reasons outweigh the third. They have made decisions to make it an industry standard amongst publishers to avoid retargeted advertisement as much as possible (see #1). Whether or not the publishers manage to make the advertising industry detach from retargeted advertisement, remains to be seen. Advertisers, however,

¹Norwegian Media Businesses' Association

²Data Protection Authority (in Norway: Datatilsynet)

want more retargeted advertisement. In contrast to publishers scepticism towards retargeting, advertisers look at retargeting as an effective way of advertising (see Subsection 2.4.5). The possibility to display advertisements on an individual level can be tempting, something that is further supported in the interviews. This finding is a contrast to the previous paragraph, where publishers expressed their withdrawal from retargeting. Rather than naming problems regarding legal basis, advertisers emphasise retargeting as compelling and satisfying to the customer (see #4 and #5). This stresses the fact that there is a clear separation between the publishers and advertisers, implying that it may be a significant difference in legal restrictions between them. We know from Section 2.1 that GDPR brought higher requirements to data processing. Based on what is reported, this could complicate collaborations between partners, as being accountable for shared data and third-parties' processing, is to be held responsible by the controller. As advertisers are the ones wanting to advertise their products through retargeting, they would not be the controller in this scenario. Thus, such a process is similar to before GDPR. However, the publishers' stand on the matter may limit their reach, as they are the ones to distribute the advertisements on their platform. All in all, this situation limits the advertisers retargeting possibilities on selected sites.

Other aspects making retargeting and different advertising types more difficult are new and tougher restrictions regarding third-party solutions and partners. Companies are now legally responsible for companies they share personal data with. As briefly explained in Subsection 2.1.3, a controller (i.e. a company processing personal data), is legally responsible for all data processing, even that of a processor (i.e. a third-party partner). Consequently, many companies in the advertising industry had to reconsider their partners (see #7). A small vendor serving a legitimate practice in the advertising ecosystem might be left out, as publishers need documentation at a level smaller vendors are not able to deliver. As a consequence, this situation may lead to a larger market share to international companies, reducing national and regional competition. Another consequence of this strict policy is that it may limit some methods of advertising. For instance is retargeting with a real-time bidding process handled by third-party vendors (see Subsection 2.4.6). This discussion is not over, and the future of smaller third-party vendors is still undecided.

Further, there are additional restrictions limiting advertising efficiency. A measure done by the advertising industry is to increase the granularity of the segmentation. As explained in Subsection 2.3.1, segmenting customers deals with identifying customers with the same purchase pattern. However, with GDPR, it is considered personal data if the identifying factors limit the audience to a few people (see Table 2.1 in Subsection 2.1.2). Consequently, it would be considered personal data if a segmentation would, deliberately or not, have parameters resulting in only a few people. Hence, both advertisers and publishers have changed their advertising parameters to eliminate

this risk. One common measure is to set the minimum geographical area to be a municipality (see #17). From a marketing perspective, this may decrease the ability to find niche opportunities, which is one of the main goals of segmentation. Nevertheless, these measures will increase the privacy for customers with uncommon characteristics.

New solutions concerning data access and management, is an investment need that both publishers and advertisers have in common. GDPR introduces several new requirements to controllers, especially concerning the management of a data subject's personal data. Most noticeable, is the customers right to gain insight and the right of erasure (see Subsection 2.1.5). In practice, this means that companies have to be able to access and erase personal data in a relatively straightforward manner. As a consequence, companies have either developed or bought solutions that can manage these new requirements (see #13 and #14). With this overall need for solutions, we will likely see many new and innovative solutions released in the following years.

Technological solutions are, however, hugely dependant on well-functioning databases. As described above, GDPR requires solutions handling personal data access and erasure. Not only is the software necessary, but having a structured database is vital. However, it is not apparent what a structured and well-functioning database looks like. For instance, deleting purchasing data is a complex operation. Some believe that the Bookkeeping Act (see Subsection 2.2.3) overrules GDPR(see #23) and store data for five years, while others believe GDPR overrules the Bookkeeping Act (see #24) and delete the data as soon as possible. There are also cases where data can not be deleted at all, but rather should be anonymised (see #25). Yet, there are many other similar scenarios, which make database improvement a necessary project (see #19). Undoubtedly, these types of complicated considerations require full attention to become compliant. Handling all of these elements require time, knowledge and a clear strategy, all of which are covered later in this chapter.

To summarise, there are many different technical changes needed to comply with GDPR. Many of them are bound by legal issues, such as exchanging data to third-party and the question of consent versus legitimate interest. Furthermore, the question of retargeting is particularly interesting as publishers and advertisers have the exact opposite view. Publishers have a clear tendency to reduce retargeting as they fear the legal consequences and public opinion. On the contrary, advertisers would like to continue with retargeting, as they see it as an effective and profitable way of marketing. Another advertising method that has reduced its ability is segmentation. The segmentation has to increase its granularity, for instance setting a municipality as a minimum area. Furthermore, has requirements regarding access and erasure of personal data lead to huge investments needs for technology and database improvements. GDPR demands that these requirements are done effectively

and user-friendly. While there is a need for structure in the databases, it is also essential to be aware that legal issues make organising the database more complex.

5.2 Organisational characteristics in a successful GDPR implementation

In this section, we will discuss our findings in the light of organisational aspects and existing literature, enabling us to answer research question 2 in Subsection 5.4.1. These aspects are a further discussion on the organisational characteristics presented in Subsection 4.2. The aim is to use the aspects found during the interviews in combination with previous knowledge, as well as the overall view we have been exposed to as interviewers. Each characteristic has its own paragraph, however, to seemingly have a good discussion, some reoccurrence is inevitable. Based on the discussion, we will discover which characteristics that are the most crucial in a GDPR implementation.

In Chapter 4, we saw that several organisational factors play an essential role in a GDPR implementation. Our findings introduced characteristics based on statements from the respondents (see Section 4.2), and further discussion will use these as a foundation. Referenced statements used in this section can be found in Table 4.2.

The first characteristic to consider is to have an involving leadership in a GDPR project. An involving leadership can motivate the employees to do a better job and sets the standard for the other organisational characteristics. As mentioned in Section 2.5, the leadership plays an essential role in defining the project strategy. This again decides how an organisation works, which, and what projects to prioritise. For GDPR, it is all about successful implementation, and the leadership needs to understand the current situation and the importance of data privacy. By prioritising GDPR and having a top-down mentality, communication and cooperation will become easier, something that is accentuated in the interviews (see #13 and #14). As reported by several respondents, GDPR is a continuous process, and one can never really conclude as 100 per cent compliant. With this in mind, it is even more critical with an involving leadership, as GDPR will affect the company going forward.

By starting early with GDPR implementation, something the leadership can initiate, the company is more likely to become compliant. Based on what is reported by the larger companies, starting early is extremely important as GDPR introduces a lot of work. As shown in existing literature and briefly introduced in Section 2.1 and 2.2, GDPR brings legal claims which challenge current implementations. By starting early, there is more time for studying the regulation and how it affects the organisation and other existing laws. While GDPR's influence on companies and industries may differ, a process of accurate research and risk analysis can be

beneficial. Starting early also leaves more breathing room for omitted aspects, as well as more time for outlining systems accurately. Furthermore, the company portrays as being serious, a trait that affects customers and the DPA (see #1 and #2). Until now, starting early seems to only bring positives by giving more time in general, especially for internal work.

However, there are several possible problems with starting too soon. As described by multiple companies, including those who emphasise an early start, the problems lie in changes in legal interpretation (see Subsection 4.1.1). Respondents mention the natural development that happens through time, which in this case is how GDPR is interpreted. GDPR has been a troublesome regulation to fully understand, especially in initial stages, potentially resulting in what the respondents consider as excess work and use of resources (see #3 to #7). A later start also introduces the possibility of looking towards others' solutions for inspiration, a repeatedly reported benefit. Smaller companies, often advertisers, give the impression that GDPR concerns them to a lesser degree than larger companies. This is often stated in incidents of a later start, adding that the most crucial part of GDPR is not to reach compliance, but rather initiating the process alongside having a further plan. According to Datatilsynet, this is not sufficient (see Attachment L, Section L.3). Such misjudgements clearly show that not all companies are GDPR compliant.

Defining a clear strategy is one way of planning, and it often determines how well a company executes an implementation. There are many aspects to a strategy, and as presented in Table 2.2 in Subsection 2.5.2 there are multiple measures to consider. Companies of different size or market can have different goals, as well as differences in method or plan i.a. This is illustrated in our findings, where some of the smaller companies chose to focus on the minimum requirements of GDPR (see #10 and #12). In a broader context, respondents have only mentioned specific elements of a strategy (see #2 and #8 to #14), and few indications of a complete plan. Alongside Coherent's view (see #14), we share the impression that no one had a fully defined clear strategy. This may indicate that having everything set from the beginning is a hard task, and not possible due to changes along the process. We also know from Section 2.5.2 that today's projects are more complicated than ever before. GDPR suits this description, something that is further supported by the changes discussed in the previous section. However, it may also mean that complications and considerations could have been avoided through a clearly defined strategy.

Intelligent resources allocation could be a crucial part of a strategy, and poor distribution could lead to wastage of time and extra costs. In the case of GDPR, planning could be to allocation resources on the different GDPR-articles. Even though all articles are of equal importance and should be managed to become compliant, some articles may be more important, complex, resource demanding or time-consuming.

From our selection of advertising-relevant GDPR-articles, respondents have reported significant diversities in resources allocated (See 4.2.2). To better illustrate the results from Table 4.3, we have made a scatter plot, presented in Figure 5.1. The size of a circle is a result of the density of data points. Rankings within one proximity of each other are merged and offset correspondingly. Companies with special competence are left out, as they do not present companies within the advertising industry.

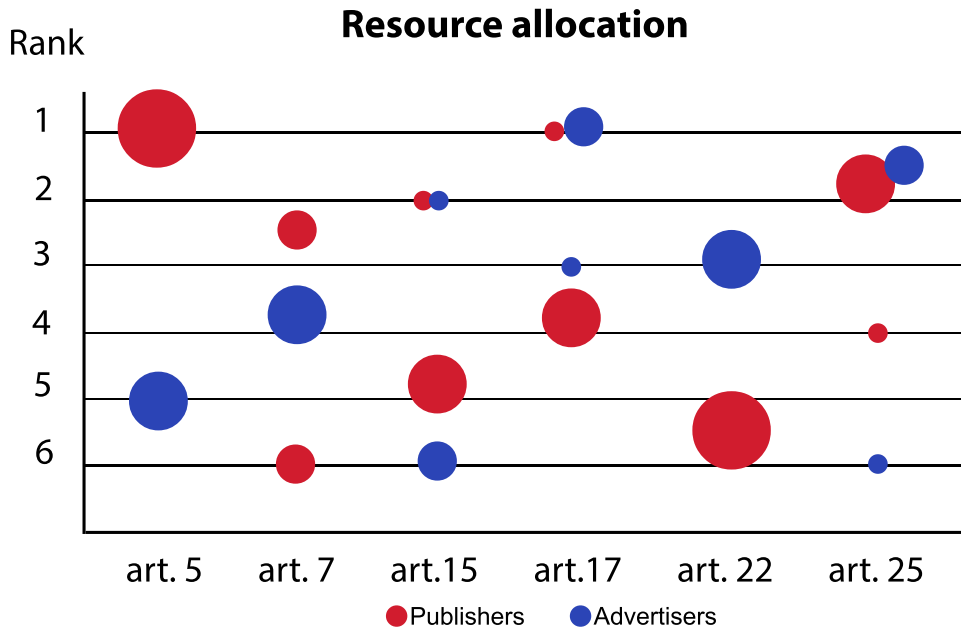


Figure 5.1: Differences between publishers and advertisers’ ranking schemas, presented as a scatter plot. Data collected from Table 4.3.

As presented, there seems to be a consensus within the industry categories regarding article 5 and 22. Such an agreement could indicate how each category should allocate their resources, especially the publishers’ emphasis on article 5. However, the number of respondents is too low to draw any definite conclusions. Additionally, while there is some consensus within the industry categories, most companies had a vastly different resource distribution. Such results may indicate that indeed all articles are of equal importance. However, it may also mean that companies have differences in what they find important, complex, resource demanding and time-consuming.

By working agilely, a company is more receptive to changes through constant feedback. As mentioned in Subsection 2.5.2, this working style suits the projects of today, by continually adjusting to input. Specifically, Schibsted mentions the importance of adapting to customers reaction and market changes (see #22). As we have seen in Subsection 2.5.2, customers hold valuable input and can be crucial in an agile work methodology. Surprisingly, what is less pronounced, is the different milestones of the project. It is our impression that although companies have adapted to changes along the process, the focus was for many, or still is, compliance. With few other milestones reported, their projects differ from the adaptive project management approach. Nevertheless, GDPR implementation is far from over, and initial compliance may have been the first of many milestones to come. It is also fair to note that an agile working method is not for everyone or rather any project, even though GDPR seems to be a good fit.

Raising company competence is a solution to facing new challenges or entering unfamiliar areas. For instance, it can improve the project efficiency and make staff more independent and invested in the project. Typically, this is possible through two initiatives: educating staff and hiring. While both can be expensive, education is also time-consuming, and therefore something to consider before starting the project. However, education is a long-term investment, whereas hiring not necessarily has to be, for instance in short-term external hiring. As pointed out early, GDPR is a continuous project, and this may indicate that a long-term plan for raising competence is beneficial. In our findings, most respondents emphasis external hiring, and that this has helped them, especially at project initiation (see #24,#27 and #29). Surprisingly, only one company has explained their education process in detail (see #26). This may indicate a lack of emphasis on education and a short-term view of GDPR. However, it may also be due to limitations to us as interviewers and focus area, see Section 5.5. That being said, most respondents have given the impression of GDPR being hard to interpret. Thus, some exploration or education have been incorporated. It is also a possibility that companies have hired external competence to aid and integrate with existing teams (implied in #29). As a result, internal staff can raise their capabilities at a high rate, and in the end, work independently.

Additionally, by incorporating a data privacy culture, the company can create better solutions and excel in the project. These are advantages stated in the interviews, where many have focused on privacy by design (see #19 and #21). Although data privacy, in this case, is related to GDPR and similar projects, customer satisfaction is a priority in various markets. Poor data privacy can affect customers in any business. Thus, it should always be a vital aspect. While data privacy is possible to handle without the incorporated culture, respondents have reported the benefit of the change in attitude. With such a culture, companies can incorporate a privacy-mindset amongst their employees, increasing focus and awareness about GDPR related issues

(see #18 and #20). As described in Subsection 2.5.2 about the adaptive project management approach, adjusting to the environment is one of the main attributes of this approach. Accordingly, a data privacy culture can be the adjustment to the new surroundings introduced by GDPR.

To summarise, various organisational characteristics have been significant to the companies' GDPR implementation. Among others, a discussion has taken place on the involvement of leadership in a project. We have among other things seen how a top-down mentality has its effect on the project as a whole. Additionally, there have been questions on the topic of project initiation. While some respondents present the benefits of starting early, others assert that it also comes with negatives. Specifically, it was mentioned that due to the constant changes of GDPR, time is insignificant. Further, we have seen that strategic measures such as goal setting can vary depending on company size and market. However, there were no definite conclusions to whether intelligent resource allocation had an influence in successfully implementing GDPR. Nevertheless, we have seen a possible solution to the issues concerning GDPR implementation, suggested through an agile, milestone-based working style. While all respondents emphasise the focus on competence, different mentions have taken place on the matter of increasing competence. There has been a consensus on the benefits of hiring external resources. However, companies seem to disregard educating staff. Lastly, we have seen the positives of incorporating a data privacy culture, namely a better attitude and higher awareness.

5.3 Economic threats of implementing GDPR

In this section, we will have a look at the economic aspects of a GDPR implementation, enabling us to answer research question 2 in Subsection 5.4.1. These aspects are a further discussion on the threats presented in Subsection 4.3. Similar to Section 5.2, the aim is to combine our knowledge, findings, and overall view to discuss the matter. Again, each characteristic will have a corresponding paragraph in the discussion. Based on this, we will investigate the most imminent threats to consider when implementing GDPR. Referenced statements used in this section can be found in Table 4.4.

The first threat, a reduced income from advertisements, is a threat that affects the industry as a whole. It could lead to adverse changes but also force innovation, for some or all participants. Additionally, changes in advertising income are one of the most undetermined variables of GDPR, as we are yet to see the effects (see #20). For instance, In Section 5.1, we discussed the possible changes to retargeting, one of many advertising methods. A possible outcome is that advertisers no longer can be as efficient as before due to data privacy restrictions, and thus enforce advertising methods with lower conversion rates. Based on the respondents' answers,

this could make it harder for start-ups (see #19) and possibly change the dynamics of the industry. We know from Subsection 2.3.2 that advertisers pay for their advertisements through different pricing techniques. Industry changes may restrict advertisers from displaying advertisements to broader audiences, and pay-per-view could yield less return of investment. However, broader audiences can also grant more views, promoting pay-per-click or pay-per-action as pricing techniques. Besides, new innovative pricing techniques may appear, where everything is shifted relative to GDPR's demands for targeting specificity. From a publisher's standpoint, prices may stay the same, but for a worse product. There may also be less advertising variation as advertisers may not benefit like before.

Another threat is the possibility of major fines. With the introduction to GDPR, the media quickly presented a fine as "the" economic threat of GDPR. A major fine that would, if one were not compliant, demand four per cent of the company's global annual turnover (see art. 83 in Subsection 2.1.5). Such a fee would be a disaster for any company and possibly lead to bankruptcy (indicated in #17). However, the media's presentation was merely a scare tactic, bringing attention to GDPR and data privacy. Interestingly, the four per cent annual turnover is an absolute maximum, as confirmed by Datatilsynet (see #17), and does not represent the probable size of a fine. Nevertheless, the exaggeration made companies respect GDPR at another level. For many, the four per cent fine has been a motivation to start, brought down by the leadership as a high priority. As reported in the interviews, leaders communicated that they would do everything to become compliant (see #18). Today, many companies have shifted focus to data quality as their primary motivation. In hindsight, the media's incorrectness may have had an overall positive effect on kick-starting the implementation. Nevertheless, the media did not only affect the companies, but they also made customers more aware of the current situation.

As GDPR brought attention to data privacy and personal information, the threat of losing customers became apparent. A loss of customers is never favourable to a business and can be destructive in the long run. Pop-ups about cookies and data privacy policies were one of the changes customers noticed. Pop-ups introduce more steps to web browsing, often referred to as friction, and can have an impact on sales and interaction (see #12 and #13). However, with the changes to legal basis and more frequent use of legitimate interest, pop-ups are now less prominent than in early stages of GDPR. When it comes to browsing, respondents have reported that the numerous pop-ups have led to customer apathy and that many customers do not care about company compliance (see #14). They say that most customers will continue to use their sites and that low friction is more important to the user. Friction's effects are especially prominent when it comes to sales, as one too many steps can lead to incomplete orders. Nevertheless, GDPR is primarily not implemented for a competitive edge but rather seen as a hygiene factor (see #15). However, if handled

correctly, GDPR's impact could be minimised and potentially have a long-term positive effect on customer trust.

A loss of partners is another economic threat of GDPR that could create new costs and reduce revenue. As discussed in Section 5.1, GDPR brings new restrictions to third-party solutions. Such conditions could, in the worst case, lead to full dismissal of partners and their solutions (see #9). While finding new partners bring time-investments and new and potentially worse arrangements, it also introduces the potential for better partners and solutions. Besides, the reasoning why partners are dismissed would often be due to their lack of compliance or customer trust. Thus, GDPR brings opportunities for partners with a focus on data privacy. Another possibility would be to develop similar in-house solutions, which could be challenging, costly and unfamiliar. However, it could also create better, integrated solutions with a positive long-term economic effect. Lastly, a company could abandon uncertain revenue streams and focus on other known areas unaffected by GDPR. However, exploring new areas may be time-consuming, which could be the reality for retargeting (see Section 5.1). Nevertheless, respondents report that a restriction in partners may only be temporary, as they for now want to ensure their compliance (see #11).

Further, on the discussion of time investment, respondents have emphasised that this was a significant cost during the GDPR implementation (see #1 to #3). The priority of implementing GDPR introduces the threat of spending extensive man-hours on non-core objectives. The high focus on GDPR can be overwhelming, and balancing could be hard, especially in early stages of implementation. One company points out that although GDPR has been a substantial time investment, they believe that this is true for any company involved. They present the hypothesis that company size does not impact time-investment incrementally, and thus smaller companies experience a more significant impact from studying and exploration (see #2). This could mean that start-ups and smaller companies have a harder time with work balancing, something that could be damaging as they often are less established in the market. We know from another respondent, a recent start-up, that they had some unnecessary trouble implementing GDPR (see #3). Additionally, we know from Section 5.2 that extensive man-hours could be a by-product of starting too early. However, wage costs are only a minor part of a company's total costs (see #1).

Next, the lack of competence is a threat that can have significant economic consequences. In Section 5.2 we discussed how to increase the companies' competence, and introduced that it could be expensive and time-consuming. For instance, hiring external competence is very expensive, and especially if it includes project consultancies, legal competence and technical competence. According to the respondents, all of the three types of external competence have been used during implementation, either separately or in combination. Also, the companies still require external support, even

after the deadline (see #9). However, it is not clear whether the external support has significantly decreased throughout the implementation.

Nevertheless, as discussed in Section 5.2, hiring external resources is not the only method to increase company competence. For instance, we saw that prioritising in-house education could be a worthwhile long-term investment. However, education programs are also expensive, and especially if it involves a significant portion of the company. While some respondents have had a focus on overall competence, others believe it is simpler to have a single point of contact — a DPO (see 2.1). In the early stages of GDPR, such a position was required. However, this no longer seems to be the case. It is our impression that most companies have not made permanent employment in regards to GDPR, but rather reallocated existing employees. Nevertheless, having a single point of contact could be cost efficient as it involves educating fewer employees. While all the interviewed companies have chosen to increase their competence, other companies may not, due to high costs. However, a lack of competence also introduces economic threats through the potential of incorrect interpretations and flawed solutions. Consequently, a lack of competence may increase the probability of facing other threats.

The last threat we are going to discuss is the threat of not having the sufficient tools to become compliant. As GDPR introduces requirements for data processing, some aspects practically require new software. The software can be expensive, both initially and in operational costs. It involves training and has to synergies with existing solutions. According to the respondents, they have had to develop new software, particularly in regards to handling erasure and rights of access (see #4 to #6). The two areas may especially be highlighted due to their strict requirements for customer requests and database management (See art. 15 and 17 in Subsection 2.1.5). Software and automated solutions handling such aspects are crucial to delivering rapid feedback to the customer, especially in larger companies with considerable databases.

Potentially, companies with less complex databases could manage requests manually. However, this would also require structured and accurate routines. What might be worth noting is that there could also be requirements to the databases themselves. As databases consist of high amounts of data, often older data, systems may not be sufficient enough to sort and present its information. Thus, databases could require significant restructuring with new complementary software to gain a better overview.

To summarise, there are numerous economic threats to consider when implementing GDPR. In the case of GDPR, one of the more prominent threats is the changes to the advertising industry as a whole. Changes in income from advertisements can soon see drastic changes, and it may consequently affect the efficiency of some advertising

pricing techniques. Additionally, companies have to ensure compliance and steer clear of potential fines, as these could be disastrous. Customers are also affected by GDPR, and extra friction could reduce the conversion of advertisements and a loss of customers. GDPR's effect on partners also brings economic threats, as their potential dismissal could require new technical solutions. Further, the overwhelming exploration of GDPR is time-consuming and could lead to significant wage costs while subtracting focus from core objectives. However, it is possible to reduce the economic threats by increasing competence. External hiring and in-house education are two possibilities, both of which can be costly. Lastly, software seems to be required in reaching compliance, especially in regards to erasure, the right of access, and general database management. New software can be expensive and involves training.

5.4 Recommendations for a future implementation

In this section, we will provide our recommendations for further implementation based on the previous discussion. Subsection 5.4.1 present the most crucial organisational characteristics, while Subsection 5.4.2 display the most imminent threats to consider in a GDPR implementation. We will evaluate the characteristics and threats in regards to our overall impression as researchers, the findings and characteristic/threat coverage, as well as the five dimensions of project success (see Section 2.5.3). As it is evident that not all companies are GDPR compliant, these recommendations are beneficial to companies currently planning or improving a GDPR implementation. As we will see in Subsection 5.4.1, the recommendations can also be valuable for other projects than a GDPR implementation.

5.4.1 The most crucial organisational characteristics

This subsection concludes research question 2, *what are the most crucial organisational characteristics of a successful GDPR implementation?* The conclusion is based on the organisational characteristics presented in Section 4.2, and our discussion in Section 5.2. The following organisational characteristics are concluded as the most crucial:

Start early! This allows the company more time in general, which means more preparation and higher tolerance to setbacks. The main benefit of starting early is more time to assess the company's unique processes, such as outlining systems, strategy — the overall effect. However, internal work seems to cover most aspects of GDPR. Although respondents have stated disadvantages of starting too early, with valid arguments, proper planning can manage the challenges.

Involve the leadership! An involving leadership can play a crucial role by providing the means and communication needed to succeed. Without this, a project

can be difficult and frustrating to the employees. The leadership also decides when to start and the project strategy — in other words, how, when and why to implement the other characteristics.

Define a clear strategy! Although many respondents did not present a full, clear strategy, they have included various elements that, combined with other responses, resemble a strategy. By knowing *why*, *what* and *how* to execute the project, the chance of success is highly increased. The project success is influenced by the strategy as presented in Subsection 2.5.3, and the dimensions of success correspond to different strategy measures. Although resource allocation and an agile work style could have been included, we feel that a complete strategy mostly covers these characteristics.

Introduce a data privacy culture by increasing the competence! The importance of competence has repeatedly shown to be crucial when it comes to GDPR and its consequences. By increasing the competence within the company, possibly through external help, the project becomes more interesting, and the staff become more invested. This goes hand in hand with a data privacy culture, and employees can collectively deliver a better, safer experience to the customer. Furthermore, a combination of the two characteristics can directly impact the success in three dimensions; impact on the customer, impact on the team, and preparation for the future.

Till now, we have presented the most crucial organisational characteristics to implement GDPR successfully. A natural question would then be whether these recommendations are similar to known project standards. If so, a GDPR implementation may not differ from other projects, and could, therefore, be treated like any other project. If not, improving the GDPR-status may require organisational adjustments.

By comparing our recommendations to the seven principles of PRINCE2³ (See Appendix S), it is evident that the GDPR implementation has many similarities to other projects. However, the legal requirements, complexity and organisational involvement make it stand out.

5.4.2 The most imminent economic threats

This subsection concludes on research question 3, *What are the most imminent economic threats of implementing GDPR?* The conclusion is based on the economic threats presented in Section 4.3, and our discussion in Section 5.3. The threats would vary depending on company goals and size, however, in our results we provide the

³PRjects IN Controlled Environments, 2nd edition

most imminent threats to the average company. We have concluded on the following threats as the most imminent:

Lack of competence: A threat concerning a company's ability to successfully implement quality solutions. A lack of competence can extend projects, prompt unnecessary errors and inhibit staff progression. As we have shown, GDPR introduces numerous obstacles that can affect all of the above. Additionally, a lack of competence affects the dimension of success called "impact to the team". Therefore, being aware and willing to increase competence is decisive in a successful implementation.

Loss of customers: A threat concerning any business, which affects a companies' revenue and reputation. A loss of customers often ties to a lack of trust, user-dissatisfaction or less appealing products. As we have shown, GDPR can result in all of the above. Additionally, these are characteristics that affect the dimension of success called "impact on the customer". Thus, actively reacting to customer feedback is essential during implementation.

Reduced income from advertisements: A threat concerning a company's business model, which directly affects a companies revenue. A reduced income from advertisements can be due to changes in market structure, the effectiveness of pricing techniques and partnership. As we have shown, GDPR has affected re-targeting in particular, and more changes may come. Additionally, a reduction in income affects the dimension of success called "business and direct success". Thus, being aware of possible changes and having revenue alternatives, is vital during implementation.

Major fine: A threat concerning immediate economic consequences. In the worst case, a major fine could lead to bankruptcy or heavily damage the state of a company. In regards to GDPR, a major fine will be a concern as long as compliance is not achieved. Consequently, this threat will remain as long as GDPR prevails.

Till now, we have presented the most imminent threats of implementing GDPR. These threats are vital to consider before and during implementation and can be diminished by incorporating good routines and organisational characteristics (see Subsection 5.4.1). The key is risk management, as these threats remain as long as GDPR applies.

5.5 Limitations of our results

In this section, we will discuss the limitations regarding the validity and reliability of our result, discovered after the interviews. Considerations made prior to the interviews can be found in Section 3.6 where the generalisability, reliability, validity and ethics of our methodology is discussed.

There are reasons to believe that some information may have been retained, skewing the results, as the respondents do not want to present their company poorly. This assumption is based on the following statement by Datatilsynet, Norway's DPA: "*We haven't received that feedback. I don't think that's popular to tell the DPA (...)*", where they talk about starting late. Additionally, we also got the impression that some respondents were not fully aware of the companies GDPR implementation.

As we contacted 31 companies, where only ten were willing to give an interview, we fear that non-compliant companies have declined our invitation, further skewing our results. However, as some of the respondents implied several non-optimal statements about their GDPR implementation, we hope that the selection of companies accurately represents the industry.

Further, some of our findings can be misinterpreted when reading this thesis, as statements are presented in a compressed format. Although we have tried our best to contain the context, a compressed statement may wrongly present the intention of the respondent. Also, the Norwegian to English translating could cause further misinterpretation.

Lastly, there are uncertainties regarding our presentation of the ranking schemas. Firstly, the sample size is too low to draw any definite conclusions. More about this in Subsection 3.6.1. Secondly, the respondents found it hard to rank the different articles, leading to indecisive answers (answering "N/A" or ranking several articles the same). Lastly, the selection of six articles is made by us, omitting the 93 other articles. One respondent pointed out that an important article was missing. For these reasons we have chosen to downscale these results, encouraging their use in future work. Till now, we have presented the most imminent threats of implementing GDPR. These threats are vital to consider before and during implementation and can be diminished by incorporating good routines and organisational characteristics (see Subsection /refsubsec:OrgRec). The key is risk management, as these threats remain as long as GDPR applies.

Chapter 6

Final Remarks

This chapter provides the final remarks of this thesis. The first section, includes a summary of our methodology, answers to our research questions and our research contribution (6.1). Then, a section on future work follows, presenting suggestions to further development of our research (6.2).

6.1 Conclusions

In this thesis, several GDPR implementations in the Norwegian online advertising industry have been investigated. Here, the technical changes made by the industry have been determined. Furthermore, the organisational characteristics of a successful GDPR implementation, as well as the economic threats, have been identified.

Our research focuses on the possibilities and difficulties of processing personal data in advertising. Earlier work has shown that many companies were not prepared for the GDPR came into force, on the 25th of May 2018. Consequently, our impression is that many of the assessments made in the aftermath of GDPR have been undocumented. With this thesis, we try to give a clear representation of how companies have tackled the GDPR process. Furthermore, the objective is to grant advice towards companies facing a GDPR process and present the most important considerations.

To gain a broader understanding, our research design is based on in-depth interviews and a study of related work. We interviewed ten companies, including four publishers, four advertisers and two companies specialised in GDPR.

From our findings, we found that in the months before GDPR, publishers changed their legal basis for processing personal data, from consent to legitimate interest. Consequently, technical solutions, advertising tools and methods have been altered, as legitimate interest allows for much less invasive targeting. For instance, tools used for individualised advertisement, such as retargeting, geofencing and segmentation,

have been drastically reduced or abandoned. Additionally, publishers have been forced to leave several partners, due to legal responsibility issues.

Further, we have identified several organisational characteristics among those who succeeded with their GDPR implementation. The most crucial characteristics are to start early, involve the leadership, define a clear strategy and lastly, and introduce a data privacy culture by increasing the competence. It is evident that the GDPR implementation has many similarities to other projects. Keeping these four characteristics in mind when managing a project, may substantially increase the chance for a successful implementation.

Lastly, we have determined several economic threats a GDPR implementation may inflict. We consider lack of competence, loss of customers, reduced income from advertising, and major fines as four imminent threats when implementing GDPR. Keeping these four threats under control is crucial for the long-term success of a GDPR project. However, the threats can be diminished by incorporating good routines and organisational characteristics.

Hopefully, this thesis has contributed to the research concerning the consequences of technology-related legislations, GDPR in particular. However, this type of research is still immature, represented by the amount of uncertainty among companies – almost one year after the regulation came into force. With new technology-related legislation introduced at an increasing pace, effectively adapting becomes increasingly important.

6.2 Future work

We hope that this research can motivate further investigation and future work. Some suggestions of possible research objectives include:

Analyse from a different research perspective. This research topic is relevant to many fields of study including law, sociology, computer science i.a. For each field, it would be interesting to see an in-depth analysis of the consequences. For example, it would be interesting to interview primarily leaders of an organisation undergoing a GDPR implementation. An interesting research objective could be to investigate how leaders motivate and coordinate the effort needed to make a GDPR process successful.

Analyse a different industry. GDPR have had substantial effects on industries other than advertising. Especially interesting could be to investigate the consequences for industries like health care or insurance. For both industries, processing personal data is critical to delivering high-quality performance.

Develop a tool that can target users without personal data. As discussed in Chapter 5, there may be tools made in the future to solve many of the issues researched in this thesis. Optimally, a company could make targeted advertisement without the need for personal data. Consequently, the targeting would not be affected by GDPR. Our respondents have mentioned fingerprinting and blockchain as examples of technologies that may accomplish that. Such a tool would be a significant improvement in the advertising ecosystem.

Quantify the importance of our recommendations. From our results, we concluded with several recommendations to a GDPR process. However, we have not prioritised them or analysed whether these factors already have been implemented in advertising companies. An interesting study would be to use our recommendations as a parameter in a quantitative study and investigate their importance and relative prioritisation.

Study consumers' opinion of different GDPR measures. A common feedback that we received from our respondents was that they suggested a further study of how consumers react to the different GDPR measures. Unfortunately, there is a conception amongst companies we visited that most consumers are indifferent to all GDPR measures. Hence, an interesting topic would be to do a quantitative study involving end consumers and confirm or invalidate this assertion.

Do a similar study focusing on the ePrivacy law. During late 2019, the ePrivacy law will likely be adopted. Our research can hopefully help companies prepare for this legislation when it is approved. However, it may be interesting to do a similar study, specifically focusing on the articles and practical consequences of the ePrivacy law.

References

- [1] A. Sayedi, “Real-Time Bidding in Online Display Advertising,” *Marketing Science*, vol. 37, no. 4, 2018.
- [2] J. W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 3rd ed. Sage Publications Ltd., 2009.
- [3] A. Tjora, *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*, 2nd ed. Gyldendal Akademisk, 2012.
- [4] A. J. Shenhar and D. Dvir, *Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation*. Harvard Business School Press, 2008.
- [5] Union European Parliament and Council of European, “Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data (General Data Protection Regulation),” *Official Journal of the European Union*, vol. L119, pp. 1–88, 2016.
- [6] Justis- og beredskapsdepartementet, “Personopplysningsloven,” 2018. [Online]. Available: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38>
- [7] Cambridge Advanced Learner Dictionary, “Cambridge Advanced Learner Dictionary,” *Korea Tesol Journal*, 2008.
- [8] T. Dinev, H. Xu, J. H. Smith, and P. Hart, “Information privacy and correlates: An empirical attempt to bridge and distinguish privacyrelated concepts,” *European Journal of Information Systems*, 2013.
- [9] Barne- og likestillingsdepartementet, “Markedsføringsloven,” 2009. [Online]. Available: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-01-09-2>
- [10] Ministry of Children and Equality, “The Marketing Control Act,” 2009. [Online]. Available: <https://lovdata.no/dokument/NLE/lov/2009-01-09-2>
- [11] Samferdelsdepartementet, “Ekomloven,” 2003. [Online]. Available: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2003-07-04-83>

- [12] Ministry of Transport and Communications, “The Electronic Communication Act,” 2003. [Online]. Available: <https://wipolex.wipo.int/en/text/241898>
- [13] Finansdepartementet, “Bokføringsloven,” 2004. [Online]. Available: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2004-11-19-73>
- [14] F. J. Zuiderveen Borgesius, “Singling out people without knowing their names - Behavioural targeting, pseudonymous data, and the new Data Protection Regulation,” *Computer Law and Security Review*, vol. 32, no. 2, pp. 256–271, 2016.
- [15] V. K. Khanna, “Remote fingerprinting of mobile phones,” *IEEE Wireless Communications*, vol. 22, no. 6, pp. 106–113, 2015.
- [16] V. Toubiana, A. Narayanan, D. Boneh, H. Nissenbaum, and S. Barocas, “Adnostic : Privacy Preserving Targeted Advertising,” in *Proceedings of the NDSS Symposium 2010*, 2010.
- [17] M. Maxim, “Processing Personal Data by Cookies,” in *Revista de Stiinte Politice*, no. 49, 2016, pp. 66–76.
- [18] Q. Xu, R. Zheng, W. Saad, and Z. Han, “Device fingerprinting in wireless networks: Challenges and opportunities,” *IEEE Communications Surveys and Tutorials*, vol. 18, no. 1, pp. 94–104, 2016.
- [19] H. R. Lozada, G. H. Kritz, and A. Mintu-Wimsatt, “The Challenge of Online Privacy to Global Marketers.” *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, vol. 7, no. 1, pp. 54–62, 2013.
- [20] A. Lambrecht and C. E. Tucker, “When does Retargeting Work? Information Specificity in Online Advertising,” *Journal of Marketing Research*, vol. 50(5), pp. 561–576, 2013.
- [21] L. Carlozo, “What is blockchain? Here is a primer on the potentially transformative digital ledger technology,” *Journal of Accountancy*, vol. 224, no. 1, p. 29, 2017.
- [22] M. Fyrigou-Koulouri, “Blockchain technology: An interconnected framework for an interconnected system,” *Journal of Law, Technology & the Internet*, vol. 9, no. 1, pp. 1–14, 2018.
- [23] M. Alessi, A. Camillò, E. Giangreco, M. Matera, S. Pino, D. Storelli, and S. A. Engineering-ingegneria, “Make users own their data : a decentralized personal data store prototype based on Ethereum and IPFS .” in *International Conference on Smart and Sustainable Technologies (SpliTech)*, vol. 3, 2018.
- [24] F. Reclus and K. Drouard, “Geofencing for fleet & freight management,” in *2009 9th International Conference on Intelligent Transport Systems Telecommunications, ITST 2009*. IEEE, 2009.
- [25] J. Hasen, *Mobilized marketing how to drive sales, engagement, and loyalty through mobile devices*. John Wiley & Sons, Inc., 2012.

- [26] A. Weinstein, *Handbook of market segmentation: strategic targeting for business and technology firms*, 3rd ed. Haworth Press, 2004.
- [27] T. Bray, "Deep Linking" in the World Wide Web," *World Wide Web Consortium*, 2003. [Online]. Available: <https://www.w3.org/2001/tag/doc/deeplinking.html>
- [28] D. Laffey, "Paid search: The innovation that changed the Web," *Business Horizons*, vol. 50, no. 3, pp. 211–218, 2007.
- [29] K. Fjell, "Online advertising: Pay-per-view versus pay-per-click with market power," *Journal of Revenue and Pricing Management*, vol. 9, no. 3, pp. 198–203, 2010.
- [30] I. Dodson, *The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted, and Measurable Online Campaigns*. John Wiley & Sons, Inc., 2016.
- [31] W. T. Kritzinger and M. Weideman, "Comparative case study on website traffic generated by search engine optimisation and a pay-per-click campaign, versus marketing expenditure," *South African Journal of Information Management*, vol. 17, no. 1, pp. 1–12, 2015.
- [32] A. Mangàni, "Online advertising: Pay-per-view versus pay-per-click," *Journal of Revenue and Pricing Management*, vol. 2, no. 4, p. 295, 2004.
- [33] V. Aksakalli, "Optimizing direct response in Internet display advertising," *Electronic Commerce Research and Applications*, vol. 11(3), pp. 229–240, 2012.
- [34] F. K. Beard, "The ancient history of advertising: Insights and implications for practitioners: What today's advertisers and marketers can learn from their predecessors," *Journal of Advertising Research*, vol. 57, no. 3, pp. 239–244, 2017.
- [35] D. S. Evans, "The Online Advertising Industry: Economics, Evolution, and Privacy," *Journal of Economic Perspectives*, vol. 23(3), pp. 37–60, 2009.
- [36] J. Jaworska and M. Sydow, "Behavioural targeting in on-line advertising: An empirical study," in *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, vol. 5175 LNCS, 2008, pp. 62–76.
- [37] A. Goldfarb, "What is Different About Online Advertising?" *Review of Industrial Organization*, vol. 44, no. 2, pp. 115–129, 2014.
- [38] N. Hollis, "Ten years of learning on how online advertising builds brands," *Journal of Advertising Research*, vol. 45, no. 2, pp. 255–268, 2005.
- [39] O. Busch, *Programmatic Advertising: The Successful Transformation to Automated, Data-Driven Marketing in Real-Time*. Cham: Springer International Publishing, 2016.

- [40] D. A. AlSabeeh and I. A. Moghrabi, "Programmatic advertisement and real time bidding utilization," in *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, vol. 10595 LNCS, 2017, pp. 289–297.
- [41] F. Prenkert and M. Ehnfors, "A measure of organizational effectiveness in nursing management in relation to transactional and transformational leadership: A study in a Swedish county hospital," *Journal of Nursing Management*, vol. 5, no. 5, pp. 279–287, 1997.
- [42] P. Joyce, "Leadership and organisational effectiveness - Lessons to be drawn from education?" *Journal of Nursing Management*, vol. 17, no. 4, pp. 494–502, 2009.
- [43] P. Patanakul and A. J. Shenhar, "What project strategy really is: The fundamental building block in strategic project management," *Project Management Journal*, vol. 43, no. 1, 2012.
- [44] M. Goncalves and R. Heda, "Fundamentals of Agile Project Management: An Overview," *Mechanical Engineering*, vol. 132, no. 7, p. 50, 2010.
- [45] V. T. Patil and R. K. Shyamasundar, "Efficacy of GDPR's Right-to-be-Forgotten on Facebook," in *International Conference on Information Systems Security. ICISS 2018*, 2018, pp. 364–385.
- [46] J. Seo, K. Kim, M. Park, M. Park, and K. Lee, "An Analysis of Economic Impact on IoT Industry under GDPR," *Mobile Information Systems*, vol. 2018, 2018.
- [47] W. Presthus, H. Sørsum, and L. R. Andersen, "GDPR compliance in norwegian companies," *NOKOBIT 2018*, vol. 26, no. 1, 2018.
- [48] J. K. Sørensen and H. Van den Bulck, "Public service media online, advertising and the third-party user data business: A trade versus trust dilemma?" *Convergence: The international Journal of Research into New Media Technologies*, pp. 1–25, 2018.
- [49] C. Tikkinen-Piri, A. Rohunen, and J. Markkula, "EU General Data Protection Regulation: Changes and implications for personal data collecting companies," *Computer Law and Security Review*, vol. 34, no. 1, pp. 134–153, 2018.
- [50] S. Hakim, Y. Li, Ziyang Pan, F. Zaumseil, H. Chi, and W. Zhou, "The Impact of General Data Protection Regulation (GDPR) on Data Management Platforms (DMP): A Policy Perspective," *Management Data Science: La Revue Scientifique Du Big Data Et De La Transformation Digitale*, vol. 2, no. 3, 2018.
- [51] T. Benjaminsen, "The Norwegian Downsizing Approach in Terms of the Insider Threat," *Master thesis: NTNU*, 2017.
- [52] M. T. Baron, James N ; Hannan, "Organizational Blueprints for Success in High-Tech Start-Ups: Lessons from the Stanford Project on Emerging Companies," *California Management Review*, vol. 44, no. 3, pp. 8–36, 2002.

- [53] S. Kvale, *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Sage Publications Ltd, 1996.
- [54] P. Cronin, F. Ryan, and M. Coughlan, “Undertaking a literature review: a step-by-step approach,” *British Journal of Nursing*, vol. 17, no. 1, pp. 38–43, 2008.
- [55] C. Robson and K. McCartan, *Real world research*, 4th ed. John Wiley & Sons Ltd, 2016.
- [56] A. Tjora, *Qualitative Research as Stepwise-Deductive Induction*, 1st ed. Routledge, 2019.
- [57] R. S. Nickerson, “Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises,” *Review of General Psychology*, vol. 2, no. 2, pp. 175–220, 1998.
- [58] H. J. Thamhain, *Managing technology-based projects: Tools, techniques, people and business processes*. John Wiley & Sons, Inc., 2014.
- [59] D. Hinde, *PRINCE2 Study Guide*. John Wiley & Sons, Inc., 2012.

Appendix

Time schedule



Below are two spreadsheets elaborating our time schedule for this thesis. They display the different activities needed for finishing this thesis and a corresponding amount of work needed to complete each activity.

There are different colours indicating different types of work and benchmarks. Orange, blue and green indicate regular work. All light coloured weeks indicates a buffer in case needed. The thick red line indicates our week of holiday during the semester. Lastly, the thin red line indicates our desired delivery date.

Project Plan																							
		Weeks																					
ACTIVITY	PLAN START	PLAN DURATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
	Plan and allocate time	1	2																				
T A S K S	Qualitative and methodology study	2	3																				
	GDPR literature round-up	2	3																				
	Company communication	1	9																				
	Qualitative research / interviews	9	2(+1)																				
	Analysis	8	5																				
W R I T I N G	Problem description	2	2																				
	Method	2	3																				
	Background	3	5																				
	Transcribe	9	4																				
	Results	12	3(+1)																				
	Discussion	13	3																				
	Abstract	15	3(+1)																				
	Preface	16	1																				
	Summary	15	3(+1)																				
	Introduction	15	2+2																				
	Conclusion	15	3(+1)																				
	Review	15	3(+1)																				
	Buffer	17	4																				

Plan for qualitative interviews																							
		Weeks																					
ACTIVITY	PLAN START	PLAN DURATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
	Initial contact with companies	1	3+1																				
	Last preparations with companies	7	2																				
	Prep. study on personal advertisement	2	3																				
	Prep. study on qualitative interviews	2	3																				
	Formulate a interview guide	1	4																				
	Processing time NSD	3	4(+1)																				
	Do a unique analysis per company	7	2																				
	Execute interviews	7	2(+1)																				
	Transcription	8	2																				

Appendix **B**

Risk factors and action plan

Below is a schema that contains different risk factors endangering the quality of this thesis. For each risk, there is a corresponding evaluation of its consequence, probability and a set of measures or actions in case the incident occur.

Risk factors and action plan			
RISK	CONSEQUENCE (1-5)	PROBABILITY (1-5)	MEASURES
Not a single company accepts the request to be interviewed	5	1	Within work week four we will know how many companies will attend. If there are zero respondees, we will have to change our methodology. The new method may, for example, be a quantitative study amongst student.
Only a few companies accepts the request to be interviewed (2 to 3)	4	2	If there are an insufficient amount of responders after four work weeks, we will have to expand our methodology. We will consider extending the methodology, using a mixed methodology with quantitative questions based on our findings in the qualitative research. We will also consider having a second interview with the companies we received answers from, to go more in depth and gain a deeper understanding of their situation. Our third alternative is to broaden the range of companies contact.
Respondees doesn't want to answer critical or essential questions.	3	3	During preparations and design of the interview guide, we will be careful when formulating answers to avoid this situation. Should we fail to do this and the question is essential, and the reason is companies policy/secrets, we will offer them anonymity and restricted access / delayed publication of the master thesis. The third option is to leave the question out of our dataset and results.
The interview guide is not accepted by the NSD.	5	1	Should the whole interview guide be declined, we will make a quick new interview guide and call NSD to get fast feedback on the errors we have made and how to gain a quick new review.
There are some questions in the interview guide that were not accepted by the NSD.	3	2	If the questions are not vital to our results, we will consider leaving these questions out. If they seem necessary, we will reformulate them and call NSD for a quick reevaluation.
The companies we interview have all have a common strategy and there are few results to be found.	3	3	In case our interviews give the same results, we will ask for a second interview with all of them. In the second interview, we will try to go in more depth and find their differences. We have a fundamental belief that at some level, these companies are handling GDPR differently.
We interview people with incorrect background or insufficient knowledge of their companys strategy.	2	2	We have time scheduled to prepare ourselves and the company for the interview, to avoid interviewing the wrong person. Should this happen, we will ask them for another meeting and hoping the will oblige. If this is not the case, we will handle the situation as per point 2 or 3 in the schema.

Appendix Communication Strategy

Below is a collection of email templates we used to contact our informants.

Firstly, there are two versions of our invitation template. Secondly, there is a template for the email we sent to remind our informants of our request. Lastly, there is a template for the preparation email we sent a week before we conveyed our interviews.

C.1 Email invitation template I

C.1.1 Interview invitation

Emne: NTNU Masteroppgavesamarbeid Bedrift

Hei Fornavn,

Jeg fikk tips av din kollega, Fornavn Etternavn, om at du har med tekniske driften av Bedrift å gjøre, jeg håper jeg har kommet riktig.

Vi er to NTNU-studenter som skal skrive en masteroppgave rundt markedet for personlig reklame og hvordan det har blitt påvirket av EUs GDPR-ordning. I denne anledning skal vi gjøre en analyse av hvilke strategier forskjellige bedrifter har valgt å ta i bruk, og da se på hvilken innvirkning dette har hatt eller vil ha i fremtiden.

For å få til det ønsker vi å holde et intervju med en ansatt hos dere. Intervjuet vil vare i omtrent 1 time. Intervjuet vil være til stor hjelp for oss for å danne oss et bilde av hvordan situasjonen er i dag.

Kunne dette være interessant for bedrift å være med på?

Mvh

Nicholas Gjelsvik og Vegard Saga

tlf: 41917900

NTNU

C.1.2 Proposal to gain correct contact information

Emne: NTNU Masteroppgavesamarbeid Bedrift – Kontaktperson

Hei Fornavn,

I forsøk om å finne en kontaktperson fra bedrift, kom vi over din profil på LinkedIn og håper du kan hjelpe oss å nå riktig kontaktperson.

Vi er to NTNU-studenter som skal skrive en masteroppgave rundt markedet for personlig reklame og hvordan det har blitt påvirket av EUs GDPR-ordning. I denne anledning skal vi gjøre en analyse av hvilke strategier forskjellige bedrifter har valgt å ta i bruk, og da se på hvilken innvirkning dette har hatt eller vil ha i fremtiden. Vi hadde håpet å holde et kvalitativt intervju med noen hos dere, og vi lurer derfor på om du kjenner til en passende kontaktperson vi kan henvende oss til?

Takk for din tid, vi ser frem til å høre fra deg.

Med vennlig hilsen,
Vegard Saga og Nicholas Gjelsvik

C.2 Email invitation template I

We gained few answers we our first email template. We were afraid that the reason was because the threshold to answer us, being they had to find the exact correct person. We were also afraid that we would loose potential informant, if they only people that do reply are those with a thorough GDPR strategy.

Our second email template tried to be lighter and instead lead us to the correct department within the company. We also tried to avoid scaring the respondents answering us, and gain those without a GDPR strategy.

C.2.1 Interview invitation

Emne: Bedrift – NTNU Masteroppgave

Hei Fornavn,

Jeg fikk tips av din kollega, Fornavn Etternavn, om at du jobber i markedsavdelingen til Bedrift.

Vi skriver for øyeblikket på en masteroppgave for NTNU hvor vi ser på utviklingen innen markedsføringsstrategier de siste to årene. Dette innebærer blant annet å forske på hvilke strategier som lønner seg for bedrifter som deres i fremtiden.

I den forbindelse håper vi på å få til et intervju med deg eller en av dine kolleger. Vi ønsker å se på deres overordnede markedsføringsstrategi og vurderingene som har ført til denne strategien. Har dere mulighet til å bidra i vårt forskningsprosjekt? Det vil maksimalt ta to timer til sammen og vil foregå på et tidspunkt som passer dere.

Hvis dette er av interesse, eller dere har noen spørsmål, ta gjerne kontakt på mail eller telefon.

Mvh
Vegard Saga og Nicholas Gjelsvik
Tlf:
NTNU

C.2.2 Proposal to gain correct contact information

Emne: Bedrift – NTNU Masteroppgave

Hei Fornavn,

Jeg er midt i prosessen med å skrive min masteroppgave for NTNU. I den forbindelse er bedrift den perfekte kandidat til oppgaven.

Kjenner du til noen i deres markedsavdeling jeg kunne spurt om var interessert i å bidra i forskningen?

Mvh
Navn
Tlf

C.3 Email reminder template

Hei Fornavn,

Jeg vet slike forespørsler ofte går i glemmeboken. Har du fått tid til å se på den?

Mvh Nicholas og Vegard

C.4 Interview preparation template

Emne: Intervjuforberedelser / NTNU – Bedrift

Attachment: Informasjonsskriv – intervju

Hei navn,

Takk for sist.

Minner om avtale om intervju neste uke, [dato] [kl], og håper dere fortsatt har mulighet til å stille. Nedenfor kommer det litt praktisk informasjon.

Vi ser at dere har kontorer [adresse]. Er det her du sitter til vanlig? Passer det å at vi holder intervjuet på et egnet rom i deres lokaler?

Vedlagt ligger et informasjonsskriv som sier litt om hva det innebærer i å delta. Skrevet tar for seg bl.a. formål, behandling av persondata og dine rettigheter. Se gjerne igjennom slik at det er klart hva intervjuene innebærer. Vi tar med en utgave for signering til møtet.

Tema vi tenker å snakke om:

Person og bedrift

Reklamedistribusjon

Selskapets strategi og håndtering av GDPR

Deres syn på marked/konkurrenter
Kostnader(ikke interessert i spesifikke tall)
Fremtidige planer og muligheter

Vi forventer ikke at dere kan svare detaljert på alle tema. Det vi er mest interessert i er deres/dine tanker/oppfatninger.

Gi gjerne beskjed om du har noen spørsmål. Vi ser frem til å møte deg.

Mvh
Nicholas Gjelsvik og Vegard Saga
Tlf:

Appendix **D**

Email correspondence with newspapers

Below are email correspondences between employees from Fædrelandsvennen/KRSBy, Bergens Tidene and Bergensavisen and us. In the emails we discuss the newspapers cooperation with their owners regarding GDPR strategy. The email correspondence is in Norwegian.

21.9.2018

Gmail - FVN / KRSby – NTNU



Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

FVN / KRSby – NTNU

██████████ @krsby.no>
Til: vegard.saga@gmail.com

21. september 2018 kl. 13:40

Alle avdelinger og enheter i Schibsted har brukt mye tid på å sikre at vi er innenfor regelverket i GDPR, men den hele oversikten er det nok fornuftig at våre privacy managere uttaler seg om :)

Mvh. ██████████
██████████ Fædrelandsvennen

+47 ██████████ @schibsted.com

Den fre. 21. sep. 2018 kl. 13:39 skrev Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>:

Hei,

Betyr det at det ikke er en lokal håndtering av GDPR i deres avdeling?

Tusen takk for kontaktinformasjon! Vi tar tråden videre med dem.

Vegard

Den fre. 21. sep. 2018 kl. 13:27 skrev ██████████ <██████████@krsby.no>:

Hei!

Kommunikasjonsansvarlig i Schibsted Media, ██████████, eller personverndirektør ██████████ kan hjelpe deg med spørsmål knyttet til GDPR!

Mvh. ██████████
██████████ Fædrelandsvennen

+47 ██████████ @schibsted.com

Den fre. 21. sep. 2018 kl. 11:09 skrev Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>:

Hei ██████████

Jeg fikk tips fra din tidligere kollega, ██████████, at du har kjennskap til FVN / KRSbys håndtering av GDPR.

Vi, Nicholas og jeg, skriver en masteroppgave for NTNU hvor vi ser på reklamedistributørers håndtering av GDPR. FVN / KRSby passer perfekt inn i vår profil til oppgaven.

I første omgang har vi et kort spørsmål til deg. Deres håndtering av GDPR – er den nasjonalt styrt for hele Schibstedgruppen eller har dere lokal myndighet til å lage egne løsninger?

Mvh,
Nicholas og Vegard

15.10.2018

Gmail - Bergens Tidene – Schibsted – NTNU



Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

Bergens Tidene – Schibsted – NTNU

Til: [redacted] <[redacted]@bt.no>
Til: vegard.saga@gmail.com

27. september 2018 kl. 16:30

Hei,

samme plan for hele konsernet.
Lykke til![redacted]
Bergens Tidende

Følg BT på Facebook og Twitter

Den tor. 27. sep. 2018 kl. 11:03 skrev Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>:

Hei [redacted]

Jeg skriver for øyeblikket en masteroppgave for NTNU i Trondheim. I den forbindelse har jeg et spørsmål til deg, jeg håper du, eller en av dine kolleger, kan hjelpe meg med.

Vår oppgave handler om reklamedistributørers håndtering av GDPR. I den forbindelse lurer jeg på om dere har samme eller ulike håndtering av GDPR som andre selskap under Schibsted, eller følger dere en slags overordnet plan fra Schibsted?

Mvh
Vegard
NTNU

15.10.2018

Gmail - Bergensavisen – NTNU



Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

Bergensavisen – NTNU

[REDACTED]
Til: Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

2. oktober 2018 kl. 09:13

Hei!

Det er Amedia sentralt, ved [REDACTED], som håndterer GDPR for oss.

Jeg ville tatt kontakt med han.

Mvh

[REDACTED]

Sendt fra min iPhone

1. okt. 2018 kl. 11:02 skrev Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>:

Hei igjen [REDACTED]

Jeg vet slike forespørsler fort går i glemmeboken, så jeg tenkte å sende en liten status-forespørsel. Er dette noe som var interessant for Bergensavisen å være med? Vi skulle veldig gjerne hatt dere med på laget vårt.

Har du kontakt med noen i markedsavdeling deres som vi kunne snakket med om oppgaven vår?

Vegard

Den tir. 25. sep. 2018 kl. 11:33 skrev Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>:

Hei [REDACTED],

Jeg midt i prosessen med å skrive min masteroppgave for NTNU. Det masteroppgaven går ut på er å forske på reklamedistributører sin håndtering av GDPR. I den forbindelse tror jeg at Bergensavisen er en god kandidat til oppgaven.

Kjenner du til noen i deres markedsavdeling jeg kunne spurt om var interessert i å bidra i forskningen?

Mvh
Vegard Saga

Appendix **E**

Companies contacted

Below is a table with every company we contacted. They are categorised in three different types. **Type 1 companies** are news publishers with advertisement distribution on their platform. **Type 2 companies** are advertisers. **Type 3 companies** are companies with special competence within GDPR and advertisement.

Company	Responses	Type
Aller Media	Accepted interview	1
Amedia	Did not reply	1
Bergens Tidene	Covered by Schibsteds policy (redundant)	1
Bergensavisen	Covered by Amedias policy (redundant)	1
Coherent	Accepted interview	3
Company A	Accepted interview	2
Coop	Declined interview	2
Datatilsynet	Accepted interview	3
Dirtybit	Did not reply	2
Discovery Communication	Did not reply	1
Egmont Fondet	Declined interview	1
Eniro Norge	Did not reply	2
Facebook, Sweden dpt.	Did not reply	1
Fædrelandsvennen	Covered by Schibsteds policy (redundant)	1
Gobi	Accepted interview	1
Google, Oslo dpt.	Declined interview	1
Nabobil	Declined interview	2
Norwegian Reward	Accepted interview	2
NRK	Accepted interview, but became irrelevant	1
Opplysningen 1881	Accepted interview, but became irrelevant	2
Polaris Media	Accepted interview	1
Polliation Publishing	Did not reply	1
Prisjakt	Did not reply	2
RiksTV	Accepted interview	1
SAS	Declined interview	2
Schibsted	Accepted interview	1
Teknisk ukeblad	Accepted interview	1
Trumf	Declined interview	2
Viaplay	Declined interview	1
Yahoo!, Trondheim dpt.	Declined interview	1
Youtube	Did not reply	1

Table E.1: Companies we have been in touch with, in alphabetic order.

Appendix **F**

Research application to NSD

Below is our correspondence with Norsk Senter for forskningsdata, NSD. The first document displays our application to be allowed to use our collection of data in our thesis. The second document displays the approval granted by NSD. Both documents are written in Norwegian.

F.1 Application

3.12.2018

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



Meldeskjema 374721

Sist oppdatert

24.10.2018

Hvilke personopplysninger skal du behandle?

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- Lydopptak av personer

Type opplysninger

Skal du behandle særlige eller strafferettslige personopplysninger?

Nei

Prosjektinformasjon

Prosjektittel

Advertising Distributors and GDPR Strategy: A Study of the Norwegian Market

Prosjektbeskrivelse

In May 2018, the General Data Protection Regulation (GDPR) was enforced in the European Union. GDPR intends to give people control over how, where and for what purpose personal data is processed. The regulation affects every business that stores personal data about a European citizen. In practice, this affects every European citizen and the parts of the global market that includes Europe.

One of the industries that are challenged by GDPR is the advertisement industry. This billion-dollar business has for a long time made money by storing data about their customers. The new regulation challenges how they store their data. With fines threatening to be as high as 4% of annual revenue, changes are inevitable. We predict that these changes will happen quickly. This makes the advertisement industry an interesting research objective and serves as a method of gaining insight into general GDPR management.

In this thesis, the primary goal is to investigate how advertisement distributors deal with the challenges of GDPR. It is crucial that this can be done effectively and cost-efficient, as these are essential factors in a business model. To reach this goal, we plan to investigate different elements we think are crucial in gaining and retaining customers' trust.

We plan to investigate the advertisement industry with the following research goals:

- RG1: Find alternative approaches to achieve GDPR-compliant advertisement
- RG2: Identify to what extent costs are a challenge to the approaches in RG1
- RG3: Predict how technology may solve GDPR issues in the future

Given this context, we will conduct in-depth interviews with people that have great insight into how the advertisement distribution industry handles GDPR. Our main group of interest is newspapers and other advertisement distributors. We will also talk to advertisement industry consultants to help us gain insight and different perspectives.

Fagfelt

Andre fagfelt, Samfunnsvitenskap, Teknologi

Dersom opplysningene skal behandles til andre formål enn behandlingen for dette prosjektet, beskriv hvilke

Nei, vi skal kun benytte opplysningene til diskusjon i vår masteroppgave.

Begrunn behovet for å behandle personopplysningene

Annet enn navn ved signatur av samtykkeskjemaet, behandler vi ikke personopplysninger i oppgaven.

Ekstern finansiering

Ikke utfyllt

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Vegard Saga, vegard.saga@gmail.com, tlf: 41917900

Behandlingsansvar

Behandlingsansvarlig institusjon

NTNU Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet / Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk (IE) / Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Harald Øverby, haraldov@ntnu.no, tlf: 99454026

Skal behandlingsansvaret deles med andre institusjoner (felles behandlingsansvarlige)?

Nei

Utvalg 1

Beskriv utvalget

Ansatte i markedsavdelingen i selskap som driver med reklamedistribusjon

Rekruttering eller trekking av utvalget

Emailkorrespondanse blant bedrifter vi ser som relevante. Korrespondansen blir ikke tilgjengelig i oppgaven.

Alder

25 - 60

Inngår det voksne (18 år +) i utvalget som ikke kan samtykke selv?

Nei

Personopplysninger for utvalg 1

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- Lydopptak av personer

Hvordan samler du inn data fra utvalg 1**Personlig intervju****Grunnlag for å behandle opplysningene**

Den registrerte har samtykket

Informasjon for utvalg 1**Informerer du utvalget om behandlingen av opplysningene?**

Ja

Hvordan?

Skriftlig informasjon (papir eller elektronisk)

Tredjepersoner

Skal du behandle personopplysninger om tredjepersoner?

Nei

Dokumentasjon

Hvordan dokumenteres samtykkene?

- Manuelt (papir)
- Elektronisk (e-post, e-skjema, digital signatur)

Hvordan kan samtykket trekkes tilbake?

Samtykke kan trekkes tilbake før, under og etter intervjuet, muntlig, over mail eller telefon.

Hvordan kan de registrerte få innsyn, rettet eller slettet opplysninger om seg selv?

All transkriberinger fra intervjuet vil være tilgjengelig for dem ved forespørsel over email eller telefon, eller om de på forhånd ber om det under intervjuet. Hvis informantene mener innhold i intervjuet er ønskelig å endre eller fjerne, tar vi dette til følge.

Totalt antall registrerte i prosjektet

1-99

Tillatelser

Ikke utfyllt

Behandling

Hvor behandles opplysningene?

- Mobile enheter tilhørende behandlingsansvarlig institusjon

Hvem behandler/har tilgang til opplysningene?

- Student (studentprosjekt)

Tilgjengeliggjøres opplysningene utenfor EU/EØS til en tredjestat eller internasjonal organisasjon?

Nei

Sikkerhet

Oppbevares personopplysningene atskilt fra øvrige data (kodenøkkel)?

Ja

Hvilke tekniske og fysiske tiltak sikrer personopplysningene?

- Adgangsbegrensning

Varighet

Prosjektperiode

29.10.2018 - 27.01.2019

Skal data med personopplysninger oppbevares utover prosjektperioden?

Nei, alle data slettes innen prosjektslutt

Vil de registrerte kunne identifiseres (direkte eller indirekte) i oppgave/avhandling/øvrige publikasjoner fra prosjektet?

3.12.2018

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

Ja

Begrunn

Ved tilfelle at vi intervjuer en liten bedrift, vil personer med stor kjennskap til bedriftens ansatte kunne anta hvem vi har snakket med. Navnet til informanten anonymiseres.

Tilleggsopplysninger

Tilleggsopplysninger om prosjektet

Vi er to studenter som skriver denne oppgaven sammen. Undertegnede + Nicholas Gjelsvik, tlf: 902 49 027, email: nicholas.gjelsvik@gmail.com.

F.2 Response

18.12.2018

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

NSD sin vurdering



Prosjektittel

Advertising Distributors and GDPR Strategy: A Study of the Norwegian Market

Referansenummer

374721

Registrert

01.10.2018 av Vegard Saga - vegasag@stud.ntnu.no

Behandlingsansvarlig institusjon

NTNU Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet / Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk (IE) / Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi

Prosjektansvarlig

Harald Øverby, haraldov@ntnu.no, tlf: 99454026

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Student

Vegard Saga, vegard.saga@gmail.com, tlf: 41917900

Prosjektperiode

29.10.2018 - 27.01.2019

Status

09.11.2018 - Vurdert

Vurdering (1)

09.11.2018 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 09.11.2018, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

MELD ENDRINGER

Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om hvilke endringer som må meldes. Vent på svar før endringer gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 27.01.2019.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Belinda Gloppen Helle

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Appendix **G**

Information sheet

Below is the information sheet given to each respondent, presented on email and at the beginning of each interview.

Vil du delta i forskningsprosjektet

Reklamedistributørers håndtering av GDPR?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å bli kjent med reklamedistributørers håndtering av den nye personlovgivningen, GDPR. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette intervjuet blir gjort i forbindelse med masteroppgave ved Norges Teknisk Naturvitenskapelige Universitet (NTNU). Oppgaven blir skrevet for instituttet for Informasjonssikkerhet og Kommunikasjon høsten 2018.

Det studentene ønsker å forske på er

- Hvilke strategisk valg har blitt gjort for å håndtere reklame også etter GDPR
- Dine tanker om hvilke økonomiske konsekvenser GDPR har hatt å si til din bedrift
- Har GDPR forberedt dere på fremtidig liknende lovgivninger
- Fremtidens bruk av teknologi for å håndtere personopplysninger

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Det er, NTNU – Norges Teknisk Naturvitenskapelige Universitet, som er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Alle som har blitt forespurt å delta i dette forskningsprosjektet har blitt kontaktet delvis eller helt gjennom email. Bedriftenes informantene representerer selskap som har blitt valgt på bakgrunn av selskapets distribusjon av reklame på deres nettsider, email-distribusjon eller lignende.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju. Intervjuet er beregnet til å ta rundt halvannen til to timer. Intervjuet vil foregå enten personlig eller over videosamtale. Det vil bli benyttet en lydopptaker under intervjuet. Det som blir sagt under intervjuet vil bli transkribert i ettertid og benyttet i oppgaven der det er relevant. Lydopptaket vil bli slettet så snart transkriberingen er ferdig.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- I oppgaven vil navnet ditt bli anonymisert. Det er kun de to studentene som holder intervjuet som vil kjenne til ditt navn.
- Veileder og senere lesere vil bli presentert med et pseudonym for å anonymisere deg som person. Navnet på selskapet du jobber i vil bli gjengitt, såfremt det ikke ytres ønske om noe annet.

- Lydopptaket vil ikke bli delt med noen og kun lagret lokalt.
- Personer med kjennskap til selskapets personale og deres arbeidsoppgaver, vil kunne gjøre seg en slutning om hvem det vi har intervjuet.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes senest 28. januar. Etter prosjektslutt vil all lydopptak bli slettet. Eventuell informasjon knyttet til ditt navn vil bli slettet.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges Teknisk Naturvitenskapelige Universitet (NTNU) har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *Norges Teknisk Naturvitenskapelige Universitet (NTNU)* ved ansvarlig professor Harald Øverby (email: haraldov@ntnu.no, tlf: 994 54026).
- Studentene som gjennomfører prosjektet er Nicholas Gjelsvik (email: nicholas.gjelsvik@gmail.com, tlf:) og Vegard Saga (email: vegard.saga@gmail.com , tlf: 41917900)
- Vårt personvernombud: Thomas Helgesen (email: thomas.helgesen@ntnu.no, tlf: 93079038)
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personvernombudet@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
Harald Øverby

Nicholas Gjelsvik

Vegard Saga

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Reklamedistributørers håndtering av GDPR*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at jeg blir kontaktet ved eventuelle oppfølgingsspørsmål etter intervjuet

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 28. januar

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Appendix **III** Interview Guide

Below is the interview guide used in the interviews. The interview guide is written in Norwegian.

Intervju Bedrift

Introduksjon og informasjon [Vegard]

Da kan vi vel bare starte.

For å introdusere oss selv: Mitt navn er Vegard og dette er Nicholas. Vi er to masterstudenter fra NTNU i Trondheim som studerer kommunikasjonsteknologi. Som dere sikkert har forstått så skriver vi for øyeblikket masteroppgave om GDPR, da spesielt i forbindelse med reklamedistributører og det norske markedet. Dette er et tema vi har valgt på grunnlag av hvor relevant GDPR har vært i det siste, samt at vi føler at mye forskning og spekulering ble gjort i forkant av lovgivningen, mens vi har sett mindre av hva GPPR har resultert i. Målet vårt er å identifisere karakteristikk i strategier som har fungert bra og håper å få den innsikten gjennom disse intervjuene.

Slik vi tenkte å gjøre det i dag, er at vi går igjennom litt forskjellige tema for å dekke litt forskjellige spørsmål og perspektiver. Det vi tenkte å komme innom i dag var først litt om deg/dere og [bedrift], litt om reklame og reklamedistribusjon, videre om selskapets strategi og håndtering av GDPR, marked og konkurrenter, kostnader og til slutt litt tanker om fremtiden. Høres det ut som en god plan?

[Nicholas]

Vi tenkte kort vi kunne gå gjennom skjemaet vi sendte på forhånd angående formål og rettigheter.

Hvis dere syns det høres greit ut, så skriv gjerne under her, så kan vi sette i gang.

Person og bedrift [Vegard]

Yes, da tenker vi kan gå i gang. Vi starter så smått med din rolle i [bedrift]

- Hva jobber du med i bedrift og hvor lenge har du jobbet med dette?
- Har du hele tiden jobbet i den stillingen?

[Overgang GDPR]

- Hvordan er ditt forhold til GDPR?
 - Jobber du med GDPR? Har det noen påvirkning på jobben du gjør?
 - Hva innebærer dette mer spesifikt for deg mtp. ansvar og oppgaver?

Reklamedistribusjon [Nicholas]

Vi har sett at dere har reklame på ... og

- Er det noen andre steder dere viser reklame?
- Hvor stor del av inntektene deres er basert på reklame?
- Er dette noe som har endret seg som følge av GDPR?
- Hvilke GDPR-utfordringer har dere knyttet til å vise reklame?
- For reklamen deres, har dere faste avtaler, eller outsourcer dere reklamen til løsninger som for eksempel Google tilbyr?
- Tilpasses disse reklamene de enkelte brukerne?
 - Er det noen ulemper med å gjøre det slik?
- Er det blitt gjort endringer i måten dere distribuerer reklame som følge av GDPR?
 - Forholdet mellom typene reklame

Selskapets strategi og håndtering av GDPR [Vegard]

- Tar bedrift GDPR på alvor?
 - Hva er triggeren / motivasjonen for å jobbe med dette? Boten, datakval. ?
- Mener du som person det er elementer GDPR som [bedrift] bør ta mer på alvor?
 - Hvorfor?
- Når startet intensivt arbeid for å løse GDPR-utfordringene?
 - Hadde man en tydelig strategi da dere startet?
 - Hvordan ser strukturen deres ut på dette arbeidet?
 - Hvordan får man informasjonen ut til de ansatte som bør vite om hvilke GDPR-vurderinger bedriften tar?
 - (Meldes det direkte til deres DPO?)
 - (Fungerer denne strukturen? Blir dere spurt når det oppstår utfordringer)
 - Hvordan ser denne ut? Jobbet for å løse artikkel for artikkel, eller som en helhet?
 - I hvilken grad har strategien blitt endret underveis?
 - Hva er status? Er dere i mål?
 - Hvis nei: Ser dere for dere en sluttdato?
 - Er det deler av prosessen med GDPR dere har mestret spesielt godt?
 - Hva var grunnene til dette, mener du?
 - Er det deler av prosessen med GDPR som har gått dårlig?
 - Var dette forventet eller uforventet?
 - Tror du deres konkurrenter har støtt på de samme problemene?
 - Er det noe av implementeringen av GDPR dere vet dere bør eller må bli bedre på?
 - Ville dere har gjort noe annerledes om dere hadde begynt i dag?

En sentral partner opp i dette er jo åpenbart Datatilsynet.

- Hvordan er kommunikasjonen med dem?

En av de mest kjente problemstillingene rundt GDPR er dette med samtykke. Én måte mange bedrifter i Norge har benyttet er å påstå at de har legitim interesse.

- Hvordan har dere løst dette med å kunne lagre persondata?
- Schibsted har et samarbeid med Norstat for å kunne lage modeller basert på aggregert data fra befolkningen. Er dette en modell dere har vurdert?
- Er det andre utfordringer dere har støtt på mht. å beholde deres database med personinformasjon?
 - Har dere måtte slette mye data eller funnet løsningen som gir dere mulighet til å holde på dataen?

[Nicholas]

Vi har sett på GDPR artiklene, og funnet de artiklene vi tror er de viktigste for å kunne drive med distribusjon av reklame.

- Kunne du grovt rangert disse artiklene etter hva dere har brukt mest ressurser på (1 er mest og 6 er minst). Dersom det er én eller flere du ikke har vært borti, så se bort i fra disse.
 - Hvorfor?

Hvis man ser bort ifra ressursbruk:

- Kunne du igjen ranger disse artiklene etter hva du tror er viktigst for kunden
 - Tror du de er villig til å bytte fra tjenester, for eksempel hvilken avis de leser, som ikke er GDPR-compliant eller har en dårlig løsning (pop-up overalt)?

Markedet/konkurrenter [Vegard]

- Lønner det seg å være tidlig ute eller er det best å vente og se hva andre har gjort?
 - Hvorfor?
- Har deres strategi blitt påvirket av andres håndtering eller har dere valgt en unik rute?
 - Hvordan det se ut som at markedet har forent seg om de samme løsningene?
- Hvordan føler du deres posisjon er i forhold til deres konkurrenter?
 - Hva tror du dere gjør annerledes enn deres konkurrenter?
- Hvilke problemer tror du bedrifter vil støte på dersom man er sent ute med å takle GDPR-begrensningene?
 - Hvorfor?

Kostnader [Vegard]

- I det store bildet, føler dere økonomi har vært en begrensning i GDPR-håndteringen?
 - Er ditt inntrykk fra bedrift sin side at det blitt brukt mye penger på GDPR?
 - Er dette som forutsatt?
- Har GDPR ført til opprettelse av nye avdelinger eller stillinger i bedrift?
- Har dere leid inn ressurser eksternt i forbindelse med håndteringen?
 - Jus, utvikling av teknisk løsninger, strategi, DPO

Fremtidens løsninger [Nicholas]

En tenkelig måte å redusere kostnadene på er å tenke teknologi-innovasjoner innen GDPR.

- Tror det i fremtiden vil finnes teknologier eller produkter som kan håndtere GDPR i en slags 'pakke-løsning'?
- (Det snakkes for eksempel om å bruke blockchain-teknologi, der kunden bestemmer over sin egen data og bedrifter må hente fra blockchainen)

En trend innenfor teknologiutvikling man har sett, er at flere og flere får plattformer med innlogging.

- Tror du det er lettere å drive med reklame overfor innloggede personer, som dere allerede har informasjonen til?
- Tror du vi i fremtiden vil se mer og mer krav om innlogging og premiumabonnenter som en løsning på å få skreddersydde og personlige reklamer?

Dette med innlogging og datainnsamling er jo noe som fungerer i Norge. Vårt inntrykk er at norske forbrukere har større tillit til bedrifters bruk av data, enn det som er tilfelle i andre land.

- Deler du vår oppfatning?
 - Tror du tilliten har økt eller blitt svekket blant norske forbrukere som følge av GDPR? (Potensielt økt fordi brudd kommer lettere frem i media)

I utgangspunktet så har norske personvernsregler vært ganske strenge, og kanskje vi derfor har vært tilliten verdig. Flere har ment at den nye personvernloven ikke medfører så store forskjeller fra den personvernloven fra 1995.

- Er du enig i at GDPR er en videre iterasjon av loven fra 1995, eller mener du at det er en mer disruptiv lovgivning?
 - Nå har dere opparbeidet dere mye erfaringer rundt Vil det gjøre at dere er bedre forberedt ved en lignende lovgivning? Tror du dere for eksempel vil være bedre forberedt når ePrivacy trer i kraft neste år?
 - Hvordan tror du dette er for mindre bedrifter og oppstartsbedrifter som har reklame som primær inntektskilde?
 - Kan GDPR være en start-up killer? – både i potensielt tap av inntekt, økt bemanning etc, for å være compliant?

Future work [Vegard]

For dere nå videre.

- Hvordan ser veien ut mht personvernsarbeidet?

Da går vi inn for landing med vårt intervju.

- Er du noe du savner vi burde ha snakket om?
- Er det noe dere tenker vi bør undersøke nærmere?

Veien videre – vi tar med oss opptakene, transkriberer og analyserer dem. Så håper vi finne svar på hvilke gode valg man kan og bør gjøre fremover.

Takke

Appendix I

Interview: Aller Media

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in I.1.
- Transcription from our interview with Aller Media (I.1).
- Their ranking scheme (I.2).
- Our followup questions email correspondence (I.3).

Section I.1 and I.3 are written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "AM" indicates Aller Media's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

I.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Vi tenkte å smått at vi kunne starte med din rolle i Aller. Kan du fortelle litt, hva er det du jobber med nå? Liksom tittel og ansvar.	V
2	Ja, jeg er TITTEL, er liksom stillingstittelen. Jeg er ansvarlig for hele datastrategien for konsernet som i hovedsak nå dreier seg om å, noe på grunn av GDPR og noe også sånn rent strategisk, at vi velger å bygge opp mer selv. Vi har lent oss veldig mye på annen teknologi, så vi bygger opp mer selv for på en måte å sitte på mer av den kontrollen om dataen og brukerne våre, at vi ønsker å sitte på mer av den kontrollen selv. Så er det på en måte det å bygge opp hele den dataplattformen, det har jeg ansvar for. Det er på en måte et eget prosjekt i forhold til at vi skal jobbe med mer avansert dataanalyse også, på sikt. Og er så vidt begynt å jobbe ganske mye rundt personalisering for eksempel. Det har vi allerede begynt å gjøre ganske mye. Eh...også har jeg selvfølgelig også hovedansvar for GDPR og det som, alt vi må dokumentere, og sørge for at vi har alt på stell, som er et stort område når det er et stort konsern. Så det er sånn hovedsakelig sånn arbeidsoppgavene mine. Og det å legge datastrategien for selskapet egentlig. Og sørge for at det blir gjennomført, <hehe> ja.	AM
3	Perfekt for oss, vi kommer inn på flere av de tingene. Du er ansvarlig for GDPR, hvor...ehm du har, hvor mye tid vil du si, eller for du har dette nye prosjektet dere da, med å ta hånd om dataen, og den kommer vi tilbake til. Hvis vi tar ren den GDPR ansvarlig rollen, for mye består den av da, i en uke eller måned?	V
4	Ja nå jobber vi jo mye med det, så eh...det er nesten 50/50 faktisk, sånn som det er nå. Også jobber vi jo også med på en måte å kanskje etablere en enda bedre personvernorganisasjon, fordi vi har ikke vært gode nok på å sørge for at vi på en måte får det ut i organisasjonen. Så det jobber vi en del med nå i forhold til dokumentasjon, at vi sørger for at de som sitter tettest på det, at de gjennomfører dokumentasjonen og får på en måte mer eierskap til det å skulle jobbe med personvern. Mhm, så der er vi godt i gang, men vi er ikke ferdig det er vi ikke...nei.	AM
5	Men rent sånn kontret, nå sa du jo sånn på den, dette med dette prosjektet da, å du følger de opp. Altså den GDPR rollen da, hva består den av i spesifikke oppgaver. Får du liksom henvendelser deres redaksjoner, eller er det...er du orakelet på en måte?	V

6	<p>Ja det spenner veldig vidt, og det er fordi vi ikke har vært gode nok på å, så havner alt veldig ofte hos meg. Det er derfor jeg prøver nå å, hvordan skal vi jobbe med dette på en mer hensiktsmessig måte, eh fordi dette, det krever mye ressurser å jobbe med GDPR. Og det er jo kanskje noe vi har erfart, og ikke helt tatt inn over oss, hvor mye det faktisk krever sånn ressursmessig. Men det, for det går jo på en måte helt, altså alt som skjer på annonseøkonomisiden, hvordan vi skal håndtere det, til å på en måte sørge for at vi har alle avtaler på plass med alle leverandørene vi bruker. Alt fra HR systemer til..., selv om noen.. noen oppgaver, oppgaver har vært tydeligere definert at dette er det HR som har ansvar for. Men så er det jo helt til, altså hvordan skal man bruke sosiale medier i redaksjoner, i distribusjon for eksempel. Så der har vi jo en del ting som vi må gå opp enda tydeligere enn det vi har gjort så langt da, mhm.</p>	AM
7	<p>Ja...Da tenkte jeg vi kunne gå litt mer enn på reklame og reklamedistribusjon. Vi har jo sett at dere har reklame for eksempel på dagbladet.no og sol.no og det virker som det er litt lik struktur. Er det noen andre steder enn på nettstedene deres at dere viser reklame? Som du kommer på.</p>	N
8	<p>Nei av digital reklame, så er det på en måte de digitale flatene vi har, som er merkevarene våre, som dere sikkert kjenner til; Dagbladet, KK, Sol, Se og hør, som er de store, også har vi jo en del mindre "siter", så, så digitalt så er jo det også det som er på printsiden, men det er jo litt utenfor dette området...mhm.</p>	AM
9	<p>For eksempel sånn på mail, eller reklame over mail.</p>	V
10	<p>Ja for da tenker du på, for at ikke sant, en ting hvis man skal skille mellom en ting, er jo det vi, som du sier, annonseøkonomien, alt det vi selger av flater ut til annonsørene er jo en del av det. Den andre delen er jo hvordan vi markedsfører oss selv og våre merkevarer. Så jeg sier, om det er på sosiale medier eller om vi bruker våre egne kanaler, alt vi gjør ut mot alle som har et digitalt abonnement, disse tingene er jo da en egen del da. Så man jo må skille disse to litt ifra hverandre...mhm.</p>	
11	<p>Ja, kanskje litt vanskelig å si, men hvor stor, kan du si noe om hvor stor del av inntektene deres som er basert på reklame, sånn om det er, kanskje ikke i tall eller noe sånn, men om det er en stor del eller...</p>	N
12	<p>Det kan jeg eventuelt komme tilbake til dere på, sånn prosentvis andel... ehm må bare prøve å tenke på totalen. Nei jeg tror nok at...vi har jo, altså...for da ønsker dere å selvfølgelig tall, for jeg har jo på en måte tall for reklame på printprodukter, der har jeg jo selvfølgelig tall. Det er et tall på reklame for digitale produkter, også så har jeg jo selvfølgelig en inntekt på printproduktene våre da. For printproduktene våre står jo for den største andelen av våre inntekter. Men altså jeg kan godt komme tilbake igjen til mer... prosentvis fordeling på det så jeg ikke sier noen som... ikke</p>	

	er helt riktig.	
13	Tror du dette er noe som har endret seg som følge av GDPR? Inntektene, at man på en måte gjør det vanskeligere å vise...spesielt da på nett da.	N
14	Nei, ikke foreløpig. Eh... og det er jo nok fordi man i Norge har hatt en litt annen tilnærming til det enn resten av Europa, eller hvertfall en del av de andre landene i resten av Europa. Så det er ikke noe store, vi har ikke sett noen store fall...sånn som det er nå.	AM
15	Ok, men sånn i forhold til utfordringer da med GDPR, er det noe som er spesielt knyttet til reklame?	N
16	Ja jeg tror for vår del, så vi har jo vært fullstack Google, så vi har benyttet Google sin teknologi, altså deres annonseteknologi også. Vi bruker de som vår, altså vi bruker Google teknologi for å få vist alle annonsene våre på "sitene" våre. Det vil jo si at vi er en del av liksom hele Google-økosystemet også, hvor Google sin, og det er jo egentlig alle publisistene er jo, alle bruker ikke Google teknologien fullstack sånn som vi gjør, men Google er jo en kjøper inn i markedet. Så alle er på en måte, blir påvirket av de retningslinjene som Google legger seg på, så det er jo kanskje vært en av de store liksom diskusjonene liksom på tvers av bransjen. Altså hvordan skal man forholde seg til det, når de velger en annen linje enn vi som publisister...mgm.	AM
17	Ja, for vi leste jo litt på det her personverndokumentet som dere har på nettsidene som vi kan finne på annonsene og sånn. Og der står det jo blant annet ja at dere bruker eksterne nettverk sånn som Google og sånn, og så står det at dere bruker personlig reklame og ikke personlig reklame, altså baser på brukerdata eller ikke. De to, du snakket litt om Google, de to andre hvordan bruker dere de hold jeg på å si?	N
18	Altså personlig og ikke personlig?	AM
19	Ja	N
20	Altså nå, vi har foreløpig ikke knyttet all dataen som vi på en måte kan knytte i det perspektivet. Eh... men personlig reklame er jo også basert på brukeratferden din, ikke bare nødvendigvis at du bare er Nicholas, men vi kjenner på en måte at dette er en bruker. Dette er adferdsmønsteret ditt, og så kan vi basert på det estimere at du er en del av en målgruppe. Det blir også definert som personlig reklame, mens ikke personlig så er det jo at du vil egentlig få hva som helst helt uavhengig av brukeratferden din når du er, er på nettsidene våre.. mhm	AM
21	Den løsningen, er det da Aller sin løsning, eller er det og igjennom Google på en måte?	N
22	Eh... da tenker du på løsningen hvor du kan skru av og på eller?	AM

23	Ja eller vi har jo sett at vi kan gjøre det på Aller sine sider, så...	N
24	Mhm, det er en open source løsning som heter Oil som er, egentlig utarbeidet av Aksel Springer i Tyskland, og så er den knyttet opp mot det som heter IAB-rammeverket, hvis dere har hørt om det, som på en måte er også et sånt europeisk, for å prøve å liksom få, hvordan skal vi kontrollere dette økosystemet. Eh... så det er jo en tolkning vi har valgt å legge oss på.. mhm.	AM
25	Er det sånn at, det var en quote her som vi fant, som stod i det der... ehh, der stod det: "De nye reglene stiller også strengere krav til databehandlingsavtaler. Dette vil kunne på virke relasjonen mellom Aller Media og annonsørene." Så eh... er det blitt gjort endringer at dere for eksempel bruker mindre personlig reklame fordi det er vanskeligere å holde på persondata for eksempel... etter GDPR?	N
26	Nei, vi vi har blitt strengere, det kan være greit å ha som et bakteppe fordi, en del av de store publisistene i Norge er medlem av noe som heter MBL som er Mediebedriftenes landsforening, hvor man har gått sammen og egentlig eh...snakket mye sammen om hvordan man på en måte, hva skal tilnærming skal vi ta til GDPR som publisister. Så vi som sånn mediebransje i Norge har jo valgt å gå for det som heter legitim interesse som behandlingsgrunnlag. Så det er på en måte bakteppe for, og det er på en måte likt for alle publisistene. Og spørsmålet ditt så jeg ikke svarer helt...	AM
27	Nei bare at for eksempel bruker man, er reklame mindre rettet mot den spesifikke brukeren...	N
28	Ja, jo og i dette samarbeidet så har vi også utarbeidet en datapolicy som egentlig er da ut mot alle annonsørene og byråene. For sånn som økosystemene har fungert tidligere, så har det jo, det er jo mange aktører inne i dette økosystemet. Du har jo mediebyråene som kjøper på vegne av annonsør. Eh det har blitt hentet ut mye data om våre brukere, som har blitt brukt, som vi ikke har kontroll på hvor har blitt brukt. Så det, det har man jo på en måte nå etter GDPR blitt veldig mye strengere på, og satt helt klare retningslinjer for hva man har lov til å bruke den dataen til. Som legger en del begrensninger, for annonsørene ønsker jo selvfølgelig tilgang på denne dataen for å kunne bruke den på tvers av alle "site-ene" for eksempel. Så der har, har faktisk mediebedriftene i Norge liksom blitt enig om en felles tilnærming, også har vi sent den ut til både annonsørene og til mediebyråene at dette på en måte er disse retningslinjene dere må forholde dere til etter GDPR har trått i kraft. Så vi har strammet inn det mye mer enn det var tidligere. Og det vil jo si at, en ting er jo hva vi bruker dataene til om våre brukere, for det har jo vi kontroll på. Det har vi kontroll på til å informere brukerne om, og eventuelt gi dem mulighet til å reservere seg mot. Problemet blir jo når andre aktører kommer og henter dataene om våre brukere og vi ikke vet hva det brukes til. Det kan ikke vi	AM

	på en måte, det kan ikke vi hevde legitim interesse for. For det at vi hevder legitim interesse er jo i bakgrunn at vi er redaksjonelle virksomheter, som sier at det er på en måte hele vår forretningsmodell, er jo annonsebasert digitalt da. Så hvis ikke vi kan få lov til å hente data om våre brukere, og bruke det inn i vår økonomi så har ikke vi noe inntektsgrunnlag til å drive med redaksjonell virksomhet og samfunnsansvar, og så har man liksom hatt en formålsbeskrivelse rundt det... mhm.	
29	Du nevnte dette med forskjell på EU, eller forskjellige tolkninger på forskjellige selskaper i EU, går det på dette med, for før GDPR kom så man jo for seg en modell på mer samtykke framfor legitim interesse. Er det der vi er forskjellig i forhold til mange bedrifter i EU da?	V
30	Altså legitim interesse er jo på en måte der det norske og tyske ihvertfall har lagt seg på legitim interesse. Spesielt i Norge så tror jeg og det henger, det henger også sammen med altså det som heter Ekomloven, som vi i Norge hatt en annen tilnærming til det fra tidligere enn det man har hatt i resten av Europa. For i Europa har man jo i utgangspunktet sagt at man krever et samtykke på cookie-nivå. Mens i, det har liksom Norge skilt seg spesielt ut, hvor det har vært nok å henvise til browser-instillinger i personvernerklæringene. Og så lenge ePrivacy ikke er kommet enda, så er det fortsatt Ekomloven som gjelder i Norge. Som gir oss liksom et annet spillerom da kanskje enn de som har hatt consent på cookie-nivå fra tidligere.	AM
31	Ja for det jeg har sett er jo ganske så interessant og. Jeg har jo lest om alle disse lovene selvfølgelig, og ePrivacy når den kommer men... og ikke helt funnet igjen lovene og hvordan de er speilet og hvordan de er i... men Dagbladet sendte jo en veldig sånn... kjent mail, som vi fikk i Juni/Juli - "Hvem får ditt ja?" og der ble det jo spurt...	V
32	Var det en mail?	AM
33	Ja	V
34	Ja basert på? Ja da var det kanskje basert på at du hadde hatt et kundeforhold. Eller var det ikke det?	AM
35	Jeg antar siden jeg fikk mailen, så var det nok det. Men der ble det jo speilet, det var jo før den ble vedtatt i Norge, mener jeg den ble sent ut... Gikk dere bort fra det, for det mener jeg er det eneste jeg har sett som har spurt om, i Norge leverandører, som har spurt om aktivt samtykke over mail.	V
36	Ja, men da gikk nok den over kommunikasjon. Vi skal kunne få kommunisere med deg via mail for eksempel. For vi var helt, når dette nye lovverket kom, så var vi helt avhengig av å hente inn nye samtykker sånn	AM

	at vi hadde gjeldene samtykker på... men da går det på den kundekommunikasjonen. Hvis, la oss si at du har ikke et, la oss si at du er abonnent på... båtmagasinet, og så har du sluttet å abonnere. Så får du, ja for at vi skal kunne opprettholde, kunne få lov til å kommunisere med deg så er vi nødt til å hente inn det samtykket. For hvis du ikke har samtykket til det, så må vi på en måte si, "OK dette x et samtykke til å ha, drive direkte kommunikasjon med", når kundeforholdet har opphørt. Så det gikk mer på den kundeforholdsbiten, ikke, ikke inn i det digitale.. nei.	
37	Ja for det har jo vært ganske interessant, for dere har vært den som har vært, tydelig vært på det da, det er jo klart andre men... av de store avisselskapene og mediehusene, så er det dere som har hatt en klar sånn "Hvem får ditt ja?". Det var nesten grunnsteinen for å skrive denne oppgaven...	V
38	Ja det var nok, det kan nok hende at, jeg vet ikke hvilke vurderinger de andre selskapene har gjort, men at de har vurdert det til at de samtykkene de har kanskje er gode nok da. Vi gjorde vel vurderingen at de samtykkene vi har IKKE er gode nok, så vi må gjøre en øvelse på det...mhm.	AM
39	Ja.. det kommer vi tilbake på, så det er veldig interessant. <Ehm>.. det har jo vært kjent siden 2014 og ble vedtatt i 2016, men vi vet jo at bedrifter startet veldig seint. Når, kan du pinpointe når dere liksom intensivt begynte å jobbe for å løse GDPR?	V
40	Det var før min tid faktisk, ja ja, for jeg har ikke vært i denne rollen, jeg har vært i denne rollen siden februar, så det arbeidet var startet fra før jeg... kom inn, men jeg tror man startet nok, altså det kundeperspektivet hvor man hadde et kundeforhold, vi jobbet mye med den biten i starten. <Eh>.. og så ser man jo at dette er jo, som sagt, veldig mange og store og komplekse området, så det var nok, vi var nok heller ikke veldig, skal ikke si at vi var kjempetidlig ute og hadde liksom alt helt klinkende klart helt tidlig, men vil nok, men siste året jobbet vi nok en god del med det, og så ble det i hvert fall siste halvåret før i.. etter jul i fjor, intensivt ganske kraftig.	AM
41	Da dere startet, hadde dere en tydelig strategi på hvordan dere skulle gå frem liksom i angr... i arbeidet da?	V
42	Det var nok noen taker, men sånn er det alltid sånn i ettertid, så den, det, kunne nok kanskje hatt behov for litt veiledning i den fasen. Vi har jo hatt advokater inne hele veien, så sånn sett i ettertid så ser man nok at dette er også veldig sånn komplisert sånn rent teknisk. Du skal liksom ha både ha den tekniske og juridiske forståelsen, og gjerne overgangene mellom det. Og det har vi jo sett er vanskelig land å operere i da, når man jobber med rene advokatselskaper da, som er kjempegode på de tingene de leverer på, som går på, sånn som når du har kundeforhold og den biten, men så fort du beveger deg inn i det som blir veldig teknisk, så ser man, så	AM

	blir det ganske tidkrevende.. mhm.	
43	Ja, har det liksom vært... ja eller vi kommer tilbake igjen til det, men har det liksom vært egne folk dere har trengt, eller sånn for krysningen mellom jus og [teknologi] det praktiske da?	V
44	Ja vi har jo skjønt at vi må gå litt mer i den retningen, så vi har hatt konsulenter inne som på en måte har hatt, har hatt, begge, altså team som har jobbet på den måten... og ser at det har vært veldig nyttig..mhm. For vi har ikke noen egne jurister heller på huset, så vi har jo også vært avhengig av eksterne på den biten.. ja mhm.	AM
45	Ja, vi har konkrete direkte spørsmål på akkurat det etterpå, så...<ehm>, da dere liksom gikk igang med arbeidet.. var det sånn at, det er jo stort, så det blir jo en helhet uansett, men gikk dere liksom på angrep på artikkel for artikkel eller liksom bare pushe på alt, eller er det hele, hold jeg på å si "la oss seg på personvern" også løser vi artiklene for seg selv eller?	V
46	Nei det vet jeg nesten ikke om jeg kan svare på, fordi det var det som sagt noen andre som satt i dette, så tidlig. Da var ikke jeg involvert. Og det er jo på en måte ikke, jeg har ikke gått det helt i sømmene, hvordan vi angrep det i starten.. nei.	AM
47	Eh... Du har vært med siden februar, og nå så i etterkant, har liksom den måten dere har jobbet på, eller du har jo vært litt inne på det, måten dere har jobbet på endret seg underveis på, dere har jo fått en hard opplevelse på hvor stort og komplekst det er i alle fall. Er det liksom andre deler som har endret seg mer enn at dere har oppdaget at det er større eller mer komplekst?	V
48	Nei, vi er nok, vi har nok ikke, altså vi har et mål om å komme ditt, men vi har liksom ikke, vi har ikke klart å få endret liksom organisasjonen enda til å liksom ha personvern litt lengre frem i pannen. Det har vi ikke, vi er ikke helt der enda, nei. Så det må vi nesten jobbe litt mer med. For dette er jo ikke en, man blir på en måte ikke ferdig med dette, også, setter man en hake liksom, dette er en kontinuerlig ting vi må jobbe med.	AM
49	Dere har liksom sett problemet og jobber i den retningen.	N
50	<Mhm>... ja.	AM
51	Så det er jo, altså neste spørsmål er jo liksom om dere, du sier jo at dere er jo ikke helt i mål, eller det er en kontinuerlig prosess da. Men føler dere at dere er compliant da? Altså sånn, rart å si nei... men ikke at dere blir saksøkt etter det men...	V
52	Jeg tror altså vi har gjort, vi har gjort veldig mye og gått enda liksom grundigere til verks sånn dokumentasjonsmessig. Og da er vi liksom inne i, dette har jo jeg også brukt disse konsulentene til, og da var vi inne på sånn	AM

	<p>helt, når er det persondata, når er en cookie persondata for eksempel. Og gravd liksom... gravd veldig ned i tolkningene fordi det finnes ikke noe fasitsvar, man må liksom tolke dette, altså alle punktene du setter sammen. Når er det liksom persondata? Så vi har nok, nå går vi liksom veldig grundig til verks, og graver enda mer i det enn kanskje veldig mange andre har gjort. Det er i alle fall det vi får tilbake fra konsulentene også, som har vært hos andre store konsern. For eksempel ved bruk av Google Analytics, hvilke utfordringer er det? I forhold til de formålene vi skal oppfylle. Så vi har liksom, nå graver vi nok enda litt mer sånn under en det vi har gjort tidligere da, fordi man har jo, som sagt, dette har jo vært vanskelig og det at man sitter på stor teknologi avhenger av hvilke beslutninger de tar. Men så har jo også publisistene vært i dialog med MBL før GDPR, på en måte for å prøve å forklare liksom kompleksiteten i dette da, og at dette er noe vi, vi jobber jo kontinuerlig med å dokumentere veldig mye... og innskrenke på en måte, hvert fall økosystemet, som kanskje er det liksom, det som er det viktigste da, å ta det ansvaret, og sørge for at vi tar vare på personvern til de brukerne vi har. Så men, jeg kan vel si at, altså, vi har fortsatt et stykke å gå i forhold til å ha sånn alt liksom, ha tellekanter på alt som er, men det tror jeg det er, gjelder veldig mange. <hehe> ja.</p>	
53	<p>Men sånn fra, du er inne på Google da, er det liksom deres del helt, at det dere kobler opp mot dere da, er den liksom feil? For er Google på liksom, har Google tellekanter da?</p>	V
54	<p>Nei vi er jo i kontinuerlig dialog med Google også, i forhold til dette, og det er jo...<eh>.. jeg tror, de også har jo, de kom jo med sitt utspill ganske sent, tett på, altså i april tror jeg det var, når GDPR i Europa skulle komme i slutten av mai. I forhold til deres tolkning på det, så var det også en overraskelse for oss som satt på denne siden, så vi har vært i mye møter og diskutert, diskutert mye. Og selvfølgelig forstår deres synspunkt i forhold til at de sitter på sitt økosystem og hvilken betraktninger de har tatt, så det, det er jo ja. Når vi sitter med en annen betraktning, men samtidig skal benytte teknologien, så ser man jo at det, man må se hvordan man skal løse dette best mulig. Også har vi jo selvfølgelig gjort en del av de, kuttet en del av de koblingene vi har vært problematiske da, og gjort, hvert fall sørge for å gjøre så mye som mulig, og opplyse brukerne..mhm.</p>	AM
55	<p>Ja.. Har dere tenkt å introdusere noe, bare kom på det når du sier det, <eh>... Det virker jo som at Aller er et slags forbilde i denne boblen da, <hehe> i GDPR boblen...</p>	V
56	<p><hehe> Ja...ja hyggelig det, det jeg, jeg tror det er mange som har jobbet mye med GDPR. <Eh>... og så ja, det håper vi jo. Vi ønsker jo selvfølgelig å håndtere dette på en god måte, og se på det som et konkurransefortrinn da, at man gjør dette ordentlig og ikke prøver å snike seg unna, eller man prøver ikke å ta snarveier, samtidig som vi også må passe på at vi, at vi</p>	AM

	klarer å ta vare på økonomien i dette. Så det er liksom hele tiden den balansegangen da, at vi skal selvfølgelig ta vare på brukerne våre og opplyse så godt vi kan, og gi de de mulighetene vi mener de skal ha, samtidig som vi klarer liksom å ta varer på annonsørene og det perspektivet. Så det har vært eh... ja, det har vært, vi har gravd, gravd langt ned i ganske mye for å gjøre disse vurderingene..mhm.	
57	Nei det, ja men det ser jo også, ja altså oppfølgingen der er jo at det ser jo også utenfra, ser jo det veldig profitt ut, for de som engasjerer seg om det.	V
58	Ja, men det er bra. Ja også jobber vi selvfølgelig med forbedringer på det. Og det er jo også litt hvorfor vi får inn eksterne også, til å se på og på en måte hjelpe oss til å stille spørsmålsteget ved de tingene vi har gjort, og for da å gjøre forbedringer da kontinuerlig, for det tror jeg vi må bare belage oss på, at vi må hele tiden jobbe for å bli bedre. Og sørge for at, jeg tror det, å sørge for at vi kommuniserer godt nok da, men brukerne, for det er kanskje, fordi det er komplisert, det å skulle gjøre dette enkelt nok, og pedagogisk nok til at brukerne forstår at dette, at de skal føle seg trygge da..mhm.	AM
59	Men sånn litt sånn, jeg fant en sånn, jeg så på den innsiden til Aller - AnnonseAller eller sånt noe. Der så jeg at det har vært noe konferanse, AdTechMedia, også var det en av talerne som sa noe ganske interessant, at han påstod at mediehusene vil miste 2/3 av dekningen fordi man ikke lengre har tilgang til nok data. Og mente at førstepartsdata vil ta over for tredjepartsdata som den nye oljen. Er du enig? Føler du at det vil være så stor...	V
60	At publisistene vil, jeg var ikke på den konferansen så jeg vet ikke akkurat hva du referer til, men kan du si det en gang til sånn at jeg har fått forstått det riktig?	AM
61	Eh...at spådommen om at mediehusene vil miste 2/3s dekning fordi de ikke lengre vil ha tilgang til nok data. Har dere merket at liksom, krasjer liksom deres, dere har jo hatt data fra før. Har dere liksom måtte slette eller unngå å bruke det, at man må vri om på hele modellen da?	V
62	Ja jeg tror nok dette kan, og det er jo mye av det vi jobber med også, det å på en måte knytte brukerne tettere til oss, og jobbe med innlogging er jo også en av de store tingene vi jobber med nå, eh... nettopp fordi, altså den dagen ePrivacy kommer så vil jo det sette noen begrensinger i forhold til den dataen vi kan samle. Og det at vi kan klare å lykkes med liksom en strategi i forhold til det, det tror jeg er helt avgjørende, for det kan jo, det kan påvirke oss. Men sånn som ting er nå så tror jeg ikke, altså jeg tror kanskje... altså en tredjepart, jeg er enig i den tredjepartsdata, den, og det er jo mye av det som har blitt hentet, andre har hentet hos oss ikke sant. Satt sammen data fra ulike kilder, og solgt som tredjepartsdata til	AM

	<p>annonserne for eksempel. Den tror jeg, det markedet tror jeg vil bli mindre, og så tror jeg vi har et konkurransefortrinn med at vi, hvis vi gjør ting ordentlig, og den dataen vi sitter på om brukerne våre, at vi kan kapitalisere på den på en god måte. Men så må vi jo selvfølgelig sørge for at, at vi har den relasjonen da, for selvfølgelig hvis alle brukerne våre velger å gå inn og si at "du skal ikke samle noen ting om meg" så vil jo det være en utfordring for oss. Så vi må jo på en måte prøve da å forklare ovenfor brukerne hva det innebærer på en måte, for vi ønsker jo å lage gode produkter som er personalisert for brukerne våre, som er, at du får det riktig, i riktig kontekst og sånne ting, og at du, også med annonser, at du får annonser som er relevante. At du ikke får annonser for bleier hvis du ikke har barn liksom. Så det er noe med den kommunikasjonen og da, å få brukerne til å forstå at det er verdi, vi bruker også den dataen for at vi skal gi deg et godt, et bedre produkt.. ja.</p>	
63	<p>Ja absolutt. Schibsted har jo hatt... en måte å gjøre det på som du sikkert kjenner til og kanskje bruker dere den og, med samarbeid med Norstat for å lage sånne modeller over nordmenn, og aggregere og den dataen og lage profiler ut ifra det, ikke sin egen data. Er det noe dere har vurdert, eller har sånn egne vurderinger på?</p>	V
64	<p>Ja, ja, vi har jo egentlig brukt noe som heter "Odins project" til litt sånn tilsvarende løsning på det, hvor man... men det, alle sånn samarbeidspartnere vurderer jo vi sånn kontinuerlig i forhold til hvilke, er det noe risiko knyttet til det, hvordan opererer de? Så dette er jo sånn som vi graver ganske dypt i for å finne ut hvordan, hvordan, hva slags type partnere skal vi jobbe med? Som sikrer at vi gjør ting på en ordentlig måte. Og da er vi egentlig litt tilbake på det jeg sa tidligere i forhold til, altså når er det persondata i denne digitale økonomien, fordi at det, man må liksom definere noen parametere der som sier at "ok nå begynner det å bli, nå er det problematisk, nå kan man koble, nå er det personlig". Så at vi hele tiden har tungen rett i munnen da. <Eh>... så vi har jo gjort det også, men på en litt annen måte, også får man jo se, fremtiden vise hva som blir, lønner seg fremover..mhm. Men altså basert sånn, i utgangspunktet så kunne vi også ha bygget opp egne paneler og jobber med det. Det hadde jo også vært en vei å gå om man ønsket å gjøre det. Så det er, her og diskuterer man på tvers av, litt sånn, "hva kan man gjøre som er hensiktsmessig for bransjen"...mhm.</p>	AM
65	<p>I den MBL, altså det er liksom et samarbeid, dere også mediehusene sammen da?</p>	V
66	<p>Ja ja, noen området, og noe er jo mer, altså vi for eksempel nå går jo... det er jo satt, vi går jo inn i et samarbeid med Amedie, på A-ID, som er en autentiseringsløsning, det vil jo da si at er du abonnent på en lokalavis hvor du bruker A-ID, så vil du kunne bruke samme identiten for å logge inn hos oss. <Eh>... også er det i førsteomgang et rent, altså autentiserings... vi ønsker jo å komme fortere til mål på innloggende brukere, at det skal bli</p>	AM

	<p>enkler for brukerne å logge inn, at vi skal lage vår egen løsning på det. <Eh>... og i sånne typer samarbeid kan man jo se på det, "hva kan man gjøre sammen på andre området". Så dette er sånn kontinuerlig vurderings... for det er jo, det er jo ikke til å stikke under en stol at det er jo Facebook og Google og de store aktørene som er våre største konkurrenter, som tar mye av de samme pengene i det markedet vi, vi operer jo i det samme markedet. Og selvfølgelig så, de er jo kjempegode på data og har et kjempestort konkurransefortrinn der. Så det tror jeg også at man ser, kontra tidligere da, hvor man liksom veldig da, har konkurrert mot hverandre på et lokalt nivå, så ser man nå at man kan jo, kanskje man kan gjøre ting på en smartere måte slik at vi på et totalt sett får mer av den store kaka da, at Facebook og Google nesten skal ta alt.. mhm.</p>	
67	<p>Det ser jo sånn, eller sånn... Det ser jo ikke ut som at de tar alt enda, men at de har spist seg voldsomt inn da</p>	V
68	<p>Ja de spiser seg liksom stadig litt innover på den kaka.. mhm...Men samtidig så har de hatt sine utfordringer også, så det er jo.. mye som skjer i det markedet som er spennende.. mhm.</p>	AM
69	<p>Ja for jeg ser jo for meg at plutselig så kommer det en.. som reverserer den måten de gjør det på, at de er for aggressive eller et eller annet sånt...Vi nevnte det så vidt som en annen del av et spørsmål, jeg tenkte å bare ta det så vi har det på tape. Dere har jo hatt en database med data, med personinformasjon, altså alt mulig data. Har dere måtte slette det dere hadde, <eh> eller deler av det dere hadde, eller liksom ikke fått lov til å bruke det? Du snakket litt om den kommunikasjonssamtykken. Hva gjør man med sånn type data?</p>	V
70	<p>Nei da rydder man opp <hehe>. Så det har jo vi, så vi er <eh>...Så det er jo også sånn, det er jo ofte sånn.. systemavhengigheter, større prosjekter enn det man kanskje tror på forhånd. Så det, men det, holder vi, har vi stort prosjekt med nå i forhold til datavask, for å rydde i alt vi sitter på. Som selvfølgelig gjør at den blir veldig mye mindre enn det vi hadde tidligere, men det tror jeg er helt nødvendig, og så må man sørge for at nå, det vi har nå er riktig, og så må vi bygge oss opp i fra det. Så får man kalle det en liten, da har man fått ryddet litt i, ryddet litt skjelett ut av skapet <hehe> ja.</p>	AM
71	<p>Ja <ehm>, ja.. Vi har sett litt på disse GDPR artiklene, også har vi valgt ut de seks som vi tror er viktigst for å kunne drive med distribusjon av reklame. Så tenkte, hvis du kunne sett litt på de også kunne vi ønsket at du kunne rangere de etter hva du tror Aller har brukt mest tid på, eller ressurser på da, <eh> og hvis det er noen du ikke har vært borti eller ikke vet så kan du hoppe over de, men ja...Og én er da mest ressurser og seks er minst.</p>	N

72	Mhm...la oss se...	AM
73	Jada du kan bruke litt tid.	N
74	<Eh> ja..De er viktig alle disse.	AM
75	Ja..Det er jo tanken da.	V
76	...	AM
77	Ressurser kan jo da være fordi det har vært vanskelig, fordi dere har hatt lyst på ekstra fokus på den typen eller, ja...	N
78	...Oi unnskyld, jeg er sulten jeg, jeg er tidlig på an idag. <Ehm> jeg tror nok den "forgotten"...Én er viktigst?	AM
79	Ja, eller mest ressurser på.	N
80	Ja jeg tror nok kanskje den...<eh>...Vi har jo selvfølgelig brukt mye tid på, altså vi har jo gått for en annen tilnærming, men dette har jo vært et så stort diskusjonspunkt selvfølgelig...<ehm> så det spørs jo liksom hva man...	AM
81	Ja. Der kommer jo også den legitim...at dere har gjort det valget da på en måte.	V
82	Ja sånn som jeg tenker så jobber vi liksom på det i forhold til økonomien på den siden, samtidig som vi også jobber med, altså det du har opplevd da, på kundesiden. <Eh>...	AM
83	Også noen av de er jo mer strukturelle enn at det har vært problemer. Vi ser for oss at det har vært mye jobb, struktur.	V
84	...(lengre pause) Jeg synes dette er litt vanskelig å rangere ass. Jeg kan jo prøve å begynne litt i andre enden kanskje.	AM
85	Du kan jo se om det er noe dere har brukt lite på ja.. Også kan du la de i midten stå kanskje.	N
86	Det er jo ekstra tricky når vi har valgt seks, de vi tror er...<hehe>	V
87	Ja, sånn som du sier så er jo, dette er jo, alt dette er jo, jeg har ikke lyst å sette én på alt liksom	AM
88	Ja ikke sant. Neida, men det kan jo være en rangering det om dere ca har brukt like mye tid på...	N
89	Ja den "right to be forgotten", altså den har nok, den har jo ikke vært veldig, det er bare rutiner, så den er på en måte ikke så krevende sånn ressursmessig...<eh>...Det blir litt sånn finger i været kjenner jeg... Tror jeg	AM

	må si at vi har brukt mye tid på samtykkebiten og samtykkeinnhenting har vært, den har jo for så vidt vært tidkrevende sånn sett...(0,2) Ja!	
90	Ja, men det er supert det. Du sa litt at den her var litt sånn rutine. Hva er det som gjør at denne her er brukt så mye tid på, artikkel fem?	N
91	<Eh>..Det tror jeg, det å forstå på en måte person, altså den, hele den der greien den er, altså når er det personlig data. Og det å forstå når du da også har brukt en del tredjepartsleverandører, hvordan er dataflyten? Ikke sant, fordi én ting er, du må også da forstå hvordan dataen da flyter, for du skal jo ikke, "jo hvis den da flyter dit også kan du koble den med det, så da er det plutselig personlig data". Og det har jo på en måte vært, for du må grave ganske langt ned i...tredjeparters teknologi og så få nok informasjon...<eh> det er jo også innimellom litt vanskelig å få nok informasjon. Altså Google, hele Google systemet. Altså hvilken komplikasjoner har det, at vi fórer data inn i et økosystem...ja og forstå de datastrømmene. Det...Er ganske krevende. Så det har vært mye, det har vært, det har vi nok brukt mye ressurser på, på akkurat det.	AM
92	Ja. <hehe> Ikke for å være vanskelig her, men hvis vi ser litt på, bort i fra ressursbrukt, men på kundesiden. Det er de samme artiklene. Hva tror du er viktigst for kunden? Som de kanskje legger mer merke til enn andre da?	N
93	Ja det er morsomt <hehe>. Det er, det interne fokuset, kundefokuset som man kanskje bør ha tydelig noen ganger.	AM
94	Det er jo ikke sikkert de legger merke til alt sant...	N
95	Nei...(lengre pause). Nei altså jeg må jo, jeg må jo, jeg vet at det har vært mye snakk om samtykker og hente inn samtykker og den biten. Vi ser jo at, vi som på en måte har valgt legitim interesse hvor du har mulighet til å "opte" ut, svært få som gjør det! Så det er jo, så det, jeg synes jo det er, sånn erfaringsmessig... så er det nok noen få som bryr seg veldig og så er det en del som er ganske likegyldig til mye av det...Men hvis man skal se på de kundene som bryr seg da. Det man for eksempel får av henvendelser...så er jo det, så er de nok ganske opptatt av den. De som er opptatt av det, og de som på, som sagt, ikke kanskje en generell kunde men.. de som faktisk tar kontakt med oss og er ekstra interessert og har en mening om det. Eh... (lengre pause) Ja de er ganske opptatt av den også, samtykker hm... Nå husker jeg ikke helt hva jeg sa på den forrige så...<hehe> så da får jeg sikkert det sånn... og det er vel meningen...(lengre pause) Profilerings og følger jeg at det er veldig få som har noe forhold til. Det tror jeg går litt på sånn kunnskapsnivå, kanskje.	AM
96	Men det er jo også helt legitimt og.	V
97	Så nå skal du stille meg til veggs? <hehe>	AM
98	Nei <hehe>. Men det er litt morsomt da, at den 17 kanskje er viktigst for	N

	kunden, men bruk minst tid på, men det er kanskje rutiner og ja enkelt å gjøre...	
99	Ja, den er, det er mer rutiner og det er mer sånn, som du sier ressurser brukt og ikke at den ikke er viktig, ja det gjenspeiler ikke at den ikke er viktig. Men ja, det gjenspeiler at det er på en måte mer rutinebeskrivelser, altså hvordan skal man faktisk slette, og hvor vår del så har det på en måte vært ganske... på den dataen som vi sitte på i dag så har det på en måte vært ganske, ganske greit.	AM
100	Nei jeg vet ikke, har du noe å tilføye etter det (Vegard)?	N
101	Nei...<eh> du kan fortsette.	V
102	Tror du en kunde for eksempel er villig til å bytte tjeneste eller bytte hvor han ser nyhetene... ut i fra at dere ikke for eksempel er GDPR-compliant, eller at det er en dårlig løsning på...	N
103	To spørsmål da. Først så er det jo, tror du at en kunde, man kan jo mene, tro at det er viktig. Men så når de faktisk kommer til stykket, tror du de faktisk er villig til å bytte... basert på dette?	V
104	Nei det tror jeg faktisk ikke, ikke sånn jeg ser det i dag. Jeg tror de kunne hvis vi på en måte, hvis man kommer til at man pluselig legger noe bak innlogging for eksempel, at man sier at, at man liksom legge en.. så kan det sikkert, ting endre, du kan få tak i det samme andre steder uten å logge inn, andre steder, så tenker jeg, så kan det hende at ting, at man kan være villig til å bytte. Men sånn som ting er nå så tror jeg at.. det er svært få som <eh>.. og det ser vi på de, det gjenspeiler litt også det at de som er veldig interessert, så er det alltid noen som kan si det at det "jeg skal aldri lese Dagbladet igjen" for eksempel. Men da tror jeg de har hatt samme, sendt samme mailen til VG, da er det ganske.. ja. Og det er ikke veldig, det er svært, svært få som...	AM
105	Ja, men du er inne på det da at, en ting er jo at lovgivningen tror ikke det, helt legitimt, men dette med tjenester da. Du har innlogging og for eksempel dette med cookie. Noen sier jo ingenting, mens andre dekker hele skjermen da, og sier da at dette skjer og dette skjer ikke. Tror de der er villig til å bytte tjeneste på, "ah det er jævlig mas", eller motsatt, at de ser at "Disse som gir meg klar beskjed, de tenker på det. De som ikke gir meg noen ting, hva er det som egentlig skjer her?".	V
106	Ja det tror jeg er litt sånn modenhet også fordi at nå er dette kommet og alle kjører disse bannerene opp, og folk, man blir litt irritert. <Eh>.. så sånn sett så tenker jeg at hvis noen får det opp hver gang så kan noen bli så irritert at noen bytter. Samtidig så tror jeg sånn på sikt at man etterhvert, når personvern blir litt, enda litt sånn tydeligere for folk, så tror jeg man egentlig setter pris på at man får informasjonen. <Ehm>.. men det er jo	AM

	også vært, skrevet artikler om det i forhold til, hvordan man også på den måten egentlig har hentet inn et samtykke da, hvor man egentlig bare trykker OK på en knapp også har man kalt det et samtykke etter GDPR. Så det vet jeg har vært, sånn i Europa, så har jeg sett noen artikler hvor man har sagt at, for da sender jo man det samtykket også inn i økonomien på en måte, som sier da at når det kommer en annonsør så sier man at, "dette mennesket er det et samtykke på", så får den annonser basert på personlig data. Hvor man da sier at når det blir så mye, og alle velger ulik tilnærmer til hvordan man samler inn det samtykket så vet man jo egentlig ikke noe om verdien av det samtykket. Har du bare trykket OK fordi du blir lei eller vet du faktisk hva du har trykket OK på?	
107	Så det mener, dere er uenig i den Europeiske tilnærmingen da, at å sette OK da på en eller annen random cookie, så står det mer info...	V
108	Ja det er veldig ulikt da, for noen aktører har jo valgt å liksom at du må, at du har eksplisitt consent, og at du må inn og huke av på mange ulike ting. Og andre, så på en måte da, da er jo det consentet, har jo en da en stor verdi for da har du jo virkelig huket av for personlig reklame for eksempel. <Eh>.. mens de som bare sier OK uten noe mer, når du da, de to samtykkene blir jo sent ut på lik linje i økonomi, i økonomien da, så fra et annonsørs perspektiv så vet du jo ikke hvilket du egentlig kjøper. Om det har en høy verdi eller lav verdi. Som har liksom vært diskutert i forhold til at man har valgt å tolke dette på ulike vis. Så sier jo vi at, fordi hadde vi lagt på et sånn, altså et eksplisitt samtykke hos oss, og egentlig bare opprettholdt den økonomien sånn som den har vært, det vil si at hvis du samtykker så samtykker du til at du bruker personlig data i reklame, så har man egentlig opprettholdt mye av det økosystemet som har vært tidligere. Mens det vi gjør nå, hevder legitim interesse, også skrenker vi det økosystemet veldig mye mer inn, tar større ansvar for at personvernet blir ivaretatt til brukerne våre, så mener jo vi, det mener jo vi er en god løsning på det da. For da tar jo vi et større ansvar for de brukerne som vi har, og så har de muligheten for å "opte" ut hvis de ønsker det. Istedenfor å liksom gi et samtykke hvor du da egentlig sier ja til alt, og så vet kanskje, også har ikke brukeren en formening om egentlig hva som skjer videre inn i dette systemer, sånn som det alltid har vært. Så det er litt av grunnen til at vi har valgt å gjøre.. det vi har gjort.	AM
109	Og når du sier da at dere har høyere verdi på den dataen deres da... betyr det i praksis at dere kan selge annonser til en høyere pris per annonse eller er det mer sånn etisk verdi?	V
110	Det er vel mer etisk verdi. Jeg vet ikke om det har mer verdi sånn sett, da snakker jeg om når man har et samtykke egentlig, hvor to aktører har bedt om samtykke, men valgt å be om det på to ulike måter. Nå har ikke vi noe samtykke sånn sett, så vi, men vi ønsker å opplyse brukerne våre og være så tydelig som mulig da, som gjør at, gir de muligheten til å "opte" ut sånn at de i hvert fall, de skal forstå at hvis de ikke gjør det så.. så er de på en	AM

	<p>måte en del av det vi kapitaliserer på. Også har vi selvfølgelig, også som sagt skrenket inn da økosystemet. Også vil jo, det har jo, få noen økonomiske konsekvenser for oss, for da er det jo noen aktører vi ikke kan jobbe med som vi har jobbet med tidligere som vi har valgt å stenge ute, fordi at de opererer på x som ikke er i tråd med vår policy.. mhm... (lengre pause) Så sånn sett så tar vi nok ikke ut en høyere verdi per visning sånn som det er nå, så gjør vi ikke det. Men det tenker jeg, det er jo, det at vi bygger vår egen dataplattform, det at vi sitter på vår egen data og kan på en måte gjøre bedre analyser og liksom jobber på det på denne måten da, at vi kommuniserer godt, så tenker jeg at på sikt så vil jo det forhåpentlig vis gi oss et konkurransefortrinn i markedet. At annonsørene skal være trygge på at det de kjøper hos oss.. det er compliant.</p>	
111	<p>Mhm... Hvis vi zoomer litt ut, eller litt tilbake i tid da, så var vi inne på det å starte tidlig eller starte seint, og vi vet at mange startet seint, men at dere oppdaget da at det var mer komplekst. Føler du at, ettersom at løsningene fra andre sin del også har kommet etterhvert, at det kan ha lønnet seg å starte seint?</p>	V
112	<p>Ja det tror jeg, mhm.. det tror jeg er helt riktig. Fordi det ser man jo, og at det kom i Europa først.. og liksom hvordan ting går seg til litt etterhvert da, man begynner liksom å se en del ting, begynner å få forståelse, så det tror jeg på mange måter er helt riktig..mhm.</p>	AM
113	<p>Når dere nå har... jobbet, altså dere startet jo seint, eller man...Nei! Begynner på nytt... Deres måte å gjøre det på, føler dere at den har blitt påvirket av hvordan dere ser andre har håndtert det.</p>	V
114	<p>Ja det nok vært på liksom, som jeg sier på annonseøkonomi siden, så, der har man jo snakket mye sammen, for å si det sånn på publisistsiden så vi jo snakket så mye sammen at der har man jo diskutert en del tilnærminger, så der har man jo påvirket hverandre.. på en del, på de ting som liksom ikke er noe konkurransemessig utfordrende. Så sånn sett, så er jo, så det tror jeg de fleste bransjer gjør, at man liksom skuler litt til hverandre, "så hva har dere gjort, hvilken linje har dere lagt dere på", det tror jeg nok sånn i GDPR perspektiv, hvor man ikke, hvor det nødvendigvis ikke er noen sånne, man må gjøre noen vurderinger, så ser man nok litt til de andre som opererer samme bransje. Ja.</p>	AM
115	<p>Ja det er jo vårt syn også, at det kan se ut som at man forener seg litt rundt de samme løsningene da. Er du enig i det?</p>	V
116	<p>Ja, det er, noe har man ikke snakket om. Noe er man mer, ikke sant, at man følger med på hva andre gjør, at "hva skriver de, hva sier de, hvilken linje legger de seg på, OK da legger vi oss på det samme", eller ja.</p>	AM
117	<p>Er det liksom et skilnad på frontend/backend på liksom, fortend kan man jo liksom se på nettsiden de sin også blir man lik der, men backend er</p>	V

	hemmelig eller begge delene like etter som dere samarbeider også formeldt?	
118	Hmm... det kommer helt an på hvilket området og ikke sant, lagringstid for eksempel har jo Aller, gjør jo en sånn individuell vurdering på det, men samtidig så vet jeg jo på en måte, jeg kan jo gå inn hos Schibsted og se hva de har lagt seg på for eksempel, og ta det som en sånn, "OK de har valgt å tolke det på denne måten, er det riktig for oss?". Så jeg tror, og som sagt, det er ikke, uten at vi nødvendigvis snakker med de om akkurat det området da, så det er kanskje ikke like naturlig å snakke om som andre, andre ting..mhm.	AM
119	Hvordan ser dere for dere, eller hvordan ser du din, deres posisjon nå i forhold til deres konkurrenter?	V
120	Jeg tror altså, ganske god. Vi har fått mange god tilbakemeldinger. Det som jeg kanskje synes det er som, som er kommet veldig sånn positivt ut, er jo at faktisk en del store annonsører...<eh>.... skal, eller har kommet tilbake til oss og sagt at "vi synes at dere har valgt å løse dette på en veldig god måte", <eh>... "vi ønsker å snakke mer med dere." For det at man i forkant var redd for at man, at man tolker ting for strengt, og at man på en måte skal miste noe av det da, så er man jo nå at det faktisk er noen som verdsetter at man har valgt å trekke det litt lengre enn andre aktører, og det synes jeg er en veldig positiv... utvikling da. For jeg tenker at det, da går det litt i riktig retning, at det store norske annonsørene ønsker også å være seriøse på dette, at man ønsker på en måte ikke å snike seg unna eller komme rundt, man ønsker å løse dette på gode måter, også for brukerne og deres kunder da, til syvende og sist. Så det synes jeg er veldig positivt.	AM
121	Tror du, men tror du at konsekvensen av, blir at man... blir tettere rundt få, store som har løst det godt.. selvfølgelig, men at man går mind..at man går vekk fra liksom en massedistribusjon da? Til forskjellige plattformer og da...	V
122	Ja tenker du på annonsører da eller tenker du på teknologi eller?	AM
123	På annonsører, på hvem de henvender seg til da, at de går mer da til de store, og kun de store. Og tar vek, og tar ut av...	V
124	Det er vanskelig å si, men jeg tror nok kanskje at man vil se liksom noen sånne tettere konsultasjoner av noen som jobber tettere sammen. Fordi man kanskje har felles tilnærming til hvordan man ønsker å løse ting.. <ehm>... og så er det jo spennende å se hva de mindre aktørene, de som liksom ikke har de samme forutsetningene, hvordan kan man på en måte løse utfordringer for de? <Ehm>...ja, nei. Det, det er, det er litt spennende å se hva som er, hva som skjer nå, for det er litt sånn ny situasjon for de fleste av oss. Og selvfølgelig, vi har jo annonsører som også sitter på hele	AM

	Google teknologien ikke sant, som, store norske annonsører som gjør det, så her er det, det er mange som sitter i de samme problemstillingene tenker jeg. ja.	
125	I det... Vi går litt over, vi har også vært inne på økonomi, dere har leid mye inn, føler du at økonomi har vært en begrensning eller stor utfordring <eh>... eller har det blitt, fra Aller sin site tror du det har blitt sett på som at det har blitt en uforholdsmessig stor utgiftspost med GDPR?	V
126	Ja det tror jeg. Jeg tror ikke vi er ferdig med å bruke ressurser på det. Og det er sånn som jeg kontinuerlig jobber med, og liksom skape forståelsen for ressurs, hva det krever av ressurser og jobber med dette, og kompleksiteten i det.	AM
127	Tror du de hadde en tanke om at det kanskje kunne liksom sprekke og kunne bli enda større, eller ble de tatt helt på sengen? Eller de... de mystiske lederne <hehe>	V
128	Nei, jeg vet ikke. Nei jeg, jeg tror fortsatt at det er vanskelig for mange å forstå kompleksiteten i det. Det er mange, jeg tror det er mange som har en sånn oppfatning at "men er man ikke ferdig med, altså er vi ikke ferdig, har vi ikke gjort det vi skal?". <Eh>... så det, nei.	AM
129	Rent sånt konkret på personnivå da. Du har vært inne på at dere har leid inn, har dere, har GDPR ført til at dere har opprettet en ny avdeling eller noe sånt? Har dere, utenom de innleide, har dere hatt de samme folkene, eller samme stillingene...	V
130	Ja...	AM
131	...Ja. Så dere har klart dere med det dere har og så...	V
132	Det er min stilling da, men det var jo for så vidt noen før meg som også som hadde liksom noe tilsvarende stilling. <Eh>...	AM
133	Er det personvernfolk på en måte, også... for det er jo en...	V
134	Ja, nei, og vi har jo, ja, nå er det liksom sånn at kjernen til det at jeg har snakket mye om i det siste om, altså hvordan skal vi jobbe med personvern i organisasjonen videre fremover. For som sagt, veldig mye har havnet på mitt bord, også har man brukt noe konsulenter litt her og litt der på ulike ting, så ser man det at dette må vi implementere mye tydeligere enn det vi har gjort til nå. Så vi, vi har jo egentlig ikke hatt noe personvernorganisasjon før nå, eller før nå, vi har det fortsatt ikke helt på plass...nei.	AM
135	Nei, og da er tanken at de rundt om i avdelingene da innen konsernet skal liksom være i den stillingen de har, fortsette i den jobben de har, men med kompetanse da på personvern og implementere det i hverdagen da?	V

136	<p>Ja, mer rådgivning da. De må jo få hjelp, men selve, hvis du tenker dokumentasjonen for eksempel, ...<eh> og der har jeg jo, litt heldig å ha noen av disse som sitter på datasiden som...<eh> også litt juristkompetanse som har gjort, også at de dokumenterer hele tiden hva de, hva de gjør, de som sitter tett på teknologien daglig, og på en måte, hvis de plutselig henter inn noe nye data så må jeg, det må dokumenteres. Du kan ikke gjøre det uten at det blir dokumentert, at vi liksom følger det gjennom hele, hele systemet vårt. Så det tror jeg er kjempeviktig, for skulle jeg liksom være ansvarlig for alle dokumentasjonen så ville jo ikke, da ville det skje masse rundt omkring som jeg ikke har oversikt på og kontroll på, så vi må liksom for å sikre oss da, så må vi sørge for at de som sitter tettest på de ulike teknologiene og samler inn data i ulike teknologier, de må også være ansvarlig for å liksom-dokumentere det de faktisk gjør. Også skal jeg sørge for at vi får samlet dokumentasjonen og at vi videregirer, liksom sånn at vi kommuniserer riktig til brukerne hvis vi gjør noe annet enn det vi har gjort tidligere, det, det kan liksom jeg ta ansvar for. Men selve dokumentasjonen, tror jeg det er hensiktsmessig at de som sitter tettest på, at da også å bli bevisst på det. Så du vet det at "Oja, nå putter jeg inn en ny datakilde her, det kan jeg ikke bare gjøre uten videre"</p>	AM
137	<p>Og så, på konkretisering av dere, du sier at dere har leid inn mye advokater eller jus...</p>	V
138	<p><mhm> eller mye og mye, men noe ja</p>	AM
139	<p>Ja noe, også noe innen utvikling...</p>	V
140	<p>Ja</p>	AM
141	<p>Er det liksom vært, har det vært i alle eller har det også vært innen strategi eller er det flere typer konsulentvirksomheter dere liksom har hatt behov for?</p>	V
142	<p>I dette GDPR? Nei, nei vi har nok liksom, det er sånn på konsulent og advokater...<mhm> som vi har leid inn på dette området.</p>	AM
143	<p>En tenkelig måte å redusere kostnader på er jo å kanskje tenke litt teknologiinnovasjon og litt sånn som det der. Tror du at det i fremtiden vil finnes teknologier eller produkter som håndterer det her med GDPR i en slags pakkeløsning?</p>	N
144	<p>Ja det er det nok allerede en del som har begynt å gjøre. Så det har jeg diskutert faktisk før dere kom i dag <hehe>, fordi det begynner faktisk å komme såpass mange tilbud på markedet, sånn hvor teknologi kan håndtere en del ting, for du ser jo sånn at du har ting i Excel-ark for eksempel, ...<eh> så der er det gjort, kan man for eksempel få hjelp fra eksternt for å få kartlagt en del ulike systemer hvor man kan finne</p>	AM

	systemer som passer for oss. Og det tror jeg også kan være hensiktsmessig for oss å tenkte på etterhvert, for å kunne, som sagt, det er jo levende dokumentasjon som skal, sånn at ting, den dagen når datatilsynet står og banker på døren at du har, det skal være ganske enkelt å gå inn og se på hva man faktisk har, hvilke betraktninger vi har gjort og hva vi sitter på.	
145	Ja for øyeblikket, du sa vel at dere har prøvd å gjøre veldig mye selv kanskje da. <Ehm> så dere har kanskje gått litt vekk fra dette, men dere ser at det kan være interessant?	N
146	Ja, altså vi har, det vi har nå er, og det er advokatselskap, vi har sånn type datarom hvor vi har alt av avtaler, og det er på en måte en enkel løsning på det	AM
147	Det er in-house?	V
148	Ja, hvor vi et område hvor vi har all dokumentasjonen, nå. Også tenker jeg at det kan være hensiktsmessig å ha et enda, disse verktøyene som kommer da, at de kan gjøre ting enda, at det krever mindre ressurser kanskje å holde ting vedlike...ja.	AM
149	Vi så jo at du har jobbet litt med big data og sånn. Tror du at det fortsetter i retning av at persondata blir behandlet som big data eller tror du at det blir mer andre teknologier som... kan brukes? Kanskje litt vanskelig...	N
150	Ja den var litt vanskelig. Nei det er jeg litt usikker på faktisk	AM
151	Nei for vi har sett for eksempel litt på blockchain, at det kanskje kan være en mulig da. <Ehm> at personer selv kanskje har litt mer kontroll på sin egen data da, også gir man ut den dataen som man vil gi, også kan folk hente fra blockchainen da ja. Så det, du tror det kan hende...	N
152	Det kan, det kan, og det kan godt skje. Jeg vet at blockchain har vært snakket om. <Ehm> nei det er jo, dette er sånn første steget på å gjøre folk kanskje enda mer oppmerksomme på eget personvern, så at det nesten kan bli en handelsvare på person...x etterhvert det skal man nok ikke se bort ifra.	AM
153	Ville du ha knyttet, vil det potensielt være en trussel da? For om dere mister kontroll på dataen..	V
154	<Mhm> det kan det absolutt. Det kan det jo være, selvfølgelig. Samtidig så... jeg tenker jo og at, det er jo fortsatt også sånn igjen, sånt annonsørperspektiv da. Så trenger man også nå på en måte dekning, og nå, nå store grupper av mennesker med budskapene sine. Og det har jo vi, på en måte mediene for å gjøre, uten at, hvor kanskje konteksten er like viktig som det å faktisk treffe en bestemt person, fordi det du er interessert i, men nå skal du bare... nå skal du nå bredt da. Så jeg tenker det ligger fortsatt en del, det er en grunn til at liksom TV er fortsatt, drar	AM

	fortsatt inn mye penger fordi de har stor dekning, selv om det er mange av oss som ikke ser så mye på lineær TV lenger, så har de fortsatt, liksom den standingen i markedet da. Så jeg tenker det, det er nok kanskje noe man kan lene seg på, om det skal være tilfellet, at man kommer dit at, at alt dreier seg om persondata. For selvfølgelig, hvis alt, hvis man bare kjøper, det kan fort bli veldig små, små målgrupper man kjøper... Det tror jeg de store annonsørene, når det kommer nye produkter og de skal lansere og sånn, så har fortsatt behov for å ha dekning i markedet...<mhm>.	
155	En trend har jo blitt at det har blitt mer og mer innlogging på sider, for eksempel Dagbladet har vel innlogging og ja, tror du det er lettere å drive med reklame ovenfor innloggende brukere enn <eh>, som man, da man allerede har informasjon om de?	N
156	Ja da tenker jeg litt tilbake til det vi snakket om tidligere i forhold til den verdien. La oss si at vi kommer dit at hvis du ikke er innlogget, så får du alt mulig rart. Er du innlogget så kan du på en måte bestemme om du vil ha alt mulig rart eller ha ting som er tilpasset deg. Så jeg tenker der går det jo mer på kommunikasjonen og fortelle brukerne om... om den verdien.	AM
157	Ja, tror du det blir mer <u>krav</u> om at man må logge inn på en måte? For å, som en løsning på at man skal skreddersy reklamer og personlig reklame?	N
158	... Jeg tror at i forhold til ePrivacy så tror jeg at vi må komme dit, at vi har flere innloggede brukere. Men det går jo også på det å bygge lojalitet ovenfor brukerne våre. Selv flere perspektiver i det... Men hvis, hvis på man på en måte ikke, når ePrivacy kommer og du ikke er logget inn og du ikke har noe samtykke, så kan du i utgangspunktet ikke samle noe data om det, så det blir jo, det blir nok en viktig faktor fremover.	AM
159	Du sa jo og det at... kundene må på en måte innse at dere reklamerer ikke bare for å reklamere, men for å gi de bedre opplevelser og da.	N
160	Mhm	AM
161	<Ehm> Skal vi se, <Ehm> Dette med innlogging og datainnsamling har jo egentlig fungert ganske greit i Norge. Vårt inntrykk... er at det norske har på en måte litt mer tillit enn andre land, eller som i EU som du og sa. Ja, du sa vel at dette var din oppfatning, at man har på en måte mer tillit i Norge enn i Europa da.	N
162	Som publisist tenker dere da eller?	AM
163	Som data... dataforvalter ja.	V
164	Ja det tror jeg nok kanskje... altså det har nok vært flere, mer sånn "shady business" i andre land, men i Norge så har man nok vært ganske ordentlig på det man har gjort.	AM

165	Tror du tilliten har blitt svekket eller styrket igjennom det her med GDPR, for det har jo vært veldig mye i media, kanskje folk har "oja bruker de dataen min", liksom de har fått..	N
166	Nei jeg tror kanskje at, <eh> det blir litt sånn, jeg sitter litt på innsiden da og skal si hva andre mener <hehe>, men jeg håper og tror at den informasjonen og det vi på en måte ser rundt på de ulike sitene, på en måte det at vi også kommuniserer at personvernet ovenfor brukerne våre er viktig. Og at vi ønsker å ta vare på det, og at du skal ha de mulighetene for å reservere deg om du ønsker det. Håper jo at det gjør noe med tilliten og så. Det er jo det vi ønsker, at de skal oppleve oss som noen som, at vi tar ansvar da..<mh>	AM
167	Det blir jo spennende og se når det første... saken til Datatilsynet skjer da...	N
168	Det blir kjempespennede. Og så har vi lagt, retargeting for eksempel, det at du får annonser på tvers, det har vi jo, det er også en sånn ting som vi har sagt at... da ligger det hos annonsørene. Så hvis får en, har vært innpå en nettside og får den annonsen på tvers av sitene i Norge, så skal i utgangspunktet, da mener vi, da må annonsøren ha et rettslig grunnlag for å kunne gi deg den retargetet annonsen. Vi gir jo ikke ut pikslers lengre som gjør at annonsørene kan retargete deg hvis du har vært hos oss, så kjøre retargeting på vegg for eksempel. Så vi har jo liksom strammet inn forholdsvis, og det er en sånn bransjestandard som alle har lagt seg på, og presentert til datatilsynet. At dette er en på en måte "dette er ikke greit lenger", med den, de linje, de begrensningene vi har lagt oss på nå.	AM
169	Noen mener jo at denne nye personvernsloven GDPR ikke medfører så veldig mye store forskjeller fra denne personvernsloven som var fra 1995. Vil du kategorisere GDPR loven, den nye, som en iterasjon av den gamle eller mer som en disruptiv lov, at det har vært mye endringer og store...	N
170	Nei uten at jeg, liksom har gravd og sammenlignet de veldig, så jo jeg inntrykk av at det er veldig mye av det samme som går igjen, at man må stiller strengere krav til å etterleve de reglene som også har blitt satt på et tidligere tidspunkt. Større konsekvenser og fått, liksom fått en litt ny drakt på seg som gjør at det har fått et helt annet fokus.	AM
171	Ja, hvis det i fremtiden hadde kommet en, enda en lov eller en lignende lov, ville Aller vært bedre forberedt da, med tanke på hvordan dere har gått frem og arbeidet sånn nå?	N
172	Ja, det er jeg ganske sikker på <hehe>	AM
173	Hvordan tror du det er med mindre bedrifter, start-ups eller veldig små bedrifter som skal løse GDPR. Er det et stort problem for de med tanke på ressurser og bemanning og...ja	N

174	<p>Ja jeg tror, jeg tror mange opplever det som et vanskelig området å navigere i, og at de også som oss har mange... en mindre bedrift da som, kan vi gjøre alt av mediekjøp selv for eksempel. Det å være sikkert på at du er compliant i det, da bruker man jo kanskje en tredjepartsteknologi. Og om kompetansen ikke nødvendigvis er veldig høy på disse områdene, for det er jo ikke kompetanse man har trengt tidligere. Jeg tror de, mange sitter i det samme, og så skal man ha advokater som skal hjelpe deg litt, men så har kanskje ikke advokaten teknisk kompetanse, så at man blir litt sånn stående i mange av de samme utfordringene om kanskje vi har gjort. Samtidig som mange av de store annonsørene har jo mediebyrå og lener seg på hva som skjer der. Så jeg tror, jeg tror det er mange som opplever det som vanskelig, hvert fall sånn om man knytter det opp mot mediekjøp da, spesielt. Det liksom, som du sier, alt som på en måte går på det at man sitter på persondata i bedriften din og håndtere det, tror jeg nok de fleste har fått kontroll på, vil jeg tror, fått ganske grei rådgivning og hjelp til. Men akkurat det annonsekosystemet er jo... egentlig vanskelig for alle involverte.</p>	AM
175	<p>Ja for innenfor de som driver med, start-ups som driver med reklame, vil du si at, gå så langt å si at det nesten er, kan være en "start-up killer"? At det er mye vanskeligere å drive med reklame nå for små bedrifter?</p>	N
176	<p>Ja, det vil jeg absolutt, det er mye man skal være obs på.</p>	AM
177	<p>Også en liten follow-up på det da. Hvis du driver med, egentlig, det er ikke det du driver med da, la oss si det er en app eller what not som start-up, tror du at... <eh> det vil være at de går vekk fra å prøve å sette forretningsmodell som, innen reklame eller at de dropper å liksom <eh> bry seg på en måte, eller store på tredjeparts... parter da. Og det er jo ren spekulasjon da.</p>	V
178	<p>Nei jeg vil, jeg, jeg må liksom snakke ut ifra mitt eget perspektiv da, at den tredjepartsbiten er alltid litt sånn utfordrende, så klarer man å finne altså andre forretningsmodeller som fungerer, så er jo selvfølgelig, da hopper du jo bakk over noe som er... litt vanskelig selvfølgelig. Men start-ups, hvis du baserer det på egen teknologi, at du har kontroll på at det du driver med, da er det jo kanskje enklere da. Det er jo så fort du begynner å bevege deg inn i liksom, tredjepartsverden at det kan bli komplisert. Samtidig som jeg tenker at man må sørge for å ha, at man går igjennom og har gode avtaler, og at man vet hva man sier ja til, når man bruker tredjepartssystemer.</p>	AM
179	<p>Ja... ja. Flott, da går vi litt inn for landing. Skal vi se, <eh> først, <u>nå</u> veien videre for dere. Hvordan ser, du har snakket om det flere ganger, men hvordan ser liksom personvernarbeidet ut fremover? x</p>	V
180	<p>Ja nå har jeg sagt noe om det at vi tenker å liksom etablere mer en personvernorganisasjon, i forhold til dokumentasjonsbiten. Vi jobber også</p>	AM

	<p>med å strukturere alt og sørge for at vi har all dokumentasjon et sted, og liksom tydeliggjøre dette enda mer. Det kan det brukes et verktøy til for eksempel, i større grad enn det vi har gjort til i dag. Vi har jo også hele på en måte... også Google stacken og at det, det sitter vi på i dag og er liksom i samtale med Google "hvordan løser vi det, at vi har ulik tilnærming", det er jo diskusjoner som vi har fortløpende. Og se på en måte, om det blir problematisk, hvilke andre alternativer har vi i forhold til det. Så det har vi jo også på en måte gått opp en del retning for, for å kunne være bedre styrket da, og ha flere bein å stå på om vi skulle se at det blir problematisk. Så det er mye, fortsatt mye vurderinger som må gjøre, på mange områder. <Ehm> så, som sagt, vi er på ingen måte ferdig, men vi begynner å få en god oversikt over det meste <mhm>.</p>	
181	<p>Ja, spennende. <Eh> Er det noe fra dere til oss du savner at vi burde ha snakket om?</p>	V
182	<p>Nei vi har kanskje vært innom stort sett det meste. Hvis det gjelder sånn, sånn det digitale, det er det dere skal skrive om? Sånn annonseøkonomien. Jeg vet ikke om dere var kjent med at mediebransjen hadde lagt seg på legitim interesse om en sånn felles...</p>	AM
183	<p>Ja</p>	V
184	<p>... Det visste dere. Så har dere gjort researchen deres, så det er bra. For jeg tenker det er liksom et viktig aspekt i dette, for det er nok litt spesielt for Norge, kanskje greit å.</p>	AM
185	<p>Ja for det var jeg kanskje ikke så kjent med, jeg har jo sett det på en måte og ikke skjønt helt hvorfor og hvordan og sånn... Men at man, og dette med, for da har dere tenkt at det var en tolkning du gjorde fra EU lovgivningen, og at det var generelt, liksom fra The Working Party 29, som er det der EU-biten. Men at det var forskjell fra de andre landene i Europa det var, var veldig interessant.</p>	V
186	<p>Ja og så tenker jeg at vi har jo på en måte ikke bare valgt legitim interesse og så sagt at vi skal gjøre alt som vi har gjort før. Vi har liksom valgt legitim interesse og så har vi gjort masse grep for å mene at, med at vi gjør disse grepene så mener vi at vi kan hevde legitim interesse, for nå har vi liksom tatt et mye større ansvar for økosystemet... enn det man gjør hvis man bare legger på et samtykke for eksempel. For det tenker jeg at det kan være litt sånn greit å ha med seg videre... Ellers så er det som sagt, vi sitter jo midt i disse problemstillingene hver eneste dag og klør oss i hodet <hehe>, så det er jo... og vi vet jo ikke svaret vi heller, enda, på hvor vi havner og hvordan dette kommer til å utspille seg både i markedet og økonomisk og i det hele tatt. Så... blir spennende å se hva dere kommer, hva som kommer ut i andre anden for deres del.</p>	AM
187	<p>Ja, speaking of. Vi skal jo nå forske og snakke med litt bedrifter og diverse.</p>	V

	Er det noe <eh> du gjerne skulle sett at vi så nærmere på? Være forskningskaninene deres.	
188	<hmm> Da skal jeg bare tenke sånn, hva er liksom problemstillingen deres sånn...<eh>	AM
189	Vi skal vel egentlig bare se på norske markedet og se på strategien, hvordan de har gjort det og <mhm> ja...	N
190	Ja <hmm>. Ja det er jo interessant å se på... <hehe>. Altså vi har jo lagt oss på en litt annen linje enn de andre i forhold til... jeg vet, de andre velger jo å tolke Ekomloven som å vise til browser-innstillinger, det er jo på en måte den retningen de har valgt. Og det er jo, jeg tenker det, det spiller forsåvidt ikke så store rolle, jeg tenker kanskje mer den at vi, vi har jo nå alle sammen valgt legitim interesse. Vi vet jo at ePrivacy kommer, som gjør at vi, det behandlingsgrunnlaget beveger seg jo i en retning hvor vi går mot samtykke vi også, så det jo liksom sånn, vi har kjøpt oss litt tid, og så beveger vi oss på en måte, på sikt, så må vi jo når ePrivacy kommer, må vi nok ha et samtykke vi også. Så det tenker jeg, det kan jo være interessant, hvor mye har man faktisk begynt å tenke i den retningen... For det tror jeg flere gjør uten at vi har snakket så mye om det.	AM
191	Ja var interessant. Det, det skal vi, absolutt et godt tips... Jess nei, da er det ikke noe du lurer på eller, spørsmål eller?	V
192	Nei, nei altså i det lyset også, i forhold til at nå velger vi jo legitim interesse, det er jo liksom likt for alle. Hva skjer lengre nede i veien? Det synes jeg, det kan være en interessant... perspektiv på det. For mest sannsynlig så kommer det til å endre seg, og hva gjør vi da og hvordan forholder vi oss til det?	AM
193	Ja spennende.	V
194	Det er jo ikke så langt frem.	AM
195	Nei det er jo ikke det	V
196	Når du spurte om "Er dere rustet for at det kommer noe nytt?", ja <hehe> ikke sant <hehe>.	AM
197	Ja <hehe>. Spennende... Da skal jeg bare takke for oss. Veien videre nå blir jo at vi skal holde på litt mer her i byen noe dager til. Snakke med litt bedrifter, så skal vi transkribere, forhåpentligvis finne noen gode funn, komme med et godt resultat og finne noen smarte valg man kan ta fremover, og gjøre i slike situasjoner.	V
198	Spennende, når skal dere levere?	AM
199	Leverer i januar, ja. Eller i, forhåpentligvis rett før jul...	V

200	Ja dere får hele juleferien på dere <hehe>	AM
201	Ja vi får se da <hehe>. Vi håper å bli ferdig før jo, men det, fristen er i slutten av januar faktisk så, vi prøver...	V
202	Ja, spennende, veldig spennende. Håper at dere fikk noe nyttig..	AM
203	Det gjorde vi absolutt, dette var jo helt prima for oss, så det..	V
204	Så hvis du har noe spørsmål og sånn som du kommer på i etterkant, så er det bare å sende til oss. Du har jo mailadressen vår. <Eh> og hvis det er interessant, så kan vi og sende oppgaven, eller du kan få tilgang til oppgaven når vi er ferdig med den og.	N
205	Ja veldig gjerne. Det vil jeg veldig gjerne, hvis det er mulig, helt supert.	AM
206	Da gjør vi det. Supert, da er det bare å takke for oss. Takk for intervjuet og takk for din tid.	V
207	Ja takk for deres tid. Det er jo spennende. Noen ganger så er det jo lurt å snakke seg litt igjennom ting for vår del <hehe>	AM
208	<Hehe> Kom du på masse problemer nå da <hehe>.	N

I.2 Ranking Schema

Artikkel	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
<i>Aller Media</i> <i>Ressursbruk</i>	
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.	<i>1</i>
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.	<i>2</i>
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.	<i>5</i>
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.	<i>6</i>
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).	<i>3</i>
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.	<i>4</i>

Artikkel	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
<i>Kunde</i> <i>Viktigst</i>	
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.	<i>2</i>
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.	<i>3</i>
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.	<i>4</i>
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.	<i>1</i>
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).	<i>6</i>
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.	<i>5</i>

I.3 Email correspondance

26.11.2018

Gmail - NTNU Masteroppgavesamarbeid Aller Media



Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

NTNU Masteroppgavesamarbeid Aller Media

[redacted]@aller.com>

9. november 2018 kl. 17:10

Til: Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>, Nicholas Gjelsvik <nicholas.gjelsvik@gmail.com>

Hei Vegard og Nicholas!

Beklager sent svar. Har vært på reise den siste uken.

Inntektene fordeler seg som følger:

Totale inntekter (inkl. annonsesalg og salg av aviser/ blader):

Digital: 30%

Print: 70 %

Kun annonseinntekter:

Digitalt: 80 %

Print: 20 %

Når det gjelder Datatilsynet har dialogen vært i regi av MBL (Mediebedriftenes Landsforening). Det vil si at publisistene som er medlemmer av MBL har hatt en felles tilnærming til GDPR i annonsekosystemet. Denne tilnærmingen ble presentert til MBL i juni. Det var en dialog, men Datatilsynet kom ikke med noen konkrete tilbakemeldinger på hva som er ok eller ikke, kun at det var gjort noen gode betraktninger knyttet til argumentasjonen.

Vi er i ferd med å etablere en tydeligere organisasjon knyttet til GDPR. Det vil si at vi vil ha GDPR-ansvarlige i ulike avdelinger som rapporterer til personvernansvarlig (PVO). Disse personene vil være ansvarlig for dokumentasjon knyttet til GDPR innenfor avdelings områder.

Håper dette gir dere svar på det dere lurte på.

God helg :)

Mvh

[redacted]

Appendix **J**

Interview: Coherent

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section J.1.
- Transcription from our interview with Coherent (J.1).
- Their ranking scheme (J.2).

Section J.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "C" indicates Coherent's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

J.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Jeg er bare veldig nysgjerrig. Jeg spør alltid litt sånn om motivasjon, altså hva, hva det som gjorde at dere valgte GDPR?	C
2	Det startet vel, han har jo skrevet prosjektoppgave om det, <ehm> så det startet vel litt med at han, han fikk meg med på det her da, fordi, han hadde blant annet fått en mail om det her med samtykke. Det var jo, man fikk jo, man ble jo spammet ned av mail og... "Vi gjør dette, og endringene er sånn og sånn", <ehm> også var det vel en mail fra...	N
3	Opprinnelig, den mailen Nicholas tenker på da, det var den "Hvem får ditt ja?" som, som BEDRIFT sendte ut. Den var litt sånn, også tenkte jeg "WOW, funker dette i det hele tatt? Hvor mange svarer på den? 5 prosent? Må de slette alt?". Den opprinnelige tanken, motivasjonen, den kom allerede egentlig i fjor, altså halvannet år siden, våres, hvor jeg leste om denne no-cookie law, den som stammer fra...	V
4	ePrivacy?	C
5	Ja den forgjengeren som kom i 2011, og så leste jeg om ePrivacy og GDPR og hele dette sammensuriet da. Og veldig interessert i hvordan dette kom til å gå da, og så spesielt om dette, det var veldig mye snakk om dette med aktivt samtykke, og at det var liksom eneste måten. Legitim interesse var liksom ikke inne i bildet, i hvert fall fra det vi så i medie og dette her. Og da tenkte jeg "Å dette kommer til å gå til helvete med hele... men det kan jo ikke det. Det kan jo ikke gå til helvete med en hel industri. En milliardindustri kommer ikke til å dø over natten fordi det kommer noe nytt, den kommer til å endre seg nå, fort! Enten før og litt i ettertid. Hvordan skjedde det, er liksom min...	V
6	Ja, så på en måte det som er motivasjonen deres at her var det et, kanskje en oppfatning, eller veldig klar oppfatning i markedet av at her vil det være en, man kan neste si at GDPR kan være "disruptive" for marketing... bransjen, og det er det, men den, den blir jo på en måte enten disruptive på en enten negativ eller positiv måte, helt avhengig av hvordan man forstår GDPR..<mhm>.	C
7	Og det er faktisk ordrett et av spørsmålene vi har, det om man ser på GDPR som en iterasjon av liksom 95-lovgivningen eller en disruptive.. som bare river og det...	V

8	<p>Og det, det synes vi er veldig spennende. Vi, vi har jo hatt flere prosjekter. Vi har holdt på med, med GDPR nå i to og et halvt år, så ren GDPR, i tillegg til virksomhetsarkitektur og sikkerhet, men det som er den største trenden er jo at i starten så er ledere defensive. Når jeg sier defensive så mener jeg at de...<eh> kommuniserer til sin egen organisasjon "Vi må gjøre alt vi kan for å unngå boten". Det er på en måte den setningen som man, man starter med. <Eh> og så går det mellom seks og ja, 12, 16 måneder så der man at den retorikken begynner å.. snu, og så begynner man å snakke om datakvalitet. Og det, det er en modningsprosess, å gå fra da den defensive holdningen og kommunikasjonen til... og det, det som har gjort at man har gått fra A til B er egentlig innsikt og forståelse. Og det er jo en veldig utfordrende prosess, fordi når man definerer et GDPR prosjekt så har man jo et mandat, men det mandatet inneholder da faktisk ikke at man skal hjelpe ledelsen å forstå hva GDPR er, man skal bare rykke opp i data <hehe>. Så det har vært en av de tøffeste og tyngste løpene faktisk... og det er jo mange av våre kunder og potensielle kunder som har en sånn veldig... "Jaja dette fikser vi selv", også jeg ser jo at dere kan skal begynne å jobbe i BEDRIFT etterhvert, og de de er liksom en mellomting, de bare for å ta den biten der. De er nysgjerrige, men de sier også at dette skal vi fikse selv. Så er det selvfølgelig et budsjett og kostnadsbilde her, "hva er det man er villig til å gjøre". En av våre kunder gjorde en ROI veldig enkelt, og sa at "hvis vi får den 4% boten så vil det koste oss 4,3 milliarder norske kroner, la oss investere 60 millioner i et GDPR prosjekt for å unngå den boten." Det var liksom den, den første argumentasjonsrekkefølgen, også ble jo det endret og plutselig så oppdaget de at "her får vi jo ryddet opp i gammelt moro som vi egentlig ikke trenger, og vi får bedre datakvalitet" <mhm>.</p>	C
9	Hørtes ut som det stemmer med vårt bilde av virkeligheten.	V
10	<p>Ja, ja, og det som er litt morsomt hvis man skal bygge på det, og det er det vi gjør. Det er jo, vi har jo egentlig verktøy, vi har utviklet en informasjonsmodell som skal hjelpe organisasjoner om de er fem eller om de er 500, spiller egentlig ingen rolle, en generisk modell. Som gjør at når vi ber om informasjon for å instansiere den modellen, så får vi veldig, veldig innsikt i organisasjonens, hva skal jeg si, virkemåte. Og da er avstanden for å begynne å starte med organisasjonsutvikling, den er veldig, veldig kort. Så det er på en måte vår, vår tilnærming til det markedet <mhm>.</p>	C
11	Kult, ja, vi toucher på det...	V
12	Vi har tatt med det her informasjonsarket holdt jeg på å si...(standard gjennomgang, se metodekapittel)	N
13	Jess, nei dette var jo den, dette er jo den mest <eh>, hva skal man si, beste og... uventede starten på intervjuene vi har hatt.	V
14	Ok?	C

15	Med det at vi har vært, hatt en halvtime med godt intervju før vi egentlig begynner <hehe>.	V
16	<hehe> Men så bra!	C
17	Så det, det lover godt. Ja den, den (opptakeren) ble startet litt juksete i sted...	V
18	Det går bra, det går bra. Kjør på!	C
19	Jess, da... da går vi mer i gang. Din rolle i Coherent, hva vil du si den er?	V
20	<Ehm> Den er... den består egentlig av en.. to stillingsbeskrivelser. Den eneste er at jeg er TITTEL og den andre er at jeg er seniorrådgiver og partner. Så jeg har på en måte vært med på å starte selskapet <mhm>. Så det er liksom de to hovedfunksjonene, stillingene, rollene jeg har.	C
21	Og vi fikk jo høre litt hva dere gjør i sted, <eh> hvor store er dere egentlig nå?	V
22	Vi er så mange som fire x, også leier vi inn litt avhengig av oppdrag og oppdragstype, så leier vi inn ressurser utenifra som vi da leverer til andre selskaper.	C
23	Så dere har liksom sånne avtaler med la oss si et jusselskap?	V
24	Ja, ja. Så har vi samarbeid med et juridisk... selskap, et advokatselskap... som vi bruker innimellom når vi faktisk står litt fast i litt sånne tricky situasjoner. Fordi det er jo det som er litt fasinerende med GDPR, den er jo veldig overordnet på mange området, men den vasker jo ikke bort eksisterende lovgivninger, altså nasjonale lovgivninger. Og da kommer vi fort opp i sånne dilemmasituasjoner. Ja.	C
25	Det er jo også vårt inntrykk. Det er jo mye sånn forsknings... nei, altså forskning på "hva gjelder oss?"...	V
26	Og det, det er jo, i, i 90% av tilfellene, så finner vi gode presisjoner av GDPR i andre lovgivninger. Så typisk når et selskap da sier "Ja men hvor lenge... kan jeg få lov til å lagre en faktisk". Og det er veldig enkelt. Det er jo da bokføring og regnskapsloven, som sier da fem år. Så det, man må hente litt av den informasjonen også har man jo så utrolig mange lovgivninger i Norge.. ja. Nå sporer jeg litt av i forhold til min rolle, men det er jo nettopp den rådgivende rollen som, som stikker frem nå da. <mhm>	C
27	Har du, har dere, før GDPR, eller hvor lenge har Coherent egentlig fantes? Hadde dere en rolle, var dere tilsvarende innenfor personvern før GDPR?	V
28	Indirekte egentlig. Fordi det vi jobbet med da var, og er fortsatt det som	C

	<p>heter virksomhetsarkitektur. Og virksomhetsarkitektur er i Norge i hvertfall veldig misforstått. Det er jo egentlig arkitektur, men man skal dekke hele stacken, alt fra foretningsarkitektur til systemarkitektur, tjenestearkitektur, sikkerhetsarkitektur også videre også videre... Og det, det som har dreiet vårt fokus ut, er jo at istedenfor å fremstå som virksomhetsarkitekter så fremstår vi nå som GDPR-rådgivere, og det er faktisk en alternativ måte å komme inn i selskapene på. Som jeg nevnte for dere så må man starte med et GDPR-løp. Det første med GDPR, når man da skal, etter at man har forklart så godt man kan hva dette er for noe, så er det jo kartlegging og identifisering av en del viktige entiteter i en organisasjon. Og da blir man naturligvis veldig godt kjent, med, med organisasjonen, også må man da bygge på det for å gi råd som har med virksomhetsarkitektur å gjøre, foretningsarkitektur, altså hvordan, hvordan utfører dere prosessene deres egentlig. Det svaret får vi igjennom GDPR løpet, og når vi har gjort det så kan vi si at "Dette bør dere automatisere" for eksempel.</p>	
29	Så GDPR blir liksom en unnskyldning eller katalysator da for å renske litt opp i hele arkitekturen og systemet?	V
30	Absolutt. Altså det er jo et alibi... som man kan bruke for å komme inn i et selskap. Men som jeg nevnte litt tidligere er jo at.. noen kan føle at GDPR er litt touchy, litt sånn "jeg vet egentlig ikke helt hva du snakker om. Jeg har ikke tid til å sette meg inn i dette her, men hva betyr det for meg i beste fall?" er liksom spørsmålene som kommer. Og jeg nevnte også dette litt tidligere er jo, det er veldig forskjellige holdninger der ute. Alt i fra, som jeg sa, "Dette har ikke du noe med" til en finansdirektør i et selskap som sier "Dette har jeg aldri hørt noe om" og hun fikk panikk. Så... så det er, det er veldig lett å skremme folk, også kan man godt si at personvern er jo ikke noe nytt. Det har jo eksistert i mange, så hva er det som gjør at media fokuserer så veldig mye på det? Og jeg tror at det kommer av to ting; Det ene er jo pilsken som gjør veldig vondt. <Eh> 4% av total omsetning de tolv siste månedene er jo noe som svir, det, i hvert fall i Norge i SMB-markedet, så kan det bety at et selskap går på ryggen...<mhm>. Men det er jo så veldig mange som tror at det ikke kommer til å skje, fordi Datatilsynet er jo underbemannet. De har jo veldig dårlig kapasitet, men det de ikke forstår, det er ikke Datatilsynet som er kontrollorganet her. Hvis man selger produkter og tjenester så er det faktisk kundene som er kontrollorganet. Og hvis kundene rapporterer et avvik til Datatilsynet, så er jo Datatilsynet forpliktet faktisk å ta tak i det <mhm>.	C
31	Ja for det er jo også vårt inntrykk, at Datatilsynet ikke nødvendigvis har mulighet til å gå systematisk gjennom alle industrier som har... at det vil, de vil gå på der de enten har mistanke om, eller allerede har fått innmelding at "her tror vi at det er noe snusk". Men da er det jo...	V
32	Vi har jo nesten ukentlig kontakt med Datatilsynet, og vi opplever at de gjør så godt de kan. Det er på en måte vårt inntrykk. Men vi får litt for mange svar som er et spørsmål i retur, og det går litt sånn på... hva skal jeg si, den	C

	<p>juridiske forpliktelsen. Det er ikke alle rådgivere der, som jeg tror har juridisk bakgrunn, men det er ikke for å kritisere dem, men det er rett og slett for å si at jeg tror de hadde trengt å kanskje få litt flere ressurser. Og det er jo egentlig derfor vi bruker en partner som faktisk har vært med å bygge datatilsynet. <Eh> Og det er veldig interessant å høre hvordan de ser på en del av de spørsmålene, problemstillingene som dukker opp da. Og jeg kan godt ta en veldig kontret eksempel senere, hvis det passer... behøver ikke ta det nå, men dere kan kanskje bare notere fødselsnummer - det er et tema som dukker opp stadig vekk. Og der er jo faktisk Datatilsynet med på å skape forvirring <hehe>.</p>	
33	<p>Nei men det er kjempeinteressant. Fordi vi skal, vi har tenkt å snakke også med Datatilsynet, så det... Takker vi for. Jeg snakket med, du kjenner kanskje til NAVN NAVN.</p>	V
34	<p>Ja!</p>	C
35	<p>Også har hun så dårlig tid at hun sender oss litt videre, etter når vi har tid til... Men, så det er jo bare helt riktig det, men hun er jo kjemperessurs som vi har brukt til... en oppgave for et år siden på GDPR så...</p>	V
36	<p>Jada og det finnes jo gode ressurser der ute, man må bare finne dem. Mange av de blir dessverre litt slukt opp i andre oppgaver. Og det som er litt interessant, hvis det har noe relevans for, for den analysen dere gjør... En bransje som har en oppfatning av at "Vi er gode nok. Vi trenger ikke gjøre noe med det" det er byggebransjen. Byggebransjen har hatt HSM i mange år. De har et internt kontrollsystem. De har en del forpliktelser innenfor ISO-standard allerede, og selvfølgelig helsemiljø og sikkerhet. <Eh> Og de er faktisk ikke så veldig interessert å høre om GDPR. De mener "det, det har vi på stell". Så...</p>	C
37	<p>Ja, det kan bli spennende...</p>	V
38	<p>Jada så vi har på en måte brukt veldig mye tid inn mot den bransjen, og det vi sitter igjen med er bare at de, de pumper oss med informasjon også lukker de igjen døren. <Mhm> Sånn er det. Så nå når vi får en henvendelse fra byggebransjeselskap så takker vi pent nei...ja, ja.</p>	C
39	<p>Så får vi se om de ser lyset etterhvert, og kryper til korset.</p>	V
40	<p>Jaa. Også det som er litt fasinende der er at som oftest så er det de som sitter i ledelsen er mennesker som har vært med helt fra starten av, så de har vært ute i felten og holdt en hammer og spiker ganske mye... og litt sånn røffe typer. Veldig fokusert på det de gjør, og GDPR blir nesten oppfattet som støy, <mh>.</p>	C
41	<p>Ja, kan bli spennende. Vi går litt videre, eller sånn, spennende spor uansett men... Har dere, hvis vi går inn mot reklamedistributører. Har dere noe forhold til de? Har dere noen kunder som er...</p>	V

42	<p>Nei, nei ikke direkte. Altså vi har, vi hadde et forhold til en, et selskap som var på en måte leverandør til oss, og det var innenfor digital markedsføring, og de har et konsept som på mange måter er veldig interessant for å følge hvordan digital markedsføring utgjør en forskjell. Hvor mange treff får du? Altså ved å bruke Google Analytics også videre også videre...<Ehm> Det vi da fant ut var da at denne leverandøren var jo langt ifra i samsvar med GDPR, så det ble en kunde...<hehe> Det er liksom v årt forhold til...ja. <Ehm> Det som er utfordringer et at... ut i fra den tjenesten innenfor digital markedsføring de driver, så har de jo innsikt i ganske mye. De har en veldig stor kunde innenfor oljebransjen som har noe som kalles for Workplace, som er jo Facebook plattformen for... bedrifter <mhm>. Og der har jo de innsikt, så de kan jo se hva denne, dette selskapet, utveksler av informasjon da internt, og da er liksom sånn "Trenger da samtykke" og litt sånn stresset. Og det er jo egentlig ikke noe behov ved det i det hele tatt. Det er jo bare en NDA, altså Non-disclosure agreement, sånn at den informasjonen de ser ikke kommer ut på avveie... Og de lagrer jo ingenting av dette på sine systemer. Så jeg tror, for å prøve å svare på det spørsmålet, nei vi har ikke så veldig mye av de, og det var da den ene leverandøren som ble kunde... Det vi merker at jo at holdningen er jo "Men dette er jo ikke så farlig" og "Dette må vi jo leve av", også er det jo noen som synes dette blir ganske komplisert fordi teknologien blir jo litt mer kompleks også etterhvert. Innsikt blir bedre og bedre, men hvis man tar da Google for å ta da utgangspunkt i en aktør som har tillat seg å gjøre ting, og fortsatt gjør ting som ikke burde gjøres ut i fra GDPR lovgivningen, men de har jo skjerpet seg veldig. Så mye av den informasjon som man fikk tak i som var veldig presis, som kunne gå på navn, personopplysninger... <eh> det er jo nå blitt anonymisert. Så det, de, de har på en måte utviklet seg og modnet de og da <mhm>.</p>	C
43	<p>Går, har de liksom gått helt over til aggregerte modeller eller er.. det egentlig at du har en enkeltperson, men du har ikke noe identifikator på han?</p>	V
44	<p>Ja, og ja. Det, det er også en.. veldig interessant dialog man har med Datatilsynet, fordi når han spør Datatilsynet "Ja men hva er personopplysninger? Hva er det?"... og jeg føler at de er litt uklare på det. Det vi har gjort i vår modell er at vi er veldig spesifikke. Ulempen med det er at det krever litt mer arbeid når man gjør kartleggingen. Fordelen med det er at man blir veldig, hva skal jeg si, riktig i forhold til GDPR. Det er ikke noe tvil om at det dokumentet der, med de dokumentasjonsattributtene, er standard personopplysning, mens bare du henter inn en helseopplysning i et dokument, så blir det plutselig sensitiv data. Så... Vi opplever kanskje at det, det er en utfordring allerede rundt kjernen på en del definisjoner... og det er, fødselsnummer er et godt eksempel på det. Fødselsnummer er ikke sensitiv informasjon.</p>	C
45	<p>Nei fødselsnummer nei? Riktig.</p>	V

46	Og det er jo fødselsdato og de fem siste sifrene - er ikke sensitiv informasjon. Det synes jeg er hårreisende, fordi at et fødselsnummer er så spesifikt, det er bare du som har det nummeret, og jeg synes at når man da... fra et GDPR ståsted ikke er greit å være mer presis på det, så synes jeg det er veldig rart.	C
47	Ja, men mener de det fortsatt?	V
48	<Mhm>, men det er der de er diffuse. Men det kan dere ta opp mer med dem når dere sitter i møte med dem. Hvis man da leser litt videre hvordan et fødselsnummer skal behandles, SÅ hadde det vært lite greit å si at fødselsnummer er sensitiv informasjon. <Eh> To use caser; Det ene er hvis du sender et fysisk brev med fødselsnummer i, så er det veldig klare retningslinjer på hvordan det skal behandles. Og det er jo, det skal for eksempel ikke fremstå i det vinduet hvor adressen er, det er det første punktet. Det andre er at hvis det er du som spør om fødselsnummeret så skal du ha et klart formål med det, også skal det brevet være adressert til deg, og ikke det selskapet som du... Og da, kjære Datatilsynet "Gjør nå hvert enkelt menneske en tjeneste" ja. Så det er ikke alltid like lett å være presis, men vi, vi har sagt til være kunder. Behandle fødselsnummer som sensitiv data, så er dere på den sikre siden.	C
49	Det er jo det logiske, også hadde jeg vært bedrift da så hadde jeg jo vært litt redd for at den kom i senere tid da så...ja. Det høres fornuftig ut.	V
50	Og vi har andre lover, jeg vet ikke hvor mye dere kjenner til for eksempel i rengjøringsbransjen, de har jo egne forskrifter for hvordan de skal håndtere innsynsrett. Og det har jo eksistert lenge før GDPR kom, og der er det slik at hvis du er et rengjøringssekskap og du leier inn Nicholas og jeg er kunden, så har jeg innsynsrett, og det betyr at jeg kan spørre deg om å få levert tre dokumenter. Det ene er timelister, det er arbeidsavtalen også var det en ting til som jeg ikke husker i farten. Jo lønsslipp! Og innsynsretten skal brukes fordi man skal kontrollere at Nicholas får den lønnen som er Tariff-bestemt, det er på en måte en kontrollmekanisme. Men i hvert fall i to av disse dokumentene så fremstår jo fødselsnummer, og fødselsnummer er jo egentlig helt uinteressant. Så det vi har anbefalt kundene våre er at de indekserer fødselsnummer med en ansattID. Og de som ikke greier det, da sier vi bare "Fjern de fem siste sifrene". For det finnes alltid løsninger på det... <eh> fordi det som da skjer er at når jeg ber om disse tre dokumentene, så har jeg et klart formål; og det er å identifisere Nicholas som Nicholas. Jeg behøver ikke ha direkte kontakt med Nicholas, men det jeg må vite er at han får riktig lønn, at du betaler han som faktisk er Tariff-avtalt...ja. Så man har noen små runder på det, men det gjelder å være så kontret og konstruktiv som mulig også <mhm>.	C
51	Litt tilbake igjen til reklame. <Eh> Du sier at dere ikke har så mange kunder, men du har jo litt innsyn virker det som. Tror du at annonser som	N

	inntektskilde er noe som har endret seg? Hvor mye man får som følge av GDPR? At nå er det vanskeligere å...	
52	<p>Nei, nei. Vi jobber med en kunde som... er, har teknologi, veldig enkel, som er basert på SMS og kuponger. Det vil si at de leverer da, la oss si at du handler i et kjøpesenter, også blir du medlem av dette kjøpesenteret. Der er det da samtykke i det du blir medlem, hvor du kan krysse av og på. Samtykke, der føler jeg er litt sånn uklart fordi når man da skal sette opp et samtykke, i utgangspunktet så er det da direkte markedsføring mot et individ. <Eh> Og det er forstått av denne leverandøren, men det som er veldig uklar er kanalen først, altså skal det være SMS, epost også videre, telefon, og det er ikke klart nok. Men jeg føler ikke, de sier det selv, de har ikke sett noe nedgang i omsetning, tvert imot, i forhold til det å kunne sende reklame eller informasjon eller nyhetsbrev til kundene sine. <Ehm> og jeg tror at den oppryddingen vi hadde var med på at "Denne kunden har vi ikke hørt fra de siste fem årene, så sletter vi det". Så det er gjort en del opprydding i bakkant. Det er litt mer plass på harddisken nå enn det var før. Også har de egentlig vært mye mer bevisst på akkurat dette her. <Ehm> Markedsføringsloven, hvis man går på veldig spesifikke retningslinjer rundt det, allerede i juni i 1972, så var det veldig klart og tydelig i forhold til dette med samtykke. Så det er ikke noe nytt det heller, men jeg tror fortsatt at det er piskan som er den store avgjørende faktoren her. "Hvorfor gjør vi det i dag, hvorfor gjorde vi ikke det tidligere?"</p>	C
53	<p>Det var jo sånn... på samtykke og mail og SMS og sånn. Hvis du tenker reklame på en nettside, ta VG.no, en klassisk bannerreklame, hvor de nå, deler du nå oppfatning av at de nå har muligheten til å lagre mindre data, retargeted er kanskje vanskeligere og at det vil kunne føre til at, den typen reklame vil... senkes, altså inntekten på det å vise reklame for andre da, og ikke seg selv?</p>	N
54	<p>Ja, altså det, det vi opplever, og det har også eksistert basert på informasjonskapsler-teknologien. Det er jo å få en mer tilrettelagt reklame... <ehm> Det mange sier er at vi lagrer jo ikke personopplysninger når vi gjør det, men det er jo helt feil fordi en IP-adresse er definert som personopplysning, og det er gjort veldig klart og tydelig. Men det er mange som ikke forstår begrepet IP-adresse heller. Så jeg tror nok ikke at det vil en, en forskjell, jeg tror at, som sagt, den vil være mer spisset. Det som er litt synd er at man, hvis man tar VG som et eksempel da; VG sier klart og tydelig at "Ja, vi innhenter informasjon basert på hyppighet". Det vil si at hvis de har en artikkel som ligger, bare for å ta et eksempel, nederst, uten å tenke reklame, men nederst på deres side, uten at du må scrolle, men de ser at det er veldig mange som går inn på den, så vil du se at i løpet av noen få minutter så vil den artikkelen løfte seg opp. Det er på en måte den teknologien som VG i dag, blant annet Aftenposten, bruker i dag for å tilfredsstille på en måte, altså behovsprøvet artikkel. Det er jo ikke ulovlig, fordi den informasjonen de henter inn er jo anonymisert, det går jo bare på statistikkinformasjon <mhm>.</p>	C

55	Så tror du for eksempel at man har gått litt vekk i fra å bruke enkeltbrukere, og gått litt mer over til grupperinger og statistikk?	N
56	<p>Ja, og det, det er jo det som er den store... triggeren her, og det er: Man kan jo innhente så mye informasjon man vil. Det som er problemet er at begrepet behandling, hvis man ser på den, det starter jo allerede ved at man henter inn personopplysninger. Så i det øyeblikket du lagrer et navn, en IP adresse eller telefonnummer, som er identifiserbart opp mot en person, så har du startet en behandling. Uten at du faktisk har brukt den informasjonen til å kjøre direkte markedsføring. Og det er der mange svikter, så jeg tror at det er mange som har mye personopplysninger, men de forstår ikke at de faktisk må slette den fordi formålet er ikke godt nok spesifisert. Så jeg tror nok at reklame og markedsføring fortsatt vil bruke den type informasjon. Jeg tror at man vil se etterhvert kanskje en større bevissthet hos enkeltindivider, som faktisk vil begynne å spørre "Jeg har ikke gitt samtykke på det her, slett meg!". Og Det å gjøre et forsøk på noe som egentlig kanskje ikke er så lovlig, det er, man kan godt si at det er straffbart, men hvis man da retter på det med en gang, når man faktisk får beskjed om det, så er det helt OK. Og det er mange som spiller litt på det her, dette tidsvinduet, og jeg må jo si at, altså hvis jeg skal ut og... la oss si jeg skal kjøpe en snøfreser da, så går jeg på nettet og så begynner jeg å søke, også plutselig så ser jeg at det dukker opp forskjellige typer leverandører på snøfresere... ja, for fem år siden ville jeg stusse litt på "Hva i all verden. Hvorfor kommer det opp da?", nå så tenker jeg at den er veldig grei, men den går veldig fort ut på dato. Altså den dagen jeg kjøpte en snøfreser så er det ingen som vet at jeg har gjort det utenom meg selv, og da fortsetter den... og det er på en måte, det blir en sånn negativ opplevelse. Fordi jeg trenger ikke den informasjonen lengre... ja.</p>	C
57	<Eh> Kommer du på noen andre endringer enn det her med at man har byttet litt mer fra personlig reklame til statistikk, som har endret seg etter GDPR? I forhold til reklame.	N
58	<p><Hm> Nei.. altså det, det jeg ser og som overrasker meg egentlig, er at det er fortsatt noen selskaper som trykker både 300 og 600 sider med reklame og sender det i posten. Og da vil jeg kanskje si at de ikke har fulgt med i timen, fordi, for det første så er det lite miljøvennlig, for det andre så er det så lite, hva skal jeg si, siktet inn på personens behov. Altså du sitter der med Biltema eller IKEA katalogen... Noen synes det er OK å bare bla, helt OK, men den kostnaden de da får ved også da produsere dette her, og distribusjonen, er jo veldig, veldig gammeldags, og det eksisterer altså fortsatt. <Ehm> Så den biten der har jo egentlig ikke endret seg. Det som kanskje har endret seg er jo dette her med å skaffe det man kaller for kundelojalitetsprogrammer. Hvor man egentlig på en veldig åpen, men ærlig og ryddig måte, sier at, la oss si at du har et IKEA-family kort. Der har du gitt samtykke til det ene og det andre, og da kan du jo motta tilbud... <Ehm> Fordi du har samtykket for det, så er det helt ok. Men hvis man da</p>	C

	snur på det, og ikke da er medlem lengre, så er det veldig viktig at man sier ifra, men det er veldig få som gjør det egentlig. Så mottar man fortsatt informasjon og så blir man irritert. Så vi som konsumenter, vi får også et annet ansvar i forhold til reklame... som man kanskje ikke var så klar over før da <mhm>.	
59	Ja, vi kommer litt inn på det senere.	N
60	Ja det gjør vi... Ja <hehe> litt sånn overordnet spørsmål. Du har egentlig svar på det ganske godt. Spørsmålet er om dere føler at GDPR blir tatt på alvor. Og du sa jo egentlig at det varierer veldig.	V
61	Ja veldig! Det varierer veldig, og... <ehm> for å, nå tar jeg en liten sjanse her... mannlige ledere har en tendens til å ha en sånn "Dette fikser vi. Dette går greit.", mens de kvinnelige lederne vi har møtt, de har en helt annen holdning til det ansvaret de representerer, og da snakker jeg om daglige ledere som har det juridiske ansvaret for GDPR, for det er de som mottar boten hvis det går gærent. De har en helt annen holdning, altså de er faktisk reelt bekymret hvis ikke de er i samsvar med GDPR. Og da har vi en helt annen dialog, vi har en helt annen flyt på gjennomføringen av GDPR i de selskapene.	C
62	Det kan jeg tro. Det følger jo litt sånn annet... ta HSM, det følger jo veldig samme...	V
63	Ja absolutt, det, jeg holdt på å si "den historien gjentar seg", men jeg tror at kvinner har et bredere syn på det som heter ansvar. Og vi har jo provosert frem, når vi har møtt veggen, hos en mannlig leder, og vi til syvende og sist spør "Ja men er du ikke glad i selskapet ditt?. For hvis det går gærent så går det på ryggen." Og da er det litt sånn at "Det ordner jeg. Det fikser jeg." Det, så det er på en måte den ene observasjonen vi har gjort, og den den veldig klar og tydelig altså.	C
64	De som har... på en måte gjort noe, eller sånn, når følte du at mengden tok, eller begynte å jobbe intensivt for å løse GDPR. Vi ser jo liksom i media virker det som at folk tenderte med å gjøre det veldig sent, er det også dere oppfatning?	V
65	Ja... <Ehm> I Norge så har vi en knytning til en kulturell holdning som heter "Skippertak"...	C
66	<Mhm> <hehe> Kjenner til den...	N
67	Og vi, vi har kjørt prosjekter både i Norge og i Sverige, og Sverige er en mye mer forvaltningsorientert samfunn... <Ehm> og det å snakke om GDPR i Sverige er en helt annen dialog enn, enn i Norge.	C
68	De har kommet lengre eller startet tidligere eller? Hva er det som gjør det	V

69	<p>De startet for såvidt tidligere, men det, det som er utfordringen i Sverige, selv om de er veldig forvaltningsorientert så har de noe som gjør at vi nordmenn ofte tar dem igjen, og det er at de har "consensus-kultur". Alle må være enig med alle. Og det er en kjempeutfordring, altså dere kan jo bare se, nå har det gått, vi er på den åttende uken nå, Sverige etter valget har enda ikke noe regjering, og det er jo consensus dilemmaet de lever midt i. Så.. det som vi så i Norge og ser fortsatt er at, det var veldig fokus på det, for det var jo et EU tema, også var det sånn at "Ja men vi er jo ikke medlem av EU". <Eh> "Nei". Og det ble jo på en måte bekreftet gjennom EØS-avtalen, og istedenfor å være, ha en deadline på 25. mai, så fikk vi 20 juli. Og det gjorde at mange brukte da skippertaksholdningen "Men dette her haster ikke.", og når vi da i tillegg da får et justisdepartement som greier å få dette på plass midt i fellesferien, så, så blir det på en måte oppfattet som useriøst. Og det, det har vi sett veldig klare konturer av. For vi har jo veldig sånn "Ja hvis du gjør det, så tror jeg vi må gjøre det også. Men hvis ikke du gjør det da, hvorfor skal jeg gjøre det." Det er veldig den saueflokkholdningen som vi har sett. Sverige har kommet lengre på noen områder enn Norge, og det er jo også fordi de har en helt annen type industri <mhm>.</p>	C
70	<p>Går til de som lykkes, <eh> føler, har, er det en fellestrekk at de hadde en tydelig strategi på hvordan de gjorde det? <eh></p>	V
71	<p>Er et veldig godt spørsmål, fordi at <u>ingen</u> har en klar strategi med unntak av de som sier at dette, den boten må vi unngå. Altså det er jo en strategi i seg selv. <Eh> Det som er veldig interessant er jo at <eh> du kan motivere deg selv for å komme i mål på mange forskjellige måter, men det som skjedde ref det som jeg sa tidligere, er at når du da går ifra en defensive til en veldig positiv oppfatning, at vi skal faktisk ha kvalitet på våre data, så drar du med deg hele organisasjonen på en helt annen måte. Og når du gjør det så kommer du til syvende og sist i mål, men man blir aldri, det kan jeg bare si med en gang, man blir <u>aldri</u> 100% i samsvar med GDPR. Det skjer ikke! På grunn av to ting. Og det er at det er veldig omfattende også er det slik at man skal jo bruke organisasjonene på en slik måte at det er kjernevirksomheten som er viktigst, ikke GDPR. GDPR skaffer ikke penger i utgangspunktet, eller bedre omsetning. Jo, det kan gjøre det hvis man har bedre data, så de som har en klar strategi har en større sjanse for å komme i mål. Det er alt for mange som har en defensiv holdning til GDPR, <u>alt</u> for mange! <Eh> Dette har jo vi hatt før for eksempel, det har jo ikke skjedd noen ting. Så hvis jeg skal gjette meg frem, så vil jeg si at de største selskapene er de som er mest seriøse. SMB markedet, der er det mange useriøse aktører i forhold til GDPR.</p>	C
72	<p>Du snakket om dette med å skifte fra redd for bot til datakvalitet. Er det liksom et tidspunkt, er det liksom april/mai, rett før eller har det kommet i etterkant.</p>	V
73	<p>Nei, jeg kan ikke si at det har vært noe veldig klar dato, eller periode på det.</p>	C

	<p>Men det har vært en stressfaktor at 25. mai var 25. mai. Det største prosjektet som vi var involvert i begynte jo 7. november 2016. Og... de hadde jo ikke noe strategi, de hadde jo ikke noe mandat. Det kom noen retningslinjer her og derfra som var litt vanskelig å tyde klart og tydelig, men sånn ble det bare. Men stressfaktoren økte veldig når vi var i oktober/november 2017 og noen fikk jo da ikke innvilget påskeferie fordi at mai ble veldig veldig nært. Også kom jo dette med EØS-avviket og da var det noen som pustet litt lettet og så var det ingen som visste helt når den nye datoen kom. Så det ble litt sånn bølgete innsats for dette. Når det er sagt, så tror jeg det er en veldig viktig observasjon og kommunikasjon å gi til en del selskaper, og det er at Datatilsynet i Norge de er veldig snille. Jeg vet egentlig ikke helt hvorfor, men jeg tror at de har blitt oppfattet både utenifra og i sin egen organisasjon på at begrepet tilsyn er mer oppfattet som en informasjonskanal enn som en ren kontrollorganisme. Og da i lys av den oppfatningen så har de selv sagt at det er to ting som er viktig hvis du ikke er i samsvar med GDPR innen 20 juli i år: Det er at du har et veldig godt bilde av målsituasjonen og at du har en plan på hva som skal gjøres. Altså hvilke initiativer og i hvilken prioritet i en tidslinje. De to informasjonsgruppene der må du ha klart. Og det er faktisk det vi gjør med vår informasjonsmodell. Vi, vi sier at dette er nå situasjonen for kunden, så er dette de initiativene som du må iverksette for å komme i mål. Om dette blir da i 2019, helt OK, men da har vi faktisk... en plan. Ja fordi begrepet å ha kontroll betyr ikke at du er i mål, det betyr faktisk at du har en god plan som du vet at din organisasjon kan gjennomføre. <mhm></p>	
74	Er det deler av prosessen med GDPR som man kan se på, eller fellestrekk som bedrifter har mestret godt?	V
75	<Eh> Altså tenker du da, litt usikker på om jeg skjønner spørsmålet. Men tenker du da hvis man tar da GDPR også deler den opp, deler artiklene opp i domener, at noen organisasjoner er flinkere på et område av GDPR eller?	C
76	Nei mer sånn, de som har... altså er det et, en måte, et kjennetegn på de som har lyktes, på de som har mestret GDPR-prosessen godt? Er det liksom et, de startet tidlig eller de har hatt en jevn prosess eller de var ydmyke eller et eller annet sånt?	V
77	Ja, karakteristikkene der er først og fremst... de store selskapene i Norge. De har hatt og har en kultur for at de må og bør ha orden i sysakene. Og da tenker jeg både i forhold til personopplysninger, men også i forhold til sikkerhet. Det kan være organisatorisk sikkerhet eller IT-sikkerhet. De, de er veldig klar og tydelig, de har en historie, en legacy på akkurat det. Og... ja!	C
78	Så ligger det liksom litt mer i kulturen... fra, fra bunn da?	V
79	Ja, ja og de har, altså de har jo en egen avdeling med ressurser som da enten er DPO-kontoret eller personvernteamet som da er opptatt av at	C

	<p>man skal behandle personopplysninger på riktig måte. Og de som da har vært tidlig med det, som da sier at man må skape en holdning, altså frakoble litt fra teknologien, men holdningen, de har kommet lengst. Så typisk sånn "privacy by design" som dere kjenner til den kan jo deles opp i to området. Det er jo de som driver med utvikling og programvare, det er jo et sånt eget løp. Men så har man den holdning og kulturelle organisatoriske privacy by design eller innebygd personvern, og det går ut på holdning! Altså har jeg da et papir med personopplysninger så bør det være definert et sånt "clean desk policy". Når jeg går klokken fire eller fem eller hva det skal være. Så tar jeg disse papirene, så låser jeg disse inn i en skuff eller skap. Og det er, det er enkle tiltak og det verste eksempelet da for å ta et annet eksempel er jo de som var i byggebransjen, og som leier inn ressurser for å gjennomføre prosjektene sine. De kontorene der så ut som bombet. Jeg sa "Så hvis ikke dere i hvert fall i det minste har clean desk policy, altså det koster jo dere ingenting.". Så <mhm>.</p>	
80	<p><Ehm> Dere har jo holdt på nå, en stund, og sett stormen... Hvis dere hadde startet på nytt nå, eller la oss si det kommer, neste mai, er det noe dere ville gjort annerledes nå åtte måneder før GDPR slo inn.</p>	V
81	<p>Ja, jeg, jeg tror det. Og jeg tror at det vi hadde gjort annerledes er å være flinkere til å vri hele GDPR som en positiv øvelse. Når jeg holder kurs, det første spørsmålet som jeg stiller til deltagerne før jeg da begynner å si noe som helst, det er "Hva er GDPR?". Og da får jeg veldig forskjellige svar, og det er ikke noe som er riktig eller feil. Noen sier at det er en forordning og forskjellen mellom direktiv og forordning og bla bla bla også videre, men det det koker ned til er bare én ting og det er at det er godt ment. GDPR er godt ment, til syvende og sist. Det er for å beskytte dine personopplysninger mot misbruk, så enkelt er det. Og det budskapet der, det føler jeg at verken Datatilsynet eller Justisdepartementet eller EU eller store aktører har vært flinke til å legge frem. For da hadde man fått en litt annen bevisstgjøring og en annen holdning til, til det. Det er på en måte den store forskjellen istedenfor å liksom gå rundt med pisken.</p>	C
82	<p><Ehm> Rundt om i industrier... da spesielt ditt inntrykk av de som håndterer, ja dette med samtykke da, og da utad, altså personopplysninger om <u>ikke</u> sine egne ansatte da, men kunder.. så er det jo veldig kjent dette med samtykke. Hva er ditt inntrykk? Er det ofte at de går i veien legitim interesse og hevder det eller tenderer folk mot å skulle skaffe inn samtykke og liksom de andre på å x seg statlig interesse og sånn, det er jo en annen ting men... Har noe inntrykk av hva folk tenderer mot?</p>	V
83	<p>Tenker du da for eksempel meg som kunde og som da får reklame fra en eller annen organisasjon?</p>	C
84	<p>Ja også hva er det organisasjonen benytter seg av, altså påberoper de seg legitim interesse eller er det mye samtykke? Vi har fått inntrykk av at de ellers i Europa, der er det mye mer aktivt samtykke som er fokus, mens</p>	V

	inntrykket vårt av de få vi har snakket med er at det er mye mer legitim interesse som påberopes her i... Er du enig i det?	
85	Oja ja. Både og faktisk, jeg tror ikke det er så svart på hvitt som du beskriver nå. Det er litt mer varierende, og, og motivasjonen bak, det vi har sett er at de som bruker samtykke kan kategoriseres i forskjellige grupper igjen.. De som da tar det seriøst de har da kjøpt X antall timer hos en advokat og fått det utformet på en eller annen måte. Og det som er kjennetegnet på akkurat den typen transaksjon eller kommunikasjon mellom en organisasjon og et advokatfirma, det er at de <eh> legger ut kunnskapen om samtykke, ut av bedriften. De får ikke en juridisk forståelse av hva samtykke er, det er på en måte advokatfirmaet som har levert den kompetansen og forståelsen. Det som da skjer er at når de da får et nytt produkt eller en ny tjeneste, så gjør de akkurat det samme og i beste fall så tar de kontakt med dette advokatfirma eller så hoppe de over det, fordi de er ikke klar over at de faktisk trenger samtykke. Også har vi som da har delvis forstått det. Og når jeg da sier delvis, så er det jo de som glemmer å sette ja og nei klart og tydelig på en tjeneste eller en informasjonskanal, man skal være veldig eksplisitt. Også har du de som enten ikke forstår samtykke eller spiller på det skjule samtykketeksten i generelle vilkår, noe som egentlig ikke er lovlig.	C
86	Ja det står jo eksplisitt at ikke er lov.	V
87	Så, så der ser man veldig ofte at noen syr dette inn. Og jeg kan ikke si klart og tydelig enda om dette er bevisst eller ubevisst. Jeg tror nok at det er begge deler.	C
88	Det henger litt med deg samme, hvilke inntrykk har dere av at, bedrifter har jo lagret mye data i gamle databaser som kanskje har samtykke, kanskje har ikke, ditt inntrykk av at måten å løse, hvis du skal løse det ordentlig, er det å, har mange måtte slette mye av databasen eller har de måtte gjøre andre grep for å beholde dataen deres som heller er veldig viktig?	V
89	Ja, ja og det, jeg tror det, en av de argumentene som vi bruker er at vi snakker ikke om samtykke til å begynne med. Vi snakker om formål. Og det vi sier er at hvis dere har informasjon om en, kall det en gammel kunde, som dere ikke har kontakt med, dere har gjort en behandling som er knyttet opp mot et formål, slett det. Så vi begynner der. For det er mye enklere for en person å forstå det. Også er det noen da som sier det at "Men vi er et bemanningsbyrå. Vi er veldig avhengig av å ha en database på kandidater.". "Jasså, hvor gammel er den databasen?". "Den er i alle fall 15 år gammel." "Hvor stor prosentandel av det har ikke vært i kontakt med dere de 15 siste årene?". Og da blir det liksom sånn mellom 70 og 75 prosent, da sletter dere det. For det har ingen hensikt, det er ikke noe formål med det. Og så er det er sånn at formålsdefinisjonen, den kan brukes, si klart og tydelig, brukes på en veldig positiv måte hvis man er	C

	<p>proaktiv. Så det jeg mener er at er jeg en kandidat til et potensielt oppdrag gjennom et bemanningsbyrå, så er det veldig fint om at gjennom kontrakten så står det klart og tydelig at "dine personopplysninger knyttet til CV, referanser, tidligere erfaringer vil bli lagret i fem år fra du signerer kontrakt med oss". Så den proaktiviteten har veldig mye å si med også gjøre ting litt enklere i forhold til samtykke. Og det er det veldig få som forstår, fordi ja samtykke er en forvaltningsmekanisme som oppfattes av 99% av alle mennesker, organisasjoner som en tilleggsbyråkratisk, tung sak som de ikke ønsker å investere noe særlig penger på. <mh></p>	
90	<p>Det her med sletting av gamle kunder og jo litt interessant for det kan jo.. det kan jo virke som bedrifter har lyst på å holde på den informasjonen fordi de er potensielle kunder i fremtiden igjen. Sant, hvis de blir kunder igjen så har vi lyst å gi de anbefalinger eller hva det skal være ja..</p>	N
91	<p>Ja absolutt, men det som er litt interessant her er at den ene kunden som sa "Ja men da gjør vi det her", så gjorde de det, også sa jeg, "men har dere noe loggføring på at dere at har gjort det?", "nei det... det har vi ikke". Også var det en som gikk litt i sånn defensiv holdning da også sa "Ja men hvis vi har loggføring på at vi har slettet Ole og Kari så har vi jo fortsatt informasjon om Ole og Kari.". "Ja det er ikke det som er kjernen på tema her og nå. Det som er kjernen er at du har bevis på at du har slettet Ole og Kari, da har du et formål på at du har Ole og Kari i et Excel regneark med en dato når du slettes deres informasjon og hvilke informasjon du slettet.". Så det, det å få en forståelse, jeg føler at samtykke, fordi man har kommet til den der eksplisitt-modus, så er det veldig svart eller hvitt, men det er ikke det. Man må på en måte kunne være litt smidig rundt dette <mh>.</p>	C
92	<p>Ja! <Eh> Vi har sett litt på disse GDPR artiklene, også har vi funnet de seks som vi tror er viktigst for å kunne drive med reklamedistribusjon. <Eh> så vi lurer på om du kanskje kunne rangert de etter, det er kanskje litt vanskelig siden dere ikke har vært innenfor reklamedistribusjon så mye, men hva tror du folk har brukt mest ressurser på, altså bedrifter?</p>	N
93	<p>Innenfor reklamebransjen?</p>	C
94	<p>Ja</p>	N
95	<p>Ja men det kan jeg si med en gang uten å gå igjennom den listen, og det er jo det som går på samtykke. Ja, that's it. Det er samtykke, samtykke. Det er det på en måte...</p>	C
96	<p>Ja da setter du bare 1 på den. Hvilke, tror du kanskje de har kanskje har brukt minst tid på eller minst ressurser på?.</p>	N
97	<p><Ehm>...(lengre pause) Ja skal vi se. (Snur arket) Oja ja det er en annen kunde?</p>	C
98	<p>Nei det er bare de seks ja...</p>	V

99	Jeg tror nok at jeg ville tatt 25.. ja. Skal jeg sette et sekstall der?	C
100	Ja, hva er grunnen på den her? Eller hvorfor har de brukt lite tid på det?	N
101	Fordi at det, den artikkel 25 egentlig krever å få en holdning til artikkelen, altså det å... <ehm> Det vi pleier å si da, er at jurister er veldig flinke til å si hva du skal gjøre. Vi er veldig flinke til å si hvordan du skal gjøre det. Og dette er liksom hva du skal gjøre, men det treffer ikke organisasjonen på det å realiserer det fordi de forstår ikke hva de, eller hvordan de skal gjøre det. Ref det jeg sa i forhold til clean desk policy, det er en veldig enkel sak, men de tenker ikke på det i det hele tatt.	C
102	Ja de i mellom er kanskje ikke så viktig eller... er de det?	N
103	Nei, vil du mene at de...	N
104	Altså det som er litt fasinerende med Artikkel 15, det er jo, vi har hatt en litt annen approach, jeg nevnte i sted at det som er viktig for Datatilsynet er at man viser at man har kontroll på situasjonen og en definert plan i en tidslinje. Når vi da tar disse rettighetene til individene, som det er seks stykker av, så spør jeg alltid "Kjære kunde, hvilke av disse ønsker du å prioritere?" i forhold til, og litt avhengig av organisasjon og industri så får man forskjellig svar. Det vi pleier å si er at "right of access, det er kanskje den viktigste i forhold til å forstå at det å presentere for deg Nicholas, den informasjonen vi har om deg, betyr at vi faktisk må rydde opp i vår egen bakgård. Fordi vi har ikke kontroll." Og når vi gir denne forklaringen, så popper den veldig fort opp som nummer én. Men det er litt avhengig av, altså vi har jobbet med to større teleoperatører i Norge og i Sverige, begge begynner med BOKSTAV så det er veldig lett å huske hvem, finne ut hvem det er. De, de skjønnte den veldig fort, både fordi at de vet at de har veldig mye personopplysninger og veldig mye forskjellig data, men også at kundene kom til å spørre om den informasjonen.	C
105	Så den Artikkel 15 har man potensielt brukt veldig mye tid på, men det spørres om de har forstått det eller ikke?	N
106	Ja, ja. Også avhengig av industri, altså reklamebransjen vil sannsynligvis rangere den veldig lavt, mens de som opererer veldig aktivt med personopplysninger, de vil faktisk sette det som nummer én.	C
107	Ja, de som du har rangert der som nummer én og seks, er det brukt mye ressurser fordi det er vanskelig, fordi det er mye fokus på det, fordi det kanskje er vanskelig å forstå artikkelen eller ja?	N
108	Ja, det som man sier i GDPR er jo en del karakteristikk på en organisasjon, det å være transparent, åpen... er veldig viktig, så det man har brukt som kanskje ikke nødvendigvis kommer veldig klart og tydelig på disse seks, men som er en rød tråd imellom, det er jo det som kalles	C

	Personvernerklæringen. Der har man brukt <eh> både mye tid og lite tid. Noen har bare kopiert fra andre, men det jeg vil frem til er at knytningen mellom consent og personvernerklæringen, det må henge på greip. Du kan ikke skrive noe i personvernerklæringen som ikke gjenspeiler at du har faktisk en god samtykkeordning. Og det, det henger veldig, veldig sammen. Så det er det brukt veldig mye ressurser og tid på. Også er det jo også en holdning, og det er at, og det er veldig klart og tydelig innenfor markedsføring, det er at "har vi fått samtykke på plass så er vi i mål", også er det egentlig 98 artikler igjen ikke sant.	
109	<hehe> Ja, du kan jo... Jeg tenkte på..	N
110	<hehe> Nei morsom øvelse. <mhm>	V
111	Hvis du snur arket så er det et annet perspektiv, istedenfor hva reklamebransjen har brukt mye ressurser på, hva tror du er viktig, viktigst og minst viktigst da for kunden?	N
112	Ja, for kunden ja. Da er vi tilbake til det jeg sa med den nummer én her. Skal jeg sette, ja? Det er faktisk det viktigste, fordi jeg må vite, jeg ønsker å vite hva slags type personopplysninger som dere har om meg, men også hva slags formål er det med å ha en personopplysningen. Og det, det må, det kommer frem igjennom denne artikkelen om man følger den. <mhm> Hvis man skal ta den nummer seks da, den minst viktige, det er vel kanskje... 25 ...(lengre pause) ja, jeg vil nesten si det. Og så er det noen her som er litt, som for så vidt er veldig viktig, men samtykke vil jo bli reflektert igjennom den (peker), når jeg ber om informasjon, fordi formålet er jo knyttet til samtykke eller ikke. Så vil jeg kanskje, vil du at jeg skal rangere...	C
113	Hvis du kan rangere de mellom så absolutt gjør det.	N
114	Ja, så det er, når jeg ikke ønsker å være kunde lengre så er det viktig for meg å vite at de kan glemme meg. Og da er det veldig mange som tror at da blir alt slettet, men det er jo feil med visse modifikasjoner, for da er man litt tilbake igjen til andre lovgivninger. Faktura skal, har vi jo i fem år for eksempel.	C
115	I teksten her så sier det jo ganske klar at vår "some of" er glemt i manges oppfatning.	V
116	Ja og det som er veldig artig. Vi definerte jo, når vi har workshops, så ønsker vi faktisk å bruke noen av disse rettighetene opp mot hverandre. Og det vi mener da på en positiv måte, sier jo da at "gå gjerne til en leverandør dere har et forhold til også be om å bli slettet, og la det gå en måned også ber dere om right of access, også ser dere hva dere får.". Og det er del sånne mekanismer som kan være morsomme å bruke for å faktisk da vite at man har ting på plass. Og da blir plutselig den (peker) rangert som høyere enn seks, men det er litt avhengig av hvordan man ønsker å utnytte	C

	disse rettighetene da.	
117	Tror du det er mange kunder per dags dato som har benyttet seg av det her, slett meg.	N
118	<Eh> Det er noen, men det er veldig få. Det er veldig få.	C
119	Ja bare ekstra interesserte.	N
120	Ja, ja. De som vi har vært mest borti er jo faktisk "rett til innsyn".	C
121	Er det sånn, mye eller bare litt mer enn ingenting? Altså...	V
122	Ja altså det som er interessant er at i Sverige så var det relativt mange, og de var jo da preget av 25. mai og ikke 20. juli. Så der gikk det faktisk en del forespørsler... Det har roet seg ned. I Norge så har man ikke sett en sånn topp, altså noe som på en måte har vært en, en problemstilling. <Eh> Det vi ikke vet er jo da de vi ikke har noe direkte kontakt, altså kunderelasjon til i forhold til ansatte. For dette gjelder jo også ansatte <mhm>... Skal vi se...(lenge pause) Kanskje den...(rangerer)	C
123	Ja, strålende.	N
124	Interessant. Det er jo det. Så er det follow-up.	V
125	<Eh> Tror du en kunde er villig til å bytte tjeneste hvis de ser at bedriften ikke er compliant.	N
126	<Mhm> Jeg tror det... men jeg tror ar årsaken til det vil være veldig varierende. Det som er litt interessant det er.. for såvidt ingen av de artiklene her, men det er jo fortsatt under de såkalte rettighetene til individet, det er jo dataportabilitet. Og som dere sikkert vet, må jo da dataportabilitet, det er et krav der, og alle informasjonen skal leveres i maskinlesbart format, typisk csv-fil for eksempel. Det er en kjempeutfordring for mange selskaper, så hvis vi tar teleoperatører for eksempel, hvis de skal levere da alle dine samtaler siden du ble kunde, altså det er jo gigabyte med informasjon... <eh> hva er relevansen, hva er verdien av det? Vet ikke. Men en annen kontekst og en annen industri som har benyttet seg av dataportabilitet, men uten at det er initialisert av en kunde, det har gått på en måte på baksiden, det er forsikringselskaper. Når man da har en forsikringsavtale med selskap A og ønsker å flytte det til B, så vet B allerede hva slags type bil du har, de vet hvor stor leilighet eller hus du har, og det er jo for såvidt en god informasjon å ha for å få en god pris eller en riktig pris.	C
127	Så det skjer allerede i?...	V
128	Det har skjedd i mange år. Og det er jo en slags standard, men... jeg vil jo si at de trækker ganske mye over en del regler...<ehm> men på en annen	C

	siden som kunde, så opplever du det som veldig positivt, fordi du slipper å lete i noen papirer selv og det går raskere. Og det er ikke mye samtykke i den type informasjon, så...ja.	
129	Hvis du tar for eksempel, på generell basis, kan du være enig i det at folk, kunder er opptatt i dette? Men hvis du tar noe så spesifikt som en avis da så er det liksom ikke alle disse du ser, altså du er ikke så opptatt av nødvendigvis right to erasure og sånn, om de er dårlig på det. Tror du at du er villig til, en kunde er villig til å bytte avis på noe så enkelt som det, hvis de er dårlig på dette og?	V
130	Nei jeg tror ikke det, jeg tror ikke det. Jeg ser at... det å, altså når du leser en avis så er det på en måte at du skal tilfredsstillte det her nysgjerrighet og informasjon, og da har du egentlig ikke GDPR i bakhodet i det hele tatt. Det må være for spesielt interesserte.	C
131	Men tror du sånne tekniske løsninger på dette her, om det er... VG så, så vi spesielt i begynnelsen pop-ups som tok hele skjermen, tror du at det er tekniske løsninger, dårlige eller gode som sådan, som vil få deg til å kunne bytte? En ting er om man følger disse, en ting er det du ser...	V
132	Ja jeg tenker på to use-caser, som for såvidt henger sammen. Det ene er hvis jeg går inn på en informasjonsleverandør som har en masse reklame og jeg da ikke betaler noen ting, så er jeg villig mentalt til å akseptere at det er en del reklame. I det øyeblikket jeg betaler for den informasjonen så er holdningene en helt annen, da vil jeg ikke ha reklame! Så enkelt er det. Og det... jeg gjorde noen øvelser med VG for et par år siden hvor jeg disabledt alt som het cookies og pop-ups, og da fikk jeg faktisk en melding på at... det hadde vært veldig fint om jeg slo på disse fordi de lever av den annonsen...	C
133	Ja for det er jo nesten sånn at pop-ups og sånn, selv om det ikke er reklame direkte, så forbinder man det med reklame sant..	N
134	Absolutt, absolutt!	C
135	Jess, i det store bildet. Føler du at økonomi i de bedriftene har vært en begrensning for å, at de har sett kostnaden i det her som et hinder i å løse GDPR utfordringene?	V
136	...<Eh> Ja, det har de nok. Men det er litt sånn paradoksal situasjon, fordi på den ene siden så sier de at de ikke ønsker å bruke tid og penger på det, på en annen side så sier de "men vi er jo nødt til å gjøre det for å unngå boten". Det som er beslutningspunktet her er veldig ofte at "hvordan kan du ta en beslutning om at du skal starte initiativer og et prosjekt som gjelder GDPR hvis du ikke vet hva det innebærer?". Så den, det å ha en manglende kunnskap på hva GDPR er, gjør at det blir oppfattet som tungt, dyrt og lite hensiktsmessig. "Det gir meg veldig lite return of investment.". Men det er den koblingen mellom kunnskap og forståelse og hva de skal	C

	gjøre...	
137	Ja så er det er mer at de har kanskje midlene, men de forstår ikke hvor stort det er eller har ikke holdningen til å sette penger i det.	N
138	Nei...Ja. også er det sånn at mange sier at "hah herregud det er 99 artikler, jeg skjønner ingenting!". De tar seg egentlig ikke tid til å se på "Ja, hva er viktigst?", "Bør jeg ta det initiativet først?", "Ja men så la oss gjøre det da!". Også finne noen gode stakeholders i organisasjonen som er villig til å dra i dette. <mhm>	C
139	Føler du at det blir en sånn... som forventet utgift, at når de først satt seg ned, vi snakket om å starte det intensive arbeidet. <Ehm> Er ditt inntrykk at de klarte å holde kostnadsbildet likt som de hadde forutsagt seg, eller ble det liksom i april/mai "alle mann til pumpene" og "vi må leie inn masse ressurser" og... kostnaden gikk i været da?	V
140	Det jeg kan si at i hvert fall ikke ble gjort, det var jo et forprosjekt for å identifisere "hva er viktig å fokusere på, hva er viktig av initiativer å prioritere?". Det har jeg <u>aldri</u> møtt! Og det synes jeg er veldig rart, men jeg tror at det henger veldig sammen med at det var en veldig klar dato. <Eh> og når man kombinerer det med det siste kulturelle elementet i Norge som er skippertak, så går det gærent. Altså gærent da mener jeg kostnadene er ikke under kontroll, og det som manglet kanskje mest, det var å ta vare på den kunnskapen som ble bygget opp under et GDPR prosjekt. For du får så mye innsikt, "hvordan kan vi kanalisere og sørge for at den informasjonen blir i organisasjonen", det er jo på en måte noe som man ikke greier å sette pris på, altså kroneenhet på, men som faktisk koster veldig mye. Fordi ja.. det er jo noen krav her som er veldig trigget av at hvis du kjøper inn et nytt system, eller endrer på funksjonaliteten på et system, så skal du kjøre en DPIA, en risikoanalyse av det systemet, hvis det behandler personopplysninger. Og hvis den kunnskapen da er borte, fordi det var et prosjekt... Så prosjektet ble i samsvar med GDPR, men ikke organisasjonen, så har du et problem..<mhm>.	C
141	Videre på kostnader da, rent på det personalmessige. Er inntrykket ditt at i en bedrift, har GDPR ført til ansettelser inhouse på, eller er det at tidligere personvernsansvarlige har enten fått en upgrade eller at de har...	V
142	Det... Det jeg kan si er at man har ikke nødvendigvis hatt en klar strategi gjennom prosjektet å bygge opp en organisasjon eller et team som har hovedansvaret for GDPR. Det kan bli én rolle, altså DPO eller personvernombud hvis man ønsker det, men det har ikke vært noe klar strategi. I alle de prosjektene hvor vi har blitt leid inn som enten virksomhetsarkitekt i et prosjekt eller som DPO, så har man på en måte sagt at når prosjektet er over så er vi ferdig. "Da er vi i mål.". Det er jo en kjempeutfordring for organisasjonen, for da forsvinner jo den kunnskapen og da forsvinner også da holdningen. Vi møtte ekstremt mange veldig flinke	C

	<p>IT-personer som hadde en ekstremt defensiv holdning, "Du skal ikke se i mitt skap fordi der har jeg veldig mange lik, som henger.". Til etter halvannet år så var det på måte "ah det var godt å få ryddet opp!". Og det er jo en kost, men hvis man ikke vedlikeholder den, så er man like langt om to år. Så hadde man brukt prosjektet til å si "dere må ivareta GDPR i den funksjonen dere har i dag" så er det kjempefint. Og da hadde organisasjonen kunne spart mye penger på det. Og det er jo derfor vi egentlig har sett den muligheten i Coherent, at istedenfor å ansette mennesker så kjøper de det som en tjeneste. Men som vi sier til de, til alle våre kunder, "det er ikke Coherent som skal være i samsvar med GDPR, det er dere. Det betyr at vi skal ikke kjøre dette løpet i løpet av tre uker, vi kommer faktisk å kjøre det løpet her i løpet av 12 måneder. Og det er for å være helt sikre på at dere forstår hva dere skal gjøre." Og da er det jo selvfølgelig noen i starten som får mer å gjøre enn det de er vandt til å gjøre, men etterhver så blir det en del av deres rolle, og det er akkurat det vi er ute etter.</p>	
143	Høres fornuftig ut. <Ehm>... <mhm>	V
144	<p>Ja. Litt mer på fremtiden og sånn. En tenkelig måte å redusere kostnader på er jo å tenke litt mer teknologiinnovasjon og sånn. <Ehm> Tror du det blir mer og mer vanlig i fremtiden å benytte seg av teknologier eller pakkelsninger... eller for å håndtere GDPR da. Dere er jo en slags pakkelsning, men ja.. de to. Hva tenker du om det?</p>	N
145	<p><Eh> Jeg tror at hvis man kan knytte GDPR opp mot noe som er positivt for både de som produserer informasjon som gjerne vil leve av den informasjonen og de som bidrar med den informasjonen. Det går jo på åpenhet, og der her vi jo en del utfordringer med både Google, Facebook og Instagram også videre. Men jeg tror at... altså som Tim Cook sa på GDPR konferansen i Brussel, han sa "vi er nødt til å stille oss et spørsmål og det er 'hvilket samfunn er det vi ønsker i fremtiden?'" . Og jeg tror at hvis man ikke hadde hatt GDPR så hadde det vært fritt frem for veldig mange å misbruke... og da hadde jo bransjen i seg selv, kvelt seg selv. For da er det ingen som hadde egentlig vært interessert i reklame... Jeg sier ikke at jeg er veldig interessert i reklame, men jeg er interessert i informasjon som hjelper meg å ta en bedre beslutning. Og det kan jo være at jeg får reklame for to leverandører av snøfreser, som beskriver liksom funksjonaliteten på litt forskjellige måter. Så, så at teknologien kan bidra til å gjøre kvaliteten på informasjonen, mer spisset mot hva som egentlig er behovet, det er ikke noe kvil om det. Men da må man også være veldig klar over "hva er det jeg skal bidra med av informasjon for å få den informasjonen tilbake?".</p>	C
146	<p>Jeg vet ikke hva du kan om teknologi og sånn, men vi har for eksempel sett at det er nevnt det med blockchain og at kunden da har litt mer kontroll over sin egen data og hva som... at det ikke er noe mellomledd og litt sånn. Tror du blockchain potensielt kunne vært en, eller blir en løsning på sånne ting som dette her. Kanskje litt vanskelig..</p>	N

147	Jeg, jeg tror det. Det er i hvert fall flere industrier som har sett en veldig.. forenkling av en del byråkratiske prosesser, typisk innenfor skiping som har et veldig behov for å være veldig presis på hva de har i sine containere, også møter de tollene. Og når man bruker blockchain-teknologi så er jo den informasjonen veldig åpen, og da får man da en helt annen flyt. <Ehm> Jeg tror at det er veldig viktig at blockchain, hvis det skal bli fremtidens informasjonskanal og bærerteknologi, så må man legge inn noen kontrollmekanismer som individet kan styre selv. Så du ikke bare ser at din informasjon, din person x, bare flyter frem og tilbake uten at du egentlig har en kontroll på det.	C
148	Det her med bedrifter sånn som dere som løser, eller hjelper folk med GDPR. <Ehm> Hva som er best trenger man kanskje ikke å diskutere, men tror du det går i retning av at det blir flere bedrifter sånn som dere eller tror du at bedriftene prøver å ta mer ansvar selv fremover.	N
149	Jeg tror begge deler. Jeg tror at som alt annet så er det alltid et behov for å bevisstgjøre organisasjon på hva GDPR betyr. Og forklare dem hva slags innvirkning har det både positivt og negativt. Alt er jo ikke bare rosenrødt med GDPR, og der tror jeg det er veldig viktig at man fokuserer på det som er relevant. Så jeg tror at begge disse to er like viktig, ja.	C
150	Ser vi begynner å få litt lite tid, men er det greit at vi går litt over eller har du...?	N
151	Det går helt fint! Jada.	C
152	Så, dette med innlogging og datainnsamling, eller det med innlogging på plattformer har jo blitt en trend nå, at flere og flere får innlogging. Tror du det er lettere å drive med reklame dersom man har innlogging på sin side for eksempel. For da får man kanskje for eksempel samtykke, da blir de registrert som kunder da kanskje?	N
153	Ja, altså mener du innlogging da man da legger inn sin egen ID og passord...	C
154	Ja	N
155	... og basert på det så får man en slags embeddet consent.	C
156	Ja. Tror du det er lettere å drive med reklame hvis man gir fra seg denne infoen da på en måte?	N
157	Ja for det første så er jo ikke det på en måte lov å gjøre på den måten der. Altså det skal jo være eksplisitt, så når du logger den på en måte inn, så må du vite at når du gjør det så blir den og den informasjonen lagret med disse formålene. Så det må jo på en måte være veldig klart og tydelig. <Eh> Hvis det er på plass og når det kommer på plass, så tror jeg det blir mye enklere for både reklamebransjen, men også for deg som konsument å føle	C

	at du faktisk kan styre det mye bedre.	
158	Tror du at man i fremtiden, at det vil bli mer <u>krav</u> om det her, for å skreddersy reklamer. At, at ja, bedriftene sier at du må logge inn liksom?	N
159	Jada, og det.. det er, man ser jo konturene av det allerede i dag, og det er jo, når man bare har mulighet til å akseptere eller ikke akseptere noen vilkår for bruk av noen tjenester. Apple er jo dessverre litt for flink til det, hvor du har 21 sider med vilkår, og hvis du aksepterer så har du full tilgang til tjenesten, men du vet egentlig ikke helt hva som blir lagret og benyttet om du ikke leser alle detaljene. Og du har ikke mulighet til å trekke noe ut av det heller, altså typisksom individ, om man er veldig klar over GDPR, så har du jo et behov for å kunne påvirke en leverandør med for eksempel dataminimering. "Hvorfor trenger du mitt telefonnummer når jeg skal begynner den tjenesten? Jeg forstår ikke helt hvorfor?". Den, den fleksibiliteten har man ikke i dag, men hvis man legger inn den så tror jeg at man får en helt annen interaksjon mellom konsument- og reklamebransjen, eller tjenesteleverandører.	C
160	Angående det, vi ha sett på en sånn personvernerklæring hvor de sier "Vi vil legge ut melding når vi gjør vesentlig endringer i denne personvernerklæringen. Hvis du ikke godtar noen av de endrede vilkårene må du slutte å bruke tjenesten vår og eventuelt slette kontoen din.". Er det... Det høres ganske aggressivt ut da? Og bare sånn..	V
161	Det er arrogant, vil jeg si. <Hehe> Det er jo... det som er litt interessant det er jo at man, man snur, man får en oppfatning av at du er faktisk veldig avhengig av den tjenesten, mens de som da står for den tjenesten da er veldig avhengig av deg som individ, for å overleve. Og det å ha en litt mer ydmyk tilnærming til endring av funksjonalitet eller tjeneste, det tror jeg har veldig mye å si. Man, man kommer veldig langt ved å også spørre om "er dette ok?" istedenfor å si "hvis du ikke synes dette er ok så er du ute". Det er på en måte, der, der føler jeg de har mye å lære i forhold til formulering <mhm>.	C
162	Ja, det her med innlogging og datainnsamling har jo fungert relativt greit i Norge tidligere, så vårt inntrykk er at norske forbrukere har mer tillitt til de bedriftene som bruker data enn kanskje andre steder i Europa da. Deler du denne oppfatningen?	N
163	Ja, absolutt.	C
164	Tror du tillitten har økt eller blitt svekket nå når GDPR har kommet, med tanke på at media har vært så... har folk blitt overrasket på en måte og...ja?	N
165	Ja... det er jo alltid dette med bevisstgjørelse da. Det er jo ting som du ikke går rundt og tenker på hele tiden, også plutselig så hører du et eller annet også tenker du "ja dette var jo ikke så veldig bra". Man hører jo veldig lite	C

	<p>om lekasje i det norske samfunnet i forhold til personopplysninger. Jeg tror at det skyldes to ting; Det ene er at man har relativt gode systemer, og det andre er at journalistikken i Norge er veldig opptatt av sånne fettrykk-ting som kommer veldig kjapt frem. Hvis man skulle fokusere på det så tror jeg at journalistene måtte ha brukt mye mer tid på sakene sine. <Ehm> jeg kan ta opp en sak som dere bør være litt forsiktig med, og ikke ta videre og det er jo BEDRIFT. De er jo i søkelyset fra Datatilsynet sitt ståsted. Og grunnen til det er at man da...(sensurert innhold)...men det er bare for å vise at kompleksiteten i et sånt bilde noen ganger er veldig komplekst. Og noen ganger så vil på den måte den juridiske skålen veie tyngre på den ene siden eller den andre...</p>	
166	<p><Eh> Du var litt inne på det i sted, det her med at GDPR loven bare er, eller du sa det var en iterasjon, eller nei det var... Spørsmålet er i alle fall <hehe>, er du enig med at GDPR er en iterasjon av den her personvernloven fra 1995 eller er den en disruptiv lovgivning.</p>	N
167	<p>Altså det er jo en presisering og en iterasjon ved at det er da en presisering av den tidligere lovgivningen, men det som er viktig å huske her, det er, og jeg tror jeg nevnte det veldig, veldig kjapt, det var at det er jo en veldig stor forskjell mellom et direktiv og en forordning. Og det forrige var jo et direktiv, og det betyr jo at alle EU-land har mulighet til å endre, forkaste eller bare ta direktivet sånn som det er. EU så jo at det var jo etterhvert et problem fordi at tolkningen og justeringene ble så forskjellig fra EU-land til EU-land, sånn at de sendte da ut et, en forordning, altså en regulation. Og det betyr at det må du ta sånn som det er...<ehm> så svaret på spørsmålet ditt er jo at ja det er en iterasjon, det er en presisering og det er også en mye mer klar retningslinje for hver eneste regjering i hvert EU-land og EØS-land.</p>	C
168	<p><Eh> Hvis det hadde kommet en lignende, la oss si neste år, så kommer det enda en iterasjon eller enda mer informasjon, tror du bedrifter er mer forberedt nå hvis de har gått gjennom denne GDPR prosessen. Eller er det liksom det samme?</p>	N
169	<p>Jeg tror at de som har tatt GDPR seriøst og har en genuin interesse for å forbedre datakvaliteten sin, de vil se på endringer eller oppdateringen som, som noe positivt. De som da ikke er der, de vil jo bare se det som noe ekstra belastning.</p>	C
170	<p>Hva med mindre bedrifter? Start-up bedrifter, veldig små... sliter de, som driver med reklame da, sliter de med GDPR. Er det vanskelig for de? Er det vanskeligere med tanke på ressurser, bemanning og...?</p>	N
171	<p>Det henger veldig sammen med kunnskapen om GDPR. Hvis man har en god kunnskap rundt GDPR, og det betyr ikke at man skal kunne, hva skal man si, ramse opp alle 99 artiklene, men "hva betyr egentlig disse 99 artiklene for meg som skal starte et reklamebyrå. Hva er det jeg bør</p>	C

	fokusere på?. <Eh> Ja samtykke er helt sentralt. Det er da hva jeg må gjøre, også er det liksom 'hvordan skal jeg gjøre det?'. Og det kan gjøres på en faktisk ganske enkel måte, men da må man ha en forståelse for hva man skal gjøre og hvordan man skal gjøre det. Og det er jo på en måte, føler at jeg prøver å selge Coherent her litte grann, men det er jo litt av det som er poenget vårt at innenfor den industrien så bør du faktisk fokusere på dette. Også tar du alt annet som nummer 2 og 3 og 4 og 5 og 6... Du kan ikke ta hele den kaken... Også har det noe med, jeg tror det var et tidligere spørsmål fra dere også, jeg tror at hvis man viser at man har et seriøst forhold til GDPR, at man har en god samtykkeprosedyre, så vil man differensiere seg i reklamebransjen også. Man vil bli oppfattet som mer seriøst og at "jeg har mer respekt for deg som kunde enn et annet selskap som ikke fokuserer på det".	
172	Vil du gå så langt å si at GDPR kan være en start-up killer? At det er mye vanskeligere nå...nei?	N
173	Nei, da vil jeg heller si at BEDRIFT er en start-up killer <hehe>	C
174	Ja <hehe>. Interessant <hehe>	N
175	<hehe> For dere nå, videre, Coherent, hvordan er veien nå videre? Nå lever vi jo veldig i GDPR "spiken" da... Hva blir Coherent sin rolle fremover... 5- og 10års perspektiv?	V
176	Ja godt spørsmål. Vi skal ha et strategimøte nå 15. november og da skal vi svare på de spørsmålene der. Det jeg kan si er at.. GDPR.. kommer ikke til å dø ut, men som du er innpå, den, det er jo en, har vært veldig i fokus, men så er det så mange andre elementer rundt det som kan skape verdi og bedre forretningsdrift for en del organisasjoner. Man behøver ikke flagge GDPR så klart og tydelig, men man kan flagge "hvor viktig er det med sikkerhet? Hvor viktig er det med å ha kontroll på personopplysningene sine?". Og da tror jeg at en riktig strategi i forhold til å tilnærme seg markedet, og det vil dere kanskje kunne se på våre nye websider, det er at vi profilerer oss som en partner... Så istedenfor å være en leverandør, så er vi en partner. Og partnerskapet går ut på én ting, det er å overføre kompetanse og kunnskapen vår til de organisasjonene som trenger det. Og det vil jo da være da, i noen tilfeller, bedre datakvalitet, det vil være bedre sikkerhet, bedre prosesser og rutiner, behandlingen av personopplysninger, også videre også videre. <Ehm> Så for oss så har GDPR vært et.. alibi for å kunne banke på dørene.. Noen hører fortsatt på GDPR, mens andre gjør det ikke.	C
177	Ja.. <Eh> Vi går inn for landing på vårt intervju. Er det noe du savner at vi burde ha snakket om?	V
178	Altså dere tok jo seks artikler, også har dere 93 nei, nei, nei...<hehe> men... nei, jeg tenker mer på hvorfor valgte dere reklamebransjen?	C

179	<Mhm> Det var, altså vår tanke da, det var at dette var en bransje som i dag lagrer mye data, spesielt i den, litt som du snakket om, dette med snøfreseren. Har de, vår hypotese da, var at dette er kanskje ikke så lett lengre og, men det er en industri som bare... gigantisk. Så derfor tenkte vi at i løpet av perioden som vi nå skriver, det halvåret vi nå skriver masteroppgave, så vil vi se, være vitne til endringer som enten akkurat har skjedd, er på vei eller... ja, en industri mye i bevegelse da.	V
180	Også var det jo og det at reklamebransjen er veldig visuell for kunden, mens det skjer kanskje veldig mye i bakgrunnen hos mange selskaper, men legger ikke folk flest merke til...	N
181	Ja, det er nok den, det som skjer bak gardinene som er kanskje det mest fasinerende... og det er der de største forandringene kommer til å... jeg tror IKEA og Biltema kommer til å sende ut katalogene sine uansett også har man kanskje litt sånn endring av den holdning, at istedenfor å sende ut, så er det en bunke i butikken som du kan velge å ta eller ikke, men der jeg ser en <u>stor</u> endring er jo da de som driver med digital markedsføringsanalyse. Altså de som bruker faktisk de teknologiene som finnes i dag til å lage kart over mønster, forbruksmønster også videre. Også ser jeg også at når man har en webside så er jo det en passiv reklame...side, det er jo det det er, og vi tenker veldig mye på hvordan skal vi formulere og utforme websidene våre sånn at det kan tiltrekke seg flest mennesker. For 10 år siden så hadde liksom det vært layout og bruk av farge og sånne ting som var diskusjonstema. Nå går det jo på spesifikke ord, hvor du plasserer de, og den teknologien er da, for å analysere, er jo ivaretatt av en tredjepart også for eksempel Google. Og de har jo da, å gå fra en sånn søkomotorleverandør, til å bli en veldig avansert analytiker som man kan da abonnere på. Det som da skjer i den typen reklamebransje, det er jo at det er noen få aktører som får en veldig klar og stor rolle, fordi det er de som sitter med dataene. Det er verken du eller jeg, vi vet jo hva slags data etterhvert vi har levert, men reklamebyråene blir jo avhengig av en veldig sentral hub som heter Google. Og det.. kan kanskje være en utfordring for reklamebransjen etterhvert. At det er på en måte en sånn stor leverandør, og "hvordan skal vi differensiere oss". Og det, det gjør de allerede i dag, altså du kan jo kjøre statistikk på dine websider, og avhengig av rating, så krabber du på en måte opp i søkelisten til Google, og de rangerer deg i forhold til noen algoritmer som ingen har kontroll over. Så den, den bransjer der er jo i stor endring, og det endrer seg, som du sier noe er veldig visuelt, men jeg tror det største skjer i bakkant.	C
182	Ja. Det blir vi å se videre på... Ja, nå kan jo vi være litt sånn forskningskaninene til dere. Er det noe dere ønsker vi liksom ser nærmere på, eller forsker på av spørsmål?	V
183	Ja, det jeg tenker på er jo... den, altså GDPR er jo et samspill mellom de som leverer personopplysninger og de som skal behandle	C

	<p>personopplysninger... og det jeg lurer på er, altså hva er det som trigger en daglig leder til å ta dette seriøst. For når liksom boten ikke skremmer dem, eller noe annet, altså, hva er på en måte rasjonale bak, det er en ting som ikke er sånn veldig klart oppi hodet mitt. Jeg nevnte jo litt dette med holdning, og at kvinner har faktisk mer behov for å ha, vise at de har kontroll og at de har, tar hensyn og respekterer sine medarbeidere. Mens bygningsbransjen er jo noen cowboyer som gir stort sett blaffen i GDPR... Også tror jeg at... jeg tror at Datatilsynet har enten misforstått rollen sin eller på grunn av den situasjonen de er i på ressursiden, så er ikke de så veldig synlig. Jeg vet ikke, har dere hatt anledning til å se på... ICO, altså tilsvarende Datatilsynet i UK?</p>	
184	<p>Nei... eller jeg var innom de i prosjektoppgaven for et halvt år siden men...</p>	V
185	<p>Ja ok... Det er en <u>helt</u> annen profesjonalisme, altså det er... det er som, det er litt stygt av meg å si det men det er nesten som natt og dag. Og hvis man har vært en del på Datatilsynet.no så vil man også noen ganger at, og de er veldig åpen på det, de har hentet informasjon fra... ICO. Så jeg hadde, ønsker kanskje en forover lent organisasjon, som er mer på informativ istedenfor å være på tilsynsiden som... hvis du spør noen i dag, "hva tror du Datatilsynet gjør?", "vet ikke". "Hva er rollen til Datatilsynet?", "nei det er vel for å sjekke eventuelt om jeg er compliant med GDPR, men vi kommer aldri til få besøk av dem". Det er liksom, hva skal til for at man skjønner fra en daglig leder at dette faktisk er godt ment? Har noe med kvaliteten på dataen å gjøre...ja <mhm>.</p>	C
186	<p>Det skal vi absolutt da videre.</p>	V
187	<p>Bare sånn tillegsspørsmål som vi glemte i sted. Har dere mange konkurrenter, Coherent, som driver på med det samme, som leverer løsninger på GDPR eller?</p>	N
188	<p>Nja.. Vi trodde vi hadde flere, men for å si det sånn da, nå gjentar jeg meg selv igjen, vår største konkurrent er mangel på kunnskap, det er vår største konkurrent.</p>	C
189	<p>Ja.. Der er terskelen. Markedet er nesten uendelig, ja.</p>	V
190	<p>Ja og vi har... to kunder som så lyset i den forstand at de gikk fra å si "dette må vi bare gjøre" til at "oi er det sånn vår organisasjon fungerer". Fordi det vi har skjønnt da, er at hvis vi gjør disse artiklene veldig visuelt, så skjønner de mye bedre. Og dere er jo faktisk mastergradsstudenter nummer to fra NTNU som vi har kontakt med. Den andre gjengen, de er på automatisering av prosesser. De kjører analyse på prosesser i et selskap, og da var det en av kundene våre, faren til han ene studenten, spurte "kan du levere noen prosessbeskrivelser med roller og hva slags typer data?", og da gikk vi bare inn på systemet vårt og så printscreenet det også leverte det til disse studentene. Så, så det å, å gjøre noe mer enn bare GDPR, tror jeg er veldig</p>	C

	<p>viktig. Men GDPR er faktisk en mye større trigger for å gjøre disse tingene enn det de fleste forstår. Altså... vi har en annen type konkurrent som er litt morsomt. Vi jobber jo med sikkerhet og vi har jo funnet ut at et lite sikkerhet nede på Sørlandet, i Vennesla, driver og pumper ut informasjon fra vår webside. Også ser vi at de adoptere litt av det formatet vi... ja. <hehe> Men det, "it's the name of the game". Så lenge du legger ut informasjon så er det jo offentlig tilgjengelig for alle, så kan de bare bruke det. Og det er helt OK. Men det, vi har på en måte aldri møtt de som en sånn direkte konkurrent, nei. Også kan jeg vel kanskje si, at i hvert fall for min egen del, når det gjelder konkurransebildet, så kan jeg være en konkurrent til meg selv i den forstand at jeg blir litt for ivrig også forklarer jeg litt for mye, også blir resultatet at den personen eller de personene jeg snakker med sier "dette blir for omfattende". Så det å scope det ned til noe som er gjenkjennbart er ekstremt viktig. Så den tabben der har jeg gjort en del ganger. Prøv å ikke gjøre det <hehe>.</p>	
191	<p><hehe> Vi kjenner jo den igjen bare i masteroppgaven og, ikke sant. Skulle vi fått oppgaven "todo - skriv en masteroppgave", vi gidder jo ikke å begynne på den. "Skriv en side i metodekapittelet" et eller annet, ikke sant...</p>	V
192	<p>Ja... men hvordan ligger dere an i forhold til... altså dere skal altså beskrive flere aspekter av reklamebransjen som blir påvirket av GDPR?</p>	C
193	<p><Eh> Ja.. <Eh> og vi skal liksom se på hvordan prosessen har vært, hvilke konsekvenser det har vært, men først og fremst noe som vi har veldig mye innpå her, det er jo "hva er rådene i en kommende situasjon, hva er en gullkant da, måten eller måter å angripe et sånt problem på og kanskje hvor er det skoen trykker i dag og fremover og... hva er det som blir prioritert, det det en mismatch mellom hva som blir fokusert på som egentlig er viktig.." og den type spørsmål da. Se på prosessen som har skjedd og hva kan vi lære ut i fra den.</p>	V
194	<p>Ja, riktig ja. For jeg tror dere kan trekke en del paralleller mot andre industrier også, selv om det selvfølgelig er stor forskjell på måte målgrupper og intensjoner fra reklamebransjen til... oljebransjen.. men en annen bransje som, som man kanskje ikke har så mye innsikt i, men som er veldig viktig og har i hvert fall mye sensitiv data, det er jo helsebransjen i Norge. <Eh> Jeg tror det er fordi vi er litt sånn blåøyde, altså de er jo der fordi at de mener noe godt, de skal jo reparere oss når vi ikke fungerer som vi skal, så da, da gir vi dem en litt annen margin på behandling av personopplysninger. Men jeg skal si det at der et det mye rart altså.</p>	C
195	<p>Men det var litt derfor vi også nesten ikke turte å gå der, fordi det er liksom en nøste som bare er...<hehe></p>	V
196	<p>Det er kjempestort og det er veldig proteksjonisme i disse institusjonene. Jeg har jobbet for en sykehuspartner i flere år, og det er en, en tung</p>	C

	organisasjon. Men ja, sånn er det...	
197	Sånn er det... Nei...	V
198	Flere spørsmål?	C
199	Nei!	V
200	Nei	C
201	Da vil vi gjerne takk for oss. Takk for din tid.	V
202	Det er bare hyggelig, og hvis det er noe dere lurer på så må dere bare sende mail, så skal jeg prøve å svare så fort jeg kan. Ja.	C
203	Og det gjelder også dere, hvis dere har noen spørsmål i etterkant, så har dere info på det der (peker ark) også har vi en mailtråd.	N
204	Ja... Er det OK da at vi tar et bilde?	C
205	Ja absolutt!	V/N
206	Også ut ifra det så lager vi en liten blogg på at vi har vært i samtale med dere og fått lov å bidra med informasjon til deres mastergradsoppgave...Ja. Tittel på den, er det den? (peker på ark)..	C
207	Ja..nja	N
208	Altså reklamedistributører sin håndtering av GDPR?	C
209	Det er egentlig ikke tittel på oppgaven da, det er det vi undersøker. Den er på engelsk da. Hva heter den da? <hehe>	N
210	<hehe>	V
211	Det er ikke så nøye	C
212	Vi kan sende den da, sende tittelen også hvis dere ønsker det så sender vi også masteroppgaven når den er ferdig.	N
213	Gjerne det, gjerne det. Absolutt. Jess, nei men bra. Da skal jeg hente fotografen.	C

J.2 Ranking Schema

Artikkel <i>Coherent</i>	<i>Ressursbruk</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		<i>1</i>
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		<i>6</i>

Artikkel <i>Kunde</i>	<i>Viktigst</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		<i>4</i>
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		<i>3</i>
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		<i>1</i>
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		<i>2</i>
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		<i>5</i>
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		<i>6</i>

Appendix **K**

Interview: Company A

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section K.1.
- Transcription from our interview with Company A (K.1).
- Their ranking scheme (K.2).

Section K.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "CA" indicates Company A's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

K.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Da var den starta, supert! Yes, vi tenkte vi kunne gå i gang med og starte som smått med din rolle i BEDRIFT. Hva er din tittel og hva jobber du med i BEDRIFT?	V
2	Jeg er TITTEL og TITTEL da, så jeg har vært med starten. Egentlig dag null BEDRIFT.no som var for fem år siden i oktober da, mer eller mindre nøyaktig. Så, ansvaret mitt er å jo lede produkt- og teknologiutviklingsteamet vår da da. Som i dag består av 23 personer, og det er jo hovedvekt på utviklere og det er jo også, vi har UX design, vi har data science, DEV-ops og infrastruktur, og en del andre roller da, så vi jobber kryssfunksjonelt i alt vi gjør.	CA
3	Kult. Hvordan er ditt forhold til GDPR opp i dette her?	V
4	Nei forholdet mitt til GDPR har jo egentlig blitt ganske tett og godt etterhvert. Vi har jo jobbet grundig med det. Vi er jo det moderne produkt- og teknologiselskap og det betyr jo at vi bruker data til mye, og vi er opptatt av å lage en best mulig handleopplevelse for kundene våre. Og vi har jobbet mye med GDPR egentlig gjennom hele 2018, ja det kommer vi sikkert nærmere inn på etterhvert.	CA
5	Sånn rent spesifikt med tanke på ansvar og oppgaver er det du man henvende seg til eller har dere en personvernansvarlig eller noe sånt?	V
6	Ja vi har delt opp oppgavene litt, men det jeg som har vært leder for hele prosjektet og hatt ansvar for de i selskapet, og så har vi involverte folk i de forskjellige avdelingene, da både dypere nede i teknologiteamet vårt og andre området som er relatert sånn som HR teamet vårt også videre, og markedsteamet.	CA
7	Litt inn på reklame siden det er det vi snakker om. Vi har sett at på BEDRIFT.no så viser dere på en måte reklame for deres egne produkter men og for BEDRIFT og BEDRIFT, iallefall helt nederst. Jeg antar dette er samarbeidspartnere eller stemmer det?	N
8	Stemmer, ja.	CA

9	Er det noen andre steder dere viser reklame enn på BEDRIFT.no? Mail, noen andre plattformer eller.	N
10	Ja. Vi har jo ganske mange forskjellig typer markedsføring. Sånn som bannerannonser for partnere våre og sånn, det er stort sett ting vi ikke målretter på noe vis. Så i forhold til GDPR så er ikke det noe vi har gått dypt i, men vi gjør jo markedsføring på andre kanaler. Vi gjør retargeting, vi bruker Facebook til å målrette og vi målretter jo etter å personalisere hele handleopplevelsen på vår side da. Ja, egentlig på mange nivåer	CA
11	Kan du si noe om hvor stor del av salgene deres som kommer fra reklame. En eller annen prosent, eller stort? eller ja, relativt.	N
12	Nei, det har jeg ikke noe godt tall på, men vi ser jo at markedsføring fungerer bra ellers så ville vi jo ikke gjort det. Men det er ikke sånn at reklamen og markedsføringen vår nødvendigvis er fokusert på å være veldig konverterende. Så, vi har jo et produkt som folk må investere litt i for å komme ordentlig i gang med. En gjennomsnitts bestilling hos oss er jo over 1000kr, så vi ser egentlig på merkevarebygging vel så mye som konverterende markedsføring da. Så, ja det finns jo tall på enkeltkampanjer og sånn men det er ikke noe jeg har i hodet nå.	CA
13	Er dette noe som har endret seg, altså inntektene tror du, er det noe som har endret seg som følge av GDPR? At det har blitt vanskeligere å markedsføre seg eller ja.	N
14	Nei vi var jo litt spent på det selv egentlig på vei inn i 2018 og da hadde jo heller ikke vi begynt å gå ordentlig ned i dybden utover å overfladisk pønske litt på hva, hvilke konsekvenser GDPR ville hatt da og vi har også brukt en del tid sammen med advokatene våre som er på en måte i tet på GDPR fra grunderperspektivet i Norge, og var litt spent på hvor konservative de kom til å være i forhold til muligheten som ligger fremover nå da. Men vi har egentlig gjort veldig få endringer, nesten ingen, gjennom hele GDPR, og jeg tror mye av grunnen til det er forsåvidt ikke at GDPR ikke er streng, men det er at vi har tatt den delen på alvor egentlig fra start da. Vi kommer jo, Grunderteamet vårt kommer jo fra produkt- og teknologibakgrunn, så vi har jo for eksempel personvern veldig høyt på agendaen fra før og vi har hatt en personvernerklaring lenge før GDPR ble en ting, som i ganske god detalj faktisk beskriver hva vi gjør da. Så for oss har det egentlig bare trigget en full gjennomgang av alt, men vi har egentlig ikke endret spesielt mye.	CA
15	Kommer du på noe spesielle utfordringer som er knyttet til, eller GDPR utfordringer som er knyttet til reklame?	N
16	<Ehm>, jeg vil si at største utfordringene mitt hodet knyttet til GDPR nå, er	CA

	<p>egentlig bare tolkning og presedens på en del ting som ikke er avklart enda. Så og særlig når man begynner å bevege seg inn mot personalisering, altså bruke data om kunden til å tilpasse markedsføring eller tilpasse handleopplevelsen, så er jo det områder hvor vi gjør det i dag. Vi beskriver jo det i personvernerklæring, vi har til og med en opt-out på det som vi ikke oppfatter som noe lover krever nå. Men det er jo ting der som er uklart da, så det, vi forventer at det vil bli endringer egentlig i løpet av 2019, når ting begynner å få litt tydeligere presedens rundt om kring.</p>	
17	<p>Så dere nå, går dere mot retning av legitim interesse eller aktiv bruker...hos dere eller, siden dere ikke bruker aktivt samtykke sånn jeg forstår det?</p>	V
18	<p>Ja, vi har veldig lite samtykke. Vi har stort sett, altså nesten alt er, eller veldig mye da. Jeg vet ikke om dere har sett på personvernerklæringen vår jeg, men der har vi jo handl...eller oppgitt behandlingsgrunnlag for de fleste tingene, og veldig mye av de er jo knyttet til å levere tjenesten som betyr egentlig kontrakt. Og så er det en del legitim interesse, eller berettiget interesse.</p>	CA
19	<p>Vi så dere hadde ganske mye var opt-out, når dere lager ny bruker. Er dette bevisst når dere tenker at kunden, det er det beste for kunden at de er "opta" inn fra start da? eller at de er inn fra start.</p>	V
20	<p>I forhold til opt out og inn så har vi jo hatt mange diskusjoner og har diskutert det med mange typer eksperter og så videre, og sånn vi oppfatter det så ønsker vi å tilby opt out for kunden fordi vi ønsker ikke å sende informasjon til folk som ikke ønsker å motta det. Det har vi aldri vært interessert i. Så vi har jo alltid for eksempel hatt sign out eller sånn one click sign link i det, eller opt out link alle eposter osv. Men det som skiller oss fra mange er at hos oss så er du faktisk kunde av tjenesten vår når du har lagt inn en bestilling. Så vi ser på det som vanlig kundekommunikasjon å for eksempel sende deg ukens middagsforslag når du handler middager hos oss. Så sånn sett så har vi lagt oss på en linje der det er opt out på en del ting da. Men det er en lett tilgjengelig opt out.</p>	CA
21	<p>Litt tilbake igjen til reklame. På reklame av dere, av BEDRIFT på andre siden og sånn, du sa litt retargeted men er det som oftest, har dere faste avtalen med noen, sider eller er det som oftest bare outsourcet til Google og så løser de det holdt jeg på å si.</p>	N
22	<p>Nei, det er en kombinasjon. Vi, nå kjenner jeg ikke akkurat nåværende status på hvor retargeting akkurat nå, men vi har jo oversikt over det også. Det er en kombinasjon. Vi gjør en del sånn type Facebook og Google retargeting hvor man ikke har full kontroll over hvem som, akkurat hvilke flater som man blir eksponert i, bortsett fra at man har mulighet for å svarteliste. Også gjør vi en del tradisjonelle avtaler med partnere, det kan være disse partnere du snakket om, eller det kan være DNB, eller norske</p>	CA

	nettsteder og så videre da. Hvor vi har litt fastere kontrakter.	
23	Føler du, det er jo litt i din...ansvar da sånn det virker, føler du at dere har tatt GDPR på alvor?	V
24	Ja, det føler jeg virkelig. Det er gjort en ekstremt grundig jobb. Og meget fornøyd egentlig, med både utfall og prosess. Vi har jo også hatt gjennomgang med eksterne, både eksterne revisors som har gått i dybden på det, og vi har hatt folk inne som har validert prosessen. Og lagt frem alle DPIAene våre, databehandleravtaler, risikovurderingen, alt mulig. Så ja, egentlig veldig fornøyd med både utfall og prosess.	CA
25	Ja. Hva har liksom vært triggeren eller motivasjonen for å jobbe godt med dette? Er det frykt for bot, eller er det datakvalitet, eller bare må det være der?	V
26	Nei, det er mer, ja det er jo en kombinasjon, altså vi er jo et relativt stort selskap, så folk vil jo ha forskjellige insentiver på forskjellige ledd, så det er jo klart sånn for min del så har ikke boten vært sånn nødvendigvis vært noe motivasjon, men den hjelper jo til å synliggjøre viktigheten mot investorer og styret for eksempel da, som kanskje tenker litt mer klassisk på de tingene. Men generelt så er det ikke sånn at vi lurar på om vi skal følge loven eller ikke. Vi er jo opptatt av å overholde alle regelverk som er relevante for oss, enten det er GDPR eller mattryghetslover osv. Så det skulle bare mangle at vi hadde tatt det på alvor. Og det som skiller oss også, er at vi utvikler veldig mye selv. Vi er jo et selskap som skiller oss ut fra en del selskaper der, det at vi har in-house produkt- og teknologiutvikling.	CA
27	Ja, <ehm> du nevnte altså at dere hadde jobbet med dette lenge, altså med personvern, men at dette med GDPR først var i 2018. Er det liksom, kan du pinpointe når det intensive arbeidet startet?	V
28	Ja, vi satte i gang i 2017. Hvis jeg husker riktig så har vi egentlig jobbet med dette det siste halvåret i 2017, men vi så ganske tidlig at da vi satte i gang at det var veldig mye som var uklart, og vi visste jo da at fristen var i Mai. Men det så jo ut til at veldig mange selskaper ikke var ordentlig i gang, så vi vurderte jo det egentlig, litt dumt å starte for tidlig med det, fordi det ville ført til veldig mye ekstraarbeid. Men det vi startet med var jo de tingene vi visste uansett var viktige, så det å forståelse for hva vi bruker data til osv, det satte vi jo i gang med allerede da. Men jeg vil si at det var fra januar i år egentlig at vi satte i gang for virkelig fullt da.	CA
29	Hvordan har liksom strukturen sett ut i dette arbeidet. Du har ledet det, men har dere liksom hatt personer i hver avdeling, har dere hatt mye innleid, du nevnte at dere hadde hatt advokat iallfall inne.	V
30	Ja, vi startet prosessen, altså vi satte ned en personverngruppe da, som	CA

	<p>egentlig består av meg og to til i hovedgruppen. Begge de er fra teknologiavdelingen vår. Og det første vi begynte å gjøre var å sette oss ned med et par advokater, vi har jo et par advokater vi bruker fast, men akkurat GDPR toucher jo inn på det teknologiske området ganske mye, selv om det strengt tatt ikke er knyttet rett opp mot teknologi. Det betyr at er ikke alle advokater som er god på teknologi i 2018, det kan jeg bekrefte med å ha snakket med veldig mange av de. Så vi brukte litt tid på å finne det rette selskapet å jobbe med da, så vi snakket vel med en tre-fire-fem stykker før vi etablerte et samarbeid med en. Og så har vi hatt et jevnlig samarbeid, workshops med de, jeg vil si det har vært en fire, fem store workshops og så en del telefoner og konkrete diskusjoner på telefon og epost da. Så det har på en måte vært det eksterne, og så har jo det vært internt. Så har vi kjørt egentlig workshops, ja vi har hatt et ukentlig fast møte i det GDPR teamet, og da har vi jobbet med forskjellige temaer, og vi har også dratt inn folk fra andre selskaper ved behov, som da for eksempel HR avdelingen eller markedsavdelingen eller økonomiavdelingen til å dypdykke i temaer som er relevant for de da. Så har vi presentert dette også underveis til ledergruppen, som jeg også sitter i da, også styret. Relativt sånn grundig prosess.</p>	
31	Føler du at prosessen eller strategien har endret seg noe underveis siden dere startet intensivt, i Januar etter dere fikk hodet rundt at det kom til å bli avklaringen rundt dette senere da?	V
32	Nei egentlig så har vi opprettholdt prosessen og strategien, <ehm> vi har jo brukt mer tid på noe temaer og mer tid på andre temaer enn vi kanskje trodde innledningsvis, men ikke noe voldsomme endringer i prosessen.	CA
33	Nei. Hva er status nå? Føler dere at dere er i mål?	V
34	Ja stort sett. Det er jo et kontinuerlig arbeid da, så sånn sett så er man jo aldri helt i mål. Nå inngår det her som sånn vanlig del av det vi driver med. Vi gjør jo risikovurderinger på andre områder og så videre, så det er jo bare en vanlig del av jobben det. Ehm, og vi har jo et par tiltak vi ikke har implementert enda, men det er jo på en måte lagt en plan på da. Så det vi venter på nå er jo litt, også spent på avklaringer fra andre selskaper. Kanskje særlig fra utlandet da. Det har jo vært ganske tydelig at det norske datatilsynet "referer" veldig mye til særlig Storbritannia da, så vi venter jo litt egentlig litt på presedens fra utlandet. Sånn at vi kanskje må revurdere et par av tingene våre, men jeg tror ikke at det er noe voldsomme endringer.	CA
35	Hvordan så arbeidet, i starten, hvordan var arbeidet i starten. Var det at dere måtte se hva dere måtte fokusere på eller startet dere på en måte rett i det, eller var det mer kartlegging av "hva er viktig" for oss og den biten da?	N
36	Kan du bare gjenta det fordi jeg mistet deg litt?	CA

37	Ja. Helt i starten når dere begynte å jobbe med GDPR. Hvordan på en måte så strukturen ut på arbeidet? Var det, måtte dere kartlegge hvilke artikler dere måtte fokusere på? Hva som var viktig for bedriften, ja hvilken typen sånn arbeid...	N
38	Ja. Vi skjønnte jo egentlig bare at vi måtte gjøre en grundig research jobb for å forstå problemet før vi begynte på noe løsninger. Så vi angrep det ved at vi satt oss ned i den gruppen og satte i gang med arbeidet bare. Og vi sier første 50 prosent av tiden har nok gått med på bare å dypdykke i lovtekster og lese artikler, som er relevante for å virkelig forstå hvilket nivå man skal legge seg på da. Vi har vært litt opptatt av det. Istedenfor å gå på den samtykkefellen som veldig mange <hehe> går i, hvor man tror at det er det som er løsningen på alt.	CA
39	Du nevnte det så vidt, en sentral partner oppi dette hele er jo datatilsynet. Har dere hatt noe kommunikasjon med de?	V
40	Nei, men...vi har ikke hatt noe direkte kommunikasjon men advokatene våre har faste møter med de. Men jeg tror har hatt litt begrenset verdi for å være ærlig <hehe>.	CA
41	I det store bildet, føler du og dere i ledergruppen at økonomi har vært en begrensing i dette med å løse GDPR og håndteringen?	V
42	Nei ikke hos oss, men jeg kan definitivt se at det er en utfordring, særlig for mindre selskaper. Jeg har jo tidligere jobbet i et lite selskap som jobbet med produkt- og teknologiutvikling og vi var jo, vi har jo nå investorbacking og omsetter jo for en del nå. Men hvis man er i en tidligere fase så ser jeg at det kan være utfordringer med det her da. Men når det er sagt, så tror jeg mange betaler mye mer enn de hadde trengt hvis de hadde tatt oppgaven på alvor og satt seg inn i det istedenfor å tro at noen fra utsiden kan komme og ordne det for de. Det er nok arbeidskrevende, men det er ikke nødvendigvis så veldig kostbart.	CA
43	Er dette, ehm som forutsatt da dere startet. Liksom har det vært en lineær utgiftspost for dere eller har det kommen som en overraskende "boom" i slutten av april/mai eller?	V
44	Nei den har vært nogen lunde som forventet vil jeg si. Jeg tror kanskje vi faktisk har brukt litt mindre penger på advokater enn vi hadde fryktet i starten, men vi har nok brukt mer internt enn vi kanskje hadde tenkt. Men ikke noe dramatisk.	CA
45	Du nevnte dette, altså dette med økonomi og sånn kanskje var et større problem for mindre bedrifter. Vil du gå så langt å si at det kanskje er en "start-up killer" eller er det mye vanskeligere å starte opp og, mye mer å sette seg inn i, at du må bruke mye penger på innleide ressurser og sånn?	N
46	Jeg vet ikke om man trenger å bruke så mye penger på innleide ressurser i	CA

	<p>en start-up setting, men det er klar det vil jo være en del ekstra arbeid for å sørge for at man er i compliance i tingene man gjør, og i en tidlig startup fase der man egentlig kanskje prøver å lage et minimal buyable product på, bevise en eller annen sånn product market fit, og alt handler egentlig om hastighet på det, så det er jo en ekstra ting å tenkte på. Men når det er sagt da, så er jeg jo fundamentalt enig i at det å ha god, et godt felles personvernlovverk er egentlig sunt, så sånn sett skulle det vel egentlig bare mangle at det ikke var helt texas-tilstander. Men jeg kan se det at det sannsynligvis vil endre dynamikken litt i en start-up setting da, kanskje tempoet.</p>	
47	<p>Tror du i fremtiden at, det vil bli krav om mer innlogging og sånn for å skreddersy reklamer. Jeg ser at dere for eksempel har innlogging da. Det er jo fordi man skal bruke produkt, eller være kunde hos dere da. Men tror du det blir mer krav om dette her på flere sider?</p>	N
48	<p>Ja jeg vil gjette det. Dette her er jo ikke et område jeg vet veldig mye om, men jeg ser jo blant annet at en del nettsider som jobber mye med dette er jo nyhetsbransjen, altså pressen da, nettavisen, og de har jo en utfordringer her fordi det å håndtere samtykke og så videre er jo vanskelig uten identitet å knytte det til, og da er det jo rett og slett mye styr hvis man ikke har innloggede brukere å forholde deg til. For oss så har det vært veldig greit, fordi vi har hovedsakelig innloggede brukere, både på app og på web. Og et aktivt kundeforhånd å orientere ting rundt da, det er jo litt håndfast. Så en, for eksempel en nettavis da, og særlig en del av disse personalisering motorene som finnes ute som er optimalisert mot sånn samtidspersonalisering for eksempel på nettsider, eller på nettaviser, de har jo fundamental utfordringer fordi de faktisk er bygd opp på å skreddersy mot en anonym profil. De har hatt noen spennende utfordringer.</p>	CA
49	<p>Litt fra kundens perspektiv, tror du at en kunde er villig til å bytte løsning hvis de opplever at bedriften eller nettsiden de er på ikke er compliant med GDPR?</p>	N
50	<p>Ehm...jeg skulle for så vidt ønske at svaret var ja, men jeg tror at det er i veldig liten grad. Vi opplever i hvert fall at det er relativt lav interesse for dette fra de fleste kunder.</p>	CA
51	<p>Hva med hvis de kanskje har en dårlig, de er compliant, men de har en dårlig løsning, altså det er pop-ups som kunden synes er irriterende, eller ja noe lignende som det?</p>	N
52	<p>Ja det er mer sannsynlig det. At man paradoksalt kan skremme bort kundene med å være hopefully streberlig på compliance da. Og cookie pop-up er jo min store nemesis, altså det er jo en helt håpløs mekanisme som bidrar til dårligere personvern, fordi folk får helt sånn blindhet på det og irriterer seg over det. Så den der har fungert mot sin hensikt helt siden start, og det var jo lenge før GDPR. Men ja, nei, jeg tror at en del av de</p>	CA

	tingene i GDPR kontekst overlapper bare med normale forventninger til en god handleopplevelse eller brukeropplevelse, sånn som at man kan opte out av et nyhetsbrev man ikke ønsker å motta med et klikk. Det er god kundeservice, uavhengig av GDPR. Og sånne ting ser vi jo at kan provosere, hvis man ikke gjør det riktig, så det gjør vi veldig grundig. Men mange av tingene opplever vi altså at folk ikke bryr seg så veldig mye om. Dessverre, vi skulle gjerne hatt folk som brydde seg vi altså, men vi får relativt få henvendelser på detaljer på GDPR.	
53	For dere nå videre, hvordan ser veien ut med tanke på personvernarbeid?	V
54	Nei egentlig så er det bare en vanlig del av prosessen vår fremover nå. Vi jobber jo i flere team for å utvikle produktet vårt, og der er jo GDPR compliance bare en vanlig del av prosessen. Og vi forventer ikke å bruke kjempe mye tid på det, men det betyr jo at man må sette seg ned og diskutere et par problemstillinger før man lanserer et nytt produkt eller en ny funksjonalitet da. Men ellers så regner vi med at det inngår bare i en vanlig arbeidsprosess, og at vi i tillegg gjør en årlig eller oftere review av ting da. Typisk å sammenheng med en revisjon eller...en sånn sentral gjennomgang da.	CA
55	Yes da går vi inn for landing, er det noe du saver vi burde ha snakket om?	V
56	Nei egentlig ikke, jeg kunne ha snakket et par timer til, det er et interessant tema. Hva er det dere orienterer oppgaven deres inn mot da? Bare for å forstå litt av det.	CA
57	Ja. Så vi ser på hvilke konsekvenser, fordi vi har jo sett på at veldig mange, det finnes, det fantes mye forskning og spekulasjon før GDPR kom. Og så ser vi at det ikke er så mye etterpå, og det er mye som har skjedd i praksis hos bedriftene og de gjør mye forskning selv, men det er veldig lite innen akademia. Så da tenkte vi da litt sånn på en opplysning på hvordan det er blitt gjort, og så lage noen modeller eller fremstille en strategi på hvordan man kan og bør løse fremtidens utfordringer, for eksempel når ePrivacy kommer neste år. Ok, er det noen triks som har gått igjen hos de som har lyktes, og brukt forutsett mye penger? Og gjengangere hos de som ikke det har gått så bra med da.	V
58	Nei det er interessant det med ePrivacy, fordi nå ser jo virkeligheten helt lik ut for den som GDPR gjorde for et par år siden. Altså det er en sånn "impending dooms day" blant bedrifter føles det nok som, men det finnes jo veldig lite informasjon der ute om hva det faktisk betyr i praksis. Og igjen så er det litt sånn at det ikke lønner seg å være først ute fordi da blir det så mye ekstraarbeid å avklare ting.	CA
59	Nå har jo dere muligheten til å bruke oss litt som sånne forskningskaniner. Er det noe du kunne ønske at vi sjekker ut videre? Noe videre i vår forskningsperiode de neste to månedene?	V

60	Hmm godt spørsmål...nei jeg synes hovedtemaet er interessant. Altså hvilken impact får GDPR på for eksempel start-ups da. Det gjelder jo egentlig hele næringslivet generelt, men særlig start-ups som er i en veldig sånn sårbar fase og egentlig sliter med å få livets rett. Det synes jeg er superinteressant som en person som er interessert i teknologi og start-ups. Og så synes jeg også temaet, altså kommersiell impact ellers da, hvilke muligheter og kommersielle, på en måte kanaler er det man mister eller reduserer verdien på gjennom GDPR fremover. Foreløpig så er min hunch at det ikke er noe stort problem, men det kan fort bli det, avhengig av på en måte den presedensen viser nå fremover da. I forhold til personalisering for eksempel. Fordi personalisering er jo superlønnsomt for mange bedrifter, og det er jo mange sammenhenger og kjempestor kundeverdi i det. Så hva er konsekvensen om det blir strammet veldig inn på da. Det er veldig interessant.	CA
61	Skal se på det, så det blir spennende. Vi kan jo sende deg resultatet når vi er kommet så langt.	V
62	Ja, når regner dere å være i mål? Første januar?	CA
63	Ja vi har frist i slutten av januar, men håper og krysser fingrene for å bli ferdig før jul. Så får vi en veldig god juleferie <hehe>. Hva det blir til.	V
64	Ja, så får dere gå inn på BEDRIFT.no/tech og lese litt mer om oss også om dere synes vi høres ut som et spennende selskap. Så kan dere jo ta kontakt om dere har lyst å prate litt.	CA
65	Ja da tar vi med oss dette videre, og analyserer og transkriberer og forhåpentligvis finner noen gode svar. Så da får du ha tusen takk for tiden din NAVN.	V
66	Jo det er bare hyggelig, vi snakkes.	CA
67	Det gjør vi, hade bra.	V/N

K.2 Ranking Schema

Artikkel	Company A	Ressursbruk	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		5
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		4
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		6
Article 17: Right to erasure (“right to be forgotten”)	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		1
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		3
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		2

Artikkel	Kunden	Viktigst	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		5
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		2
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		6
Article 17: Right to erasure (“right to be forgotten”)	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		1
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		3
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		4

Appendix **L**

Interview: Datatilsynet

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section L.1.
- Transcription from our interview with Datatilsynet (L.1).
- Their ranking scheme (L.2).
- Our followup questions email correspondence (L.3).

Section L.1 and L.3 are written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "D" indicates Datatilsynet's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "x x x (uklart)" indicates an estimated number of "x" unheard words.
- ".." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

L.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Skal vi se.. Det var den i gang. Supert. Ja, da tenker jeg vi går i gang. Vi starter som smått din rolle i Datatilsynet. Hva jobber du med i Datatilsynet?	V
2	Jeg er da altså juridisk seniorrådgiver, så jeg jobber da egentlig med ganske mange ting, men spesialisert mot jussen. Jeg jobber mye internasjonalt, fordi Datatilsynet må jo samarbeide om de store vanskelige sakene, så jeg bidrar med det. Også generelt har jeg jobbet mye med, særlig profilering for eksempel av ting som er relevant for dere.	D
3	Hvor lenge har du vært i den stillingen som du har nå?	V
4	Altså, jeg har vært i Datatilsynet i 3 år.	D
5	I 3 år ja. Så du har vært med på hele, hele GDPR-løpet da.	V
6	<Mhm>. Det kan du si.	D
7	Ja. Sånn til Datatilsynet og de type henvendelsene dere får, hva er det typisk? Er det tolkningsspørsmål av regelverk, bedrifters compliance-status eller er det...?	V
8	Det er nok litt både og. Vi blir kontaktet av både privatpersoner og virksomheter. Når det gjelder virksomheter så er det jo typisk tolkningsspørsmål. <Ehm>. Kanskje litt "hvor går grensen for sporing på deres nettsider", "hvor går grensene for om man kan profilere og videreselge data", hvilke analytics-verktøy man kan bruke på den type problemstilling?" da. Også ser vi på det internasjonale feltet, x, så har man mottatt endel klager på teknologiselskap, som for eksempel Facebook, Google og den type ting. Da går det typisk ut på den sporingen de gjør og da samler de inn data fra flere kilder og bruke det til x tilpasset markedsføring.	D
9	Så dere får også en del henvendelser fra kunder da, eller brukere?	V

10	Ja. Men ikke så veldig mange. Det er alltid noen. Men det virker som om folk flest kanskje ikke alltid er så klar over hva som foregår, sånn at de på en måte ofte er mer opptatt av nære ting, typisk sånn "arbeidsgiveren min overvåker meg", "noen bad om meg fødselsnummer" og den type ting. Også er det jo ikke så stor bevissthet i forhold til det å kjøpe på nett, men man ser også at mange er litt bekymret for at det på en måte blir bokført på internett, og ikke liker det da.	D
11	Hvordan er det. Hvilken rolle føler dere at dere skal eller bør ta overfor bedrifter som kommer med henvendelser til dere?	V
12	Vi tenker at vi har både en proaktiv og en reaktiv rolle. Så når virksomheter kommer til oss for veiledning da, så prøver vi på en måte å x de over i rett spor. Vi prøver å si noe om hvilke forventninger vi har og hjelpe dem å forstå hvordan de kan gjøre det riktig. Men de aller færreste kommer til veiledning hos oss først. Og veldig mange har ikke engang lyst til å fortelle Datatilsynet hva de holder på med, og derfor er det først og fremst de reaktive x x. Jeg har kontakt med noen aktører, og da har vår rolle vært mest reaktiv også er det jo sånn at internett er såpass grenseoverskridende, betyr at vi på langt vei blir en sånn koordinator eller en part for samarbeid, så om vi for eksempel mottar en henvendelse om Facebook, da er det klart at alle i Datatilsynet må samle x. Men jeg tror nok at det er ganske mye ubrukt potensiale. Vi kunne nok mottatt flere klager hvis folk visste hva som skjedde, og vi kunne gått på mye flere tilsyn enn det vi har gjort frem til nå, og det kommer vi sikkert til å gjøre også. Det er klart, dette kommer bare til å vokse og vokse når det gjelder vår arbeidsmengde.	D
13	Du nevnte dette med utlandet og Facebook og dette her. Hvor mye vil du si andelen er norske virksomheter opp mot arbeidet dere gjør mot de utenlandske?	V
14	Godt spørsmål. Vi jobber nok, eller har vel jobbet først og fremst med norske virksomheter, tror jeg. Det har vært vårt hovedfokus har ligget. Og det er også noe som gjør at det er litt vanskelig for oss å få informasjon fra de største selskapene, fordi de er etablert i andre land enn i Norge. Så derfor har vi fokusert på de norske aktørene. For eksempel de norske mediemarkedet, der er vi mer proaktive kanskje, i hvert fall til en viss grad. Men så er på en måte det i endring, nå etter GDPR. Og det bidrar til at vi jobber på en måte som er annerledes enn det vi har gjort tidligere, og vi har satt mer og mer ressurser inn på det internasjonale samarbeidene. Så er det sånn at når vi først har mange internasjonale klager, som enten vi x x x (uklart) forbinder med oss også. Det er jo sånn at i sommer og nå. Det var ganske vanskelig med x saker x.	D
15	Og de norske bedriftene eller virksomhetene de hjelper, føler dere at, enten	V

	reaktivt eller proaktivt, føler dere at dere har blitt tatt på alvor?	
16	Jeg føler nok at vi blir tatt på alvor, men igjen da, så er det jo spørsmål om hvor åpne de vil være med oss. Og her er det nok ulike grader, føler i hvert fall jeg. Jeg tror det at hvis de først setter seg ned med Datatilsynet, så er de kanskje. De tar det på alvor, absolutt. Og de hører på hva vi sier. Men i og med at de ikke vet alt de holder på med, eller de ikke ønsker å forklare det igående nok, og fordi de kanskje ikke har fått et pålegg der og da, og kanskje mer noen retningslinjer, så er det begrenset hvor mye vi vinner frem i første omgang da. På en måte. Sånne ting går gjerne over lengre tid, og vi kan påvirke over tid, og da gjerne også vise litt til hva som skjer i andre land og den type ting. Men hvis du på en måte. Hvis vi skal virkelig pålegge en virksomhet vi x ikke tenkt på at er riktig, så må vi rett og slett gå på tilsyn, tror jeg. Det er først da vi får all informasjon vi trenger og det er på en måte da vi kan slå i bordet med et rettslig innlegg.	D
17	En konkret type henvendelse som vi vet at dere har fått fra de vi har snakket med, er det at noen av bedriftene synes, eller synes det er vanskelig å forstå seg på hva som er sensitiv data og hva som er gråsoner, og dermed litt greit da, kan du si. Har dere samme oppfatning av at det er noe man sliter med?	V
18	<Ehm>. Jeg vil nok heller si det sånn at vi har en viss oppfatning om at mange har for dårlig bevissthet, eller for dårlig kunnskap. For oss så er det ikke på en måte så mye gråsonedata. For oss er det mye enklere å konkludere at det er sensitive data for eksempel. Men så ser vi at det er mange som ikke helt kjenner til reglene, eller. Det kommer an på, på en måte hvilke de her som jobber med dette her har da. For noen kanskje har tatt en litt enklere x, og noen tenker kanskje at personvern er noe man kan ha på en armlengdes ansvar. Så vi har for eksempel vært veldig klar på at dersom dette kan si noe som "dette sannsynligvis stemmer" eller, "hvilke helseprodukter du sannsynligvis er interessert i?", så vil vi med en gang si at det er sensitive data. Men så er det også sånn at vi har ulike interesser her. Og det er klart at virksomheter vil ofte prøve å finne smutthull, eller utfordre oss på vår forståelse av regelverket, så det er ikke nødvendigvis sånn at virksomheter er usikre, eller ikke vet, men kanskje også litt bevisst på at de prøver å x x (uklart) så kan de utfordre tilsynsmyndighetene, for eksempel.	D
19	Litt inn på reklame da, siden vi ser litt på reklamedistributører. Tror du annonser som inntektskilde har på en måte endres seg som følge av GDPR? Med tanke på at ting blir vanskeligere kanskje.	N
20	Ja. Jeg tenker at reklame at reklame er blitt mye vanskeligere nå. Mye av det har med å gjøre at vi har mye sterke muskler nå enn det vi hadde før. Altså, virksomhetene skjønner at brudd kan medføre store og fæle konsekvenser for dem. Så selv om vi også hadde, egentlig ganske mangler regler fra	D

	<p>gammelt av, så er blitt såpass mye bevissthet rundt om hva som skjer hvis du bryter reglene som gjør at de der ute kanskje ser det som vanskeligere å få til dette. Og faktisk, så tenker jeg at regelverket setter en del grenser. Ja, du kan tjene penger på en del personopplysninger til en viss grad, men man må være veldig nøye med hvilke data man samler inn, at det ikke er mer enn nødvendig og at det er et klart formål og ikke bare bruke det til andre formål enn det du skulle og at det på måte, at hva enn du gjør, så har du et profesjonelt x x x (uklart), i forbindelse med rettigheter, friheter, interesser. Jeg tror mange virksomheter har tenkt på at "personopplysninger, det er fritt vilt. Og siden vi tjener penger på reklame, så kan vi endre vilkår og det er på en måte greit", men nå er det på en måte enda mye mer klarere da. "Nei, det er ikke helt opp til deg å definere hva du synes er greit. I mye større grad må man balansere det opp mot ting og x x (uklart). Så selv om det er mulig, så tenker jeg at handlingsrommet er blitt ganske vesentlig innskrenket. Det er ikke alle som vil ta det innover seg enda, men vi ser at det er faktisk er en god del aktører som har begynt å ta tiltak.</p>	
21	<p>Vi har snakket litt med bedrifter som har både personlig reklame, faste avtaler, retargeted. Tror du på en måte, hva skal jeg si da, forskjellen mellom disse, eller hvor mye det er av hver av de har endret seg? Tror du det har blitt mer faste avtaler og mest gruppering istedenfor personalisert reklame?</p>	N
22	<p>Det vet jeg ikke. Akkurat det har vi ikke noe empiri på. Jeg synes det er litt vanskelig å si egentlig. Også tror jeg også at mange venter for å se hva som skjer, for eksempel i de store Facebook-sakene. Dette er jo aktører som lever av å personifisere reklame til hver enkelt, også er spørsmålet: kommer vi som tilsynsmyndigheter til å si da at - "Ja, det er greit", eller "Nei, dere må gjøre det på en annen måte eller samle inn mindre data som på en måte ikke lar dere personifisere i like stor grad eller aggregere mer data", så jeg tror det er litt sånn usikkerhet før vi har hatt de sakene. Men hva som har skjedd i markedene enda, det vet ikke vi helt enda. Det vet dere selv bedre enn oss.</p>	D
23	<p>Litt tilbake til forrige spørsmål så nevnte du dette med om annonser har endret, også sa du at det har blitt gjort ulike tiltak blant bedriftene. Hvilke type tiltak er det du ser har blitt gjort?</p>	V
24	<p><Ehm>. Litt vanskelig å svare på, fordi jeg har sånn taushetsplikt her, sant. Så hvis en aktør har gjort, så kan jeg ikke fortelle dere hva den konkrete aktøren har gjort.</p>	D
25	<p>Nei.. Men generelt, kan du si noe om nyhetsbilde på en måte?</p>	V
26	<p><Mhm>. Litt sånn overordnet så ser vi for eksempel at det er aktører som samlet inn færre data enn det de gjorde før. Vi ser kanskje data som lagrer opplysninger på en måte, eller ser virksomheter som lagrer over kortere tid</p>	D

	<p>enn det de gjorde før. Det gir et dårligere bilde av den enkelte, men det er mer personvernvennlig. Så på en måte har de gjort endring i datagrunnlaget, fordi de får fortsatt autentisere deg, men at personprofilene kanskje er litt mer grove da, fordi du har et dårligere grunnlag. Men så er det sånn at det finnes ulike former for markedsføring også. Det finnes mange måter man kan utføre markedsføring på, og det kan være aktører har kuttet ut den markedsføringsformen eller den markedsføringformen fordi de ser at akkurat dette synes folk var ubehagelig. Så det gidder ikke de å ha. Men de vil på en måte ha noen bannerannonser som ser sånn, eller ja, ikke sant.</p>	
27	<p>Over, eller. Fortsette egentlig inn i den industrien som helhet, eller inn mot mediene som det høres ut som du har jobbet med. Når følte du at de typiske reklametunge bedriftene begynte å intensivt jobbe med GDPR?</p>	V
28	<p>Det er nok noen år siden. Jeg tror de på en måte, i hvert fall de seriøse så at her er det noe som kan komme til å treffe oss ganske hardt, og at de begynte kanskje i 2016, kanskje i 2015 og se på "hva er det vi gjør, hva er det vi må endre?". For veldig mange handler det egentlig veldig mye om å få mer oversikt. I en virksomhet er det veldig ofte slike individuelle siloer som behandler data på ulik vis og det kan være et ganske stort koordineringsarbeid. Det kan ha vært arbeid med å legge til rette for at forbrukerne sine egne rettigheter, for eksempel å kunne protestere mot at personopplysninger brukes til markedsføring, som er et ganske viktig og potensielt ødeleggende rettighet for mange i dette markedet. Også er det nok også mange som har sett på omfanget av det. Vi var inne på det, det er klart at hvis de hadde begynt med i 2018, så hadde de vært langt fra i mål nå, og da hadde de tatt på seg en stor risiko.. I hvert fall i mediene, så er mitt inntrykk at dette er noe de har jobbet med i noen år allerede. Og også for andre sektorer også, for eksempel, jeg jobbet veldig mye med kundeklubber i matvarebransjen da, for eksempel, og der ser man at det har blitt jobbet med, i hvert fall noen av aktører har jobbet med det her en stund allerede.</p>	D
29	<p>Vi så at noen, noen av de vi har snakket med har liksom nevnt det at de nesten skulle ønske at de startet senere, eller på en måte rundt... En ting er liksom dette med dataoversikt, men spesielt dette med spørsmålet rundt samtykke, legitim interesse, kundegruppe og så videre, at de følte at de konklusjonene kom ganske sent, og at de nesten synes det var fordelaktig å begynne sent. Opplevde dere noe til det?</p>	V
30	<p>Nei. Vi har på en måte ikke fått de tilbakemeldingene. Jeg tror ikke det er så populært å si til tilsynsmyndighetene, at de skulle ønske de begynte senere. For da vil de med en gang komme i vårt søkelys. Så det kan jo være at de sier noe til dere som de ikke sier til oss. Men jeg kan jo på en måte forstå at de tenker at de kunne hatt det gamle litt lengre og dermed sett an hva de andre</p>	D

	<p>gjør. Men så har det også noe å gjøre med hvor x vi er. Hvis vi, nå som vi egentlig har sett at norske virksomheter, store seriøse virksomheter at de begynte med dette her tidlig, så tenker vi på en måte "ok, her er det noe som pågår". Da vil vi være mindre tilbakeholden x x x x (uklart) ta dette på alvor. Det er ikke der vi ønsker å ta inn støtet. Hvis de derimot hadde begynt veldig sent, så kanskje de ganske tidlig hadde havnet x x x (uklart) så kanskje vi hadde prioritert annerledes og kanskje. At det hadde kommet noen avklaringer som de kunne ta da. Så det litt sånn både og. Ved å begynne tidlig, så viser det tilsynsmyndighetene at "vi er seriøse, vi skal gjøre ting", og da får du også litt mer albuerom. Akkurat nå og fremover nå blir det å følge opp de som begynte for sent da. Det er jo x x (uklart) for oss.</p>	
31	<p>Spennende.. Hvis vi tar de som lykkes da, de som har gjort en god jobb. Føler dere at de jobbet, var det liksom noen fellestrekk, var det noen tydelig strategi da de startet?</p>	V
32	<p>Ja. Altså, noen fellestrekk er det jo, selv om det er snakk om ulike virksomheter, og det er at de kanskje har en ganske sterk ledelsesforankring, og at x x x (uklart) strategi for <i>hele</i> virksomheten, sånn at. Og her ser man kanskje forskjellen på de store og de små virksomhetene. Der de små ikke alltid får det til like bra. De ser på det kanskje litt mer sånn isolert "ok, nå skal IT-avdeling x x (uklart) for eksempel, og nå skal de fikse det ene systemet", og da på en måte mister du perspektivet, du ser ikke helheten. De som lykkes, det er de som ser at dette er noe vi må se på ovenfra og ned, på tvers av avdelinger og vi må begynne med å kartlegge alt, alle i virksomheten må forstå at dette strategisk viktig for oss. Også er det også noen som går så langt som å si at de skal gjøre personvern til et konkurransefortrinn, det er klart at da starter du også med et mye bedre utgangspunkt.</p>	D
33	<p>Enig i det. Vi snakket med et GDPR-konsulentselskap som sa at ingen bedrifter hadde har hatt et forprosjekt og en klar strategi for å finne nøkkeelementene og hva som var viktig for bedriften, før de startet arbeidet. Og det var den de synes manglet. Kjenner dere igjen den påstanden?</p>	V
34	<p>Jeg kan absolutt se den. Jeg tror det er mange virksomheter lever i den boblen. Igjen så er virksomheter kanskje veldig reaktive, i den at "nå har det kommet noe, nå må vi bare fikse der det lekker mest", for eksempel x x x (uklart) hva er intensjonen vår, og på en måte se helheten av det. Så jeg tror absolutt det er treffende. Igjen, så har vi de store selskapene, som kanskje har hatt denne kompetansen in-house som kanskje ikke er de som går til konsulentfirmaene, og kanskje hadde typisk x. Men ja. Jeg kan godt være enig i det du sier.</p>	D
35	<p>Ja, det er et godt poeng.</p>	V

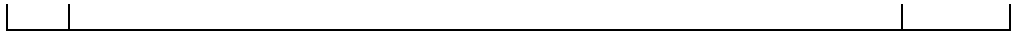
	Hva er status nå da? Sånn, det er vanskelig å si for markedet som helhet, men føler dere at - er bedrifter i mål, har de gått over i drift, eller er det mange som har et stykke igjen å gå?	
36	Det er mange som har et stykke igjen å gå. Men jeg tror at for de største virksomhetene, x x x (uklart), for dem har det nok gått mer over i drift. For man vil jo aldri si at man er i mål, man vil alltid si at det er en kontinuerlig prosess. Og det betyr at man kanskje ikke var 100 % compliant 20. juli, men at man var ganske nærme og at man fortsatt å jobbe med. Jeg tror at det er en del virksomheter, som er på det stadiet, heldigvis, men som typisk sånn, SME, små og mellomstore virksomheter, de kontakter oss for eksempel med veiledningsspørsmål som gjør at vi skjønner at "nei, dere er helt på jorden". Veldig mange nettstedseiere har for eksempel et veldig lite informert forhold til hvilke cookies de har på hjemmesiden deres, eller hvor grensene går på for eksempel Facebook-pixeldata, som er et ganske vanlig spørsmål vi får da, "Er dette greit, er det ikke greit?", også er spørsmål.. "Men, okej, det er jo bare en veldig del av helheten, hva er formålet deres, hva er totalitet?". Ikke sant, ofte så er det sånn at mange ikke har et godt nok forhold til de reglene. Det er i og for seg noe man kjenner igjen fra den gamle personvernloven, veldig mange virksomheter var helt i ørska, men ikke skjønnte at de måtte forholde seg til loven. Det man ser nå er at den typen virksomheter har kanskje gått ned i prosentandel, at det er flere og flere som skjønner at de må ta det på alvor, og vårt inntrykk er at veldig mange har flyttet seg over til det stadiet. For oss så ser vi en forbedring her, men vi ser også utfordringer fremover.	D
37	Men det er jo veldig mange SMEer fortsatt, og nå er jo fortsatt sånn i den fasen at alt er nytt. Men når vi kommer litt i etablert fase, hvordan, hvordan.. Dere kan jo umulig sjekke alle på en måte. Hvordan går dere frem for å finne dem som ikke er compliant overhode?	V
38	Ikke sant. Og dette er jo en veldig sentral problemstilling for oss. For vi kan ikke kontrollere alle. Det er på en måte to fremgangsmåter vi har. Det første er at vi mottar klager. Og når vi mottar klager, så må vi se på saken. Typisk så er det sånn at de virksomhetene som har ting minst på stell, får flest klager. Logisk nok. Og da kan det være for eksempel kunder som klager og da sier sånn at "jeg sendte en forespørsel om ditt og datt", eller "jeg ville ikke motta persontilpasset markedsføring, også fikk jeg aldri svar". Da skjønner jeg at det er, her er det noe som ikke er riktig. Fordi x x x (uklart) så kan vi gjerne se på den saken. En annen ting vi gjør er å gå på tilsyn på egne initiativ, og da gjør vi det på en... Vi foretar en risikovurdering da "Hvilke sektorer tror vi det er mest rusk i nå?", "hvor er det lenge siden vi har vært?", "i hvilke sektorer mottar vi typisk mange klager" og den type ting, slik at vi lager et verdensbilde av hvor det kan være riktig å gå. Også blir det jo sånn at de som blir avslørt, de kan jo bli gjort et eksempel av. Og det er klart at hvis du	D

	<p>operer i et marked, og hvis du ser "at virksomhet A, som er din konkurrent, fikk et svært overtredelsesgebyr av Datatilsynet, og at Datatilsynet behandler klager fra alle de som klager, og nå er dette skikkelig i vinden, så jeg må regne med at mine kunder kan også klage på meg", og vil de typisk endre praksis. Det ser vi veldig ofte at folk er veldig opptatt av hvordan konkurrentene gjør, og det gjør det litt sånn vanskelig i en sånn oppstartsfasen, for nå gjør folk litt ulike ting, men etter hvert så tror jeg at dette vil.. At det vil lande litt flere etter hvert som det blir flere og flere saker og ulike markeder skjønner hvor lista ligger. Pluss at de har muligheten til å lage en bransje-x da. Det kan være en fordel for dem, fordi da kan de jo på en måte selv lage et forslag på hvor lista bør lista da, og hva de kan gjøre og hva de ikke kan gjøre, hva er x-messig og den type ting, og hvis vi er enig, så kan vi gi et godkjentsstempel og da har alle på en måte felles x x (uklart) å forholde seg til da.</p>	
39	<p>Du sa, du sa litt i stad men. De som var sent ute, de var på en måte de dere i Datatilsynet skulle, på en måte, holde på å hjelpe nå og sånn. Hvilke type problemer er det de støter på hvis de har startet sent? Bortsett fra at de ikke er compliant og de har dårlig tid.</p>	N
40	<p>Du kan jo si at. Etter GDPR så ligger mye mer ansvar på virksomheten enn det det gjorde før. Så vi er nok litt mindre hjelpsomme enn det vi var før. Vi stiller høyere krav til dem. Så er dem ikke compliant, så må de regne med at vi går rett på pålegg, for eksempel at vi sier "dere må endre, og gjøre sånn, sånn, sånn innen den og den datoen". Og det er et problem for dem, fordi det kan innebære brudd for eksempel, hvis vi sier at "dere får ikke lov til å bruke den dataen sånn, sånn, sånn, inntil dere har gjort sånn, sånn, sånn", så taper de penger på det. Så det er på en måte ganske nærliggende. Det kan også være at det kommer erstatningskrav mot dem. Det er en mulighet som alle føler seg krenket har. I tillegg så kan det være at vi reagerer hvis det er gåt litt x, at vi reagerer med overtredelsesgebyr. Det er jo typisk hvis de brutt avtalen alvorlig, og da er det viktig å reagere etter hvorvidt det kan endre deres synspunkt. Vi kan for eksempel tenke at "nå må vi gjøre et eksempel av dem, fordi dette er ikke greit. Det skal ikke foregå. Det har gått for langt". Det som er litt interessant, det er at vi må prøve å harmonere hvilket nivå vi legger oss på da, vi må prøve å harmonere det med andre tilsynsmyndigheter. Så det er ikke slik at vi har mulighet til å være litt snille i Norge, fordi vi har sympati for at vi begynte sent, det er mer sånn "dette er standarden i Europa, dette er det det koster å misbruke personopplysninger til markedsføring. Sånn er det.". Så man løper en betydelig risiko her. Det skal ikke mer til at vi får en klage fra noen, også er på en måte deres hender bundet, våre hender er bundet også kan det skalere.</p>	D
41	<p>Du er litt inne på det. I media og i mye artikler rundt GDPR, så er det veldig mye snakk om bota. Men så jeg forstår det, jeg vil bare ha det fra dere. Slik</p>	V

	jeg forstår lovverket, så er det en maksgrense på bota og ikke liksom "det blir 4 % hvis du har brutt det, og 2 % hvis du har brutt hvis du gjør det".	
42	Ja. Det er absolutt en maksgrense. Så det skal litt til å nå den maksgrensen. Det må være et veldig alvorlig brudd da.	D
43	Ja. Takk. Det har frustrert meg med mediene. <Hehe>. Ja, greit.	V
44	Skal vi se. Ja. Litt sånn på små bedrifter, oppstartsbedrifter gjerne. Folk med kanskje 4 ansatte. Det her med GDPR, tror du det, eller vet du om det veldig vanskelig for dem? Er det mye å sette seg inn i for en oppstartsbedrift når de egentlig har lyst til å utvikle en løsning eller en app eller et eller annet produkt, men så må de drive med alt dette GDPR-greiene?	N
45	Ja. Det er absolutt en utfordring. Og det støtter vi på ganske ofte, den type situasjoner. Så det vi har prøvd å gjort, er å forenkle GDPR litt, lage masse veiledninger på hjemmesidene våre, for eksempel har vi en sånn temaside hvor man kan se "dette er mine plikter". Så er det veldig mange plikter, og mye informasjon å lese, men det er i hvert fall lettere enn å lese GDPR. Vi kan sjekke x x (uklart) for å liksom prøve å gjøre litt bevisst på det, men det vi ofte ser er at de har utviklet en business model på en måte først, som kanskje går ut på å hente inn mest mulig data, og bruke det på markedsføring på en eller annet måte. Ikke sant. Men så, etterpå når de på en måte har konseptualisert denne ideen, og kanskje begynte å tenke på hvilket system vil vi ha, hvordan vi vil.. Hvordan appen skal se ut, og den type ting. Så liksom før lanseringstidspunktet og før det helt ferdig så tenker de "vi må bare få inn litt personvern for x x x x(uklart)". Og da blir det fort veldig vanskelig, for da er tilbakemeldingen vår at "dette kan du kanskje ikke gjøre. Altså hva er ditt rettslige grunnlag for å bruke personopplysning til markedsføring for eksempel?" Så er det om de har noe forhold til hva betyr det "må jeg ha et rettslig grunnlag, kan jeg ikke bare gjøre som jeg vil? x x x x(uklart)", så svarer vi "nei, så enkelt er det ikke". Plutselig blir det veldig mye merarbeid for dem da. Og det er kjempevanskelig, og noen ganger går de til sånne konsulentselskap. Noen av de konsulentselskapene er veldig gode på det de gjør, noen av dem er ikke det. Så det har skjedd for eksempel at disse konsulenter har tatt kontakt med oss og spurt sånn "hvor vi loven står det at det skal slettes?". Også går du på hjemmesiden deres også står det sånn "GDPR-ekspert". Og det er jo skikkelig pinlig. For da får vi litt vondt ikke sant, fordi de som kommer i den klemma der, de er 4 ansatte og de har en forretningside som de gjerne vil x x x x x (uklart) løse seg. Også er det jo vi som må ta det hvis det ikke løser seg.	D
46	Men ja. For en startup-bedrift, har du et tips som de kanskje bør følge eller et råd som kan være lurt?	N

47	<p>Altså. Hvis du ser på programmering isolert. I informatikkstudiet, i x-studie, så lærer du egentlig ganske tidlig at du må ha informasjonssikkerhet som refleks. Og sånn er det på en måte med personvern og forretningsutvikling generelt. Man må på en måte få inn GDPR som refleks da. Og ikke tenk at "GDPR er noe man må gjennom", bare et hinder man må hoppe over på veien, men tenk at GDPR skal være integrert i alt du gjør. Hvis du klarer å få til GDPR, så vil GDPR hjelpe deg å nå målene. GDPR legger til rette for at du kan bruke dataene på en måte du ønsker, den vil legge til rette for at du får den tilliten du trenger, og det vil sannsynligvis også gi et konkurransefortrinn. Det som er veldig vanskelig å få til i praksis, men som på en måte er rådet - tenk personvern fra starten av. Man har for eksempel x til innebygget personvern og det går ikke bare på it-systemer, men det går også på rutiner, det går på mennesker, det går på liksom alt i organisasjon, det er plikt etter GDPR. Det er alvorlig å bryte den plikten og du får i realiteten nesten ikke til, med mindre du har liksom begynt fra dag 1. Og der også ser jeg at det å tenke personvern fra starten, ikke bare som et hinder, men som å være en integrert del av alt, det hjelper deg på sikt.</p>	D
48	<p>Ja. Yes. En halvtime går veldig fort. Vi går inn for landing for vårt intervju. Er det noe du savner vi burde ha snakket om?</p>	V
49	<p>Jeg vet ikke, det var jo en interessant diskusjon. Jeg føler at vi kunne liksom hatt enda.. Vi kunne sikkert snakket sammen i lang tid vi, tenker jeg.</p>	D
50	<p>Vi kunne nok det.</p>	V
51	<p>Absolutt. Men, jeg holdt på å si. Hvis det har oppfølgings spørsmål eller dere føler at dere har et veldig konkret spørsmål om den typen markedsføring eller .. Særlig det juridiske er jo jeg veldig glad i da. Det er bare sånn generelt, så send jeg gjerne en epost så.. Så får vi se hva vi får til.</p>	D
52	<p>Ja. Vi har spesielt ett slikt rangeringsskjema som vi har, en litt sånn gøy øvelse som ikke tar mer enn et par minutt, som vi har tatt med til alle som vi har vært i fysisk intervju med, også har vi sendt det i etterkant hvis det har vært sånn kort videosamtale. Så håper vi det går greit for deg og?</p>	V
53	<p>Selvfølgelig.</p>	D
54	<p>Så kjempegreit. Vi er jo muligheten. Nå er jo dere liksom fasiten da, men vi får jo fortsatt litt sånn annet syn enn dere. Så det vi har spurt alle om er om det er noe dere ønsker at vi undersøker mer om?</p>	V
55	<p><Hm>. Interessant... Altså, det er jo mye vi lurer på med dette markedet generelt da. Og vi er jo på en måte. Fra vårt ståsted, så er jo vi veldig interessert i å se på hvilke forretningsmodeller har disse virksomhetene</p>	D

	<p><i>egentlig</i>, fordi de sier ofte en ting til oss, også lurer vi på om det er sant. Og vi lurer på hvilke spøringsmekanismer har de <i>egentlig</i>. Det er ikke alltid de forteller oss. I hvor stor grad klarer de faktisk å lykkes med personifiseringen, hvor sofistikert er analysene... Det er mange ting vi lurer på, men det er først og fremst fra et tilsynsperspektiv da. Men jeg tenker en ting som kanskje er veldig interessant i denne konteksten er nettopp hvordan de forholder seg til disse reglene og det er godt mulig at det er det dere skal finne ut av også. Fordi vi hører jo litt ulikt. Det er mange som bare skal gjøre oss fornøyde og sier "ja, dette tar vi på største alvor", også vi x x x (uklart) som prøver å unngå vårt søkelys mer enn noe annet.</p>	
56	Ja, ja.. Det ble jo spesielt synlig når vi hører at de fleste begynner et par år før. Og det er ikke vi får som svar da. <Hehe>, så det er litt gøy.	V
57	Ja, ikke sant. Kanskje ikke de fleste har gjort det, men i hvert fall noen. Men ja. Det er interessant.	D
58	Ja, det er det.	N
59	Så veien vår videre er at vi tar med oss opptakene, transkriberer og analyserer og så håper vi at vi finner noen gode valg på hva man bør og gjør fremover.	V
60	<Mhm>. Det blir veldig spennende å se. Jeg gleder meg litt til å lese. Håper jeg får lese.	D
61	Jajaja.	N
62	Ja. Hvis du vil det, så sender vi gjerne oppgaven når vi er ferdig.	V
63	Ja, men det er supert.	D
64	Yes <mhm>.	N
65	Også får dere ha masse lykke til videre, og som sagt, det er bare å si ifra om det er noe.	D
66	Kjempebra NAVN. Tusen takk for tiden din.	V
67	Jo, takk selv.	D
68	Ha det bra.	N
69	Ha det bra.	V
70	Ha det.	D



L.2 Ranking Schema

Artikkel	Datatilsynet	Ressursbruk	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		3
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		4
Article 17: Right to erasure (“right to be forgotten”)	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		5
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		6
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		2

Artikkel	Kunden	Viktigst	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		3
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		4
Article 17: Right to erasure (“right to be forgotten”)	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		5
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		6
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		2

L.3 Email correspondance

3.1.2019

Gmail - Datatilsynet – NTNU Masteroppgave



Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

Datatilsynet – NTNU Masteroppgave

[redacted] <[redacted]@datatilsynet.no>
Til: Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>
Kopi: Nicholas Gjelsvik <nicholas.gjelsvik@gmail.com>

28. november 2018 kl. 09:23

Hei!

Takk for interessante tanker – det er alltid nyttig for oss å vite hva som skjer der ute.

Når det gjelder spørsmålet deres, kommer svaret faktisk litt an på hva forholdet til tredjepartene er – tredjeparten kan være en ny behandlingsansvarlig eller databehandler (les mer om forskjellen mellom de to konseptene [her](#)). Vi kan likevel si at bedrift B har et stort problem, for man har alltid et visst ansvar.

- Dersom tredjepartene er databehandlere, har virksomheten fullt ansvar
- Dersom tredjepartene er behandlingsansvarlige, er virksomheten ansvarlig for å ha et rettslig grunnlag for å overføre opplysninger til dem. Den må også sørge for at personvernprinsippene følges før de gir fra seg opplysningene. De hefter ikke hvis tredjepartene gjør noe galt, men de står altså ikke helt fritt til å gi fra seg dataene til slike tredjeparter nettopp fordi overføringen innebærer en usikkerhet for personvernet.

For oss som tilsynsmyndighet er det vanskelig å advare mot enkeltvirksomheter (fordi det da plutselig kan oppleves et vedtak uten riktig saksbehandling (eventuelt konkurransevridende). Det man heller kan si er at det pågår saker mot Google på europeisk nivå, og at flere har stilt spørsmål ved samtykkene deres. Jeg ville nok kanskje sagt det slik at det innebærer en risiko for norske virksomheter å bruke Google, nettopp fordi de selv alltid har et ansvar når de overfører personopplysninger (personvernprinsipper, rettslig grunnlag).

Vennlig hilsen



Telefon: (+47) 22 39 69 47
Postadresse: Postboks 458 Sentrum, 0105 Oslo
Besøksadresse: Tollbugata 3, 0152 Oslo

datatilsynet.no
personvernbloggen.no

3.1.2019

Gmail - Datatilsynet – NTNU Masteroppgave

Vi har nok ikke vokst mye, og vi trenger absolutt mer ressurser. Vi klarer å håndheve med de ressursene vi har, så virksomhetene har god grunn til å være på tå hev, men det er svært lang saksbehandlingstid, og vi hadde nok avdekket flere brudd hvis vi hadde hatt flere ressurser. Vi er nok ikke der vi ønsker å være.

Forresten, et konkret tiltak bransjen gjør for å bli GDPR-compliant er å se på retargeting. Mange sier nå at de ikke vil tillate dette lenger.

Vennlig hilsen

[Redacted]

[Redacted]

 DT_logo_gra | è_RGB_150dpi

Telefon: (+47) 22 39 69 47
Postadresse: Postboks 458 Sentrum, 0105 Oslo
Besøksadresse: Tollbugata 3, 0152 Oslo

datatilsynet.no
personvernbloggen.no
twitter.com/datatilsynet
nyhetsbrev

Fra: Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>
Sendt: onsdag 21. november 2018 11.04
Til: [Redacted] <[Redacted]@Datatilsynet.no>
Kopi: Nicholas Gjelsvik <nicholas.gjelsvik@gmail.com>
Emne: Re: Datatilsynet – NTNU Masteroppgave

Hei,

Takk for gode svar!

Det ser ut som at vedlegget glapp. Har du muligheten til å sende det en gang til? :)

Mange bedrifter har gitt oss inntrykket av at «så lenge vi viser at vi har en plan for å bli compliant, så går det greit for Datatilsynet». Er det slik? Har dette endret seg nå når vi nærmer oss et halvt år etter fristen?

Vi har fått blandet inntrykk av det dere er sterkt underbemannet, men vi har også inntrykket av at dere har vokst mye. Hvordan er ressurskapasiteten deres nå? Er dere der dere ønsker å være?

Mvh

3.1.2019

Gmail - Datatilsynet – NTNU Masteroppgave

Nicholas og Vegard

Den man. 19. nov. 2018 kl. 12:49 skrev [redacted] <[redacted]@datatilsynet.no>:

Hei!

Bare hyggelig – håper det var til hjelp!

Vedlagt finner dere utfylt skjema. Vanskelig oppgave, men har gitt det et forsøk, og det ligger en logikk bak det. Det er kanskje litt skuffende at rangeringen er lik, men det skyldes at jeg tenker at virksomhetene bør bruke mest ressurser på det som er viktigst for forbruker, og det viktigste for forbruker er kanskje de delene av regelverket som varetar deres interesse uten at de aktivt må foreta seg noe.

Når det gjelder spørsmålet deres, så er nok svaret ja, og vi ser særlig to typetilfeller:

- Det er nok mange som misforstår hva reglene krever (for eksempel tenker de kanskje at det bare handler om å ha formalia i orden) og derfor feilaktig tror de har oppfylt kravene.
- Mange ser på GDPR-etterlevelse som en engangsøvelse (som vi snakket om), og da er det fort gjort å tenke at man er i mål.

Lykke til videre!

[redacted]

Fra: Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>**Sendt:** mandag 19. november 2018 11.37**Til:** [redacted] <[redacted]@Datatilsynet.no>**Kopi:** [redacted] <[redacted]@datatilsynet.no>; Nicholas Gjelsvik <nicholas.gjelsvik@gmail.com>**Emne:** Re: Datatilsynet – NTNU Masteroppgave

Hei [redacted]

Nok en gang, tusen takk for at du tok deg tid til å være med på intervju med oss. Det var til stor nytte, og vi fikk mange gode svar.

Som nevnt har vi i intervjuene med bedre tid bedt informantene fylle ut vedlagt skjema. For å få et komplett sett med data håper vi du har muligheten til å fylle det ut. Det er tenkt til å gå kjapt, som inneholder en rangering fra 1 til 6, gjort to ganger.

På den første siden håper vi du kan legge inn en rangering fra 1 (mest) til 6 (minst) etter hva dere mener reklamedistributører (mediebyråer mm.) bør bruke mest ressurser/tid/penger på å håndtere. Dette gjelder alt fra diskusjon til implementasjon.

På side to håper vi du kan lage en tilsvarende rangering, men denne gangen fra perspektivet til kunder/forbrukere av reklame – hva er viktigste for dem? Det kan for eksempel være avhengig av hva de 'ser'/frontend, eller lignende elementer som er med på å avgjøre dette.

3.1.2019

Gmail - Datatilsynet – NTNU Masteroppgave

Vi håper du har muligheten til å fylle ut dette, det hadde vært til stor hjelp for oppgaven vår. Det er tenkt til å være 'det første du tenker på'-type svar, og gjort på noen minutter.

Et spørsmål vi ikke fikk stilt, som vi i etterkant tenkte det kunne vært fint å få et svar på. Opplever dere at det er virksomheter som mener de er i mål, men at de egentlig ikke er det? Altså at de har sett seg fornøyd og ferdig med arbeidet, når de egentlig har et stykke igjen å gå.

Mvh

Nicholas og Vegard

Appendix **M**

Interview: Gobi

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section M.1.
- Transcription from our interview with Gobi (M.1).
- Their ranking scheme (M.2).

Section M.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "G" indicates Gobi's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

M.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Da går vi i gang. Vi tenker at vi starter som smått med din rolle i Gobi, hva er det du gjør?	V
2	Sånn konkret fra dag til dag eller stilling? Holdt jeg på å si.	G
3	Ja, stilling og hva det består av sånn overordnet.	V
4	Ja, jeg er TITTEL og gjør det ingen andre tar seg av. Det er alt fra rekruttering til å sørge for at vi har nok cash og at vi har nok folk til å jobbe med de viktige tingene.	G
5	Og du har vært med siden dere startet opp i ...	V
6	2015.	G
7	Gøy. Så kommer GDPR opp i dette her. Hva er ditt forhold til GPDR?	V
8	Nei, det er jo enkelt og greit noe vi må forholde oss til. Så har vi forsøkt og ikke tenke så mye på det utover det. Så. Vi delegerte jo det at vi må være compliant, ikke bare for sluttbrukerne, men hovedsakelig for kundene vi skal samarbeide med. Så da satt jeg NAVN NAVN på det, som har bygd egne tools da. Der kan man både slette seg selv, hente ut all dataen sin.. Og vi gikk gjennom kjapt både privacy policy og terms for å sørge for at vi er innenfor på det meste.	G
9	<Mhm>. Jeg så det. Vi var innom og tittet på siden, og det så jo ryddig ut det.	V
10	Ja. Så bra.	G
11	Sånn. For. Eller nei, vi hopper videre. Sorry. Kjør.	V
12	Sånn vi har oppfattet det, så har dere ikke reklame på appen deres. Stemmer det?	N
13	Om vi reklamerer for appen vår eller om vi har reklame...	G
14	På appen. På appen. For andre ting. For andre bedrifter.	N

15	Nei, vi har ingen reklame der nei.	G
16	<Eh>. Hva med ja. Hvor reklamerer dere for appen deres da? Eller gjør dere det?	N
17	Nei, vi bruker egentlig mest. Det har skjedd veldig mye med Gobi siden vi var på NTNU holdt jeg på å si. Og vi har egentlig ikke med sluttbrukere å gjøre lenger, men vi selger heller, eller lisensierer ut teknologien til kunder typ. Som bruker Gobi på sine egne nettsider, så på sine egne apps. Så vi trenger egentlig ikke markedsføre, men vi går direkte ut og selger da til kunder.	G
18	Ja, så det er bevisst valg at det ikke viser reklame, fordi det er sluttproduktet dere selger, og ikke ja... En funksjon.	N
19	Ja. Så når vi nå skal. Vi har jobbet lenge nå for å oppnå en product market fit, og nå når vi føler at vi har det, så kan vi liksom begynne å reklamere, men da er det mer som for eksempel sponsor da, for et event som vi prøver å treffe.	G
20	Ja.	N
21	Typ.	G
22	Ja, så dette her med reklame er noe dere har valgt fra starten av, det er ikke noe som har endret seg med GDPR da?	N
23	Nei.	G
24	Hvilke utfordringer, sånn generelt, ser du for deg som er knyttet til å vise reklame for de som gjør det? Altså innenfor GDPR.	N
25	Det er veldig vanskelig. Det er mange som har feil brukerinformasjon og så er det vel ikke lov til å reklamere til alle. Det er mange som sier at de er mye eldre enn dem er og så videre. Men det er ikke noe jeg har satt meg veldig godt inn i.	G
26	Nei. Det er for så vidt greit.	N
27	Du står jo på toppen. Føler du at dere har tatt GDPR på alvor?	V
28	Hva sa du?	G
29	Føler du at dere har tatt GDPR på alvor?	V
30	Ja, men vi gjorde det jo ikke på den første fristen som ble satt nei. <Hehe>.	G
31	Nei. <Hehe>.	V

32	Vi ventet så lenge vi kunne. Det gjorde vi.	G
33	Hva var liksom triggeren eller motivasjonen for å gjøre noe med det? Var det å slippe bota eller var det datakvalitet eller... ?	V
34	Nei, det var egentlig mest for å fortsette å fremstå som et selskap har ting på stell. Og den boten er ikke all verden, og jeg tror ikke det er vi som får den første.	G
35	Du nevnte at dere startet sent. Når. Klarer du å pinpointe liksom når det var dere startet intensivt å jobbe med det?	V
36	Jeg tror jeg satt NAVN på det i sommer.	G
37	Ja.	V
38	Om det var juni, juli eller august, det husker jeg ikke helt.	G
39	Nei. Da dere. Da du satt han på det, var det en strategi, "se hva det er vi har og fiks det" på en måte.	V
40	Jeg bare ba. Jeg hadde jo fått med meg en god del av hva det handlet, men jeg bare bad han om å sette seg ordentlig i inn det og sørge for at vi er compliant på alle nivå.	G
41	Ja.	V
42	Det er ikke noe vits at alle skal begynne å sette seg inn i det. <Hehe>.	G
43	Nei, det er et veldig godt poeng. Hva er status nå da, føler du at dere er i mål?	V
44	Ja, men altså. Produktet kan jo alltid forandre seg, så det er jo sikkert andre ting vi må se på. Nå er det ganske. Altså. GDPR-verktøyet vårt er jo hovedsakelig rettet mot sluttbrukere da, det kan godt være at det må endres litt nå når det blir mer og mer fokus over på bedriftsprofiler. Også er det kanskje andre terms for bedriftsprofil, som ikke er for en privat konto og så videre. Vi er nok ikke ferdig med det, men vi er så ferdig med det som vi kan bli akkurat nå.	G
45	Ja. En sentral instans opp i dette her som mange har kommunikasjon med, det er Datatilsynet. Har dere hatt noe kommunikasjon med de, eller er dere for små?	V
46	Hva sa du?	G

47	Om dere, eller kanskje DPO deres i så fall, om dere har snakket noe med Datatilsynet?	V
48	Vi gjorde det i 2015 husker jeg. <Hehe>. Bare sånn for at vi har lov til å samle inn data.	G
49	Ja, riktig.	V
50	Det gjorde vi. Men, så vidt jeg vet så har vi ikke snakket med dem i år nei.	G
51	Nei. En av de veldig kjente, kjente problemstillingene rundt GDPR er dette med samtykke. Men måten dere... Dere har jo noe data som det ikke er reklamerelatert, så har man jo data. Men det ser ut som at dere har påberopt dere det som heter Legitim eller Berettiget interesse overfor kundene og dette med aktivt kundeforhold.	V
52	En gang til.	G
53	Sorry. Det er ser ut som. Det har vært mye snakk om at dette her med aktivt samtykke. Det var det jo mye av i begynnelsen.	V
54	Ja.	G
55	Men det ser ut som at dere har benyttet dere av dette som heter Berettiget interesse eller aktivt kundeforhold for å få lagre data. Er det noe dere har gjort bevisst?	V
56	<Eh>, det kan godt være. <Hehe>.	G
57	<Hehe>, ja det kan godt være. Fair enough. Du sa jo også at dere var veldig, altså at dere var sent ute. Dere begynte i sommer. For andres del. Det var et bevisst valg fra dere. Vil du mene at det lønner seg å være sent ute, sånn nå i retrospekt, eller...	V
58	Ja. Altså.	G
59	Kunne det ha vært nyttig å starte tidligere?	V
60	Det gjorde jo at vi kunne bruke ressursene på det vi, ikke før det var strengt tatt nødvendig. Så det er det jo sånn med GDPR og sånn med startups at du vet aldri hva som skjer neste måned. Hadde ting blitt forandret, enten for Gobi sin del eller for GDPR-regelverket sin del, så hadde det vært bortkastet tid og arbeid for oss.	G
61	Ikke sant. Føler du at liksom økonomi, eller det at dere har måtte ta ut han DPOen	V

	deres, føler du at det har vært, føler du at økonomi har vært en begrensning i dette med GDPR-håndteringen?	
62	Ja, altså jeg føler jo ikke at vi er noen av de verstingene som EU må beskytte sluttbrukerne mot. For oss har det vært mye unødvendig styr vil jeg si. Det har tatt fokus bort fra de viktige arbeidsoppgavene. Selv om det er viktig å være. Altså. Ha GDPR på stell. Det er jo kjipt å ta fokus bort fra kjernevirksomheten. Det er det.	G
63	<Eh>. Dere har jo han. Var det NAVN han heter? Er det noe som har skjedd etter GDPR, eller har han alltid vært der inne, også har han byttet litt rolle?	V
64	Nei, NAVN tar egentlig alle rollene som vi må fylle. Han er alt fra HR-ansvarlig, til HMS-ansvarlig og GDPR-ansvarlig.	G
65	Så, det har han har hatt før GDPR?	V
66	Hæ?	G
67	Han var inne i teamet før GDPR?	V
68	Ja, NAVN har vært med fra starten. Det har han ja.	G
69	Ja, riktig, riktig. Hvordan er det, dere har ikke leid inn noe, eller på en annen måte. Eller leid inn noe ekstern, noe ressurser ekstern med tanke på. Nei. I forbindelse med håndteringen?	V
70	Av GDPR?	G
71	Ja. Har dere liksom måtte ta kontakt med noen advokat for å lure på spørsmål og så videre?	V
72	Nei. NAVN er ganske dyktig på å klare å finne ut av hva det er han lurte på og finne svaret på det. Så. Såvidt jeg vet, så har han gjort alt selv. Jeg har ikke fått noen faktura fra noen andre.	G
73	Nei, det er bra.	V
74	Du vet jo kanskje dette bedre enn noen andre vi har spurt på intervjuene da, men føler du at GDPR har gjort det vanskeligere for mindre bedrifter, startups eller andre oppstartsbedrifter. Gjerne de som har reklame som primærkilde, tror du det har blitt vanskeligere å håndtere dette oppå det de har lyst til å gjøre på en måte?	N
75	Ja, altså for andre typer bedrifter, for dem som har. Jeg vet ikke. Nyhetsbrev	G

	har jo fått en veldig nedgang, og det er mange bedrifter som baserer seg på den typen markedsføring. Og der antar jeg jo, uten å ha førstehåndserfaring, at det har blitt litt vanskeligere for sluttbrukere i hvert fall.	
76	Ja, du sier "litt vanskeligere". Du vil ikke si at det er en "startup-killer"? At de må bruke så mye ressurser på det at de ikke får gjort det de har lyst til, utvikle det de ... ja. Skal.	N
77	Nei, klarer du ikke bruke ressursene riktig, klare å gjøre det du skal pluss GDPR, så har du kanskje ikke livets rett uansett tenker jeg da.	G
78	Nei, greit. <Hehe>	N
79	Man kan heller se på det som et konkurransefortrinn. "Hvordan vi gjøre dette her på en effektiv måte når konkurrentene våre sliter?"	G
80	Jaok. Ja. En tenkelig måte å redusere kostnadene på, er å redusere kostnadene på, er å tenke litt mer teknologiinnovasjon.	N
81	<Mhm>.	G
82	Ut ifra personvernserklæringen deres, så ser det ut til at dere har brukt noe som heter Fingerprinting. Stemmer det?	N
83	Godt mulig.	G
84	Vet du noe om det? Mulig, ja ok.	N
85	Hva går det ut på?	G
86	Altså. Fingerprinting er det at du bruker informasjon om maskinvare, OS, hvilket OS brukeren kjører på for å lage profiler.	V
87	Jaja. Det gjør vi. Eller, vi bruker det mest for å stenge ut folk som har brutt med terms. Det gjør vi.	G
88	Ja, fordi at det. Det er jo kanskje personinformasjon da, men kanskje ikke fordi det handler om. Hva skal jeg si da. Tingene deres, og ikke personen selv da. Jeg vet ikke... Men hvis ikke du har vært borte i det så mye, så trenger vi ikke ta det.	N
89	Jeg vet ikke hvor identifiserbar en telefon er.	G
90	Nei. Tror du i fremtiden man vil benytte seg av mer teknologier og produkter for å	N

	håndtere GDPR istedet for å gjøre det selv?	
91	Ja, det kommer jo mye selskaper som skal effektivisere GDPR nå. Det er jo to startups bare i Oslo holdt jeg på si. Så kan man jo se om det er en hype eller om det faktisk blir en såpass viktig del... Eller om folk bare blir compliant fra dag 1. Jeg tror det kommer til å bygges mer inn i den, når du stifter et selskap og når du setter opp en nettside så er det mye mer. Altså. Det kommer nok en WordPress-plugin til slutt som bare "vil du være GDPR-compliant? Ja eller nei" antar jeg.	G
92	<Hehe> ja. Kult. Husker du hva de heter?	V
93	Den ene i Oslo heter BEDRIFT, det er hun NAVN som går på entreprenørskolen i Trondheim.	G
94	Hva sa du at? Du forsvant litt.	N
95	BEDRIFT. Hun går jo på NTNU på Entreprenørskolen nå. Også er det. Jeg tror ikke hun har et navn på selskapet enda, men. Det er ei på UiO som jeg har pratet litt med.	G
96	Kult	V
97	Tror du at det i fremtiden vil bli mer krav til innlogging og premiumabonnementer for å skreddersy reklame? For det har vært en trend i det siste at flere og flere får innlogging.	N
98	<Eh>, en gang til.	G
99	Flere og flere får innlogging på sine sider nå. For eksempel for premiumabonnementer og ekstra tilganger og så videre. Tror du at det vil bli mer krav om dette her, for eksempel å skreddersy mer reklamer?	N
100	Nei, jeg tror egentlig ikke det altså. Det er x fra før. Det er mange, for eksempel tapAd som henter ut data for å treffe dem riktig. Men de sliter kanskje med GDPR de også.	G
101	Tror du en kunde er villig til å bytte tjeneste, for eksempel fra en avis til en avis, dersom de ikke er GDPR-complaint eller tror du kunden ikke bryr seg om det?	N
102	Nei, da skal det være en spesiell kunde tror jeg. Du har alltid dem. Men det er jo typ dem man ikke ønsker uansett. Hvis de ikke klager på det, så finner de ofte noe annet å klage på.	G
103	<Hehe>.	V

	En ting er jo aviser. Der har man jo ofte lojal uansett. Er det noe dere tenker på? Du nevnte det at det var et konkurransefortrinn å være compliant. Tror du at--?	
104	En gang til.	G
105	Tror du en bruker av Gobi eller en kunde, altså en bedrift, vil være villig til å velge en annen tjeneste hvis dere ikke er compliant?	V
106	Ja, jeg tror kanskje 6 av brukerne våre er villig til det. Dem har jeg fått mail om fra før av.	G
107	Hvis man for eksempel er compliant da, men man har en dårlig løsning. Hvis man for eksempel har veldig mye pop-ups, og kunden kanskje synes det er irriterende, tror du kunden kanskje kunne byttet da, at det er verre på en måte?	N
108	<Eh>. Altså, jeg vet av egen erfaring at er det er ganske irritere å sitte der på en nettside, og når du får sånn 17 pop-ups som du må godkjenne for å gjøre det du vil. Så ja.	G
109	Enig i det forøvrig. For dere nå videre: Gobitech. Et spørsmål forresten - referer vi dere som Gobi, Gobitech eller Gobiapp?	V
110	Gobi. Tenker jeg er mest effektivt.	G
111	For dere nå videre - hvordan ser veien ut med tanke på personvernarbeidet?	V
112	Vi skal fortsette å gjøre alt vi kan for være god nok. Vi kommer nok aldri til å være dem som virkelig streber for å ha den sinnsyke, den beste GDPR-løsningen, men vi skal ha noen pekerpinner. Ja, det skal ikke være noen grunn til å ikke velge Gobi på grunn av det i hvert fall.	G
113	Vi går inn for landing. Det har jo vært et skikkelig sånn skyte, skyteskive med spørsmål her.	V
114	Det er bra det.	G
115	<Hehe>. Er det noe du savner vi burde snakket om i en sånn kontekst?	V
116	Nei, jeg synes dere har vært der ganske bra. Det er. Med min begrenset GDPR-kunnskap så er det ikke noe føler mangler.	G
117	Nei. Du gav jo de svarene. Det vi er ute etter er dette med overordnet forhold til GDPR, det går på strategi, økonomi og sånne ting. Du har fylt inn det.	V

	Det vi kan gjøre er å være litt sånn forsøkskaniner på en måte. Nå skal jo vi undersøke dette her. Er det noe du eller dere lurer på, spørsmål om hvordan noe skal håndteres eller noe sånt, som vi kan finne ut av?	
118	<Eh>. Nei, det er egentlig slik sånn jeg har forholdt meg til GDPR er at jeg at det er noe vi må fikse, også vet jeg at vi må fikse det godt nok, og ikke noe mer enn det. Jeg føler egentlig at vi er ganske komfortable når det kommer til GDPR og det er ikke noen spesielle ting vi sliter veldig mye på. Så kan det jo godt hende at vi har gjort noe feil et sted, men vi har i hvert fall gjort det vi kan for å gjøre det riktig. Så tenker jeg jo at hvis dere finner noe vi ikke er compliant på, så må dere jo gjerne si ifra.	G
119	<Hehe>, nei, etter å ha intervjuet ganske mange, så er det også vårt inntrykk da at, spesielt de mindre bedriftene der var inntrykket for et år siden at dere måtte gjør veldig mye, og inntrykket nå er at dere måtte gjøre veldig lite.	V
120	<Mhm>.	G
121	Med sånne sære ting som "Slett meg" og sånt da.	V
122	Nei, det er ikke så fryktelig vanskelig å forholde seg til, det er det ikke.	G
123	Veien videre nå, vi tar opptakene, transkriberer og analyserer dem. Så finner vi forhåpentligvis noen gode valg på hva man kan gjøre fremover. Hvis det er det greit. De andre, da vi møtte de i person, så har vi sendt et sånt rangeringsskjema. Så hvis det er greit, så håpte vi det er greit at vi kan sende den til deg også, slik at vi kan bruke det. Det er ment for å vare i to-tre minutter og forhåpentligvis ganske selvforklarende. Så hvis du har mulighet til å fylle ut det, så sender vi deg en mail etterpå.	V
124	Ja, det går fint det.	G
125	Ja, det er bra. Yes. Tusen takk for din tid NAVN.	V
126	Supert.	G
127	Og hvis du har noen spørsmål, så er det bare å sende de på mail. Så hvis du for eksempel har lest det arket, det dokumentet vi sendte på forhånd. Hvis det er noe du lurer på der, eller du har lyst til å si ifra om, så er det bare å si ifra.	N
128	Ja, men det skal jeg gjøre. Det er fint for oss også å få noen GDPR-eksperter x.	G
129	Ikke sant. Det er bra.	V
130	Supert	G

131	Tusen takk for at du tok tiden.	V
132	Takk for praten. Så snakkes vi.	G
133	Vi snakkes. Ha det.	V
134	Ha det.	N

M.2 Ranking Schema

Artikkel	Kunden	Viktigst	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		1
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		1
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten")	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		2
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		1
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		1

Artikkel	Gobi	Ressursbruk	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		1
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		1
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten")	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		1
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		1
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		1

Appendix **N**

Interview: Norwegian

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in N.1.
- Transcription from our interview with Norwegian (N.1).
- Their ranking scheme (N.2).
- Our followup questions email correspondence (N.3).

Section N.1 and N.3 are written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "No1" indicates Norwegian's first respondent.
- Speaker "No2" indicates Norwegian's second respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- ".." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

N.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Takk. Yes. Da går vi i gang. Vi kan egentlig bare starte med å høre litt om dere og deres rolle i Norwegian.	V
2	Ja, jeg kan begynne. Jeg begynte her 1. september i fjor, så jeg har vært her litt over et år og jobber med.. Tittelen da, det er personaliseringsspesialist, ja. Spesialist? Ja. Jeg husker aldri om jeg er ekspert eller spesialist. <Hehe> Men det er det. Og har ansvar for. Vi sitter jo på markedssiden av. Har bakgrunn fra IT, med datavarehusløsninger og rapportering og veldig mye databehandling rett og slett. Så jeg har sitter på ansvaret fra markedssiden til kundedataene til Norwegian. Der er det veldig relevant med GDPR-hensyn. Det er min rolle.	No1
3	Ja. NAVN. Jeg er også personaliseringsspesialist, ble ansatt samtidig med samme rolle. <Ehm>. Men. Jeg er mer på forretningssiden av dette her. Og. Men har. Men i selve omleggingen til GDPR, frem til i sommer så var det vel jeg som holdt mest på med det, også har vel du overtatt ansvaret siden du skal ha ansvaret for kundedataene.	No2
4	Ja. Ja. Så. Det var jo et stort, et stort GDPR- <i>prosjekt</i> , hvor du, hvor NAVN var veldig mye involvert, mer enn meg. Så, hvordan vi forberedte oss kan egentlig du si mer enn meg, du var mer involvert enn meg i det.	No1
5	Ja, så det fases over.	No2
6	En liten overgang til det. Deres forhold til GDPR, om kunnskap og hvor mye består hverdagen av det i, sånn til daglig?	V
7	Og jobbe med GDPR?	No2
8	Det er litt sånn. Ikke så veldig mye egentlig. Alt som har med sletterutiner og den type ting, når det kommer forespørslers og sånt. Det er det IT som sitter som graver rett i databasen og foretar den type utlevering hvis kunder spør om sine data og slettinger og sånt. Det slipper vi å gjøre så mye av, det er det rutiner på, på IT. De håndterer sånt.	No1
9	Alle håndhevingene av de rettighetene i artikkel 15 til 20, er det ikke det, som det er sletting, innsyn..	No2

10	Portabiliteten, men jeg tror jeg ikke vi har tatt i bruk i det hele tatt.	No1
11	Det kan vi sikkert sende dere link til, men vi har laget en sånn Privacy-portal, så da blir sakene automat--. Det er egentlig et kontaktskjema. Da blir sakene automatisk sakene opprettet som kundeservicesaker, og da er det liksom ikke vi som håndterer det, det er kundeservice da. Vi har på en måte fått dette til å fungere	No2
12	Vi var jo veldig mye med. Det var jo en kraftig omlegging og omskriving av Privacy policien og forbindelse med GDPR. Den jobbet jeg og NAVN veldig mye med.	No1
13	Så det. Så det har på en måte satt rammen på dette her. Også er det kundeservice og IT som utfører da. <Ehm>. Kan vi vel si.	No2
14	Ja.	No1
15	Altså de har jo vært med i "hvordan-fasen" og. Men det er.	No2
16	Men det treffer jo også veldig mye mer, selvfølgelig i, alle samtykker i aktiviteter vi gjør mot kunder, i kanaler vi bruker og i alle reklame fremstøt vi gjør, så må vi jo ta hensyn til at kunden har sagt "Ja, det er greit"	No1
17	Ja, det kommer vi tilbake til.	V
18	Så har vi jo. Vi har også den andre siden. En ting er håndhevelse og x. En annen ting er dokumentasjonsplikten vi har med å holde orden på dette her, når vi som markedsavdeling gjør forskjellig ting. For vi gjør jo mye, og plutselig kommer det plutselig inn noe. England har et. Den engelske markedsansvarlige som sitter borti England, har akkurat fått en samarbeid med MBA, så det skal være en sånn stor amerikansk basketball-kamp.	No2
19	De skal spille en kamp i x-arena i London.	No1
20	Kult	V
21	To store lag. To store amerikanske lag som vi flyr over da, og det er svært happening, både for MBA UK da. <Eh>. Og da er det jo en sånn samtykkeinnhenting og sånn da. Og da var det jo en sånn, "dette må jeg være obs på å huske å spørre NAVN og NAVN om". Hun spurte om hvordan dette skal gjøres, og hvordan avtalen og databehandleravtalen og en del sånne ting da. Men utfordringen vår er jo at det sitter mange markedsføringssjefer rundt om kring da, og de kan risikere å finne på ting, utenat vi blir informert. Og da får vi ikke stilt de kontrollspørsmålene, og dokumentert det godt nok hva som skjer da. Og da er det. Det er det vi egentlig er engstelig for. I hvert	No2

	fall jeg, det er det jeg ville vært engstelig for.	
22	Ja, og det er jo. Vi er jo på så mange steder. Vi har har.. kontorer på ... <eh>	No1
23	Veldig desentralisert organisasjon.	No2
24	Ja, så det er ikke sånn at noe, så mange aktiviteter som gjøres, at alt blir fanget opp. Det er ikke. Vi får se. Det har gått bra så langt. Tror jeg. <Hehe>	No1
25	Ikke sant. Ja.	V
26	Jeg tror vi har fått med oss det meste.	No2
27	Et sånt aspekt der er jo sånn kultur versus prosjekt da. Ikke sant, ble det satt i det riktige perspektiv, spør man i de riktige tilfellene da.	V
28	Ja. For det har jo vært et prosjekt for å få løftet dette opp på et greit nok nivå. Men det er jo. Men ja. Så går det over i kulturfasen da, og det skal bli en del av kulturen å spørre NAVN i første omgang, "nå skal jeg gjøre sånn og sånn, er det greit eller?". Sånn, sørge for å ha avtaleverk og at det protokollført og. Og også når vi slutter å gjøre ting, at det tas ut av protokollen eller settes som avsluttes da, sånn at vi ikke får en... For en markedsavdeling den får jo mange ting den skal gjøre, ikke sant, og resten av tiden vår, når vi ikke jobber med GDPR, så jobber jo vi egentlig med å få markedsavdelingen egentlig til å klargjøre enda mer og være mer autonome team og mer selvgående og da, da må de liksom vite at de må sparre med oss om sånn personvern ting. Men de kommer til å gjøre. Organisasjonen er jo bare som en maskin som kommer til å gjøre mange rare ting, <hehe> og den er liksom, den kommer til å gjøre samarbeid. Samarbeid med Telenor om et eller annet, eller, ikke sant. Ja, alle som flyr dit, fordi der har vi best 4G, nei 3G, nei 4G-dekning, det kan være sånn ting. "Genial ide" tenker man. Og det kan være at sånn forretningsmessig så er det en genial ide. Også tenker man ikke over at her må det dokumenteres litt, eller noe sånt noe da. Og vi må få på plass databehandleravtaler og.	No2
29	Ja. Det er veldig mye, disse. Vi utveksler jo veldig masse data med veldig mange tredjeparter og alt dette rammeverket og rutiner og avtaler der. Det må sentrali--. Det har ikke vært noe godt sentralisert og vært gode rutiner for. Men det er jo på bed--, kraftig på bedringens vei.	No1
30	Vi så. Vi har lest denne personvernerklæringen dere har, så så vi at <ehm>. At dere har gjort et valg i det hvor, altså tredjeparter har mye ansvar, selv om dere, selv om de bruker dere som plattform, eller kunder går via deres plattform. Det har vært en bevisst strategi da at... At fornuftig nok, <i>de</i> skal ansvarliggjøres.	V

31	Ja, det var jo sånn som Hotels.com og sånn?	No2
32	<Mhm>	V
33	Ja, for der er det jo sånn at, vi overfører jo. Man må skille på. Når det gjelder tredjeparter må man skille på der man bare linker og sender trafikken videre, ikke sant, og det er alle disse Hotels.com og CarTrawler-leiebil. <Eh>.. Det er sånn type trafikk. Også prøver vi å holde veldig igjen på oss, på at vi sender data til tredjeparter, for markedsføringshensyn. Det kan jo hende.. Vi må jo sende data til tredjepart i mange sammenhenger. Altså. Tollvesenet, flyplasser og alt mulig rart, på operative ting, for å kunne levere det vi skal. Da er det hjemlet i den biten. I forhold til markedsføring så prøver vi jo å holde ganske mye igjen, i det i å sende ut til tredjepart. Når vi gjør det, så er det da sånn som med Hotels.com og da vil vi heller at kunden selv går til Hotels.com, og da er det et forhold mellom Hotels.com og kunden. Og hvis Hotels.com gjør noe tull med cookiene sine for eksempel, eller samler inn noen informasjon som de ikke burde gjort, så er det Hotels.com. Gjør det enkelt. Men så vet jo vi at hvis man begynner å pushe på det her, så har man også et sånn type felles behandlingsansvar uansett. <Eh>.	No2
34	Vi startet jo opp. Det ble vel kartlagt når GDPR-prosjekt-, som en del av det, så ble det kartlagt at vi hadde 200.	No1
35	Over det.	No2
36	Over 200 diverse databaser og diverse som inneholdt kundedata, og det var en veldig stor jobb å få. Og bare få oversikten da. Ikke bare det å gjøre noe, men rett og slett bare skaffe seg den oversikten over hvor alle kundedataene var.	No1
37	Så nesten det var det viktigste dere gjorde?	V
38	Ja, det var jo det.	No2
39	Ja, det var veldig nyttig egentlig uansett, uavhengig om GDPR var på trappene.	No1
40	Vi kunne jo ikke skrive denne privacy policyen hvis vi ikke hadde visst hvor dataene hadde vært. Eller. Ingen av oss klarer å huske det, men vi hadde fått en liste da <hehe>. Så det har vi jo gått gjennom og vært litt kritisk til.	No2
41	Ja, sånne småeksempler, så samarbeider vi kanskje med sånne flybuss-selskap, som kjører flybuss fra en flyplass i Tyrkia eller i Spania og vi utveksler data om passasjerer som har booket med flybuss, ikke sant.	No1

42	Vi har jo fra Stewart til New York, ikke sant.	No2
43	Så det veldig mange som, på en måte. Steder hvor det, hvor kundedata brukes.	No1
44	Har der vært problematisk? Å håndtere det? ... Litt flåsete sagt kanskje, men.	V
45	Føler vel egentlig ikke at det har vært noen sånne store problemer egentlig.	No1
46	Nei, det vi har fått på plass databehandleravtalen og dette her. Og amerikanske selskaper de er veldig.. De er veldig vant til slike compliance krav og sånn, så det har vært. De har vært ganske hjelpsomme egentlig. Selv om de ikke kanskje alltid forstår alle detaljene i GDPR, så er det såpass vant med å håndtere sånne krav, at det har ikke vært noe big issue altså. Issues så har det kanskje vært mot type Google og Facebook og sånne ting, som nekter å gjøre om på sine egne ting så praksiser da. I perioder i forspillet her, så har det vært sånn "må vi droppe å gjøre Facebook-annonser? Er det liksom ikke bra nok?" Også har det. Gjennom mediebyråer og sånt som vi bruker, og Facebook har fått klarhet i sånn og sånn og sånn fungerer det og sånn. Men. Utenom det, så er det med de fleste, de fleste utenlandske selskap.. utenfor EU-selskaper har vært ganske greie. I India også, vi bruker noe som heter Visual Website Optimizer som ligger oppå Web-sidene våre, og gjøre at vi kan kjøre AB-testing. Vi kan for eksempel endre tekst på en knapp. Så AB-tester vi det, og så går vinneren videre. Og der er det egentlig sånn. Det er egentlig. I utgangspunktet så er det skrudd av alt, så vi overfører ikke skjemainformasjon, brukerinformasjon som brukeren har lagt igjen i websiden da, men de var også veldig på dette her. Og siden det er India, så er det da plutselig sånn, da må vi frem med den <i>store</i> databehandleravtalen liksom, som nesten er en utskrift av GDPR. Men. Men. Men. Men. Nei, det har vært veldig, jeg opplever det som veldig hjelpsomt egentlig det, utenfor Norge. Vanskelig heller i Norge, hva som har vært praksis liksom. Hva.. Hvor mye. Hvilke data plikter vi å utlevere. Sånne diskusjoner har tatt <i>masse</i> tid. Hvilke data pliktig vi å slette? Hva kan vi beholde i forhold til Regnskapslovgivningen sine krav, eller i forhold til dokumentasjon med erstatningskrav, og en del sånne ting. Det er de, helt konkrete avveiningene der som har vært veldig vanskelige.	No2
47	Vi må sånn, ta vare på en del, kanskje skulle være en eller annen form for politietterforskning, så må. Vi er i den situasjonen at reisedata, hvor folk har reist og sånne ting. Det er ikke noe god fasit, på akkurat hva man skal ta vare på føler jeg.	No1
48	Ja, politi for eksempel har noen forventninger om at vi kan levere reiseinformasjon på folk. <Eh>. Og det har vi på en måte en plikt til å gjøre, og det hjemles i en eller annen forskrift. Men det er ikke tydelig hvor lenge vi	No2

	skal lagre det, ..	
49	Nei, det er litt tolkning i det fra vår side, altså. Det blir det.	No1
50	Det blir mye tolkning på ting ja. Så om vi ikke har noen. Ja. Og da er det en stor organisasjon med mange mennesker som har meninger og vi mener jo at vi har de beste meningene. <Hehe>. Det gjør antakeligvis alle andre også. <Hehe>. Så da blir det mye sånne diskusjoner og.	No2
51	Vi har jo veldig mange kunder. Det øker jo. Vi har jo. Mange millioner i databasene våre.	No1
52	Vi har over ti millioner, det kan vi vel si. Betydelig mer enn det.	No2
53	Solid.	V
54	Ja, det er solid ja.	No2
55	Og da er det jo litt sånn med historikk og sletterutiner og hvis du kanskje har booket en flyreise i.. For en del år siden. Hvor lenge skal vi ta vare på. Det er en del sånne sletterutiner bare. Rett og slett bare krav om å ha oppdaterte data da.	No1
56	Vi kommer. Vi kommer litt inn på strategi og rutiner og sånn senere. Men litt mer inn på reklame da. <Eh>. Vi ser jo at dere viser reklame for deres egne produkter på Norwegian.no for eksempel. Gjerne gjennom mail eller noe sånt.	N
57	Ja, vi bruker mye. Veldig mye på Google plattformene. På AdClick...?	No2
58	AdWord?	V
59	AdWords ja. Og DoubleClick, de tingene der. Vi bruker nesten 60 % av markedsbudsjettet bruker vi på søk og på. Ja, på søk og på programmatisk.	No2
60	Er det kun for egne produkter eller viser dere kun for noen helt andre, eller for partnere eller?	N
61	Nei, det er bare for egne produkter. Vi. Eller. Vi får sponsormidler fra andre. Så vi får for eksempel få fra en flyplass, som skal bygge seg opp, for eksempel, så kan det være at vi får sponsormidler fra dem. Vi får det fra Boeing så får vi noen sponsormidler, som hjelper dem til å bygge opp.. Kanskje noen ny ruter sånn at vi får bruk for de nye flyene vi har kjøpt og sånn ting som det. Og da. Men da er det våre destinasjoner som markedsføres.	No2

62	Ja. Men hva med sånn Hotels.com, viser dere?	N
63	Nei. Vi bruker bare penger på oss selv vi <hehe>.	No2
64	Ja. Men det er greit det.	N
65	Men vi tilbyr jo.. At man kan. Etter at man har booket en flyreise, "trenger du hoteller i forbindelse med"... Du kan jo booke bare fly, eller bare leiebil på våre sider.	No1
66	Men vi har jo et samarbeid med Hotels.com og CarTrawler på våre sider ja. Så hvis du er på våre sider, så kan klikke deg inn og bestille <i>bare</i> hotellrom for eksempel. Eller bare leiebil. Du kan det.	No2
67	Men det er liksom et partnerskap, det vises ikke reklame for liksom?	N
68	Ikke noe vi betaler for reklame, så vises. Viser ikke der.	No2
69	Nei, jeg tror ikke jeg har sett.	No1
70	Nei.	N
71	Kanskje litt på xHolidays eller.	No2
72	Ja, det er mulig. Jeg vet ikke.	No1
73	Holidays er sånn pakketur del av oss. En liten del av omsetningen. Det er sånn hvis du velger hotell pluss fly, så kan du få sanne pakkedealer, hvor vi setter sammen ulike dealer da. Men da er det jo vi som selger det. Også er det hotellet er det noen andre som står for. Men det er vi som er avtalepart.	No2
74	<Eh>. Kan du si noe om for eksempel en prosentandel, mye eller lite. Hvor mye av salgene deres er basert på reklame? Eller er det vanskelig, veldig vanskelig å si?	N
75	Det er veldig vanskelig å si. <Eh>... Det er. Det er det store x i markedsføring for tiden. Det er "Hvor er det.. Hva er det som driver etterspørselen?" Det har det vel alltid vært egentlig <hehe>. Men. Men. Jeg vil si. At... Jeg vet ikke jeg.	No2
76	Det er vel kanskje litt forskjell fra marked til marked da. Sånn som i Norge da, så er vi jo en merkevare som er veldig, veldig godt kjent. Nå etablerer vi oss for å fly innenriks i Argentina hvor <i>ingen</i> har hørt om oss, absolutt null merkevarekunnskap til Norwegian. Det er klart at da må vi. Det ingen som naturlig går inn på Norwegian.ar hvis de skal fly innenriks i Argentina. De har ingen anelse om at vi flyr der. Det er klart at der må vi være ute og vise oss,	No1

	bare for at folk skal vite om oss rett og slett.	
77	Man kan jo si sånn som i nordlige markeder, sånn i.. Særlig i Norge, men også i Norden, så har vi merkevarekjennskap som er ganske bra, så ligger den kanskje på 60 % på av trafikken. <Eh>. Men merkevarekjennskap har vi også investert i å bygge opp, så den er jo betalt den og. Så. Mens i nye markeder så ligger det jo. Da må vi jo bygge merkevarekjennskapen og blir jo strategien type reklame og søk da. Særlig. Veldig vanlig.	No2
78	Vi måler jo alt dette. Salg. Andel. Hvor salgene egentlig. Hvilken kanal det kommer fra, rett og slett. Om det er våre egne sider eller. Hvordan salget kom. Det er store forskjeller fra marked til marked.	No1
79	Sånn som, hvor salgene kommer fra, er det noe som har endret seg?	N
80	Hva sa du nå?	No1
81	Sånn, hvor salgene kommer fra, er det noe som har endret seg, som følge av GDPR? Sånn for eksempel at noen ting er vanskeligere nå?	N
82	Nei, det tror jeg ikke altså.	No1
83	Nei, det er ikke noe der. Fordi alle har vært ganske flinke, ganske flinke for å si det sånn.	No2
84	Ja, og vi har lagt oss på en post i året, så det..	No1
85	Så har du sånn som, du har jo sånn som Oteana og de da. Online Travel agencies, sånn type Momondo, Kajakkbokning.. Ja, det er. Det er granuleringer innenfor der og. Men det. Men det står vel for sånn 20 % av omsetningen vår. Og da er det jo de som er avtalepart, som sender bare dataene til oss, som vi trenger for å fly folk. De dataene inngår jo liksom ikke i våre vanlige, der vi er databehandlere egentlig. Eller. Dataprosessor. Så det er ikke våre data. Så de dataene har ikke vi tilgang til da. Men de har også opprettholdt liksom volumene sine etter dette her. Siden vi er jo i så mange markeder, så er det litt vanskelig å si hvor stor del av omsetning som kommer fra reklame og ikke. Som markedsfører så vil jeg si at alt kommer fra reklame. <Hehe>. Vi kan ikke bare sette opp et fly og regne med at det fyller seg opp av seg selv liksom. Men.	No2
86	Oslo til London så kan du gjøre det. Men vi har jo veldig mange andre x som ikke fyller seg selv.	No1
87	Kommer dere på noen GDPR-utfordringer som er knyttet til det her med reklame, som er ekstra vanskelig eller er alt greit?	

88	Nei, altså. Vise reklame.. Vi sender jo for eksempel nyhetsbrev da. Som er en form for reklame. Og det er jo ukentlige.. Og der må jo vi jo ta hensyn til forskjellige samtykker. Og de ble også oppdaterte.	No1
89	Ja, de ble revidert noe.	No2
90	Ja. Ellers så sender vi jo mye reklame. Vi bruker jo denne.. For alle kunder som har booket en reise, så bruker vi denne.. Definisjonen at det er et eksisterende kundeforhold.	No1
91	Ja, det er jo egentlig markedsføringsloven. Som. Det er ikke GDPR lenger. Det er det berettiget interesse det. Og all direkte markedsføring, slik vi har tolket det. Også går vi inn i markedsføringsloven. Og det er i praksis sånn det har fungert på tvers av andre..	No2
92	Også er det ingen fasit på det "Hva er et eksisterende kundeforhold?" har ikke vi greid å.. Vi har bare vært glad for at den finnes. Vi har ikke prøvd å utfordre den. Sånn som da jeg jobbet i If før, da henvendte man seg jo litt til kunden i etterkant også etter man hadde sagt opp en forsikring. Hvor lenge varer det eksisterende kundeforholdet ditt? Altså, har du et kundeforhold til oss et halvt år etter du har flydd med oss? Kan vi si det? Kan vi ikke si det?	No1
93	Jeg mener man kan. Men. I forhold til andre bransjer men.	No2
94	Ja, for da hadde det jo åpnet seg flere muligheter.	No1
95	Men. Dette er sånn gråsoner som er vanskelig å forholde seg til.	No2
96	Det virket ut som det er et gjengående problem.	N
97	Er det noe.. Dere har jo dette Reward-programmet. Er det noe som liksom hjelper litt på vei da, og definere en eksisterende kunde da?	V
98	Kunne kanskje gjort det.	No1
99	Ja, vi har jo Reward-programmet er jo ett samtykke. Så de er litt sånn. Men Reward er litt sånn en egen avdeling, de holder til for seg selv. Så er det litt sånn for seg selv. Eller. Vi er. Vi skiller i mellom markedsavdelingen vår og Reward da. Også har vi jo samtykke til å melde seg inn og få nyhetsbrev fra oss, som er det første som vi sender ukentlige nyhetsbrev på. Så er det jo det å lage en profil bare, som er.. At man kan logge seg inn og se billetten sin. Booke.	No2
100	Du velger jo det, når du skal booke en billett, om du vil opprette en profil eller bare gå videre uten å opprette en profil. Hvis du går videre uten, så vet vi egentlig veldig lite om kunden. Vi vet epostadressen. Det må vi ha for å	No1

	kommunisere med kunden og eventuelt et telefonnummer, og fødselsdato hvis man. Jo, telefonnummer må man legge inn. Men eventuelt kanskje en fødselsdato, men det er ikke noen tvang. Men. På disse andre type som oppretter profil da, der har vi jo mye mer data på de der kundene.	
101	Reklamene dere viser, er de tilpasset den enkelte kunde, eller er de basert på.. ?	N
102	Ikke så mye som vi vil ha det til. Vi jobber jo med personaliseringen, så vi vil ha mer.	No2
103	Det er egentlig det vi jobber mest med.	No1
104	Så sånn sett er det positivt med GDPR, fordi den styrer liksom. Den lager et forutsigbart rammeverk for oss om hvordan disse tingene.. Det er en del tydeligere en del lovgivningsmessig ting da. For eksempel rundt profilering og de tingene der. <Eh>... Men. Men det vi gjør i dag, det er primært og. Ja, vi har en aktivitet som tas ut på trappen nå på epost. Det er AbandonCart. Hvis du har vært og sett på en tur, og du kommer tilbake igjen, så ser du liksom en hurtig snarvei.	No2
105	Hvis du ikke har bestilt.	No1
106	Hvis du ikke har bestilt innen et tidspunkt. Så hvis du da også var logget på da du har gjort det, og vi har et markedsføringssamtykke på det, så sender vi en epost hvor vi minner deg på det. Så det er den ene, den AbandonCart, også har vi en sånn som går ut på Happy Birthday. <Hehe>.	No2
107	Har vi? Jeg visste ikke at vi hadde det.	No1
108	Ja, vi har det. <Hehe>. Men det er jo. Liksom. Den bruker jo da fødselsdato da, selvsagt. Men. Men det er ikke noe høydare av personalisering. <Hehe>	No2
109	Det er ikke veldig personalisering. Foreløpig.	No1
110	Men så sender vi ut sånn personal x-tingene da. Som er sånn type, at du har pleid å bestille en tur hjem, eller en tur i romjulen da for eksempel. Så hvis du har pleid å... Ja, hvis du har pleid å bestille en tur i romjulen. Så sender vi deg et tilpasset tilbud på en sånn tur. Som vi sender da. Og da kan vi sende den basert på den samme tiden du booket. Så la oss si, hvis du har pleid å booke i slutten av oktober, så kan vi sende den første uken i oktober, andre uken, og for eksempel tredje uken i oktober. Også sender vi deg påminnelse om den tur. Slik at vi får den trafikken da.	No2
111	Hva var det du kalte det?	V

112	Det er egentlig segmentering, mer enn personaliseringen vel.	No1
113	Ja. Ja, det er jo strengt tatt det da. Men vi kaller det personal x. Foreløpig.	No2
114	For å selge det inn.	No1
115	Men dere mener altså at GDPR nesten gjorde det lettere fordi rammene ble tydeligere?	V
116	Ja! Det vil jeg si.	No2
117	Ja. Usikkerhet er jo bort da. Sånn sett er det jo..	No1
118	Vi har jo fremdeles utydeligheten, rundt samtykke, men det er jo fordi vi bruker akkurat den samme lovmessige kravene til samtykke for markedsførings som vi har gjort før, altså det er markedsføringsloven paragraf 15. Er det ikke det? Jo?	No2
119	Det vet jeg ikke, det husker jeg ikke.	No1
120	Jeg tror det er det. Og den er jo egentlig. Egentlig så er det jo sånn at for alle nye til dette her, så er det jo sånn ekstra usikkerhet rundt det, og plutselig ser man jo at "det stod faktisk ikke i GDPR hva som er krav til samtykke for markedsføring, et helt annet sted", så begynner folk og bli usikre og sånn. Men med folk som har jobbet med CRM og sånn, sånn som vi har gjort da, så var det egentlig bare en lettelse at vi så at det var den samme. Da skjønner vi jo liksom litt hvor listen ligger. Da har ikke den forandret seg. Noe særlig. Bortsett fra at jeg tror at alle er litt mer forsiktig nå. Jeg tror ikke strømselskap og ringer etter <i>tre</i> år og tilbyr deg strøm, fordi du er eksisterende kunde liksom.	No2
121	Ikke med mindre du har godtatt det, når du sa opp avtalen og sagt at de kan henvende seg senere.	No1
122	Så vi gjør sånne justeringer.	No2
123	Ja	No1
124	Men på en del andre ting, så synes jeg egentlig er relativt tydelig altså. Det er mye å lese, men det er ikke så vanskelig. Hvis du lærer deg å slå opp i den, så lærer du deg hvilke krav du har. Sånn rimelig bra da.	No2
125	Man støtter ikke på noe problemer med dette her med å sende ut Happy Birthday til kunder også tenker de, "har de denne informasjonen på meg liksom?"?	N

126	Man har jo registrert det selv da.	No2
127	Ja.	N
128	Men. Men. Nei, den har blitt tatt som..	No2
129	Men, hvis det har vært lenge siden.	N
130	Man må vel ha gitt samtykke der også.	No1
131	Ja, det er markedsføringssamtykke.	No2
132	Også til epost, så.	No1
133	Så der er det markedsføringssamtykke. Vi er veldig restriktive på den der med eksisterende kundeforhold. Bruker man det. Det er egentlig bare strengt tatt knyttet opp til en reise du har planlagt å gjøre eller nettopp har gjort. Så du får en sånn "hvordan var turen din"-survey etterpå for eksempel, ikke sant. Og den er det kanskje. Også er det kanskje et lite element "booke til neste reise" til der. Også er det ferdig. Så vi. Vi vurderer jo muligheten til å liksom. Kunne bruke den mer da. Den eksisterende kundeforhold mer da. Men vi vil være veldig forsiktige med det. Både med det juridiske, men også i forhold til hva.. Kundene synes er okej. Fordi, en ting er kanskje at vi kan si at dette er lov sånn juridisk sett, men hvis kundene reagerer på det, så er vi like langt. <Ehm>. Hvis det er liksom etisk galt, slik de fleste mennesker ville oppfattet å gjøre det, så er det gærent å gjøre det, selv om det er lov.	No2
134	Et siste punkt kanskje, på dette med reklame. Retargeted advertisement, er det noe dere driver med? For eksempel at hvis jeg har vært inne på Norwegian, så får jeg vist en Norwegian reklame på VG?	N
135	Ja. Det gjør vi.	No2
136	Er det blitt vanskeligere eller er det samme som før?	N
137	Nei, det er ikke så vanskelig. Men vi måtte gjøre en ordentlig ryddejobb da, og dokumentere hva vi gjorde, og hvem som fikk dataene og sørge for at vi hadde avtaler her og gjennom mediebyrået vårt da. Mediebyrået er jo da liksom pliktig til å utføre disse.. For eksempel slettehenvendelser og sånne ting da, fordi det er de som setter opp disse annonsene her.	No2
138	Ja. Ja.	N
139	Ja. På Norwegian som helhet. Føler dere at GDPR har blitt tatt på alt?	V
140	Tenker du NAVN?	No1

141	Jaa, i hvert fall blant de som har vært involvert i dette, så har det vel det. Ja.	No2
142	Ja. Og..	No1
143	Det er jo nå. Vi har jo hun NAVN. Nå husker jeg aldri hva det heter.. DPO?	No2
144	<Mhm>.	No1
145	Ja. Som er sentral for hele selskapet. Og satt ut i hver..	No2
146	Forretningsenhet.	No1
147	Department.. I hvert en forretningsenhet da. Hun har sin forlengede arm, ut, som er plassert i alle forretningsenheter.. Det er satt i et greit system og fulgt opp.	No2
148	Og det er jo også sånn, fra toppledelsen. Vi driver et flyselskap, og det er veldig mye krav til oss, egentlig. Vi, som markedsførere, er ikke vant til å forholde oss til det. Men det viser seg jo at resten av organisasjonen skjønner at dette compliance greiene er noe man bare må gjøre. Det akkurat som sikkerhetsrutiner på et fly. Man bare..	No1
149	Man er vant til å få krav. Og forholde seg til krav.	No2
150	Man er vant til det.	No1
151	Jeg føler at vi ikke har blitt motarbeidet fra noen egentlig, ikke noen sure miner fra noen egentlig.	No2
152	Neei.	No1
153	Men hvorfor føler dere.. Hva er liksom motivasjonen bak det? Er det å slippe pisken på 4%?	V
154	Ja, den virker veldig godt da. Den er veldig virkningsfull. Den økonomiske muligheten for å straffes økonomisk. Den slår godt.	No1
155	<Mhm>. Men. Ja. Samtidig så tror jeg det er. IT så på dette som en mulighet til å rydde opp i ting og få det bra og.. Både. Både markedsførere og IT-folk har det liksom med seg i sin profesjonelle etikk, dette med personvern. <Eeh>... Jeg tror det er. Vi tenker jo. Jeg synes jo det er bra at vi jobber med dette her, og skjærper dette her inn. Og det synes folk, folk som jobber i markedsavdelingen at det er riktig å ta hensyn, ta hensyn til sånne ting. Si at man er gift, også reiser man på tur med en annen kvinne, utenat konen vet det, ikke sant. Den type ting som det, er ting som vi ikke har noe med å	No2

	<p>offentliggjøre. Vi må vise varsomhet om hvem det er man reiser med, når er det man reiser, man kan ikke legge ut på Facebook og "sjekk om du blir med og vinner på Facebooksiden vår", også er det bilde av deg når du går ombord i flyet liksom. Vi gjør jo ikke sånne ting, fordi da henger vi ut. Eller da kan det hende at det misforstås, og brukes feil da. Så jeg tror. Det er klart. Det er den boten. Også tror jeg gjør sånn at "dette her må bare være i orden". Det er top-management-biten på det, akkurat som vi må ha riktige sertifiseringer på pilotene våre liksom. Mens. Og. Mens. Jeg tror også folk synes dette her er riktig å jobbe med, i tillegg til at det er nødvendig øvelse å rydde opp i dataene og få oversikt.</p>	
156	<p>Føler du at det har skiftet eller har det alltid vært de to perspektivene fra starten av? Var det sånn at, først var det pisken, også var det "åj, dette er en mulighet", eller var det sånn at de så det litt samtidig? Litt avhengig av hvilken person du spør.</p>	V
157	<p>Jeg tror pisken var veldig sånn. Også begynte folk skjønte at "dette er noe vi må gjøre liksom". Pisken var. Den der 4 % av global omsetning i verste fall liksom. For oss så er det drit mye penger.</p>	No2
158	<p>Kroken på døra egentlig.</p>	No1
159	<p>Det er hele fortjenestemarginen av hele.</p>	No2
160	<p>Ja, minst. Ikke at jeg skal uttale meg om tallene deres, men.</p>	V
161	<p>De er offentlige. Sånn omsetningstall er offentlig. Jeg husker ikke, er det noe sånn 30 milliarder eller noe sånt. Det blir voldsomme summer, ikke sant. <Hehe></p>	No1
162	<p><Hehe>. Det blir voldsomme summer ja, det gjør det.</p>	V
163	<p>Vi kan ikke drive med milliardbøter, det har vi ikke sjans til. Man får vel kanskje ikke det med en gang, jeg vet ikke jeg.</p>	No1
164	<p>Nei, jeg tror ikke det blir sånn at. Vi har jo fått en forespørsel fra datatilsynet. Det kom en forespørsel.</p>	No2
165	<p>Ja, det kom en sak i forrige uke. <Mhm></p>	No1
166	<p>Og det var jo. Det var jo litt sånn syreprøve. Det var "hvorfor spør vi om legitimasjon når de skal få utlevert, tilgang til sine egne data?" og det tror jeg bare var en sånn prinsipp-avklaring tror jeg fra dem sin side. Og da bare svarte vi hvorfor vi gjør det, også får vi se hva de svarer da. Men.</p>	No2
167	<p>Men. Jeg tror det vil. Vi snakker jo om at. Fortsatt så er det jo sånn at. Jeg</p>	No1

	tenker at det kunne vært strengere på mange områder også. Sånn som at du kan jo gå inn på nettsidene våre i dag. Hvis du skaffer et boardingkort til en kunde som har vært ute og reist, og han kaster det på flyplassen i Malaga, og du finner. "Der står den 6-sifrede koden og etternavnet", da kan du jo logge deg inn på hvem som helst. Så lite skal til, og kan kansellere hjemreisen hans, gjøre hva som helst. Så er det er jo fortsatt sånn at det er mange ting som ikke jeg synes er så betryggende altså.	
168	Men det er jo nest spørsmålet mitt nesten svar på - mener dere det er elementer av GDPR som <eh>, Norwegian burde tatt med mer på alvor? En ting er jo GDPR, men å gå i dybden på personvern da..	V
169	Det der kunne jo. Man trenger jo ikke skylde på GDPR er for dårlig, det der kunne like mye vært våre rutiner som er for dårlig. Det der tror jeg er ganske vanlig for mange flyselskap tror jeg.	No1
170	PNR-biten. Det er et sånt globalt billettidentifiseringssystem, og da kan man gå. Vi kan gå inn på våre systemer og sjekke hvem er det som reiser med... Så lenge du har en sånn sekssifret kode da, så kan vi gå inn og sjekke hvem det er som reiser, hvor de reiser, hvilket flyselskap, hvem de reiser med, hvor mye de har betalt, hvor det kostet, alt mulig rart. Så den. Der er det jo Amadeus og x som leverer disse systemene her da.	No2
171	Men man kunne jo ha hatt en "nå skal jeg gå inn og se på min reise", og hatt en sjekk med BankID på mobil for å gjøre det. Det hadde jo vært mulig. Som en sikkerhetsventil, hvis vi ønsker det. Men det kan vi gjøre helt uavhengig av GDPR. Det er ikke sånn at vi bør sitte og vente på GDPR eventuelt for å eventuelt skulle gjøre noe sånt.	No1
172	Jeg tenker kanskje det er litt sånne manuelle rutiner som ofte stopper på. Det har vært historier hvor man har sett passasjerlister liggende ved desken ved gate for eksempel.	No2
173	Det skjedde for ikke så lenge siden.	No1
174	Ja, det skjedde for ikke så lenge siden.	No2
175	I London tror jeg. Uten at det.. Det er jo veldig lite greit.	No1
176	Den lå unattended i 40 minutter eller noe sånt.	No2
177	Ja, noen hadde glemt ved gate av de som skulle boarde flyet. De hadde glemt igjen passasjerlister og sånne ting. Det er jo sånn.	No1
178	Men det er sånn at det blir et rødt flagg og blir liksom tatt hånd om på en	V

	måte? Så det..	
179	Jeg vil tippe det. Jeg vet ikke hva som skjedde, men.	No1
180	Nei, men dere nå om at det ble en liste i London..	V
181	Dere blir en liten sak ja.. Da vil jo sannsynligvis basesjefen ha hatt ansvar for å si ifra til den det gjelder, og si at "sånn gjør vi ikke mer". Men, men. Men. I forhold til markedsføring så.. Hva tror du vi har størst forbedringspotensialet på da?	No2
182	I forhold til?	No1
183	Markedsføring.	No2
184	Jeg er ikke sikker.	No1
185	Nei.	V
186	Det er helt greit.	N
187	Kanskje cookie-biten da.	No2
188	Ja, det er mulig. Men det vel ikke helt GDPR.	No1
189	Nei.	No2
190	Det er relatert. Men, vi går tilbake til dette med å angripe GDPR-utfordringene. Nå er jo dere ansatt i litt over ett år, og jeg vet ikke om det skjedde før det. Men når følte dere. Når er deres inntrykk at det intensivt begynte å arbeide med å ta hånd om GDPR?	V
191	Det var vel litt, litt etter vi begynte, var det ikke det?	No1
192	Jeg vil si november 2017.	No2
193	Ja, et år siden cirka.	No1
194	Følte dere at det var en tydelig strategi da det startet, "dette er veien mot mål"?	V
195	Nei.	No2
196	Det må du nesten...	No1
197	Det følte jeg ikke. Vi i markedsavdelingen skjønnte dette måtte vi gjøre. Så vi	No2

	<p>tok kontakt med IT og involverte noen av de. Og i mellomtiden så hadde det da vært et GDPR-prosjekt som hadde vært i gang. Ledet av NAVN NAVN. Som ja. De synes jo det var bra. For han hadde jo sittet der og filosofert litt sånn på egenhånd, og laget litt sånn dokumentstrukturer og komplekse greier, så timene hadde gått da. Men det hadde liksom ikke blitt noe orden på det. <Ehm>.. Så da måtte vi. Så vi jobbet videre. Også hadde IT jobbet litt for seg. Også satt GDPR-prosjektet og jobbet litt for seg. Men etter hvert så fikk de samlet det litt ut på nyåret. Eller. Ja. Overgangen desember - januar. Da hadde de fått et ordentlig mandat for GDPR-prosjektet. Som. Hadde litt myndighet til å - og litt struktur rundt seg da. Så. Men helt ærlig, så var det ikke mye styr på dette her før.. Vi tenkte jo bare "vi er i marked, vi må gjøre det vi kan med vårt og sørge for å ha databehandleravtaler, sørge for å ha oversikt over behandlingen. Så. Sørge for å ha rutiner. Også tydelig avgrensning på hva kundeservice skal ansvaret for, hvilket marked. Så ja.</p>	
198	Føler dere at nå, nå har det jo gått et halvt år. Føler dere at dere er i mål med GDPR delen da? At det har gått over i - kall det drift da?	V
199	Det er kanskje fortsatt litt sånn sentralisering av dokumenter og avtaler og sånn som ikke er helt i mål. Men i det praktiske så tror jeg vi kan si det er.. Det går.	No1
200	Så tenker jeg kanskje litt på kanskje forbedring. Men jeg tror også det med sentralisering av avtaler og.. Oversikt. Prosess.. Og behandlingen.	No2
201	Det ligger nok her og der.	No1
202	Ja, det gjør nok det. Ikke helt som det skal. Også tenkte jeg på den biten med å få det til å spørre, si ifra når man skal gjøre noe med personlig data. Og noen er jo. Noen er jo litt for flinke liksom. Jeg har overført. "Jeg vil ha databehandleravtale." "Åja, så bra at du spør. Overfører du data? Hvilke data skal du overføre da?" "Nei, vi sender ikke noe data til dem". Da trenger du ikke en databehandleravtale. <Hehe>	No2
203	Folk har jo ikke blitt lært opp, så det er ikke så rart.	No1
204	Så det er litt sånn den kompetansebiten da. <Mhm> I resten av organisasjonen.	No2
205	Vi har snakket mye om <eh>. Egentlig nettopp det hvilke type databehandleravtaler dere har, og dere har samtykke på mailutsendinger og ukesmail. I hvilken grad benytter dere dere av for eksempel den legitime interesse på persondatainnhenting? Altså en ting er jo. Mye har dere jo rett på aktiv bruker og de skal fly, som gir dere rettigheter der. Ta for eksempel opp mot disse tredjepartene i USA som dere må levere informasjon om	V

	gjestene som skal videre på et eller annet vis. <Ehm>. Er det legitim interesse type? ... Eller er det noe er det noe samtykke der eller? ... Hvordan fungerer den prosessen?	
206	Ja, det er jo et godt poeng. Det er ikke helt innenfor det vi i markedet egentlig er så veldig orientert rundt. Men. Ta flybussen fra Stewart til New York for eksempel. <Ehm>. Der er det... <Eh>. Ja. Det er vel kanskje legitim interesse vi har å forholde oss til der da. Men jeg er ikke sikker på om den er god nok, skal jeg være helt ærlig.	No2
207	Helt greit.	N
208	Greit.	V
209	Fordi vi har ikke noen. Det er jo ikke noe eksplisitt samtykke liksom om å få tilbud om den bussen, som hadde vært det aller, aller beste sånn...	No2
210	Vi forventer ikke at dere kan svare på alt liksom.	N
211	Men. Men det er jo interessant da. Dere har også, i den personvernerklæringen, som er litt tøft. Det er litt offensivt da, jeg vet ikke hva du skal kalle det. Hva er det dere skriver. "Hvis du ikke ønsker å gi personopplysninger til deg kan vi ikke, kan vi kanskje ikke levere den tjenesten du ber om eller informere deg om andre produkter og tjenester vi tilbyr".	V
212	<Mhm>	No1
213	<Mhm>	No2
214	Så dere sier jo ganske klart, "Take it or leave it".	V
215	Ja, men det er jo det. Det er en del en viktige personopplysninger som vi <i>må</i> ha for å kunne fly deg. Og særlig utenfor Schengen. Så må vi ha. Vi er nødt til å ha fødselsdato, passinformasjon i mange sammenhenger. Og da spør vi om. Vi spør bare om passet når vi flyr deg til et sted som <i>krever</i> det da. Men det blir liggende på profilen din, slik at det blir lettere for deg neste gang du flyr. Men. Så er brukeren. Så er det brukershensynet på den ene siden og personvern på den andre siden der da. Men. Men. Ja, også har vi kanskje formulert denne, litt sånn "vi gir deg et tilbud"-biten, altså "vi kan kanskje ikke gi deg informasjon og tilbud", det er jo fordi vi slår sammen, vi slår sammen <eh> endel aktiviteter sånn som hvis du skal ut og reise, når du skal ut og reise. Så får du kanskje tilbud om en oppgradering eller.	No2
216	Bestille mat.	No1

217	Bestille mat.	No2
218	Bagasje. Sete. Du går glipp av endel sånne ting da.	No1
219	Det er ting som vi ikke kan sende deg hvis vi ikke har lov, hvis du ikke har gitt, hvis du trekker samtykket ditt da for å.. For du kan trekke deg -	No2
220	Selv om det er et eksisterende kundeforhold, så kan du jo si "nei" til -	No1
221	I utgangspunktet så får du de -	No2
222	Du opter ut da fra det som egentlig er implisitt da.	No1
223	Du får i utgangspunktet den informasjonen om å bestille mat for eksempel, det er gode grunner til at du bør forhåndsbestille mat hvis du skal fly tur x.	No2
224	Særlig på long x og sånt så er jo det ganske greit å..	No1
225	Ellers må du i kiosken og få noen baguetter liksom. Hvis du skal ha ordentlig mat, så må du bestille på forhånd da. For vi er lavkost. Og da. Men hvis du da trekker deg fra deg, trekker deg fra. Fordi du har rett til å motsette deg og få reklame selv om det er en eksisterende tjeneste, da informerer vi om at det er en del informasjon og tilbud du ikke får. Så man har rett til å trekke seg, men da kan ikke vi levere samme tjeneste.	No2
226	Litt trussel. Men det er jo det at det da. Da blir jo den muligheten for deg borte.	No1
227	Men så har vi jo vanlige samtykke til vanlig samtykke og hvis du trekker den så. <Eh>. Da er det. Da er det egentlig bare. Det er ikke noe styr da liksom. Men er du sikker på at du vil trekke deg og ikke få tilbud fra oss lenger? Men det er det vanlige samtykke.	No2
228	Snakker om samtykke og informasjon man allerede har. Har dere følt at, altså man har jo masse data. Ikke sant, dere nevner 1000 databaser eller et eller annet. Har dere følt at GDPR har gjort at dere må <i>slette</i> mye, altså du nevnte jo det om gammel data i hvert fall. <Eh>. Men også egentlig eksisterende aktiv data. Føler dere at dere har måtte slette mye data? Eller hvis ikke, hvordan har dere da løst det?	V
229	Jeg vet ikke helt hvordan Indigo for eksempel gjør det i Spania, om man har noen frist på hvor gamle data man sender ut på? Men.	No1
230	Jeg tror man sletter veldig mye etter 6 måneder. Og det er sikkert. Og det er med. Det er bare fordi, i CRM så trenger du ikke eldre data enn 6 måneder.	No2

231	Men det vi har følt et behov for, det er litt mer kontinuerlig kvalitetssjekk og vask av dataene våre, og at de er riktige og oppdaterte. Det er noe vi jobber med og presser på.	No1
232	Så det har vært helt greit liksom i dette perspektivet da, at "gammel unyttig data, vi har ikke behov å akkumulere det og lage noen potensielle modeller utover det dere har i dag og stoler på at det er bra og kaster resten"?	V
233	Ja, vi har ikke noe behov for informasjon om en kunde som har booket reise med oss i 2008. Det har ikke noen verdi for oss egentlig.	No1
234	Nei. Så det er et prosjekt nå, som går på å.. Jeg vet ikke helt fremdriften på det, som går på fast sletting en gang i året. Avslutning av finans.. Et eller annet etablert i regnskapene våre. Jeg tror det 5 år eller noe sånt, vi endte opp med fra Bokføringsloven som beste begrunnelse for å få lov til å beholde dataen, som gjør at vi må holde en del data lengre da. Så er det noen data som vi sletter før det også. For eksempel klikk-historikk i eposter for eksempel.	No2
235	<Mhm>	No1
236	Vi har sett litt på disse GDPR-artiklene, det er jo 99. Og vi har trukket 6 stykker er viktigst for å drive med distribusjon av reklame. Jeg vet ikke som skal se på det, men kunne dere prøvd å rangere de etter hva dere har brukt mest ressurser på? Fra 1 til 6, der 1 er mest ressurser og hvis det er noen dere ikke vet, eller det noen dere ikke vet, så trenger dere ikke ta det. Så hvis dere finner den. Starter med den som er mest da kanskje. Og ressurser er da, det kan være fordi at det har vært vanskelig, på grunn av at dere har brukt mye tid på grunn av fokus, eller...	N
237	Det er vel kanskje den..	No2
238	Som vi har brukt mest?	No1
239	Mest tid på.	No2
240	<Mhm>. Ja. Ja, vi kan godt sette den som 1 ja.	No1
241	1 er mest? Mest tid?	No2
242	1 er mest ja.	V
243	... (lengre pause)	
244	Og så den?	No2

245	<Mhm>	No1
246	... (lengre pause)	
247	Altså. Dette her er ting. Vi trenger jo ikke rangere.. Eller skal vi sette rangere?	No2
248	Ja, helst, hvis du har mulighet	V
249	Hvis du har mulighet.	N
250	Det her følte jeg og at. Det var vanskelig. Det var sånn halvgreit. Det var sånn halvgreit. "Profiling and decision making", det er sånn type, ganske enkelt. Også det er der med "Data protection by design and by default", og det er jo når vi gjør nye ting. Og det har vi ikke gjort så mye av enda.	No2
251	Kanskje den da. Nr 3.	No1
252	Ja.	No2
253	Også den på 4?	No1
254	<Mhm>	No2
255	Eller den?	No1
256	Njaa. Det. Jeg husker ikke... Jeg tror det er noe sånt.	No2
257	<Mhm>	No1
258	Ja. Hva er det som har gjort at dere har brukt mest tid på denne her? Artikkel 17.	N
259	Det er fordi det har vært så sinnsykt mye diskusjoner om hva som er har vært lov til å slette og ikke. Også var vi mål på halve av data, også var det mye frem og tilbake om det, og veldig mye meninger. "Hvor mye trenger vi egentlig beholde vår data?" "Skal vi holde data på variabelnivå, er det vi skal slette? Eller anonymiserer da. Eller skal vi beholde data, eller skal vi beholde data på systemnivå, skal vi slette all data i et system". Fordi det er jo lettere, eller anonymisere det. Også snakker man liksom med finans om sånn og sånn, også snakker du med fraud, som er en sånn internkontroll-sak, og de trenger "det og det, fordi det er veldig ofte tilfelle bla bla", sånn. Ikke sant. Veldig mange avdelinger har sånne behov da. Også har du plutselig noen som sier "politiet trenger det og det", også spør vi "har vi hjemmel på det? Ja, i forskrift sånn og sånn.." "Står det der hvor lenge det er?" "Nei, det gjør det ikke". "Ja, ok, da ble vi egentlig ikke så mye klokere på den". Det blir veldig mye frem og tilbake på den.	No2

260	Og den dere har brukt minst tid på, artikkel 25 her. Er det fordi, du sa dere ikke har brukt så mye tid på det?	N
261	Det er begrenset hvor mye nytt som har blitt utviklet. Men. Hver gang. Jeg føler jo hver gang i diskuterer nye løsninger, så diskuteres.. Så brukes det alltid en del tid på det der. På privacy og sånne ting. Og det er klart det skal være med. For eksempel som krav inn i forespørsler og sånne type spørsmål.	No2
262	Hvis vi snur arket da, så ser vi litt bort i fra. Det er de samme 6 artiklene. I stedet for ressursbruk, så ser vi på kunden sitt perspektiv. Hva tror du kunden opplever som viktig? Hva er viktig for kunden? .. Det er kanskje det de ser, eller det de opplever og ja..	N
263	Det kan jo kanskje være litt individuelt da, fra kunde til kunde.	No1
264	Jada. Men sånn kanskje som en generell populasjon, ikke spesielle individer.	N
265	Har du noe? Du har jobbet mer med det?	No1
266	Jeg har 1 viktigst.	No2
267	1 viktigst ja, samme som sist.	N
268	Har du noe inntrykk av det fra kundesiden?	No1
269	Altså, jeg ser, disse her. "Right of access". "Erasure"	No2
270	Det er jo den det kommer mest av da.	No1
271	Det var litt overraskende, vi trodde det skulle være den. Men den. Det var den det har vært mest av. Men det ikke bare i Norge.	No2
272	Det er mest på "Slett meg"?	V
273	<Mhm>.	No2
274	Men det har totalt sett ikke vært mye forespørsler.	No1
275	Jeg tror kanskje det er prinsippene, dette her. Som er viktigst.	No2
276	I hvert fall for de som har et forhold til dette her. Jeg tror det er veldig mange som ikke har det. Fordi de er kanskje litt ekstra bevisst.	No1
277	Også kanskje denne her om at man skal trekke samtykke?	No2
278	Ja. Det kan vi godt.	No1

279	Fordi dette er jo "folk flest punkter", mens dette er litt sånn sære punkter og ting. De 15 til 17 og 22 da. Og denne her med automated profiling, den tror jeg det er mest viktige for folk flest egentlig. Og apropos. Når vi spør folk litt, så er det sånn. Det er kommer an på hvordan du uttrykker deg, men spør du "kan vi bruke dataene for å gi deg bedre og mer relevante tilbud?" så er folk interessert i det. Da er det en positiv sak.	No2
280	Det er veldig mange som er redd for å gå glipp av gode tilbud.	No1
281	Også hvis du sier "ønsker du å bruke din rett til å motsette deg automatisk databehandling og profilering?" "Ja". <Hehe>. Det er gjerne de samme menneskene. "Gjerne bruk dataene til å få gode og relevante tilbud, men nei - vi skal ikke bli profilert". <Hehe>. Så det er litt sånn, det kommer an på hvordan du formulerer deg. Å finne balansegangen er en liten kunst egentlig.	No2
282	Selge det inn på best mulig måte.	No1
283	Også tror jeg egentlig kanskje "Data protection by design and by default", at det skal være brukervennlig da. Vi har fått endel spørsmål på hvorfor vi skal ha ID for eksempel. Jeg tror brukervennlighet på dette er fint. Access...	No2
284	Jeg tror vi kan ta den.	No1
285	Den?	No2
286	4? Også 5?	No1
287	Ja.	No2
288	Sånn.	No1
289	Ja. Så for eksempel denne her, så har dere satt som viktigst for kunden.	N
290	Ja.	No2
291	Men, dere har kanskje ikke brukt så mye tid på?	No1
292	Nei. Følte ikke at det var det som var så vanskelig.	No2
293	Så det var fordi det var rutine og.. Det var liksom bare enkelt holdt jeg på å si.	N
294	<Mhm>. Men det var en fin øvelse egentlig. Også når det kommer til den der "Conditions for consent", at det er viktig for kundene. Men det var også. Det var jo eksisterende funksjonalitet. Det var noe man kunne gjøre fra av. Så sånn sett var ikke det noe som krevde veldig mye tid fra oss. <Ehm>. Så hva	No2

	er her da? 5 på viktig, og hva er det her da..	
295	2.	V
296	Ikke sant. Så det var noe av det vi brukte mest tid på, selv om det ikke kanskje var så viktig for kunden. Det er på grunn av det interne og behov for å. Når mange, når mange kokker har meninger om hvor lenge vi kan beholde hvilke data, så er det mange diskusjoner.	No2
297	Og den her er jo... Ja, du kan ta hvis du vil.	N
298	Nei, den er jo. Bare en kommentar. Den er jo klassisk, tar mye tid, men mye også fordi den river opp i hele strukturen da, som man har, som ikke nødvendig synes for kunden, i hvert fall i første omgang da.	V
299	Så er det jo masse avhengigheter mellom databaser ikke sant. Hvis du tar bort noe her, så virker ikke plutselig ikke en rapport og noe annet, så det er komplekst.	No2
300	Og denne "Right to be forgotten" er jo veldig interessant. Her har dere brukt mye tid, men det er kanskje ikke.. Det er en del, men det er kanskje ikke så mange som bruker det. Men det er kanskje fordi det er helt ny løsning, som dere ikke har tenkt på før og at man må kunne slette, mens de som ønsker det å bli slettet er kanskje dem som er spesielt interessert og..	N
301	<Mhm>. Men det er de vi får trøbbel av og, ikke sant.	No2
302	Ja, absolutt. Men, dere hadde hatt et par sånne som hadde lyst til å få slettet dataen sin?	N
303	Nei, vi har hatt flere enn det.	No2
304	Flere enn det.	No1
305	Vi har hatt flere hundre.	No2
306	Ja. Men med tanke på hvor mange vi har, så har det ikke vært noe stort trykk altså.	No1
307	Nei.	No2
308	Og denne dataportabiliteten, den er det vel ingen som har bedt om.	No1
309	Nei.	No2
310	Som jeg vet i hvert fall.	No1

311	Eh, jeg tror det var noen innledende forespørsler, men så ble det bare svart at ... Men så ble det bare slått sammen med disse innsynsbegjæringene egentlig. Fordi det finnes jo ikke noe dataportabilitet... Standard. For skal man overføre...	No2
312	Der sier jo GDPR bare "fiks det!", også sitter man igjen "ok, hva betyr det?"	N
313	<Hehe>. Ja. For vi jobber jo med NHO Luftfart i bransjen på det.	No2
314	Veldig interessant. <Ehm>. Tror du en kunde vil være villig til å bytte for eksempel flyselskap hvis de ser eller opplever at dere ikke er GDPR-compliant?	N
315	Ja, det tror jeg.	No2
316	Noen ville kanskje det.	No1
317	Jeg tror det. Jeg tror. Jeg tror. Det å være innafor og gode på dette her er sånn hygienefaktor som man må ha på plass egentlig. Det er ikke det som kommer. Vi kommer ikke til å <i>vinne</i> noen fordi vi er GDPR-compliant, fordi det kommer de andre til å være også, men hvis vi driter oss ut på ting, så tror jeg nok at vi kan tape på det.	No2
318	Det må bare være der, det er ikke noe konkurransefortrinn akkurat. Men det må være der.	No1
319	La oss si at, vi selger en liste med alle som har flydd til London og selger den til London Eye da. For eksempel. Eller til Tower of London. Eller Visit London. Også gjør de sine greier ut at kundene vet det. En sånn ting ville vært stygg. Og det ville vi ha tapt på.	No2
320	Hva hvis dere, hva hvis flyselskapet er GDPR-compliant, men man gjerne har en dårlig løsning på det visuelt, eller man har en pop-up, masse pop-ups og kundene synes det er irriterende eller noe sånt, tror du de kan bytte da? Eller det..	N
321	Hvilken sammenheng tenker du på?	No2
322	For eksempel, hvis du går inn på Norwegian også kommer det "Jeg aksepterer", også må du trykke deg videre etter det eller et eller annet. Men hvis du går inn på SAS sin side, så er det bare en sånn liten pop-up som ingen legger merke til, men man trykker OK. Hvis man har en. Ja.	N
323	Tror du at de tekniske løsningene kan være en trigger nok til at en bytter tjeneste?	V

324	Ja. Brukerteskel er såpass høy da. Mye brukerfrustrasjon.	No2
325	Tror at det <i>faktisk</i> er nok?	V
326	Jeg tror det kan irriterende noen, ja. Det er så utrolig mange nettsider i dag hvor det kommer opp alle disse "Jeg aksepterer", "Jeg forstår" og alt dette her. Jeg synes det er tydelig at mange er ganske lei av det der.	No1
327	Ja. Så spørsmålet er, fordi det er også vårt inntrykk. Mange er lei.	V
328	Ja.	No1
329	Så kommer spørsmålet, "Er du lei nok til å faktiske bytte? Eller er du bare lei?" på en måte.	V
330	Jeg vet ikke, jeg har ikke sett noe...	No1
331	Jeg tror.	No2
332	Vi har ikke lagt merke til..	No1
333	Det fins nok ikke tall, men..	V
334	Men.	No2
335	Jeg vet ikke. Jeg vet ikke.	No1
336	Nei, jeg vet ikke jeg heller. Men jeg tror. Altså vi ser jo det i andre sammenhenger at hvis det er helt idiotiske feil, for eksempel, si at plutselig så skalerer på desktop, så skalerer det for en mobil, og alt blir så, denne typen feil har skjedd. Og det går rett på konverteringen. Så. Men da er det jo. Det er litt større feil da. Veldig vanskelig. Da er det ekstremt vanskelig å bruke siden. Men. Det er klart. Se på appen for eksempel, med denne reiseassisten. Og den har økt konverteringen og salget, gjennom den appen, selv om det ikke har kommet noen nye kommersielle nyheter gjennom den, bare blitt mer brukervennlig, så har jo omsetning økt der med 200 % per besøk. Eller per gang man brukte det da.	No2
337	Den var ganske lav i utgangspunktet.	No1
338	Det var ganske lavt i utgangspunktet ja, <hehe>.	No2
339	Stor oppside var det der. Men likevel, så har det virket.	No1
340	Ja, det har virket. Så brukervennlighet har noe å si. På. På salg. Og. Så ja, det vil ha noe å si hvis...	No2

341	Hvis det blir ille nok eller..	N
342	Ja, hvis det blir ille nok.	No2
343	Nei. Interessant. Vi går litt videre i prosessen dere startet intensivt nå i november cirka. Nå i retrospekt, føler dere at det seg å starte tidlig eller lønner det seg å starte sent i det at da kan man se på andres løsninger?	V
344	Jeg tenkte på det samme, det her er ting som. Oppfatningen av GDPR har endret seg såpass mye, bare i månedene før. På vinteren og våren i fjor, at det er begr-. Jeg tror hvis du hadde begynt for tidlig, for to år siden, som man strengt tatt kunne gjort da, med tanke på når det siste forslaget lå klart og det var blitt vedtatt, så tror jeg at man hadde måtte gjort en del ting på nytt, på grunn av alle tolkningene og sånn. For eksempel var det sånn rådende tolkning av at man måtte ha samtykke for hvert eneste formål man skulle bruke markedsføring til. Og da var det sånn til hvert formål, ja julekalender er det et formål? "Ja, det skiller seg jo veldig fra vanlig nyhetsbrev" "så vi må ha samtykke" "Ja, men det er ikke noe vanskelig, det er bare en ekstra avkryssingsboks" "ja, men nå begynner det å akkumulere seg opp. Nå må du ha 16-17.. Et helt vanlig selskap måtte ha 16-17 samtykkebokser. Jeg hadde ikke CRM-systemer som håndterte dette her. Altså.	No2
345	Det var jo bra at vi var såpass trege med å komme i gang.	No1
346	Vi visste. Vi hadde jo rett hele veien.	No2
347	Ja. Vi har jo ikke noen flere samtykke-varianter enn det vi hadde før vi startet opp.	No1
348	Også så vi jo klassiske, de flinke som var ute i februar og ba om at nå må vi ha ny samtykke..	No2
349	Var det så ille at dere skulle ønske dere skulle startet enda senere?	V
350	Nei, det tror jeg ikke.	No1
351	Nei. <Hehe>	No2
352	Nei. Det var nok... Det var ikke noe for mye tid sånn det var. Det tror jeg ikke.	No1
353	Men vi kunne også begynt tidligere for eksempel med å kartlegge systemer og ting vi burde ha gjort uansett, ikke sant. Som burde vært på plass.	No2
354	Vi kunne ikke begynt så mye før, <hehe>, men Norwegian kunne kanskje begynt litt ..	No1

355	De begynte i september så... <Hehe.	No2
356	Ja.	No1
357	Men.	No2
358	Men NAVN hadde jo jobbet en del med GDPR før. Jeg kunne ikke noe som helst. Jeg hadde ikke hørt om det, da jeg begynte her. Men du hadde jo ganske god kjennskap til det da vi begynte.	No1
359	Jeg fikset det i den forrige jobben min. Og der var vi tidlig ute. Men. Takk og pris for dem, så har ikke jeg forandret meningen om det med samtykker og sånne ting.	No2
360	Føler dere nå, at noe av den fordelene med å begynne sent er at du ser hva andre har gjort. Har dere blitt påvirket av hva deres konkurrenter har gjort? Og fulgt hverandre da?	V
361	Litt.	No2
362	Ja.	No1
363	Litt. Vi hadde EasyJet som hadde en film blant annet, som vi forstod at <i>det</i> var en god måte å kommunisere dette her på, så vi lagde en film.	No2
364	Vi går jo også inn og ser på. Når vi går inn i nye markeder hvor vi ikke kjenner markedet så godt, så går vi rett og slett inn og ser på hvordan andre... Hvordan konkurrerende selskap gjør på sine nettsider. Det har vi gjort både i USA og Brasil og ...	No1
365	Fordi det er jo mye lettere. Bare ta Brasil for eksempel da. Vi gjør vurderingen på hva som skal til for å bli med i Brasil. <Ehh>. Så. Å begynne å lese brasiliansk lovverk, oversatt versjon da sikkert, og liksom være sikker på at man fanger opp på alt, man klarer jo ikke det. Så da må du bruke advokater. Og det gjør vi også. Men. Likevel, for å forstå hva de mener, så går vi inn og ser hva andre flyselskaper har gjort da. Så der fant vi at i Brasil, der kan du ha, der kan du ha, der trenger du ikke det frivillig-kravet til samtykke, for der kan du samtykke til at du får reklame som en del av de betingelsene, av kjøpsbetingelsene, som du er nødt til å akseptere for å fly.	No2
366	Og det var forskjellig i Argentina, som forholdt seg til GDPR.	No1
367	Også samarbeidet, sammenlignet oss alltid med SAS og med VA, KLM, Lufthansa, RyanAir.	No2

368	Hvordan føler dere at dere ligger an da? Spesielt i forhold til de da, de nordiske selskapene.	V
369	Ja, i forhold til SAS, så føler vi vel at vi er omtrent sånn på samme nivå.	No2
370	På linje. Ja, tror det.	No1
371	Føler jeg. Og det er greit. Det trenger ikke være noen konkurransefordel for oss dette, men det skal være bra. Jeg tror det. I forhold til de fleste, så er vi vel omtrent der vi skal være. De fleste europeiske flyselskapene er ganske bra på dette her.	No2
372	Ja, jeg tror det. Jeg tror de har tatt det såpass alvorlig og seriøst at... Ja.	No1
373	Det er noen sånne småforskjeller, som for eksempel at SAS ber om alder når man skal lage profil, det gjør vi ikke vi.	No2
374	Men kanskje vi burde gjøre det. Eller x.	No1
375	Det er en diskusjon vi har. Det er andre hensyn, bedre datakvalitet.	No2
376	Ja.	No1
377	Vi går litt over på økonomibildet i dette her. I det store bildet, føler dere at Norwegian har sett på GDPR som en stor økonomisk kostnad, altså uforholdsmessig mye penger har gått til GDPR-håndteringen? ... Kanskje vanskelig å.. Norwegian er stor da, men for deres del da.	V
378	Vi har ikke hørt noen signaler på det.	No1
379	Nei. Det er ikke det. Det er ganske svære maskiner liksom. Det håndteres. Sånn som kundeservicebiten, driften av det. Den blir bare absorbert inn i den delen av organisasjonen. <Eh>. De har fått på plass gode rutiner på det også. <Ehm>.	No2
380	Kanskje større løft for mindre.	No1
381	For mindre ja.	No2
382	Mindre bedrifter.	No1
383	Føler jo at vi har jo hatt muligheten til å sitte litt fokusert i dette her, utenat det går ut over markedsavdelingen. Men det er jo ikke mange bedrifter som er så svære som oss.	No2
384	Nei.	V

385	Investeringen i tid blir liksom, den er omtrent like stor, for du må lære deg dette her, du må kartlegge systemer. Okej, så hadde vi kanskje litt mange systemer som vi måtte gjøre, men det blir liksom ikke noe inkrementelt investering i tid. Den blir ikke inkrementert med så veldig mye større, selv. Det er ikke en lineær sammenheng der.	No2
386	Nei.	No1
387	Nei.	V
388	Små bedrifter har sinns--. Mye, mye større belastning for enn det er for oss.	No1
389	Sånn på ansettelsesnivå. Har GDPR ført, har GDPR ført til noe ansettelser, eller nye avdelinger eller noe sånt? Eller er det mer videreutvikling av personer dere har fra før av?	V
390	Vi har en da. DPOen.	No2
391	Ja, altså, hun er jo en konsulent da.	No1
392	Ja. Leid inn da.	No2
393	Også litt på konsulentsiden har det vært en god del. Men det ingen som har blitt <i>ansatt</i> på grunn av GDPR.	No1
394	Nei. Men du har fått det i rollebeskrivelsen din.	No2
395	Det har jeg. <Mhm>. Så det har vel egentlig bare blitt... På de som har...	No1
396	Endringer.	N
397	Endringer ja.	No2
398	Ja, altså på eksisterende.	No1
399	Du nevnte det så vidt. Hva er mengden av konsulenter for å håndtere GDPR? Ofte så har man ofte litt jurister og..	V
400	Under prosjektet så var det jo en del. Du var mer med i prosjektet.	No1
401	På det høyeste så var det 4 pluss juristene.	No2
402	4.. Utviklere?	V
403	Nei, konsulenter. GDPR-konsulenter. <Ehm>.	No1
404	I dag er det vel bare 1?	No2

405	I dag er det 1.	No1
406	Hun er vel ikke her på fulltid hun heller.	No2
407	Jeg tror det er 50 %.	No1
408	Og det er den DPOen deres?	V
409	Ja.	No1
410	50 % faktisk. Så. Det går jo. Jeg skulle jo ikke tro det, men det går jo. <Ehm>... Men det var vel. Vi har nok brukt noen millioner på... Eller. Vi har brukt flere millioner på det med å leie inn konsulenter og få dette i orden før mai da. Nå ble det jo i juni for oss. Men. Men det gikk noen millioner der, det gjorde det.	No2
411	Men. Utover den DPOen da, så føler dere at nå kan dere stå på egne bein uten noen ekstra advokater eller noe sånt?	V
412	Ja.	No1
413	Vi håndterer vel sånn 70 % uten at vi. 70-80 % uten at vi må kontakte advokater.	No2
414	Ja, jeg tror det.	No1
415	<Mhm>	No2
416	En måte å redusere kostnader på, er jo å tenke meg teknologiinnovasjon innenfor GDPR.	N
417	<Mhm>	No1
418	Tror du at det i fremtiden vil finnes teknologier som løser dette som en slags pakkelsning?	N
419	... Jeg tror kanskje det kommer sånn type. Litt sånn som man har teknologi blant, teknologi for å slettes på nettet og sånn. Det kan godt komme sånne HUBer som tar av seg jobben, som gjør det enklere, mindre hassle for <i>den enkelte</i> , slik at det blir mindre.. Hva det betyr for oss, det vet jeg ikke. Da kommer det an på hvordan it-strukturen er. Her er det ganske komplisert løsning med mange systemer. Så det vi hadde som tanke og vurderte, det var jo å ha en sånn HUB hvor det gikk meldinger ut til forskjellige systemene, som automatisk skulle også... Ikke sant. Men så ble det plutselig veldig mye å ivareta og drifte og sånne ting. Så valgte man heller å se an volumet, "hvor mye er det egentlig", så har vi laget en rutine hvor det overføres som en fil,	No2

	de idene, overføres en fil, som gjøres annenhver uke eller noe sånt noe. I nøkkelsystemet for å identifisere den. Også blir den gjerne da liggende med, bare med en kundelD, men den kundelD vet ikke hvem er, for det er egentlig anonymisert data i mange andre systemer da. Men ikke i alle. Sånn at det. Det er jo noe vi har utviklet selv. Men når vi på disse. CCP-løsningene.	
420	Ja. Forge drop og disse.	No1
421	Forge drop. Så snakket man om at man hadde noe greier. Men det var stort sett bare sletting i sitt eget system, var det ikke det?	No2
422	Det husker jeg ikke.	No1
423	Jeg troor det liksom "GDPR, vi styrer slettingen, slettingen i seg selv". "Ja, da er vi. Da sletter vi det ". Nei, det er ikke det, fordi vi har 200 andre systemer, så det ... <Mhm>	No2
424	Hva med sånn med innleiing av GDPR-eksperter da på en måte, tror du det blir en mer og mer vanlig, eller tror du at bedriftene prøver å håndtere det selv?	N
425	Vi prøver nok å håndtere det selv. I det daglige. Med mindre det er noe helt spesielt som...	No1
426	Nå har vi hun NAVN på innleid da. Men hun.	No2
427	Det spørs vel kanskje på størrelsen på bedriften.	N
428	Ja, dere er jo <i>veldig</i> store. Tror du dere liksom. Ta en bedrift på 100 mann, vil det være noe annerledes der? Det er jo ren spekulasjon, og det kommer an på industri og alt mulig rart, men..	V
429	Jeg vet ikke.	No1
430	Jeg tror det blir litt sånn.. IT.	No2
431	Føler dere liksom er jobben...	V
432	IT. En del av it-direktørrollen-beskrivelsen kanskje. For mange.	No2
433	Ja. <Mhm>	V
434	Så jeg tror den ofte ender opp der.	No2
435	En trend innenfor teknologiutvikling man har sett, er at flere og flere plattformer får dette med innlogging.	N

436	<Mhm>	No1
437	<Mhm>	No2
438	Norwegian har for eksempel dette med innlogging på bestille og sånn.	N
439	Hvis du vil.	No1
440	Ja, hvis du vil. Tror du at det er lettere å drive med reklame, dersom man har innlogging?	N
441	... Ja.	No2
442	Med tanke på samtykke og alt sånn som det det der.	N
443	Ja.	No2
444	RyanAir for eksempel, der <i>må</i> du logge inn. Det er diskusjon her også, det har vært om vi må gjøre det eller ikke. Men.	No1
445	Det er jo litt sånn, hvor frivillig er det da.	No2
446	Ja, vi må tenke litt det om hvor stor terskelen for å bestille kanskje da blir litt høyere, så vi har ikke turt til å gå til det skrittet	No1
447	Det er egentlig neste spørsmål.	N
448	Ja.	No1
449	Tror du at vi i fremtiden ser mer <i>krav</i> om innlogging for å drive mer med for eksempel skreddersydd personlig reklame?	N
450	Ja, jeg har faktisk en liten følelse på at det er en liten trend på det, jeg også. Jeg ser det. Jeg ser det flere steder.	No2
451	Selv om det ikke er noe <i>krav</i> nå, så har vi jo fått på plass noe sånn persistent da. At du ikke blir. Når du først logger deg ut, så er du logget inn ganske lenge. Og det. Det er en måte å holde en kunde betydelig lenger, enn å logge seg ut og inn hele tiden.	No1
452	<Mhm>	No2
453	<Mhm>. Sånn med innlogging og datainnsamling har jo fungert ganske bra i Norge. Vårt inntrykk er at norske forbrukere kanskje har litt mer tillit enn for eksempel andre land ned i Europa. Deler dere den oppfatningen?	N
454	Ja! Vi er jo i Sør-Europa. Og de er vant med helt andre ting. Sånn. Italia for	No2

	eksempel er jo litt sånn. Det er litt skeptisk. De er litt mer skeptiske. Eller de skjønner ikke konsekvensen av dette her. De er ikke så orientert om det.	
455	Nei.	No1
456	Spania der er det litt sånn. Blant annet. Det er det veldig vanskelig å holde god datakvalitet, fordi det finnes ikke noe digital register vi kan vaske på eller sånne ting, så det er veldig stor forskjell.	No2
457	Ja. Norge lå vel i utgangspunktet ganske godt an, gjorde de ikke det da?	No1
458	Jo. Nord-Europa, eller Skandinavia.	No2
459	Ja, jeg tror det altså. Så det var nok ikke. Det var nok mange land som har mye større utfordringer og lenger vei gå for å tilfredsstillende GDPR enn det Norge i utgangspunktet hadde.	No1
460	Skandinavia, Norge, nei. Skandinavia, England, Tyskland har jo vært. Det har vært veldig godt personvern i de landene. <Eh>. Tyskland har vel vært det strengeste. Og er fremdeles det som har de strengeste tolkningene. Så man kunne se på Lufthansa, og hvis Lufthansa gjør en ting, da er det greit. <Hehe>. Hvis dere skjønner. Men. Mens. Lenger sør så har det vært mer cowboy. Dårlige samtykker, det har vært. De er ikke vant til det. Og det er liksom. De oppfatter jo oss. De har alltid oppfatter oss som ganske ryddige da.	No2
461	Blant norske forbrukere, tror dere at tilliten har økt eller har blitt svekket litt, med tanke på at det har vært så mye i media? Folk har kanskje har kanskje blitt mer opplyst om "Å, bruker de min persondata så mye liksom?" ... Tror du det har noe å si for tilliten?	N
462	<Ehm>.	No2
463	Håper jo at den har blitt økt jeg.	No1
464	Jeg tror også kanskje at den er blitt økt. Også tenker jeg på en ting. En ting er jo det at alle oss, og alle andre har jo sendt ut sånn informasjonsbrev med nye vilkår og kanskje nye samtykker eller om hva vi gjør med dataene. En ting er mediene, men, innboksen til folk da, har hatt veldig mye informasjon om hva vi ønsker å gjøre, og om at vi ønsker å oppføre oss ordentlig, og alle sier det. Jeg tror det har vært med på å øke troverdigheten.	No2
465	Ja, det tror jeg og. Jeg har ikke sett noen undersøkelser på det, men.	No1
466	Neida.	N

467	Ett svar vi har sett, er at folk bare blir med apatiske av at det bare rant ned.	V
468	<Mhm>	No1
469	<Mhm>	No2
470	Så egentlig, så har vi fått et svar at det ikke ble mer tillit, det ble ikke mindre tillit, de bare ble apatiske over det.	V
471	<Hehe>	No2
472	Hvordan føler dere, er det noe i det?	V
473	Ja. Det var jo noen. Vi var ikke de som skapte mest oppmerksomhet i eposten vår. Men jeg ser at de var bra, de fungerte godt liksom. Men. Men. Vi sendte jo også informasjon til folk som ikke hadde gitt markedsføringssamtykke. Og det er jo veldig sjeldent vi gjør. Men det er fordi de er registrert hos oss, og det var jo ikke noe selgende i den, men da man kom inn på den siden der kunne man lese om detaljer om privacy policy og sånn.	No2
474	Det var bare info. Bare informasjon.	No1
475	Også kunne de gå og opprette profil hvis de ville liksom det da. Så vi fikk det positive valget da, eller bare gå ut. Og... Vi ser det at det var ganske mange som besøkte oss og sånn da. Og det er en kundegruppe som vi får så lett tak i. Så det var jo litt positivt. Så fikk vi engasjert de litt.	No2
476	Jeg må gå halv to.	No1
477	Ja.	V
478	Ja. Vi er snart ferdig.	N
479	Da ses vi klokka 2 igjen?	No2
480	Vi skal runde av hvert øyeblikk.	V
481	Jada. Det går bra det.	No1
482	Som dere nevnte i stad, så. Personvernreglene i Norge har vært ganske strenge fra før av. Føler dere at GDPR bare er en iterasjon av den gamle loven, eller at den har vært ganske disruptiv og endret veldig mye da? ...	N
483	Jeg føler at den har fått oss til å skjerpe oss. Mer enn. Det er ikke en lovendring.	No2

484	Det har blitt sånn en helt annen bevissthet tror jeg.	No1
485	Men skjerper man seg på de samme punktene som <i>egentlig</i> var relevant før?	N
486	Ja, som man <i>egentlig</i> burde være.. Nå er det enda viktigere at vi har orden på det.	No2
487	For det er jo ikke så mye som vi <i>ikke</i> gjør nå, som vi gjorde før.	No1
488	Nei.	No2
489	Føler jeg. Det har ikke skapt så mye hinder, for hva vi gjorde før. Hva vi gjorde i før. Så er det ikke så mye vi ikke gjør nå på grunn av GDPR tenker.	No1
490	Vi har tatt bort noen sånne persondata i diverse systemer og lignende.	No2
491	Jaja. Men sånn i selve markedsføringen vår. Så føler jeg ikke.. Det er ikke noen ny verden for oss.	No1
492	Nei	No2
493	Hvis det skulle kommet en påbygging av denne loven, eller en lignende til neste år...	N
494	Det kommer jo. ePrivacy.	No1
495	ePrivacy ja.	V
496	ePrivacy. Men, hvis det er kommet en ny en neste år for eksempel. Vil Norwegian være bedre forberedt da, med tanke på at dere har gått gjennom alle disse rutinene?	N
497	Ja, det tror jeg. Det tror jeg. Vi har gjort endel kartlegging og oversikter som vi har fått på plass. Så det tror jeg.	No1
498	Hvordan tror du det er for mindre bedrifter, veldig små bedrifter, startup-bedrifter som kanskje ikke har vært gjennom dette her og? Er det veldig vanskelig for de kanskje?	N
499	Jeg tror det kan være tøft jeg.	No2
500	<Mhm>. Tror det.	No1
501	<Eh>. Ja. Men så har de kanskje ikke så mye sånn legacy, gamle systemer og gamle systemer og mindre komplekst da.	No2
502	Nei, neida. Men vi har jo ganske mange x innen forskjellige områder da, og	No1

	det vil jo ikke en liten rørlegger bedrifter eller noe annet. Hva som helst ha.	
503	Tror du, du vil gå så langt som å si at det er en startup-killer og at det er mye vanskeligere å starte opp nå enn før?	N
504	I noen ting, ja. Der du har en type, dataintens forbruker-ting eller person-ting. Så vil det være noen sånn at det vil være en flaskehals, det er jeg sikker på.	No2
505	Tenker du mest for eksempel mest for eksempel innen reklame, at nå er det mye vanskeligere å vise person, personifisert reklame fordi de ikke får lov til å holde på dataen.. ?	N
506	Jeg må bare rusle litt jeg, så får dere bare... Hyggelig å møte dere.	No1
507	Hyggelig å møte deg. Tusen takk for din tid.	V
508	Bare hyggelig. Lykke til!	No1
509	Takk	N
510	Takk.	V
511	Vi ses snart da.	No2
512	Det gjør vi.	No1
513	Nei, der tror jeg det er.. Personifisert reklame, det tror jeg er. Det har blitt ryddigere og sånt nå da. Hvis du har gjort jobben din riktig fra begynnelsen av, så har du ikke noe problem. Det har ikke så veldig mye med størrelse og sånn å gjøre. Men si at det kommer en med en personifisert reklame-motor da. En ny DoubleClick eller noe sånt noe, så må de ha satt seg ordentlig inn i dette her, og dokumentert ting, så de må ha lagt, lagt litt tid inn i det å være ordentlige, det må de.	No2
514	For dere nå videre. Altså Norwegian, da spesielt markedsavdelingen. Hvordan ser veien videre ut med tanke på personvernarbeid?	V
515	Nei. Det er NAVN som er personvernombud på en måte i avdelingen vår. Og... Og jobben er jo egentlig å fortsette å få det inn i organisasjonen tenker jeg. At man får. At vi får. At vi får folk til å komme til oss, NAVN. Når de har noe de lurer på, når de har noe de lurer på. Når de skal gjøre noe som involverer persondata, altså at det da alltid går opp en sånn "er dette noe jeg bør sjekke?". Det tror jeg er den viktigste jobben vi gjør. Også har vi på en måte protokoller og rutiner som vi holder oppdaterte ved siden av.	No2

516	Så spre, spre awareness på en måte? At alle på en måte, at alle må være klar over at dette er noe de må tenke på.	N
517	Ja. Jeg tror det. De interne. Også er det fokuset på datakvalitet. Vi plikter jo å holde dataene oppdatert. Mest mulig oppdatert. Og der kan vi gjøre en bedre jobb enn i dag.	No2
518	Men du ser på det som at det er, det kan nå et mål på en måte, eller at det blir en evig prosess på en måte hele tiden?	V
519	<Ehm>. Jeg tror det blir litt prosess hele tiden. Ja. Jeg tror det. Man må hele tiden minne folk på personvernet.	No2
520	Spennende da.	V
521	Ja.	No2
522	Da går vi inn for landing på vårt intervju. Er det noe du savner vi burde ha snakket om ?	V
523	Nei, jeg synes det var bra lagt opp. Det er ikke første intervjuet. <Hehe>. <Eeh>... Det er kanskje mer. Nå har vi fått litt erfaringer med det, post-GDPR, behandling av de forskjellige type henvendelser kunne kanskje vært interessant. Jeg vet ikke i forhold til problemstillingen deres. <Eh>... Men. Ja. Kanskje litt sånn i forhold til. Enda mer detaljer rundt. Dette er bare tips altså.	No2
524	Ja, det er vel ment, så det er bare å kjøre på.	V
525	Så dere må bare ta det kun til vurdering.	No2
526	Gledelig.	V
527	Men. Hele prosjektet vårt, hvordan det var strukturert og forankringen og hvordan den forandret seg kunne vært interessant. Sånn i forhold til hvordan et sånt compliance-prosjekt kan gå da. Og dette var ikke et ideelt løp hos oss.	No2
528	Vi tenkte å se på det, altså det. På en måte, "hva er den beste å gjøre det på?", selv om det er veldig vanskelig å si da. Men ut i fra hva folk har sagt da.	N
529	Ja.	No2
530	Vi kan godt gå nærmere inn på det.	V
531	<Mhm>. Så det kunne også vært interessant. Men. Jeg synes det var bra jeg. Og jeg følte dere ikke gravde for mye i ting som vi ikke ville gått ut med	No2

	heller.	
532	Nei, det var litt tanken og.	N
533	Så. Nå har jo dere potensiale til å bruke oss litt som sånne forskningskaniner da. Er det noe dere, du vil at vi skal se på videre?	V
534	Ja, finne ut av?	No2
535	Ja.	V
536	<Ehm>. Altså, kundeperspektivet er jo også interessant da, "hva er det folk...?". Men det er vel vanskelig for dere, dere har vel.. Dere skal intervju <i>bedriftene</i> . Men. Men. Det er jo egentlig det jeg litt lurer på nå og vil vite litt mer om. Hva er det kundene tenker nå, er det likegyldig liksom? Sannsynligvis. Det er det. Men. Også kunne jeg vel. Ja, også hvordan andre har gjort dette her da. Prosesser og sånn. <Mhm>.	No2
537	Ja. Det skal vi i hvert fall komme tilbake på.	V
538	Jeg er også nysgjerrig på, liksom sånn, jeg kunne gjerne tatt imot et sammendrag eller noen konklusjoner for eksempel eller noe sånt.	No2
539	Jaja.	N
540	Hvis du er interessert i det, så tenkte vi å sende oppgaven. Så kan man slå opp i konklusjonen.	V
541	Ja, topp. <Hehe>.	No2
542	Jeg tenkte bare å nevne det med kundeperspektivet at vi så på det. Men vi var litt redd for at det ble at. Resultatet ble at "vi er likegyldig", og det ble en litt kjedelig masteroppgave. Det hadde vært litt sånn.	V
543	<Hehe>. Man kunne fort gått på en smell der ja.	No2
544	Ja, det var litt høy risiko for å faktisk få et funn da.	V
545	Ja, det blir liksom en C. Eller, ja.	No2
546	Eller ja.	V
547	Ja, uansett hvor langt og godt det var.. Også er det kanskje litt mer innenfor deres fagområde, å se på bedriftssiden av det. <Ehm>. Men det er helt sikkert noen på BI eller NHH som skriver den andre siden da.	No2

548	Ja, det er nok det. <Hehe>	V
549	Ja, kunne tatt ut et navn og hørt.	No2
550	<Hehe>. Ja, det er sant det.	V
551	Ja.	No2
552	Yes. Nei. Veien videre for oss nå er å ta opptakene og transkribere og analysere og forhåpentligvis finne noen gode valg på hva man kan gjøre fremover.	V
553	Ja. Så. Hvordan er liksom fremdriften deres, er det sånn at dere skal levere oppgaven før jul eller hva er planen?	No2
554	Håpet er før jul. Fristen er i slutten av januar.	V
555	Åja.	No2
556	Så. Vi får se om vi får en <i>veldig</i> god juleferie eller bare en litt god juleferie.	V
557	<Hehe>	No2
558	Så det er planen da. Så vi har i hvert fall levert den i slutten av januar.	V
559	Ja.	N
560	<Mhm>. Men det er bra.	No2
561	Det blir en spennede tid frem over. Grave ut noe. Nå er det jo datainnsamlingen da, også blir det jo å grave ut noe vettug ut av dette da.	V
562	Ja. Er det mange som kommer innom de andre delene av.. Nå har vi snakket om markedsføring og kunder. Men. Den andre delen, sånn som HR og interndokumentasjon og.. ?	No2
563	Ja, og. GDPR er jo <i>så</i> stort at liksom. For vår del var vi bare nødt til å spisse oss inn, slik at vi kunne prøve å få en A til Å-syn. I hvert fall høvelig. For sånn, innen HR da, så er det jo enorme utfordringer.	V
564	Det er jo det.	No2
565	Og der håper vi liksom at vi kan... Bare "værsågod" på en måte.	V
566	Det er ikke... Avgrensing. Fint.. Er det mange dere skal intervjuer?	No2
567	9 til 10. Det kommer an på. Vi prøver å få et intervju med Datatilsynet som	V

	blir litt sånn bonus da. Egentlig prøver vi å få det til <i>etter</i> vi har hatt alle disse intervjuene og slenge i bordet "dette og dette og dette er våre påstander. Hvordan stiller dere til det? Hva synes dere om denne måten å håndtere det på?" for eksempel. Noe sånt.	
568	Ja, for det er jo også en ting oppi dette her da at man kunne spurt om, hvis man skal spørre om ting da. <Eh>. Det er liksom "hvordan føler dere" at. Eller "hvilken rolle har Datatilsynet tatt da, med dette med å hjelpe oss med å ta avgrensninger og sånne ting". Vi har blant annet spurt dem spørsmål liksom og vi får ikke ordentlig svar. "Er dette sensitivt?" for eksempel. "Den man reiser sammen med, er det en sensitiv personopplysning".	No2
569	Det er et godt input, fordi vi har faktisk naturlig kommet inn på det i så og si alle intervjuene vi har hatt. Altså "deres"-siden har ofte tatt det opp. Noen sier "vi har ikke hatt peiling". Noen sier "vi har hatt en dialog". Det virker ut som det ikke nødvendigvis ikke er orakelet da man snakker med. Så det.	V
570	Nei. Så er det ikke det. Også ender man at man går til advokaten sin isteden. Også har du to advokater som sier to forskjellige ting, ikke sant. Også. "Det sa jeg ikke" omtrent. Som om det er to søsken som krangler litt. <Hehe>. Så det er liksom. Så det er å vite fasiten.. Det vi har gjort. Vi har gått til Information Commisionar Office, altså Datatilsynet i England. De har mange, gode veiledninger.	No2
571	Ja. Men der er jo inntrykket at de <i>er</i> også mer profesjonelle og kanskje mer strenge også. Det å x der, sier de at. Litt sånn gullkantet i forhold til den prosessen der. Noen savner at Datatilsynet burde sett mer på den biten der, men også pekt på at det sannsynligvis er fordi Datatilsynet med ressursene.	V
572	Ja. Som alle andre.	No2
573	Som alle andre.	V
574	Ja. Ja. Yes.	No2
575	Yes.	V
576	Ja, men bra.	No2
577	Tusen takk for oss, og tusen takk for din tid NAVN.	V
578	Ja, bare hyggelig. Bare hyggelig. Dere er her i Oslo og tar intervjuene nå eller?	No2
579	Ja.	N
580	Ja. Vi er her. Vi kom på søndag og drar igjen i morgen. Så vi har to intervjuer, i	V

	går, i dag og i morgen. Også er det litt sånn, Skypeintervjuer og litt sånn type.	
581	Det her får man vel fint gjort remote også eller.. Ja. Nesten fint.	No2
582	Da.	N

N.2 Ranking Schema

Artikkel <i>Norwegian</i>	<i>Ressursbruke</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		5
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		3
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		2
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		1
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		4
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		6

Artikkel <i>Kunde</i>	<i>Viktigst</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		2
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		5
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		4
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		6
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		3

N.3 Email correspondance

25.11.2018

Gmail - Norwegian - NTNU Masteroppgave



Vegard Saga <vegard.saga@gmail.com>

Norwegian - NTNU Masteroppgave

[redacted]@norwegian.com>

19. november 2018 kl. 12:15

Til: Nicholas Gjelsvik <nicholas.gjelsvik@gmail.com>

Kopi: [redacted]@norwegian.com>, Vegard Saga <Vegard.saga@gmail.com>

JA, men de tallene kan vi ikke gå ut med, håper dere skjønner det 😊 Men det er i milliardklassen i alle kanalene/elementene som du snakker om. 50% av inntektene kommer fra aktiviteter som bruker data til å styre kommunikasjonen, ref under.

From: Nicholas Gjelsvik <nicholas.gjelsvik@gmail.com>

Sent: mandag 19. november 2018 11.21

To: [redacted]@norwegian.com>

Cc: [redacted]@norwegian.com>; Vegard Saga <Vegard.saga@gmail.com>

Subject: Re: Norwegian - NTNU Masteroppgave

Hei [redacted]

Beklager at vi er sene med tilbakemelding. Takk for veldig gode svar og gode tall. Du nevner det, så vi ble nysgjerrige – har dere tall på hvor mye direktesalg dere gjør gjennom de ulike elementene email, AdWord og DoubleClick?

Takk for hjelpen,

Mvh

Vegard og Nicholas

Den fre. 2. nov. 2018 kl. 08:20 skrev [redacted]@norwegian.com>:

Hei!

Ift Datatilsynet har vi sendt noen forespørsler for å klargjøre problemstillinger a la hvilke data som må utleveres ved innsynbegjæringer, men vi har ikke fått klare svar på noen av disse forespørslene. Der har de et forbedringspotensial.

Andelen salg som blir gjennomført som følge av reklame er ganske upresist... Dette er noe vi ikke har kontroll på selv og som få markedsførere føler de kan gi et godt svar på 😊 Hva er reklame? Hva med effekten av merkevarekjennskap? Tenker dere bare på direkte salg rett fra en reklameaktivitet, for eksempel e-post? Hva så med de som ser en epost og går på nettet etter litt betenkningstid og handler? Dropper man effekten av relasjoner og merkevarekunnskap og kun ser salg rett fra markedsaktiviteter er det ca 50%. Er det alt salg direkte til sluttkunde (som inkluderer merkevarebyggende aktiviteter og relasjoner) er det ca 80%.

[redacted]

To: [redacted]@norwegian.com>
Cc: [redacted]@norwegian.com>; Vegard Saga <Vegard.saga@gmail.com>
Subject: Re: Norwegian - NTNU Masteroppgave

Hei igjen [redacted] og [redacted]

Takk for sist! Vi er veldig fornøyd med intervjuet og det gav oss mange tanker om videre resultat.

Vi kom på en ting i etterkant, og det er dette med kommunikasjon med datatilsynet. Hvordan har deres dialog vært med dem gjennom prosessen?

En annen ting som vi såvidt var innom. Har dere kjennskap til andelen salg som blir gjennomført som følge av reklame?

Mvh Vegard og Nicholas

Appendix

Interview: Polaris Media

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section O.1.
- Transcription from our interview with Polaris Media (O.1).
- Their ranking scheme (O.2).

Section O.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "PM1" indicates Polaris Media's first respondent.
- Speaker "PM2" indicates Polaris Media's second respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

O.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Godt du er forberedt. Jess da tenkte jeg vi kunne begynne ordentlig med intervjuet. <Eh> Vi tenkte å smått å gå i gang med dere og deres rolle i Polaris... Bare gir ordet, hva er det dere gjør? Driver med til daglig..	V
2	Ja, vi kan begynne med meg.. NAVN NAVN, TITTEL. <Eh> Har vært en av prosjektlederne som har jobbet med GDPR prosjekt hos oss, og også hatt ansvar for digitale annonseprodukter i den settingen.	PM1
3	NAVN NAVN, personvernombud i Polaris Media i konsernet fra første mars. I tillegg til det har jeg også en rolle som personalsjef og før første mars da, så kom jeg fra Adresseavisen som er en av datterselskapene hvor jeg har jobbet med HR i mange år da. Men personvernombudet i konsernet fra første mars da i år.	PM2
4	Fra i år?	V
5	Ja fra i år <mhm>. For vi driver jo en type virksomhet som gjør at vi er nødt til å ha personvernombud enten i egne rekker eller som en kjøpt tjeneste, så vi har det.	PM2
6	Så du har tatt den rollen.	V
7	<Mhm>	PM2
8	Det høres bra ut det. Du nevnte du hadde jobbet her siden mars, også jobbet du i Adresseavisen. Hadde du samme rolle... samme type stilling der?	V
9	Nei der jobbet jeg med HR.	PM2
10	Ja riktig.	V
11	Så jeg jobbet på HR siden og den, det ivaretar jeg også for konsernet også etter at jeg har flyttet her da, men i den sammenhengen her så det personvernombud som er interessant da.	PM2
12	Men du kjente GDPR... GDPR var jo kjent lenge før mars og i HR så er jo også det en viktig del.	V
13	Ja, så jeg var også involvert i det prosjektet han NAVN... så jeg var jo med i den prosjektfasen som startet allerede i november i fjor, mer eller mindre.	PM2
14	Og du NAVN, i konsernstyret som... hva var tittelen?	V

15	Nå? TITTEL.	PM2
16	Ja riktig, og det har du hatt i?	V
17	Det har jeg hatt siden etter sommeren. Så jeg var konserndirektør for digitalutvikling... nei digital annonseprodukt før det det.	PM1
18	Ok, ja det toucher jo også inne på det vi skal snakke om her, så er der jo... høres bra ut. Og deres forhold til GDPR, vi var litt inne på det, at dere har kjent på det tidligere. Men hva består det av, hva består... arbeidsdagen av til vanlig? Sånn malen kjenner vi, hva er det en personverndirektør gjør eller en personvernombud gjør, men sånn hva består det av i Polaris her nå? NAVN først..	V
19	Nei jobben har jo egentlig vært veldig innrettet på, ja det siste, nesten det siste året kan du jo si, på å... at vi skal etterleve GDPR regelverket og den nye personvernlovgivningen når den kommer. Så vi har jobbet veldig frem mot det, nå var jo det utsatt fra mai til juli, og vi har jo enda ting som vi kartla og besluttet i prosjektet som vi jobber med innarbeiding og utrulling av, så vi gjør enda en, nå er vi jo sånn sett i en oppstartsfase i forhold til drift med, under nytt regelverk, men mye av de tiltakene vi fant under prosjektet driver vi nå å iverksetter med, med rutiner og intern kontroll og fortsette den opplæringen av ansatte for eksempel i forhold til personvern i hverdagen og.. Så vi gjør egentlig en sånn tidlig fase i det å etterleve nye regler <mhm>.	PM2
20	Ja vi kommer masse tilbake til det, ja så bra. Og så kan vi jo bare ta samme spørsmål til deg. Liksom i hverdagen, hvor mye består av GDPR da oppi det hele?	V
21	<Eh> Ja altså dag til dag oppgaver så jobber jeg jo mest med strategi og utvikling, kanskje ikke så mye med oppfølging av regelverket, det er det mest NAVN som... har sånn dag til dag oppfølging, men det inngår jo i...<eh> den personvern, altså, hva kaller man det, personverngrupper, personvernteam, som vi har etablert som blant annet skal håndtere alle sånn innkommende henvendelser som vi må håndtere utover vanlige spørsmål hvor man vil ha innsyn eller ha slettet mine data... Så hvis vi får noen x hendelser eller interne varslinger om potensielle brudd eller noe sånn, så er det teamet som samles og vurderer "er det her et brudd, er det fare for brudd, er det noe ting vi skal varsle Datatilsynet" også videre da. Så det gjør jeg jo, også jobber jeg jo fortsatt tett på annonsegjengen, og der er det jo mye sånn dag til dag, hva skal man si, dialog med Schibsted da. Jeg vet ikke om dere hat intervjuet de med disse tingene her?	PM1
22	Vi har intervjuet, vi har allerede vært innom de.	V
23	Hvem har dere snakket med?	PM1
24	<Eh> NAVN	N

25	Ja ok, så vi jobber jo tett med dem og bruker jo noe av samme annonseteknologi som dem og samarbeider med dem der..	PM1
26	Ja det har vi sett	V
27	<p>.. og det innebærer også at, altså de holder jo på å jobbe med implementering av det som heter IAB Transparency and Consent Framework som er da et europeisk annonse.. , et sånt felles europeisk annonsebyrå, IAB, som har utarbeidet en teknologisk standard for hvordan man utveksler kommunikasjon om hvilke samtykker eller juridiske grunnlag man har for å bruke data. Spesielt knyttet opp til programmatisk annonsering da. <Eh> Og der kommer både vi og Schibsted til å implementere det, det er jo et regelverk, eller rammeverk som kom ganske seint og som var ganske utferdig i det regelverket trådte i kraft. <Eh> Så det har det fortsatt vært jobbet med å få på plass støtte for legitim interesse, ikke bare consent også videre. Så det er jo ting vi ruller ut så fort som den standarden er velfungerende. Der er Schibsted og kjører tester nå, og vi, vi følger deres teknologi der, også har vi hatt mye sånn oppfølging av, eller prøvd å kartlegge hva egentlig effekten av GDPR er på inntektene våre. Det er jo ikke lett å peke sånn direkte på, for der var det et volum før GDPR, også har du et volum etter GDPR, også svinger det litt, også "hvordan pinpointer man den effekten av at folk har sluttet å bruke data eller folk har blitt restriktiv på bruk av data", det er kjempevanskelig. Vi har noen sånne ganske målbare da, vi gjorde noen grep, det er mulig dere kommer inn på det senere men kan ta det med en gang, vi gjorde jo noen grep i overgangen, rett og slett fordi at, altså det mest komplekse her er jo det programmatiske økosystemet, hvor vi valgte å kutte ut en av de aktørene som har levert ganske mye av det salget til oss, rett og slett fordi vi følte at de ikke hadde kontroll. De kunne ikke svare på relativt enkle spørsmål som vi stilte og leverte mye annonser som vi synes ikke var god kvalitet da, som kunne være påtrengende for brukere. Så de har vi jo kuttet og det er jo aktør som er ganske enkel å spore og måle omsetningen og omsetningsfall på, <eh> også har vi gjort en del andre grep for enkeltaktører som ikke lengre får lov til å kjøpe fra oss. Vet ikke hvor godt dere kjenner det programmatiske økosystemet men altså der er jo alt budbasert... i sanntid, og der har vi blant annet sperret ute aktører som Criteo. Criteo er jo kanskje den største i verden på retargeting og deres forretningsmodell er utelukkende å spore brukere fra én site og selge annonser en eller annen plass basert på at de kjenner igjen brukerne, typisk sånn hotels.com og den type... Det opplevde vi var vanskelig for kundene våre å forstå, for "hvorfor får jeg hotels.com, hvorfor får jeg Barcelona hotellene igjen og igjen hos dere?", så de får ikke lov til å kjøpe lengre, rett og slett fordi det oppleves som påtrengende. Også har vi gjort noen grep hvor vi mer har satt, altså midlertidig stopp, på annonseprodukter frem til andre aktører har fått kontroll på sine data da. Blant annet, vi har jo hatt muligheten til å kunne for eksempel koble kundedatabasene til en kunde med våre.. og bruke det som målrettingskriterium hvis man har en stor kundebase, sånn som man</p>	PM1

	<p>gjør hos Facebook, det er i praksis en veldig vanlig måte.. en liste med epostadresser også kjøre retargeting på de eller på likes, det har vi stoppet hos oss, rett og slett fordi der må kundene gjøre oss trygg på at de har kontroll, og at de har lov til å bruke den dataen til målretting før vi starter det opp igjen. Så det er en del sånne grep som vi har gjort som vi prøver å følge ganske jevnt da, nettopp for det å pinpointe den økonomiske konsekvensen av det her. Først og fremst der vi får det, også tror vi at for vår del så er nok.. en kortsiktig liten dipp, nettopp fordi man, altså grepene vi har gjort er jo i stor grad å begrense. Også tror vi heller at den langsiktige effekten blir mer hyggelig, fordi der, vi har jobbet veldig mye med å kommunisere med brukerne hva vi baserer vår behandling på, <eh> og vil tror at på sikt så vil flere innse at de ikke har så gode data selv, og at våre data kanskje blir mer verdt da. For i sum så jo vi og Schibsted en stor mengde brukere i Norge. Kanskje bort i fra Google og Facebook så er det ikke så mange som når ut til flere. Så vi tror at det, den langsiktige effekten er egentlig positiv. Den kortsiktige, vi har jo skrudd igjen ganske mye på andre kraner da.</p>	
28	<p>Det er veldig morsomt det du sier fordi det, essensen i det prosjektet du beskriver da, er jo mye det vi også prøver å beskrive på vår... hele markedet. Og dette med retargeting helt konkret er jo noe vi ser at har vært trenden blant mediehusene.. har gått mer og mer vekk fra det, helt bevisst, helt konkret. Alle har sagt det, "vi ønsker å gå vekk fra det", også har du de som ønsker å vise reklame, altså reklame for eget produkt, den andre delen av det, de vil ha mer og mer <hehe>. Veldig interessant. Helt sånt klart skille.. og det... en helt annen verden der.</p>	V
29	<p>Altså det er jo klart at sånn teknisk så har de jo, hvis de mener at de har kontroll på sin egen data selv og knyttet det opp til sin kjøpsplattform, så har de jo fortsatt muligheten til å lage "creative" som er knyttet opp til noe du har sett og selv kjøpt, og kjøre markedsføring på deg på det, men da er det jo veldig opp til deres, altså det er jo deres ansvar da... x. Og vi vet jo.. nettopp det der for å nevne Criteo, for der vet vi jo en aktør som bare baserer seg på retargeting, og hvor vi vet også at erfaring at det er vanskelig for kundene å forstå. De fleste kundene vet ikke at de har gitt et samtykke eller blitt informert om en legitim interesse, så da har vi skrudd av dem. Mens de fleste andre aktører, i hvert fall de fleste seriøse norske aktører, opplever vi har oppført seg ganske bra da etter lovverket. Altså, få av de store byråene i Oslo som bevisst prøver å lure seg unna, det skjønner de at ikke går. Så det er kanskje mer, mer utfordringer med x og litt mindre aktører <mhm>. Men nå skal det sies at NAVN gav ganske like svar på liksom tiltak de har iverksatt, for det her er jo ting vi har diskutert i bransjen i Norge. Vi tror ikke, det hadde ikke hjulpet om vi som enkeltaktør på en måte hadde skrudd igjen kranen, også resten bare surfer fritt fram, for da hadde det bare vært å fortsette for annonsørene. Så der var vi ganske bevisst at vi prøve å finne felles tiltak da. For vi har jo blant annet utformet felles policy for hva annonsører for lov til å gjøre, som er x i MBL da som er</p>	PM1

	bransjeorganet.. og hvor alle sammen henviser til lik tekst og lik formulering for hva som er lov. Så der, i hvert fall bransjen da, har prøvd å gjøre det så likt som mulig. Det er kanskje litt ulikt andre land. Har hørt litt med, snakket med, snakket med noen aktører i Sverige blant annet, og der er det ikke samme type samordning. Litt ukjent med resten av Europa egentlig men..	
30	Men det er jo også noe vi har opplevd og sett at.. Tyskland og Storbritannia har mye likt som Norge, mens spesielt Schibsted da som har forretninger rundt om i Europa ser veldig mye på dette, og ser at Tyskland og Storbritannia, veldig bra, Frankrike...nei Spania og Italia, veldig dårlig. Og rundt om i Asia som har kunder i Europa også videre... stor forskjell, stor forskjell.	V
31	Men en ting er jo på en måte retargeting, det er jo ofte påtrengende, men vi har jo også gjort en del grep på andre typer targeting, hvor vi har sagt at vi ønsker ikke å gå ned på mindre målgrupper enn at... vi ikke kan gjenkjenne personer. At det ikke skal være fare for at vi gjenkjenner personer. Så vi hadde jo noen produkter før, eller muligheter til å kjøpe produkter før som var nede på sånn geofencing og den type geotargeting, og det har vi tatt bort. Laveste nivå vi kan kjøre på nå er kommune, så det er på en måte det vi har tilgjengelig for selgerne våre å gå ut på markedet med... kommune, kjønn, alder og interessedsegmenter da.. bredartet. Men det er klar, vi kunne vært mer creepy og liksom kjørt 200 meter rundt Lerkendal, men det.. det prøver vi bevisst å unngå.	PM1
32	Men det er jo ja.. det er jo noen klare regler på det, og hvis dere bare sier kommune er kommune så gjør jo dere en tjeneste for dere selv og da... har en, altså plutselig setter dere den policy'en over en lite kommune og det er kjempelett å se at "ok det er en på den alderen eller det er..". Altså i Trondheim og Oslo så vil det ikke være et , og der kunne du segmentert det i mindre, men...	V
33	Altså, på små kommuner så har vi modellert kjønn, så vi tipper jo litt på kvinner og mann. Vi tipper litt på alder, men det er klart..	PM1
34	Segmenterer dere og? Har dere mellom 20 og 25.. ?	V
35	Der har vi 10 års intervall.. er det det?	PM1
36	<mhm>	PM2
37	Det groveste eller mest spissete du kan få der det er jo en liten kommune med en antagelse om kjønn og en antagelse om en 10 års intervall. Så i hvert fall vår vurdering der er at du klarer ikke å komme på å pinpointe enkeltpersoner...	PM1
38	Noe som egentlig kommer mye senere i intervjuet men, interessant followup, vi har sett at Schibsted brukte denne samarbeidet med Norstat, i alle fall fra 2015, dere kjenner kanskje til det? Det her hvor de brukte data	V

	hvor de..	
39	Ja panel...	PM1
40	Ja. 100 000 nordmenn, også kategoriserte brukerkategoriene ut ifra det da, segmentert ut ifra det og lagde da kategorier og at "hvis du har interesse for dette så har du også for dette" også videre. Bruker dere det som har et tett samarbeid med Schibsted?	V
41	Ja hvis du tenker på den rapporten eller paneldataen de bruker for rapportering, for det er jo ikke data for segmentering men data for rapportering i etterkant. Så det vi gjør er at vi kan selge en målgruppe, som i praksis hos oss er antatt kvinne, også kan vi i etterkant få statistikk fra Norstat på at den kampanjen som har, måler liksom en terskel da hos Norstat, på at det må være så og så mange på en liste for at det skal være representative resultat. Da kan vi få tilbake at den kampanjen traff i snitt 80% kvinner, som er for oss en sånn validering av kvaliteten på segmentene våre, men det er ikke segmenter det er.. på den listen som er med på å validere, og det er jo på den listen som frivillige har blitt med i panel hos Norstat, hvor vi får aggregerte data tilbake.	PM1
42	Måler litt treffsikkerheten på... det panelet.	PM2
43	Altså der er vi jo helt lik på den rapportløsningen i Schibsted. Samme tekniske løsning.	PM1
44	Litt inn på hvordan dere gjør det med reklame og sånn. Vi har jo sett at dere har reklame for eksempel på nettsidene deres som SMP og Adressa og at det er mye samme struktur her. Er det noen andre steder deres viser reklame? Sender dere ut på mail eller finner man reklame noen andre steder?	N
45	Print selvfølgelig, ikke så relevant til targeting og personalisering <hehe>. Ellers så er det, altså det er jo først og fremst våre egne flater, så vil jo de samarbeide med Schibsted så det er også mulig å kjøre kampanjer på tvers i Norge, men da sammenlignbare flater bare for Schibsted sine mediehus.. og programmatisk går det an å kjøpe også i en pakke sammen med Schibsted og TV2, også sammenlignbare flater. Også har man jo selvfølgelig mulighet, litt sånn på skreddersøm for enkelte kunder, å hjelpe de med å gjøre Facebook annonsering for de eller hjelpe de å gjøre Google annonsering for de. Det er mer på oppdrag da. Da opptrer vi litt mer sånn som rådgiver eller Light Bureau.. for det er noen kunder som ønsker å ha en partner å forholde seg til. Så er det mange kanaler å forholde seg til i dag så da blir de også.. vi produserer annonsene også pusher de ut til mange kanaler.	PM1
46	Ja, for vi leste jo litt om det her, tror det stod i personvernerklæringen, om det her samarbeidet med Schibsted og sånn, reklame, men på reklame på... Adressa ser jo lik ut som på VG på en måte. Altså det er jo samme innstilling	N

	og det står at det er Schibsted som styrer det og sånn. Hvordan fungerer det for på en måte.. annonseinntekter og.. jeg vet ikke, siden det på en måte er Schibsted som har...	
47	Oja sånn ja, ja... For å forklare det på en enkel måte..<eh>. Schibsted leverer teknologien til oss, så de, de gikk først over til en leverandør som heter Appnexus som er på en måte kjerneannonseserveren deres da. Så har de bygget på den løsningen rundt for hvordan du booker en kampanje og.. en modul for rapportering, som da er integrert med den Norstat dataen, og en modul for data. <Eh> Også.. er det jo vårt eget salgskorps som er ute og selger våre annonser. <Eh> Skal vi se, cirka 170 tenker jeg, totalt, i konsernet... i på tvers av våre 35 mediehus, <eh> som selger annonser til lokalannonserer primært.. Og det de gjør da er at de går inn i det systemer og ser på hva forventet ledig varelager er fremover, altså hvor mange annonsevisninger tror vi at vi har i neste uke for eksempel, og toppemner på et eller annet... også reserverer de varelageret... og ja, vi som driver et direkte salg da mot kundene, alt det vi, vi har jo egne tilganger til de systemene når vi selger vårt eget varelager... Så sånn sett så er Schibsted en underleverandør av teknologi, på lik linje med en annen teknologiaktør kunne ha vært underleverandør for våres del. Vet ikke om det svarte på..	PM1
48	Joda	N
49	Forretningsmodellen våres er... <eh> 80+ prosent direkte salg til x kunder.	PM1
50	Nå på disse annonsene som dere viser da, er det sånn, leier dere da teknologien.. også tar <eh> annonseinntektene eller er det split cut for å bruke, eller leie den teknologien eller?	V
51	Oja nei <eh>... altså vi betaler en teknologikostnad som avhenger av volum primært.. ja.	PM1
52	Så som en slags.. prosent da? Visse tar... eller er det sånn inkrementelle kostnader... ?	V
53	Det er ikke avhengig av hvor dyrt du selger egentlig, du bare.. altså mengde visninger... det er det som er kostdriver for.. altså Schibsted kjøper jo den teknologien av en.. AppNexus er jo verdens nest største en tech-leverandør. Så de har kjøpt den teknologien for det norske markedet og så x på et booking system og et rapportering system, også lisensierer de til oss da. Men i praksis så er jo, vi betaler en kostnad som de egentlig betaler videre igjen..<eh> og hvor det primært er drevet av volum, altså hvor mange sidevisninger og annonsevisninger har vi, for det er det som er kostdriveren til serverparken til AppNexus i utgangspunktet.	PM1
54	Men ja... forstår jeg det rett da, så deres inntekter på annonse fra.. annonsørene går ikke på visninger på fastavtaler da?	V
55	Nei altså vi selger gjerne, la oss si én kampanje er på 100 000 visninger da.	PM1

	Så vi selger jo en kampanje med en pris som er avhengig av volum.	
56	Så det går ikke gjennom det der at det er 30 dager også.. hvis dere får 50 000 visninger på den tiden så er det liksom.. to kroner per visninger eller.. to øre..	V
57	Ja, nei vi priser ut ifra hvor mange annonsevisninger ønsker du å kjøpe, men for våres del så er jo det basert på, altså vi går jo inn i systemene våre og ser "hva er forventet forecast fremover og tror vi at vi har så og så mye ledig", og da kan vi...	PM1
58	Da kan vi sette det volumet	PM2
59	Da kan vi sette volumet og reservere volumet. Så har du kjøpt en kampanje for 10 000 kroner så får du de visningene du skal ha, har betalt for, også... <eh> er det jo selvfølgelig... noen kunder er stor og har svært volum, og det er noen rabatter, og kanskje noen småkunder som kjøper små volum og får ikke rabatt, så det... I utgangspunktet så er kosten hvor mange visninger, eller annonser vi leverer, og inntektene våres er litt avhengig av hvor god selgerne er... (lengre pause) Det er jo på det direktesalget vårt, også har vi jo en annen del som er problematisk, som er auksjonsbasert.. men det er da lavere prioritert enn alt vi selger selv. Det er på en måte det som er til overs hvis vi ikke har lovet bort visninger til en lokal kunde.	PM1
60	Er det en tredjepart da som er auksjonisten?	V
61	Nei auksjonarien i den settingen der er også AppNexus som er teknologileverandøren. Så det de i praksis gjør er at.. AppNexus vet at her er det en ledig visning, altså som vi ikke har lovet bort til noen andre, også sender de da forespørselen til de tilgjengelige kjøpsplattformene, typ google... AppNexus har en x delta Projects og ber om deres beste bud.. også velger de da bud, eller en vinner hvis det er noen bud over det vi har satt som minstepris. Også x for at annonsen vises på riktig plass.	PM1
62	Du nevnte det litt i sted med det der med at, noen utfordringer med å vise reklame er at man må forholde seg til de andre aktørene og at dere har tatt igjen en del kraner da, fordi dere ser at her kan det bli problemer. Er det noen andre GDPR utfordringer.. du kommer på som er knyttet til reklame? Bortsett fra at du må forholde deg på en måte til.. ja annonsørene ja.	N
63	Ja hvis du begynner med vårt eget da, sånn først. <Eh> Så, altså... jeg vil ikke si at det er en utfordring, men noe vi jobbet veldig mye med da, det var jo å prøve å lage enkel og tilgjengelig informasjon, som gjør at, altså våre lesere forstår at her bruker vi data og hva vi bruker det til, også prøver vi å kombinere det med en.. human da, og snill måte å bruke den dataen på. <Eh> Men da innførte vi jo.. altså for å sørge for at det blir tydelig nok da, og at alle er informert, det føler vi jo som et ansvar som ligger på oss, å faktisk sørge for at alle er informert, så har vi lagt på en sånn, vet ikke om	PM1

	<p>du har sett det, en sånn.. overlay i bunn av siden som informerer om link til vår personvernpolicy, og som du må forholde deg til. Det er ikke sånn at den forsvinner etter neste sidevisning, men du må enten klikke "jeg forstår" eller så kommer den tilbake igjen.. senere. <Eh> Og den, for å ikke, at den skulle bli for masete heller, så er den knyttet opp mot login-systemet vårt. Så hvis du er pålogget og aksepterer, så slipper du å få den igjen. Men hvis du ikke er pålogget og går på ny device så, for da kjenner vi ikke igjen deg, så får du den igjen. Og så har vi lagt inn link i bunnen av alle sider, vi har lagt inn enkel tilgang i menysystemet, også har vi lagt inn et tannhjul i hjørnet på annonsene.. hvor du også har tilgang til de samme systemene... og derfra så ønsker vi da å legge til rett for at folk selv kan velge.. både, en enkel måte å slette dataene sine på... Så der har jobbet sammen med Schibsted på den "About me" løsningen som dere sikker har sett, hvor du kan gå inn og se på hvilke sidevisninger vi lagrer om deg og muligheten til å slette, en takeout, også er det også en mulighet for å gå inn og velge hvilke datapunkter som kan brukes til annonsering. Så du har en sånn toggle på kjønn, alder, geo og interesse.. som du kan skru av og på. Så for, lokalt for direktesalgene våres så har fokuset vært på å informere og gi valgfrihet... <Eh> de andre utfordringene går mer på "hva skjer i økosystemene rundt oss" hvor vi da har valgt å sperre enkelte ute for for at vi trodde at de ikke hadde kontroll og andre får da lov til å kjøpe, men hvor vi har etablert en felles policy på tvers av det norske markedet for å begrense hva man har x. Og hvis vi oppdager at noen bryter, åpenbart, så kommer vi til å sperre dem ute også. Også er det jo en noen sånne grenseland da. Noen kan kjøpe direkte, men de kan legge ved et skript på annonsen. Så vi får en banner også er det et bilde hvor man kjører et skript, hvor de fanger opp et eller annet signal. Og der har jo primært Schibsted da, gjort en kjempejobb, fordi de har gått etter den her x-leverandøren av skript som blir brukt mest i Norge og funnet ut hva er det egnetlig som skjer, for de fleste annonser har et eller annet skript. Og da handler det som oftest om click-tracking, altså muligheten til å spore at.. et klikk fra VG genererte et salg, eller x-kampanjen du kjørte har 0.3 klikkrate hos VG og 0.2 klikkrate hos Dagbladet, altså den type statistikk for å optimere kampanjer. Og en veldig viktig aspekt for de som kjøper sånn er at de også har frekvenskontroll, så hvis en bruker eller cookie da, anonym bruker da, hvis de ser at samme cookien har sett en annonse fem ganger i løpet av en dag for eksempel, og ikke responderer, så velger de å ikke vise noe flere til den.. Altså fokuserer budsjettet heller på noen andre og kanskje x istedenfor å vise samme annonsen 50 ganger samme dag. Og det er jo en sånn legitim kampanjestyring, men der har Schibsted gjennom sin (AdObs?) enhet tatt i bruk et verktøy som komprimerer alle annonser som skal ut.. og rett og slett hvis de får et flagg, altså hvis de bruker et skript som de ikke har kontroll på, så går det tilbake igjen til annonsørene "sjekk hva dette her er for noe".</p>	
64	De sjekker skriptene får annonsene går på..<mhm>	PM2

65	Så det er et team i Oslo som legger opp alle annonsene som vi selger lokalt. Alt skal gjennom x-kontrollen. Så det er jo en sånn tiltak vi har jobbet med.	PM1
66	Dette virker så gjennomtenkt at det er mer tanke på den ePrivacy som kommer neste år og eller blir det en utfordring oppi det her?	V
67	Ja altså ePrivacy, den er jo, nå vet vi jo ikke helt hva endelig tekst blir.. eller når den kommer.	PM1
68	Tanken var vel egentlig 25. mai 2018 og det blir det jo ikke noe av <hehe>. Så uvisst tidspunkt i 2019 er vel det som er sagt, men veldig vagt..	V
69	Ja så det som er utfordringen der er jo da reelt "hva blir den nye cookieloven", for så klart, mye av det vi gjør i dag baserer seg på, eller alt vi gjør i dag baserer seg på legitim interesse, og det vi ikke kan legge i legitim interesse har vi kuttet så... geofencing <eh> er jo noe vi kunne ha gjort hvis vi hadde samtykke, men vi har valgt å ikke gjøre det i det hele tatt, vi tror det er en dårlig brukeropplevelse, å få en popup i trynet hver gang du er inne hos oss.. for å akseptere et eller annet du ikke forstår. <Eh> Men hvis det blir tilfellet med cookies, noe det kanskje blir, så må vi jo begynne å "rethink" den tilnærmingen, altså hvordan. Og da blir egentlig utfordringen vår "hvordan.. har vi en god kommunikasjon rundt det da?". <Eh> Google er jo en sånn aktør som har valgt en annen tilnærming, og som egentlig har utfordret oss litt i markedet i Norge på at de har, de er jo teknologileverandør til mange, også gikk de ut et par måneder før GDPR skulle tre i kraft og sa at alle aktører som bruker deres teknologi skal innhente et samtykke fra sine brukere. Ikke på vegne av Google, men google skal eksplisitt nevnes, så i praksis så er det et samtykke på at Google kan bruke data. Også begynner vi å se på samtykkeløsningen deres, og hvis du har gått inn på den, altså starter med en helt clean browser, da får du opp en popup med informasjon om at her må du akseptere noen ting. Hvis du går inn på detaljene der, så ser du at alt er forhåndsgodkjent... <eh> også kan du opte ut.	PM1
70	Så du har personverninnstillinger som egentlig er motsatt av det som du skal/bør ha ja...	PM2
71	Ja, de er ganske eksplisitt på at du skal ha en opt-in hvis det er et samtykke, mens de har jo gått bredt ut og snakket om at de jobber med samtykke, men i vår verden så er det ikke et samtykke da. Så i praksis er det det samme som vi gjør, x du kan gå inn der og skru av. Eneste forskjellen er at de liksom flasher den først.. og hvis du velger å ikke forholde deg til den så har du samtykket.. <Eh> Og det tror ikke vi er en god løsning, fordi da vet du uansett ikke hva du gir ditt samtykke til, og ePrivacy blir jo litt sånn.. sånn 90% av befolkningen har egentlig ikke noe forhold til hva en annonsør kan gjøre med cookies.. <eh> men det må kanskje ha forhåndsgodkjenning for å bruke det. Og da kan man jo kjøre to i en, der den ene er vår modell da. Flashe en banner og bare få godkjenning. Den andre er å faktisk prøve å gi	PM1

	noe informasjon da... den er litt krevende, fordi du skal informere, eller informere på en måte som både treffer 15åringen og 65åringen, og det er ikke så lett på sånne ting.	
72	Akkurat på det du sier da, vi har jo snakket med flere som nesten, de aller fleste vi har snakket med har.. sier da bruker Google sine tjenester og Google Analytics spesielt, også sier, i hvert fall om vi har kommet innpå det, "ja vi vet at de bryter reglene men alle bruker de uansett", men dere har tatt den risk... altså bruker dere de <u>ikke</u> eller ønsker dere ikke å bruke de på en måte?	V
73	<Eh> Ja altså det de setter krav til er jo samtykke på bruk av annonseteknologien deres eller der hvor data fra Analytics brukes til annonseformål. Vi har Analytics på sidene våre men bruker det ikke i annonsesammenheng. I praksis bruker vi det som en sekundær backup analysekilde hvis vi skulle få en eller annen datatrøbbel på vår primære analysemotor. Men... <eh> ja, hva andre har valgt å gjøre, si at de ikke bruker de likevel, vi har jo egentlig hatt et, vi gjorde jo et strategisk valgt i 2016 om at vi valgte å gå i samarbeid med Schibsted og AppNexus, istedenfor å bruke Google sin annonseteknologi og istedenfor å bruke deres dataverktøy for annonsering. Det prøvde vi jo strengt tatt å få med hele bransjen på, trodde at det var smart å ikke være prisgitt.. x, der gikk jo A-Media og Aller-systemer da, altså Dagbladet og co, de gikk jo andre veien, det å bruke Google sine løsninger, og for de, jeg vet jo at det er en reel utfordring for de, for de, de sier jo de gjør juridiske vurderinger selv. De sier at "OK vi belager oss på legitim interesse ved å informere, vi jobber felles i bransjen med x tiltak", også kommer Google og sier at "skal dere bruke oss så må dere ha samtykke.., men det samtykket vi har er ikke godkjent i henhold til GDPR. <Hehe> så da sitter de der og liksom "hva skal vi gjøre da". <Eh> Foreløpig så er vel, sånn som jeg har tolket settingen der, uten å på en måte kjenne de interne forholdene, var at de har, de holder på sin vurdering om legitim interesse, jobber med informasjon til brukerne og Google har ikke enda begynt å håndheve kravet sitt om samtykke. Vet ikke om dere har hørt noe?	PM1
74	Nei... <eh> altså, folk har i alle fall bekreftet Google-delen da, at de fortsatt er på den siden og ikke har snudd i alle fall.	V
75	Nei og det de sier er jo at, altså de, det er jo deres standpunkt, det skal være et samtykke, sånn som de har formulert samtykke, <eh> men at de kommer til å varsle aktørene som det gjelder før de innfører en streng håndheving. Jeg vil nesten tro at de avventer litt ePrivacy, altså endelig ePrivacy tekst... men det, "guess work".	
76	Ja... Vi går litt videre, etter å ha, det neste spørsmålet har dere egentlig svart på om Polaris tar GDPR på alvor, det er jo ganske åpenbart.. Men follow-up er jo fortsatt interessant. Du har jo vært litt inne på om hva som er triggeren eller motivasjonen for å jobbe godt med det da. Jeg kan si det	V

	uten hint holdt jeg på å si.	
77	<Ehm>... Ærlige svaret er vel at vi, når vi startet den prosessen i oktober/november så var det veldig compliance fokus, også rundt februar så skiftet det veldig til "hvordan kan vi skape en god opplevelse for brukerne". Så det gikk egentlig bort fra det der minimumskravet man må få til, til "ja men hvordan skal vi drive med god kommunikasjon". <Eh> Ja. Nok av aktører der ute som prøver seg på minimumsløsninger.	PM1
78	Ja.. vi har jo hele tiden vært bevisst på at det som er nok i praksis er den store utfordringen våres, og det vi er nødt til å løse er liksom det her tilliten og omdømmet vi.. bygger og har. Det er liksom det vi står og fell med ikke det her lovverket som ligger bak og på en måte de eventuelle sanksjonene vi vil møte der. Vi er nødt, helt avhengig i markedet å være oppfattet som en seriøs premium leverandør av annonsetjenester. Så.. det er liksom, det er derfor man må ta, ta liksom brukere og sånt veldig seriøst og liksom gi best mulig informasjon som på en måte er skalert på et passe nivå. I hvert fall så har vi i alle fall hatt en sånn lavterskel inn i forhold til å få informasjon, også har vi også hatt muligheten for at du kan dykke og trykke deg videre sant for å komme dypere inn i det. Og det er jo litt så vi har jo hatt, sant, noe har vi jo håndtert i personvernssammenheng, men vi har jo hatt noen som har vært spesielt engasjert i GDPR og innføringen av det, så vi har jo hatt sånne møter som det her med enkelte av våre brukere, bare for på en måte tilfredsstille deres behov for informasjon...	PM2
79	Også teste litt løsningene våres..	PM1
80	Også teste sant.. bruke den som sant..	PM2
81	Og at de er såpass tidlig at liksom "dette her er det vi har tenkt til å gjøre, OK"	PM1
82	Ja og få teste ut og sånn og fordi... men der er sånn at feltet er veldig stort som vi har vært innpå og, i forhold til hva folk.. for noen så er bare dette bryderi å måtte klikke aksept, mens andre på en måte går veldig i dybden og er veldig engasjert og opptatt av hvordan vi løser det da.	PM2
83	Men litt av bakteppet for at vi.. altså den regningen da og at vi tar det såpass på alvor er jo nettopp det som NAVN sier med at vi har levd i 251 år på den troverdigheten som Adresseavisen har, og det er en av våre viktigste assets, at folk stoler på både innhold og det som.. budskapet gjennom våre kanaler da. Også vet vi jo det at annonsekundene er jo våre lesere, så.. altså gir vi dem en dårlig brukeropplevelse når de leser oss har de også et negativt inntrykk når de skal kjøpe noen ting hos oss. Så vi.. det å skille oss litt fra, x det har egentlig vært litt av bakteppet for at vi ikke valgte Google da. Det å skille oss litt fra den store mengden som du kan få kjøpt ganske billig der da, og være en premium-aktør har vært viktig..<mhm>.	PM1

84	Vil du mene at, du har så vidt nevnt det så vidt i sted, det at det ikke er nødvendigvis synes på.. inntektene da, at dette er et konkurransefortrinn enda, men at dere forventer at det blir det nå fremover? I et eller annet uvisst tidsperspektiv.	V
85	Ja.. altså hvor stor grad det blir det.. det vi har sett, fortsatt ganske små utslag på men dog, det er jo at spesielt enkelte har blitt litt mer restriktiv til å kjøpe programmatisk. Det handler vel om at de kanskje ikke vet om de har anledning til å bruke sine data, derfor de ikke kjøper fordi de store aktørene i Norge også prøver å oppføre seg redelig, også har vi gjort noen bevisst valg ved at vi rett og slett har skrudd igjen kranen for enkelte aktører som brukte litt penger hos oss før. Det er klart at summen av det blir i sum negativ, men så jobber vi da med... å gi god informasjon da, for at færrest mulig skal velge å gjøre det aktive valget at "jeg vil ikke at dere skal bruke mine data" eller "jeg vil ha slettet mine data" eller "prøv å vær tydelig på hva dere bruker de til". Og gjennom det så tror vi at gjennom tid i alle fall vil klare og holde på flere brukere og kanskje få flere til å være pålogget og ha både et bredere datagrunnlag og høy kvalitet på data. Men det er jo litt sånn langsiktig perspektiv da.	PM1
86	Dette med, bare et kort spørsmål om, svaret ditt på, eller svaret deres på trigger og motivasjon og liksom når det startet, startet på høsten november et eller annet også switchet det i februar, var veldig likt svar som Schibsted gav.	V
87	Ja det kan jeg tenke meg <hehe>.	PM1
88	Også første spørsmål er vel egentlig når var det Schibsted kom inn, altså de er vel deleier med 28% eller noe sånt...	V
89	Ja når dem kom inn i samarbeidet?	PM1
90	Ja når startet det formelt det samarbeidet, altså er det lenge siden eller er det nå?	V
91	Schibsted har vært eier av Polaris Media siden det var startet.	PM1
92	Ja riktig	V
93	2008	PM2
94	Ja i 2008 var Schibsted en av eierne. Så de har alltid vært en nær samarbeidspartner.	PM1
95	Ja.. For dere, det er kanskje svaret på spørsmålet men det trenger ikke å være det, når føler dere at det intensive arbeidet med GDPR begynte?	V
96	Vil... si november	PM1

97	Ja, vi hadde kickoff og vi brukte jo ekstern bistand og hadde jo en prosjektorganisasjon som en.. NAVN var en av prosjektlederne ja. Det var jo egentlig et av de store prosjektene vi har hatt gående fra..	PM2
98	Ja det var absolutt et av de største prosjektene vi hadde første halvår i år, internt. Og alle fagenheter involvert, begynte med ekstern bistand tidlig i november i fjor. Fikk gjort en kartlegging av "ståa" egentlig, og ut i fra det laget en prosjektplan og prosjektorganisering på hvordan vi skulle gjennomføre prosjektet. Og det, annonser er jo bare en arbeidsstrøm av mange.. så du ser jo hvordan det går med abonnementsproduktene våre redaksjonelt, altså hvordan skal de forholde seg til tips de fikk inn for å sikre anonymitet... Vi har jobbet med økonomisiden med litt sånne interne forhold. Hvordan jobber vi med personinformasjon internt og selvfølgelig gjort en ganske stor jobb på informasjonssikkerhet-siden, teknisk, mer sånn gjennomgang for å sikre at vi har helt kontroll. <Eh> Og ja, distribusjoner er jo en egen arbeidsstrøm. Rett og slett gå etter alle avtaler og sørge for at vi er helt trygg på at vi har databehandleravtaler som er alle underleverandører som er inne i flyten der. <Eh> Ja. Helt sikkert flere..	PM1
99	Ja ja, helt sikkert..	V
100	Og dette har jo vært en egen arbeidsstrøm etterhvert da, x fikk den regningen i februar "ish" så ble det en egen arbeidsstrøm det der med "hvordan gir vi informasjon til brukerne" som var dedikert bare på å sørge for at... vi fikk til det samarbeidet med Schibsted, fikk en felles portal, fikk ut god informasjon, <eh> laget informasjonstekst om.. kjørte den via testbrukere og... vi fikk vel til syvende og sist en redaksjon til å skrive om hele greien til sånn forståelig norsk språk for å det litt bort fra det teamet som jobbet litt sånn.. nede i grøten. Så det var en egen arbeidsstrøm.	PM1
101	Du har jo kartlagt arbeidsstrømmene, hadde dere liksom en tydelig strategi da dere startet om at "vi skal angripe det på denne måten" eller var det liksom "vi har denne gruppen nå også nøster vi opp etterhvert som vi går i hva problemene var.."	V
102	Det som vi i alle fall så tidlig, innså mer og mer nødvendigheten av, var jo opprydding og standardisering og mer... operere som et konsern med felles rutiner og felles systemer. Mye mer samarbeid og involvering av alle, all virksomhet og alle selskaper fordi at..	PM2
103	Blant annet hvis du tar eksempelet opplæring da. <Eh> Det er jo en utfordring med 35 mediehus, tre distribusjonsselskap, fem trykkere, altså hvordan skal du sørge for at alle får opplæring. Så da var det jo å etablere felles e-læringsløsninger og lage felles informasjon for å sørge for at det liksom er et løp for det. Selv om vi historisk har vært litt sånn... regionalt..	PM1
104	<Mhm> Og har vi da samme systemløsninger og alt sånt så blir både den kontrollen at de på en måte er riktig satt opp i forhold til personvern og	PM2

	sånn opplæring rundt alt bruk og sånn blir mye enklere å ha kontroll på.	
105	Men i starten av prosjektet, for å svare på spørsmålet ditt, det var ikke sånn at "vi bare nøster opp i alt", men vi la jo en... for det første med eksterne rådgivere, så la vi en plan for hva x vi skulle håndtere, også hadde vi også en gradering av arbeidsstrømmene våre hvor vi sa at "OK på.. annonseredaksjonen, brukermarket og spesielt den informasjonsbiten, der skal vi liksom være champions også var mange av de andre litt sånn "her må vi sørge for at vi har en god standard" og "her skal vi bare være compliant". Altså at vi prøve å gradere innsatsen litt da.	PM1
106	Ja vi kommer inn på det. Følte du at den måte å jobbe på da, endret seg noe underveis, altså blant annet dette med opplæring, var det noe som var klart fra starten av? Også har dere jo en ganske markant mental innstilling med dette at dere skulle være compliant, fra det å ha datakvalitet fra februar og utover. Var strategien den samme?	V
107	Ja.. strategien var egentlig den samme, og det er jo kanskje takket være at vi hadde eksterne rådgiverne inne da, som.. altså vi brukte jo et konsultentselskap som gjorde tilsvarende tester for andre. Hvor de hadde litt sånn tanker med seg fra starten av, om at "dette blir kjempeviktig, siste en og en halv måned for loven trer i kraft da man må liksom, på det tidspunktet må første opplæringsmodul ut, på det tidspunktet må nummer to ut også videre. Så sånn sett så hadde vi nok god hjelp der. Det var ikke sånn at vi plutselig kom på at "shit vi må ha opplæring" <hehe>. <Eh> Så det, jeg synes ikke det endret seg så mye underveis. Men det som virkelig endret seg underveis, det var jo egentlig det fokuset med å få god informasjon ut. x	PM1
108	Hvordan er situasjonen nå da? Nå er vi jo et halvt år ut. Føler dere at dere er i mål? Dere var litt inne på det.. da vi startet, om at dere har noen produkter eller systemer som dere ruller ut.	V
109	Ja vi, hvis du tar annonsesiden så sa vi jo i prosjektet at vi satt pause på.. på den CMR-matchingen, det er fortsatt på pause. Og det kommer til å være det til vi er sikre på at vi er, eller at annonsørene har kontroll. <Eh> og det blir jo, opplever at det blir litt sånn... kanskje fellesinitiativ i bransjen, alle har gjort tilsvarende tiltak. Vi har etablert felles policy for hva annonsører har lov til å gjøre, også er det jo dialoger mellom MBL, som er bransjeorganet og de store byråene, hvor de liksom er den x hvis man ønsker klargjøring på "hva betyr det der? Hva betyr det der?". Og det er klart at når de, alle de har bekreftet at de har tilpasset seg og.. <eh> kan komme med en oppskrift for hvordan de jobber med sine store kunder, for det er jo snakk om de aller største kundene, så da kan vi jo (slappe av?) på den, men det er ikke noe vi kommer til å gjøre hos oss uten at resten gjør det. Så sånn sett så er det jo ting som gjenstår, tilsvarende det å få implementert det IAB Transparency and Consent Framework som egentlig er en europeisk greie, men det gjør vi ikke før vi er sikre på at det funker godt.	PM1

	<p>En ting er jo at protokollen funker, men alle kjøpsplattformene skal jo også ha implementert det riktig, så vi ikke stopper annonseomsetningene våres med tekniske feil. Det har jo ganske direkte inntektskonsekvenser... det må vi være sikre på at funker. Så den er jo fortsatt på utprøving, så en del sånne ting som gjenstår. Andre ting som har endret seg, det som jeg synes er interessant er jo at det er veldig mange av mediehusene som nå begynner å spørre "kan vi gjøre sånn? kan vi gjøre sånn?". Hvis du hadde gått et år tilbake så tror jeg det ikke hadde vært, eller et og et halvt år tilbake, så hadde det ikke vært tilfellet. Hva man har gjort.. da hadde kanskje man pirket bort det etterpå "hva i huleste er det vi har gjort her".</p>	
110	<Hehe> Vi har fått, vi har oppnådd mye mer sånn føre var..	PM2
111	Ja kan vi sende ut mail til annonsekundene våre om tilbud om heltidskampanje eller..?	PM1
112	Så kommer liksom forespørsel fra de ansatte til dere som kan det, også at den dialogen er oppe da?	V
113	Ja vi har en egen mailadresse for den typen spørsmål... som har vært en del av opplæringen, at "er det uklart så send dit. Har du noe som du er usikker på om hva som er lov, så send et varsel dit".	PM1
114	Og det har, føler dere at den er oppe og går? For det er jo målet hos mange, vi har..altså snakket med, det er jo målet å liksom... men mange sliter med at den kulturen er fast da.. at det faktisk blir spurt om de riktige tingene, man trenger ikke å vite alt, men at man faktisk tørr å spørre da.	V
115	Ja jeg synes at det kommer ganske jevnlig.	PM1
116	Ja interne forespørslers og litt sånn før ting blir gjort, så sjekker de, har det blitt litt sånn kultur for å sjekke av..	PM2
117	Så bra!	V
118	Også en del som har prøvd seg, av lesere, som har prøvd seg på redaksjonene spesielt da.. <eh> og henvise til GDPR og sier at "jeg vil ha slettet den artikkelen der" eller fjenet. Det er heldigvis GDPR ganske eksplisitt på at redaksjonelt innhold er unntatt.. Du må ikke peke på GDPR og si at "jeg liker ikke den artikkelen der" x (mumling). Altså den type detaljkunnskap om nyansene i den, det unntaket, det sitter ikke nødvendigvis alle redaksjonelle medarbeidere på. Det er jo den type spørsmål kom kommer til felles-teamet. Der er det jo en representant fra redaksjonen som var prosjektleder før, i den redaksjonelle strømmen og kjenner det regelverket kjempegodt... kan svare på sånt.	PM1
119	Det er samme som vi har fått gjort, at alle redaksjoner har utarbeidet sin egen personvernpolicy.. men det går veldig mye på hvordan de håndterer personopplysninger i redaksjonene... og de, det er jo mye der som er	PM2

	fortrolig eller konfidensielt av.. av personopplysninger, men så er det jo sånn som NAVN er inne på, det som på en måte er publisert som redaksjonelt stoff, det er på en måte publisert og det.. ligger ikke noe i GDPR regelverket som sier at det kan, at du kan kreve å slette eller fjerne det i ettertid, for det er på en måte litt av den historien som er..	
120	Det er jo samfunnsoppdragene våres det, å trekke tilbake ting som du vil ha tilbake...	PM1
121	Men det, det er jo, så det blir ofte opp til den enkelte redaktørs vurdering, om det er noe som på en måte, man ønsker å gjøre, av andre grunner da. Så..	PM2
122	Ja enkelte av dem har jo vært sånn "jeg likte ikke det bilde liksom". Det går an å være snill og si at man tar bort det bildet... ja	PM1
123	Ja det er vel ikke GDPR som styrer det.	V
124	Nei der er jo mer...	PM1
125	Nei det har vært en del, tydeligvis en del som misforstår det blant noen brukere i alle fall. Men det svarer vi jo på og forklarer hvordan det henger sammen og... så, det har vært, også der, vært nesten flest henvendelser til oss i det der personvernteamet intern, i forhold til henvendelser de får, rundt om kring i de ulike mediehusene.	PM2
126	Det høres bra ut	V
127	For eksterne brukere så skal vi innrømme at vi har fått.. mer irritasjon fordi vi har denne informasjonsboksen rundt og at de ikke liker at vi maser på de.. enn reelle henvendelser på noe de er usikker på eller uenig om.. vår tolkning da. Det er jo interessant i seg selv.	PM1
128	Det leder oss over...	V
129	Vi går litt videre. Vi har sett på GDPR-artiklene og valgt ut de seks som vi tror er viktigst for de som driver med reklamedistribusjon. <Eh> så vi lurte på om dere kunne se på de artiklene her også rangert de fra én til seks... etter hva dere har brukt mest ressurser på, der én er mest og seks er minst. Og det kan være fordi dere har hatt fokus på det, fordi det har vært vanskelig, fordi at.. ja, alt mulig.	N
130	<mhm>... (lengre pause) Én til seks, én var mest? ... Consent har vi brukt minst tid på.. rett og slett fordi vi har valgt..	PM1
131	Vi tok jo på et tidspunkt der et valgt å velge bort det egentlig, som tilnærming	PM2
132	Consent er ikke vårt grunnlag for behandling... <Eh> (lengre pause) Artikkel	PM1

	5 er jo litt sånn overordnet, men det er jo kanskje den vi har brukt mest.. tid på... å skape transparens. <Mhm> Den i fokus først... (lengre pause). Rett til access og rett til sletting... de håndterer vi jo felles, altså samme løsninger med Schibsted.	
133	Innsyn og takeout.. og sletting ja	PM2
134	Og for så vidt valg om "Automated Decisionmaking" på annonsesiden, den er også håndtering gjennom det... (lengre pause). Tid.. da tenker vi tid i timer da eller tid i fokus? <hehe>	PM1
135	Altså ressurser..	V
136	Joda men, nei... hvis det er brukt mye tid på diskutere det for eksempel, selv om dere ikke har gjort så mye, men hvis det har vært veldig mye frem og tilbake "skal vi gjøre det" sånn og sånn, så kan det være en.. at det er brukt mye ressurser på det.	N
137	Altså.. kostnad det er også en måte å si samme spørsmål på da..	V
138	Ja for... Data Protection by Design by Default, altså der har vi gjort en gjennomgang av de fleste intern systemene.. eller en gjennomgang av alle, men også justeringer på de fleste interne systemer hvor vi har det rett og slett for å sørge for at vi har oppdaterte slettepolicies og at de rutinene går for seg selv og.. <eh> at vi ikke lagrer mer enn vi skal. Så det er klart det er ting som har tatt.. en del tid fra teknisk hold, som er mer en compliance greie, mens fokus har vært mer på samarbeid med Schibsted på de tre her da, hvor det er implementering av én felles løsning som håndterer alt det. Og så er det nok det med... hvis vi skal gradere de, så er right to access mer komplekst, rett og slett fordi da må vi sette opp uttrekk fra alle våre systemer. Det skal gå automatisk, det skal finnes tilbake til.. Schibsted sin portal, hvor brukeren kun skal få tilgang til sine egne data og det skal kun være der en uke også videre. Så det er kanskje den som er mest kompleks og tatt mest tid. <Eh> så er det som sagt den etter på... (lengre pause) Retten til å unngå automatiske beslutninger av type "jeg vil ikke at mine data skal brukes til geotargeting", det er en løsning som jeg vil tro Schibsted har gradert høyere enn det vi gjør, men det er også fordi det er de som har utviklet den <hehe>. Så vår implementeringsjobb, altså den tekniske jobben, var ikke så stor, men vi.. det er jo en løsning vi snakket med Schibsted om.. og da sa vi at GDPR prosjektet startet i november 2017, men det er jo en løsning vi har snakket med Schibsted om allerede i 16. x et felles løp på det. Men det er jo de som har laget den sånn sett... <eh>	PM1
139	Hvis det er litt sånn special case så kan du bare.. altså det går bra	N
140	La oss si det sånn da. Fordi at det er Schibsted.. som har laget den.	PM1
141	Ja da har dere egentlig forklart greit hvorfor. Hvis vi har de samme artiklene da, hvis vi snur arket. De samme artiklene, men for kundens perspektiv..	N

	hva tror du eller dere at er viktigst for kunden?	
142	Hvem er kunden?	PM1
143	Leserne deres i dette tilfellet, på nettplattform. Hva er det de bryr seg om?	V
144	De bryr seg om...	PM1
145	Og da tenker vi på de fleste, ikke hvis det liksom er superinteresserte som.. sier "slett meg".	N
146	Den normale leser ja.	PM2
147	Det kan være "slett meg", men den normale ikke den ekstreme leseren.	V
148	Det jeg vil tro er at de er veldig opptatt av at data skal prosesseres fairful, nei fairness, lawful and transparent... Det er i alle fall det vi har fokusert på, det er vår antagelse. <Eh> ...(lengre pause) Det her conditions for consent blir jo litt sånn snedig da siden vi ikke ber om samtykke, er vel strengt tatt litt usikker på hvor opptatt.. brukeren er av at det skal være lett. Er det lov å sette N/A på den eller siden den ikke er for oss?	PM1
149	Jada	N
150	Også vet vi fra alle tall hos oss at folk er mye mer opptatt av sletting.. enn take out... (lengre pause). Spørsmålet er jo selvfølgelig om de er opptatt av data protection by design... det, som leser så ville jeg bare ha forventet at det var på stell.	PM1
151	Ja du forventer det.. det henger kanskje litt sammen med den første også..	PM2
152	Nesten så jeg ville ha satt den sånn jeg. Også right to erasure... <eh> decision-making, access.. Det er ganske få egentlig..	PM1
153	Som gjør sånn takeout ja <mhm>	PM2
154	Ja da skal du ha litt spesiell interesse, hvis du.. de fleste ønsker egentlig bare hvis det er en, hvis de har hatt et kundeforhold og ikke, altså avsluttet kundeforholdet, det vi stort sett får inn er sletteforespørsler, da vil de bare ha slettet sine data...	PM1
155	Tror du at en kunde for eksempel er villig til å bytte tjeneste hvis de opplever at man ikke er compliant? Eller tror du det er alt for sært på en måte?	N
156	<Eh> altså slutte å bruke oss?	PM1
157	Ja slutte å.. lese nettavisene fordi dere ikke er compliant.	N
158	Ikke nødvendigvis slutte å lese nettavisene, men slutte å kjøpe produktene	PM1

	våre og slutte og logge inn. Det er det nok mange som kommer til å gjøre..	
159	Og hvis man er compliant men man kanskje har en dårlig løsning, at det er et irritasjonsmoment, at det er den her popup-en i bunn for eksempel, tror du det er verre på en måte?	N
160	Ja! Friksjon er.. det har helt ekstreme utslag. Altså, for eksempel i konvertering, hvis du leser en sak som er, eller ønsker å lese en sak som er bak paywall hos oss og begynner på den kjøpsløypen, hvis vi legger inn et ekstra steg der som er helt legitimt som.. fornavn, da er det umiddelbart utslag på hvor mange som gjennomfører. Så alle sånne ting som skaper irritasjon med friksjon, det er veldig negativt. For den x bruker så er det mer synlig og mer irriterende enn mye annet.. den x bruker har egentlig ikke så mye forhold til hvordan data blir brukt.	PM1
161	Hvis vi går litt over, zoomer litt ut... så ser vi at mange har hatt ulik strategi på når de har startet og sant, dere har hatt dette samarbeidet med MBL, og dere sammen har kommet frem til, og kom fram til i våres at legitim interesse er veien å gå.. mer enn samtykke eller ja..	V
162	Nja.. det er..	PM1
163	Enn i større grad enn samtykke er alt, var det jo.	V
164	Ja, en liten nyanse der var vel egentlig at alle.. altså når man begynte den dialogen med MBL så hadde alle sammen gjort en vurdering på forhånd.. og ønsket å jobbe med legitim interesse. Så var diskusjoner mer at, altså "hvordan kan vi jobbe med felles tiltak da", type felles datapolicy og den type ting. Så det blir ikke gjort en juridisk vurdering i MBL, men... prøvd å få til et samarbeid etterpå.	PM1
165	Ja men man kom fram til noe og mediehus.. eller mediekonsernene hadde gjort opp sin vurdering. <Eh> så spørsmålet er egentlig; vil det lønne seg å starte sent i denne prosessen? Og der med få konklusjonene? Eller har det lønnet seg å.. <eh> å starte tidlig, hvis du ser bort i fra dette med å jobbe i egne databaser da, som egentlig er en sånn.. bonusdel da? Hvis du ser på det som er rent GDPR---.. messig. Når ville det liksom være optimalt å starte da? Kosteffektivt.	V
166	... <Eh> Det er jo et godt spørsmål. Sånn for alt internt forarbeid så ville det jo lønne seg å starte tidlig... <eh> Nå skal du legge til rette for en del systemer og sånn som vi når vi bygger en portal sammen med Schibsted, så er det ganske mye teknisk arbeid både på Schibsted sin side og våres side for å få det til å fungere. Sånn sett er det fornuftig å starte tidlig, ellers så blir det.. loven kommer når den kommer, da blir det overtid og den type ting for å det i havn. Når det gjelder det rent juridiske, sånn at alle sammen gjør sin egen vurdering, altså.. stå inn for den selv, så jeg tror ikke at det er noe fordel å begynne der sent fordi at du tror at du får løsningen fra andre.	PM1

	<p>For du må fortsatt dokumentere vurderingene og gå opp løypen internt uansett da. Sånn i etterkant, vi skulle gjerne ha startet litt tidligere.. for det var jo en hektisk innsjutt. <Eh> om det er økonomisk ville lønnet seg å starte sent eller tidligere, det er vanskelig å si, men sånn for det interne arbeidet våres så kunne det kanskje vært gunstig å ha hatt enda bedre tid.</p>	
167	<p>Kan det være at det kan ha vært litt spesielt hos dere siden dere føler at dere har hatt samme strategien hele veien da? Mens andre da kanskje har fått et litt sånn shift på midten der "oi vi skulle ikke ha jobber med <u>dette</u> tidligere"?</p>	N
168	<p>Nei.. det som kan være en effekt da er jo selvfølgelig at vi brukte jo eksterne rådgivere både for å streke opp prosess og.. for så vidt faglig støtte og kapasitetstøtte underveis da. Det kan nok være en fordel at.. de konsultantselskapene hadde gjort tilsvarende prosesser og kommet.. kanskje ganske langt i andre prosesser og fått noen erfaringer derfra som var overførbart til oss. På likvis "hva skal man fokusere på? hvordan burde man legge en plan for opplæring" for eksempel. Det.. er jo selvfølgelig en faktor. En annen faktor er at de fleste selskaper har jo brukt juridisk rådgivning og.. og det er klar at jo nærmere GDPR man kom, jo mer hadde juristene jobber med problemstillingene. Samtidig jo nærmere GDPR man kom jo vanskeligere var det å få tak i gode jurister <hehe>, for de var jo ganske ettersjutt... sånn at det går nok litt begge veier. Kanskje spesielt der man lente seg på eksterne, så hadde jo de.. de hadde mer kunnskap i november 2017 enn i november 2016 da.. så sånn sett så. x (uklar setning) på å komme i gang.. et halvt år, tre kvartal før enn ett og et halv år før...</p>	PM1
169	<p>Men så ser jeg og at det her.. er jo at vi lykkes med å håndtere personvern godt.. det har mye med holdning og kulturer, eller kulturen hos oss og likvis den enkeltes fokus og at man er observant på en måte.. farer og begrensninger... Og det er ting som på en måte må innarbeides gjennom tid.. sånn at vi, for eksempel at det ble utsatt et par måneder egentlig bare var fordelaktig i forhold til å bygge den her interne kompetansen og litt den her forståelsen av hva GDPR betyr da. At vi må tenke oss om både en og to ganger før vi ruller ut eller gjør ting som innebærer innhenting eller lagring av persondata og sånn. Så litt sånn modningstid.. for å på en måte å være oppe og stå, for det er sånn at mange.. det er jo enkeltpersoner her som kan gjøre at vi på en måte trår feil og på en måte har et avvik sant så.. for å bygge holdningen og en kultur for at vi er mye mer årvåken og reduserer risikoen for sånne ting, så er det fordel at ting blir jobbet med over tid og at du må en måte... det er litt sånn.. gjentakelses.. effekten av å gjenta ting sant.. den trenger vi når vi på en måte skal bygge det her.. en organisasjon og sånn på en måte ta inn over seg konsekvensene da, av det her regelverket da..</p>	PM2
170	<p>Også er det nok også en faktor at, da spesielt når det er sånne lovendringer som det her, det er jo voldsomt fokus på det i de månedene rett før. Og det er jo enklere å få attention og enklere å få folk til å prioritere det og sette</p>	PM1

	av tid til det. <Eh> Hvis man kjører en intensiv prosess med en hard deadline.. og sånn sett skulle man jo ha spredd samme prosjektet utover to år så kunne det ha vært vanskelig å få samme trøkk rundt det da.. med involvering rundt om kring. En ting er liksom på de som sitter tett i, på prosjektledelse og.. har ansvar for arbeidsstrømmer, men det var en voldsom bred involvering da. Tror det var rundt 30 personer som stod på den plansjen med.. deltagere i prosjektet.. + at de brukte organisasjonen rundt seg som input.. så..	
171	I hvor stor grad føler dere at deres strategi har vært <u>deres</u> ? Altså deres håndtering har vært deres sti fra A til Å eller føler dere at dere har vært liksom inspirert av deres konkurrenter? Nå er det naturlig i samarbeid med Scibsted, så der er det jo klart at dere har samarbeidet, men har dere på en måte sett på de andre og tenkt at "det var en god og dårlig løsning" på for eksempel popups eller personvernerklæring eller lignende?	V
172	<Eh>.. Ja.. , delvis. Det er klart alle sammen skal jobbe med dette samtidig, og kommer med løsningene omtrent samtidig, så det er litt begrenset hvor mye vi kan titte på de andre for å få inspirasjon. <Eh>.. så, men det er klart, noe, spesielt det som vi utarbeidet gjennom MBL da, altså hvordan vi skulle informere hva annonsører har lov til å gjøre, det var noe helt felles, også på andre områder så var det vel mer at vi, vi hadde en forståelse av hva andre kom til å gjøre og at det var likt som vi hadde tenkt. Så måtte en jo bare designe tekst og løsninger for oss selv før vi har brukt de andre bransjene og se på for eksempel... <eh> ja.	PM1
173	Høres greit ut det. I det.. altså for.. hele konsernet, føler dere at økonomi har vært en begrensning i dette med GDPR håndteringen? Har det liksom vært fra toppledelsen "bruk de midlene dere trenger" eller har det liksom vært litt tights også så man etterhvert som det vokste ut at..?	V
174	Nei det har ikke vært, det har selvfølgelig ikke vært sånn at "bare bruk dere dere vil", men det har jo vært toppforankret fra dag én egentlig. At vi har hatt prioritert prosjekt, skulle gjennomføres godt innenfor fristen, eller med høy kvalitet innenfor fristen.. og forankret bruken av eksterne ressurser for å få det gjennomført, også prioritering av ressurser internt for å få det gjennomført. Så man har ikke kastet rundt seg penger unødvendig, men brukt det man trenger for å få det til.	PM1
175	Det som har vært viktig er jo at det har vært, har vært styrt fra toppledelsen og dermed det her nødvendige resursspådraget som har x, har vært gjort i store deler av organisasjonen, der har det vært forankring for helt til topps sånn at det på en måte har vært, i hele den prosjektperioden, har det vært en av de toppprioriterte oppgavene, og det har vært mye nøkkelpersonell som har vært innoen det her. Det har vært veldig nødvendig at det har vært høyt oppe på prioritetslisten, fordi at.. for å få det her godt gjennomført og gode løsninger så har det vært helt nødvendig å engasjere nøkkelpersoner innenfor de ulike forretningsområdene så.. så det har vært, å ha den	PM2

	muligheten til å bruke av deres tid, har vært nødvendig for å få til den gjennomføringen vi har hatt da, ja.	
176	Ja altså det var jevnlig rapportering til, i konsernledermøtene også underveis til styret i konsernet..	PM1
177	Vi hadde jo en styringsgruppe som hadde møter hver fjerde uke eller noe sånn, i hvert fall	PM2
178	Hver andre uke	PM1
179	Ja hver andre uke <mhm>	PM2
180	<mhm> Har liksom da kosten vært lineær eller som forutsatt eller ble det liksom en sprekk i mai/april men det gikk greit på en måte?	V
181	Nei hvordan skal man svare på det da. Jeg tror nok at ekstern kost var som forutsatt, også... tidsbruken internt.. ja den ble litt høyere enn forventet kanskje. Innenfor tidsrammene i alle fall.	PM1
182	Hvordan er det med, med.. altså dere har jo hatt dette teamet på 30 stykk cirka, fra litt diverse..	V
183	Ja hvis du summerer de som har vært med i arbeidsstrømmene så	PM1
184	Ja, er det folk dere har hatt her også har de fått en tillegg i stillingen sin? Eller liksom har GDPR opprettet noen stillinger, eller er det bare folk som bare har fått tilleggstjenester..	PM2
185	(Peker på NAVN) <hehe>	PM1
186	ja NAVN spesielt?	V
187	Ja, det er jo konsekvensene av at jeg flyttet meg fra Adresseavisen til Polaris Media.. var jo at det her regelverket var på gang og det med personvernombud som vi var innpå, men ellers i tillegg til eksterne ressursene så er det rett og slett bare en prioritering som er gjort blant de her prosjektdeltakerne.. som på en måte har..	PM2
188	Det er bare at vi har skjøvet på disse andre.. andre prosjektene vi liksom skulle ha gjort, fordi at vi skulle prioritere det her.	PM1
189	Også har de jobbet med konsekvensene og tilrettelegging av GDPR blant annet for sitt, andres felt da.. så det har jo på en måte vært en nødvendig jobb for det.. det om rådet også for fremtiden. Prøve å få dette frem og få det her både compliant og mer til.	PM2
190	Ja, og andelen eksterne da? Dere har jo hatt jurister, dere har hatt..	V
191	Ja alle eksterne var fra én rådgiver da, et konsulentselskap.	PM1

192	Så kun har jurister eller har dere hatt utviklere eller?	V
193	Nei, både konsulenter type management konsulenter og en egen juridisk avdeling som har håndtert enkelte spørsmål	PM1
194	Ja riktig	V
195	Det var et team som var satt sammen sånn at når vi trengte juridiske råd så gikk vi til en annen avdeling av selskapet. De fleste større konsultentselskapene, i hvert fall de fire store, har satt opp litt sånn, de har egne avdelinger for juridisk rådgivning. For de har jo selvfølgelig skjønt at GDPR kom, så de har.. forberedt seg og har spesialister på området.	PM1
196	En tenkelig måte å redusere kostnader på i fremtiden er jo å tenke litt mer teknologiinnovasjon kanskje.. <eh> tror du det i fremtiden vil finnes teknologier eller produkter som løser GDPR i en slags pakkelsning?	N
197	... <Eh> Kanskje elementer av det.. Det er klart at det er jo forsøkt å forsåvidt også fungerende løsninger hvor brukere kan gå og velge hvilke trackere de ønsker å bli sporet av også videre. Det er også ting som vi linker til.. "your online choices", der kan du gå inn og.. velge blant en 150 trackere, liksom hvem akseptere du ikke, eller skru av alle hvis du vil det. Sånn sett så kan man jo unngå å bli sporet, men det er klart GDPR, det favner ganske bredt da.. En ting er hvordan vi håndterer brukerinformasjon, men vi skal jo også ha kontroll på informasjon om egne ansatte, vi skal ha innebygget sikkerhet i alt vi gjør.. vi skal gjøre risikoanalyser. Altså GDPR som en pakkelsning er vanske å få til, men du kan på en måte løse.. online tracking, det kan du løse i en pakkelsning, men ikke GDPR-loven.	PM1
198	Tror du det blir mer og mer vanlig å leie inn eksterne ressurser for å få mye hjelp eller må man alltid sette seg dypt inn i sitt eget på en måte?	N
199	<Eh> Hvis du tar våres situasjon så tror jeg det var nyttig å ha inne eksterne konsulenter som både kunne lovverket og hadde, holdt jeg på å si beste praksiserfaring fra, gjennomføringer andre plasser, og hadde også mulighet til å ha juridisk kompetanse. Til syvende og sist ender det opp med at vi må ta ansvar om hvordan vi håndterer data. Så å bare si at "vi har hatt en ekstern rådgiver som har sett på det", det hjelper liksom ikke. Så det handler om hvordan vi jobber med data i våre systemer egentlig.. Så du kan gjerne ha ekstern rådgiver, men du må gjøre jobben selv.	PM1
200	Og man må stå til ansvar, som behandlingsansvarlig uansett.	PM2
201	En trend man har sett er jo at flere og flere plattformer får innlogging på... ja. Tror du det er lettere å drive med reklame dersom man har innlogging? Siden man på en måte, når man lager en bruker så klikker man ja på ting allerede da på en måte?	N

202	<p><Ehm> Det kunne jo kanskje vært det. Nå har jo vi valgt å ikke si at du bare gir et samtykke når du oppretter en bruker også er du ferdig med det. Vi bruker legitim interesse også kan du når som helst velge å skru av bruk av data for annonseformål for eksempel, men fortsatt være pålogget og bruke påloggingstjenester. <Eh> Det er klar, det gir, for de som velger å ikke gjøre det, så gir det jo noen fordeler, for eksempel hvis man logge på med to forskjellige devicer så har du muligheten til å kjenne igjen brukeren, så har de fått tre annonser fra en aktør på PCen da.. og annonsøren ikke ønsker å annonsere mer enn tre ganger til en person, så slipper du å få samme annonsen når du kommer på mobil for eksempel. Hvis vi vet at du er på mobil, så kan du få en geografisk relevant annonse på en annen plattform.. men ja, vet ikke om det var et svar. Det er ikke noe.. det viktigste for oss er at folk forstår hvorfor vi har data eller hvorfor vi bruker data, og hva vi bruker det til. Og at de kan velge å skru det av hvis de ikke ønsker å bruke det. For i utgangspunktet, poenget vårt for å bruke det til markedsføring er jo å skape mer relevans, og det er ikke sikkert folk ønsker det.</p>	PM1
203	<p>Bruker dere noe sånt aktivt kundeforhold krysningspunkt? At når de har laget en bruker og abonnerer på en tjeneste så benytter dere også dere av reglene som er innenfor kundeforhold og dermed har lov til mer, på deres lesere?</p>	V
204	<p>... Litt usikker på om jeg helt skjønnte spørsmålet men.. Du tenkte på i forhold til kommunikasjon, abonnenter?</p>	PM1
205	<p>Det går jo litt på informasjon dere har lov til å lagre ute å.. verken kreve samtykke eller.. legitim interesse. Så har du jo ved å begrunne hvorfor de kalles aktivt.. bruker så har dere mulighet til å lagre disse og disse dataene.</p>	V
206	<p>Ja altså hvis man signer opp til et abonnement eller et abonnementsprodukt så lagrer man jo noe data der, og liksom frivillig hva man lagrer, man trenger ikke oppgi navn eller noe som helst utover at vi må ha en epost som identitet.. på en måte. Men der er jo tolkningen.. altså får x ganske lik den norske, det norske markedet, at det er en del sesongsvingninger som gjør at enkelt aktører, eller enkelte brukere som kjøper et abonnement, gjør det med et visst intervall.. For TV2 for eksempel så bruke de Tour de France som en typisk sånn TV2 Sumo grie, som man kjøper hver sommer. Noen kjøper abonnement til påske og juleferie og sånne ting, som på en måte bransjen har lagt seg på en sånn.. hvis du kjøper så kan vi kommunisere et år, også etter det så stopper vi.</p>	PM1
207	<p>I forhold til salg...</p>	PM2
208	<p>Men der tror jeg det er andre som er bedre.. liksom som kan svare på detaljer på hva man i så fall kommuniserer. Men det er i alle fall det som er lagt som x til at vi ikke snakker med en kunde etter et år, hvis de har, for da er det ikke et sesongkjøp lengre.</p>	PM1

209	<p>Dette med datainnsamling og sånn er jo egentlig noe som har fungert ganske bra i Norge. Vårt inntrykk er at norske forbrukere har kanskje større tillit til større bedrifter og sånn enn andre steder i Europa. Deler du den oppfatningen?</p>	N
210	<p>.. Ja altså norske brukere har i alle fall mer tillit til norske firma enn til utenlandske firma. Om de de har mer tillit til norske firma enn en svenske har til et svensk firma, det vet jeg ikke, men nei..</p>	PM1
211	<p><hehe> Nei.. Tror du at denne tilliten har blitt økt eller svekker gjennom GDPR, for eksempel dere viser jo kanskje mer hvordan dere bruker dataen, så kanskje det har økt, men samtidig så har media sagt.. vist at GDPR.. eller at bedrifter bruker data da, som noen kunder oppfatter at "oja holder de all den dataen om meg". Tror du det har blitt økt eller svekket tillit der? Kanskje vanskelig å svare på.</p>	N
212	<p>Vanskelig å svare. Det har vært mye oppmerksomhet på.. bruk av persondata. Så jeg tror at folk flere har blitt mer oppmerksom på det, også har selvfølgelig vi vært flink til å <hehe> hive opp det der popup-ene i bunn og... ja, generelt oppmerksomheten på at det samles og brukes data er nok større. Om det betyr at folk stoler mer på det vi gjør enn før, det er jo vanskelig å si. Det har i hvert fall, det er åpenbart at det har blitt mer transparens i det vi gjør da. Og ikke bare vi, men de fleste aktørene har jo jobbet med det. Også er det jo enkelte aktører som er mer backbox og spesielt type Facebook, med de Cambridge Analytics skandalene og sånn som har vært. Der tror jeg nok det er en del som har fått seg en x på hvor mye informasjon som ligger hos Facebook hvis de har vært inne og sjekket på det da. Hvor.. relativt sett enkelt å få tilgang til store bruker-x. Så sånn sett så, noen har kanskje blitt mer skeptisk... mens andre kanskje er blitt fornøyd med at det har blitt en større transparens på hva som faktisk skjer.. Veldig vanskelig å så på snittbrukeren.</p>	PM1
213	<p>Jeg tror nok mange er mer oppmerksom på hva som kan være problematisk og.. og det er mer fokus på en måte, på leverandører og data-innsamlere som drar det langt da. Så for det, det er jo typiske sånne saker som er satt fokus på i media.. også har bidratt til at ja, på mange måter sunn skepsis til hva du legger igjen av spor.</p>	PM2
214	<p>Altså den, den Cambridge Analytics saken kom litt midt oppi GDPR prosjektet vårt, og det var jo kanskje litt sånn bidragene til at vi heller strammet inn litt mye da. Vi kuttet jo Criteo sin tilgang til å kjøpe annonser fordi folk kan oppleve det som påtrengene. Det er jo ikke dermed sagt at Criteo ikke har kontroll på sine data og ikke har lov til å bruke de dataene, men vi var skeptisk til om brukerne i det hele tatt skjønnte hvorfor.. altså hvorfor de fikk en annonse som var knyttet til et eller annet de har gjort før, og hvor de skulle gå for å liksom velge å ikke bli sporet. Om det er fra en elektrikerforhandler eller en reiseforhandler eller noe sånn, så vi ønsket jo egentlig ikke å liksom utsette kunden for noe som kunne være creepy. Og</p>	PM1

	da.. da var egentlig ikke diskusjonen om Criteo hadde lov eller ikke, men da var det om vi ønsket å ha de på siden vår eller ikke. Så sånn sett så ja.. langt svar på kort spørsmål <hehe>.	
215	I starten når GDPR.. når de opplyste når dette kom til komme, så tenkte man kanskje at dette kom til å bli disruptivt, her kommer alt til å andre seg og sånn, men så har man kanskje sett i ettertid at det kanskje er en iterasjon av personvernloven fra 95, er du enig i det eller hva tenker du om det, eller dere? <hehe>	N
216	Ja.. det er, der har jo Norge vært i en litt sånn spesiell stilling der, i og med at vi har hatt den personopplysningsloven som vi hadde, så det er jo det med, det her med innsyn og dataportabilitet, det har jo egentlig bare kommet noen tilleggs-elementer, for mye av den personvernet har vi jo på mange måter hatt fra før. Og det er jo noe av det jeg husker konsulentene sa til oss og, at det her regelverket her har vi jo hatt fra før vet du. Det er ikke noe stor forandring. Det er akkurat det her, og det er jo litt sånn som det har vært jobbet, som vi var innpå når vi så det her, en del av det tekniske her, det er det som kom med GDPR.. med innsyn og takeout og sånn, det er der vi må ha måtte gjort en del jobb.. sånn teknisk, som vi ikke har hatt noe forpliktelser til å være i stand til før. Ellers mye av regelverket og hvordan vi skal håndtere personopplysninger, det har vi egentlig hatt på oss fra før av.	PM2
217	Ja det nye regelverket satt vel egentlig bare større fokus da, mye større fokus da, så reglene var egentlig ganske lik det norske. Det Norge regelverket var jo ganske mye strengere enn i resten av verden.	PM1
218	Så sånn sett en drøm for Datatilsynet at her kom så de virkelig fikk litt fokus på jobben sin <hehe>. Også litt mer krevende for oss som har mye data med at vi faktisk må kunne håndtere alle disse forespørslene som kommer, med, og det, her så vi jo at her må vi automatisere noen systemer om vi skal klare å håndtere det. Og det gjorde vi jo som en del av prosjektet her, men ellers når det gjelder... og den her omgangen med personopplysninger, den har vi jo sånn sett, Norge har jo hatt strenge regler på det i lang tid. Både med den ting og kameraovervåkning og masse sånn spor vi legger igjen..	PM2
219	Redaksjonene har jo hatt veldig strenge regler for hvordan de håndterer tips og den type ting. Men det var jo en sånn.. nyttig prosess å få standardisert det da, sånn at alle sammen gjør det likt, og teknisk fra våres side så handler det veldig mye om å det ikke bare legge til rette til at det går an å hente ut data, men at de blir automatisk hentet ut og konvertert til et maskinlesbart formål sånn at vi må en måte dekker.. kravene om portabilitet til en annen aktør, for det skal jo kunne overleveres i maskinlesbart fornuftig format. Så det er jo mye sånne ting som var nytt, men ja det grunnleggende regelverket, spesielt paragraf 6 er det ikke, som sier noen ting om hvilke juridiske grunnlag du kan bruke. Den, de er jo nesten likelydende, det gamle norske og GDPR. Så sånn sett så.. vi har jo	PM1

	forhold oss til det samme før og vi hadde jo informasjonssiden før og personvernpolicyen som vi hadde.. policies for hva annonsørene kunne gjøre, men det er klart, da var de skrevet ut i fra teknisk ståsted, og veldig.. lite lesbart for den jevne brukeren kanskje. Moren min ville ikke forstått hva som stod der. Så.. nå er jo forskjellen at man har lagt vekt på å få laget en kortversjon som enkelt forklarer hvordan noen som ikke har sittet i GDPR prosjektet... hvordan man bare har fått input at det skal være med.. og liksom skrevet inn i normal norsk språk.	
220	<Eh> For.. litt inn på en annen ting, for mindre bedrifter, oppstarts-bedrifter, som.. skal gjennom det her. Tror du at GDPR er en stor utfordring med tanke på at de har mindre bemanning og sånn? Mindre ressurser og at det må brukes mye tid på dette ovenfor det de ønsker å gjøre på en måte?	N
221	.. Ikke hvis du er start-up nå, for da kan du bare begynne fra starten av. Det er kanskje en større utfordring hvis du er en liten bedrift som har jobbet med personopplysninger og gjort det noen år, og liksom dratt med deg en legacy hvor du ikke tok hensyn til regelverket fra starten av. Og heller ikke tok hensyn til det gamle norske som var der, som du burde ha gjort. For det er klart, jobben er jo like stor om det en tremannsbedrift eller en 15-mannsbedrift antageligvis hvis de jobber med den type data. Jeg tror at så lenge man holder seg til konsepter med innbygget personvern fra starten av så er det antageligvis det letteste, drar ikke med noe legacy.. Det var litt sånn syensing <hehe>	PM1
222	Men tror du det har noe å si for reklameinntekter da. Mange start-ups er jo rent sånn reklame.. eneste inntektskilde..	V
223	Ja det har det! Dere har sikkert sett sånn kart over Adtech-leverandørene, LumaTechnologies eller Luma lager en sånn oversikt over displaymarkedet for eksempel, som bare er pepret med tech-leverandører. Det er klart, det er jo en del.. del der som har gått inn og tatt små nisjeposisjoner mellom annonsør og publisist, hvor de gjør noe med dataene eller bidrar med noen datapunkt eller.. av en eller annen grunn har samlet inn noe data men med en nisje med brukere som de bruker til å selge. Det var ganske sånn sammensatt komplekst marked med mange økter som var inne i bildet. Så det er klart der har det blitt ryddet opp en del. Nå skal det jo kun dokumenteres at du har lov til å bruke den dataen og "hvor i huleste har du fått den dataen fra" og den type ting. Så du kan ikke bare være en aktør som finner en eller annen måte du kan lytte til datatrafikk og bygge et segment som du selger videre. Men det er jo også da, altså den type aktører har da kanskje ikke livets rett heller da? Men så har du jo noen større da, TapAd, som Telenor kjøpte for 1,5 milliard var det det? For et par år siden.. Hvor han x, han trønderen var gründer. Hele konseptet deres handler jo om å overvåke trafikk og.. gjennom å se på trafikk over tid, prøve å finne ut hvilke type brukere som egentlig er samme bruker. Så du sporer liksom en mobildevice og en laptop og sjekker at de flytter seg geografisk likt over tid, antageligvis samme brukeren som drar på jobb og så hjem igjen. Og det er	PM1

	<p>jo klart at det der er jo en overvåkning hvor brukeren ikke har noe som helst mulighet til å finne ut at.. at det skjer eller, har ikke noe forhold til TapAd som leverandør. Så jeg så at det var en sak den uken her eller forrige uke at det begynte å komme saker på dem da.. sånn GDPR greie. Der har vel Telenor nedskrevet den investeringen ganske bra. Den typen aktører har en utfordring. For vi, vi sitter jo med et grensesnitt til brukeren og kan fortelle hva vi gjør... og annonsøren sitter gjerne med et grensesnitt til brukeren gjennom en nettbutikk eller noe sånn, de kan fortelle hva de gjør. Men alle sammen som prøver å ta en posisjon mellom der, og som ikke kan kommunisere til brukeren at de samler eller hva de samler og sånn, eller hvorfor og hvordan kan jeg unngå å bli sporet... Altså nå er det på en måte prisgitt i en sånn AdTech verden at du enten er.. på en av kantene eller har et forhold til noen som er på kantene, hvor vi kan informere om at.. "ja vi bruker Schibsted sin teknologi, vi bruker AppNexus, vi bruker CSNs til analyse av trafikken på nettsiden våres for å bli bedre redaksjonelt. Vi har jo en liste med teknologier vi bruker. Tilsvarende kan jo annonsørene ha på sine sider. Men alle sammen som prøver å ta en posisjon imellom har en utfordring, og det er for så vidt bra. Det rydder jo opp i et litt rotete marked.</p>	
224	<p>Nei.. vi har 2 minutter igjen så vi går inn for landing. Er det noe dere savner vi burde ha snakket om? Om dette her og hele temaet..</p>	V
225	<p><Ooo> Vet ikke</p>	PM1
226	<p>Nei på mange måter så.. det er klart at i Norge så har vi kommet langt fra før, men det er jo forbrukerrettigheter.. På mange måter sånn som jeg ser det som personvernombud eller GDPR.. så det er jo for den enkelte, så er det jo i bunn og grunn så så er det jo bare en opp-side. Så.. det, det er litt på, det er egentlig bare på sin plass at det her blir regulert og styrt og håndtert godt. Og det er klar som virksomhet så må vi ta det på alvor og ta brukerne våres på alvor og liksom levere. Og det, gjør vi det så har vi.. så er det egentlig en forse for oss.. at vi har den standingen da. Så det er liksom det vi må jobber for å gjøre.. og gjør vi det, så er egentlig bare GDPR en naturlig rammebetingelse vi har.. tenker jeg da.</p>	PM2
227	<p>Og forhåpentligvis viktig senere at det blir satt pris på de som tar det seriøst...</p>	V
228	<p>Ja vi får jo håpe at det blir en forse over tid da. Det er jo klart at vi får jo ikke så mye direkte tilbakemelding at vi er "yes det er x", samtidig så må man kanskje tenke på at hvis man ikke får så mye tilbakemeldinger i det hele tatt så er det positivt. For det er klart, som sagt, sånn i sum så har vi jo kanskje fått mer irritasjon av den popup-en enn reelle henvendelser om.. om måten vi bruker data. For det er jo kanskje et godt tegn.</p>	PM1
229	<p>Nå skal jo vi skrive en master om dette her. Er det noe dere ønsker at vi skal finne ut? Vi har jo mulighet til å være litt sånn forsøkskaniner.. for dere.</p>	V

230	<p>Nei det som hadde vært interessant å vite litt mer om er jo hvordan.. kanskje brukere generelt opplever at det har blitt en endring eller ikke blitt en endring etter regelverket trådte i kraft da. Uten at man nødvendigvis trenger å peke på enkelt-siter, men mer sånn "opplever de at... det har blitt tryggere å bevege seg på nettet i Norge? Har de noe forhold til personvern i det hele tatt? Og gjør de i et skille på aktører som prøve å ta det seriøst kontra de som bare ikke bryr seg og later som før? Eller later som ingenting". Det hadde vært interessant å vite, fordi vi har jo jobbet ut i fra den antagelsen at.. ved å være transparent og gi god informasjon, så blir det oppfattet positivt.</p>	PM1
231	<p>Vi tenkte jo på det, og dere er ikke de eneste som har gitt oss det innspillet da. Grunnen til at vi, fordi vi vurderte å ha hele vinklingen mot det. Og grunnen til at vi ikke gjorde det var at vi var litt redd for at vi spurte 1000 stykk også svarte 950 stykke at "Nei, det er ikke så farlig da". Og det er ikke så veldig gøy masteroppgave da <hehe>.</p>	V
232	<p><hehe> Nei det!</p>	PM1
233	<p>Så for det, vi, vårt inntrykk da er at det ligger litt der.. Det er som en grunnstein som bare.. det er som en lov da, du bare forventer, forbrukeren forventer at alle har det på stell også lar de det være Datatilsynet eller andre ansvarlige som.. smeller ned hvis det faktisk er noe galt da. De bare legger det ved og den jevne brukeren.. vi er litt redd for det da, og har litt sånn bekreftet at i intervjuene at.. det kan virke sånn.</p>	V
234	<p>Ja det er jo klart at det er jo en utfordring med.. hvis du tenker på ePrivacy regelverket som kommer og løsningen blir at alle må ha en accept før vi kan begynne å gjøre noen ting... Da ender det opp med at det blir en sånn banner blindness etterhvert da, at du må trykke OK for å komme inn på en side. Så det er ingen som gidder å lese liksom den erklæringen som ligger bak om hva som faktisk skjer.. Og reelt sett er jo spørsmålet om "er det bedre personvern enn...?". Altså vår holdning har jo vært at legitim interesse, da er det et ansvar på oss, at vi faktisk informerer åpent om hva vi gjør, også må vi kunne bevise det. Den motsatsen der er jo at alle blir så vandt til å trykke OK..</p>	PM1
235	<p>Jess, det var det jo noen som svarte på spørsmålet om økt eller minsket tillit. De svarte bare "ingen av delene, bare økt.. apati.. altså de bryr seg ikke, de blir bare helt nummen da", på liksom alle mailene som kom i mai. Det var liksom, det har ikke noe å si lengre, du ser den første også har du lest i media at GDPR var grunnen da.. også "OK, jeg forstår". Også har de egentlig ikke noe mer forhold til det da. Så da har vi jo ikke nådd målet med GDPR da, hvis det er resultatet da.</p>	V
236	<p>Ja jeg tror det er et større fare for at det blir resultatet av ePrivacy, for da må på en måte alle gjøre det likt og det må skje før du får gjort noen ting i</p>	PM1

	<p>praksis, altså vi.. hvis regelverket blir så strengt at du må ha en accept hvor en hver brukercookies for eksempel, da kan vi jo ikke kjenne igjen en bruker som har logget seg på til neste besøk, uten at de trykker OK. Da er det liksom ikke noen ting på infrastrukturen på internett som fungerer, uten å trykke OK. Så sånn sett så er det litt krevende da, for da blir det mye. Da blir det mer enn mailstormen vi har hatt før GDPR..</p>	
237	<p>Men trenden er vel på disse reglene.. det var jo en cookie law som kom i.. begynte i 2009 eller 2010 eller noe sånt, som også startet i det utgangspunktet, også som hadde masse iterasjoner hvert år fordi det viste seg at du bare implementerte noe som ikke.. folk fulgte. De bare sa at det bare blir..</p>	V
238	<p>Nei det sier jo sitt, det blir jo sånn... foreløpig utkastene har jo snakket om at accept, det er mulig å gi accept via nettleserinstillinger... men når den, eller når de utkastene til lov kom så var det jo ingen som hadde støtte, eller nettlesere som hadde støtte for den funksjonaliteten som var beskrevet der. For da skal du jo i praksis, enkelt gi accept til å bruke cookies ved en site, at det blir lagret i nettleseren din.. Nei det blir spennende å se hvordan det der endelig blir da, når det er klart.</p>	PM1
239	<p>Nå er vi fem minutter over, så kort veien videre for oss, blir jo at vi tar dette intervjuet.. transkriberer og analyserer, forhåpentligvis kommer frem til noen gode valg man kan og bør gjøre i fremtiden, og liksom finne litt sånn felles retninger på hva som er gjort bra da. Så da gjenstår det bare å takke. Tusen takk for tiden vi fikk med dere, det har vært veldig interessant. Vi ser jo det på tiden at den har bare flydd fra oss<hehe>. Det var ikke meningen at det skulle være så lenge men..</p>	V
240	<hehe>	PM1/PM2
241	<p>Hvis det er noen spørsmål i etterkant så har dere.. vi har en email korrespondanse, også ja.. Hvis dere ønsker så kan vi også sende masteroppgaven når vi er ferdig.</p>	N
242	<p>Ja det kunne ha vært interessant å bare lest gjennom. Så det, gjerne det.</p>	PM2
243	<p>Ja da gjør vi det.</p>	V
244	<p>Send den til meg så skal han NAVN få den fra meg.</p>	PM2
245	<p>Veldig bra.</p>	V
246	<p>For våres del, kanskje også vært interessant å bare visst hvordan svarene blir brukt.. sånn i, hvilke konklusjoner dere drar ut fra svarene. I hvert fall hvis vi blir, eller Polaris Media blir sitert da. Nå blir det ikke navn som blir sitert, men... tenker ikke på transkripsjonen, men det som blir dratt inn i selve oppgaven.</p>	PM1

247	Ja sitter igjen i oppgaven	PM2
248	Ja det vet jo vi ikke enda, det som blir brukt av.. men vi noterer oss det også sier vi ifra før vi eventuelt gjør det. Mye av resultatene blir jo sånn "3/5 bedrifter mener i dette og denne retningen", men vi kommer også å prøve å forhåpentligvis finne noen fornuftige sitat, og da.. direkte	V
249	Det er ikke sikkert det så mye fornuftig <hehe>	PM1
250	<hehe>	V/N
251	Så det, det noterer vi oss og gjør det, før vi eventuelt bruker det. <Mhm> kjempefint, da stopper jeg den.	V

O.2 Ranking Schema

Artikkel	Polaris Media	Ressursbruk	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		6
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		2
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten")	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		3
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		5
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		4

Artikkel	Kunde	Viktigst	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data	Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent	You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		N/A
Article 15: Rights of access by the data subject	You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		5
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten")	You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		3
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling	You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		4
Article 25: Data protection by design and by default	The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		2

Appendix **P**

Interview: RiksTV

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section P.1.
- Transcription from our interview with RiksTV (P.1).
- Their ranking scheme (P.2).

Section P.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "R" indicates RiksTV's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

P.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Da er vi formelt i gang. Ja, jeg kan ta den også kan du beholde den. Hvis du ikke trenger den så. Så kan du gjøre hva du vil med den. Da har du den i hvert fall tilgjengelig. Så tar vi den med oss. Yes. Da tenker jeg vi kunne starte sånn smått med deg, og din rolle i RiksTV	V
2	Ja, det jeg jo si litt om. Mitt navn er NAVN NAVN. Jeg er CRM-ansvarlig i RiksTV. Det er en del av. Altså. Min rolle som CRM-ansvarlig ligger under markedsavdelingen. Mitt hovedansvar er kundedialog, velkomstprogram, diverse livssyklusprogrammer, kundekontakt og også litt hvordan den totale kundereisen da. Så selv om jeg hovedsakelig jobber med kundedialog, i livsløp og månedlig nyhetsbrev og såne, så er jeg også involvert i andre team, fordi at. Ja. Jeg må passe på hvordan ting som treffer kunden fremstår for å si det sånn. Som betyr at jeg jobber ganske tett med både produktteamet som produserer app, og smartbox-programvare og så videre. Fordi, alle steder der vi treffer kunden anser jeg egentlig som en del av CRM-arbeidet da.	R
3	Så du står for helheten på kundeintrykket?	V
4	Ja. Min formelle tittel er den at jeg er fag ansvarlig for CRM. Jeg har ansvaret for CRM i hele bedriften, selv om jeg ligger i markedsavdelingen. Og så jobber jeg også med kundesenteret, som også er en viktig del av denne. Den rollen da. Selv om vi har et eget kundesenterteam, så. Det går litt over i hverandre da.	R
5	Er det noen flere slike CRM-ansvarlige? Er du en del av et CRM-ansvarligteam som...	V
6	Nei, vi har ikke et CRM-team i dag. Det er litt sånn delt opp. Jeg er CRM-ansvarlig i markedsavdelingen. Det er litt forskjellig, men det er kun jeg som er ren CRM-person. Selv om alle hjelper alle. Men så har vi, i operations-teamet, så har vi en som jobber med "Min Side", som også egentlig er et CRM-tiltak, men det er liksom et eget lite prosjekt. Vi jobber jo sammen. Også har vi det som heter "Customer Operations", som er de som er ansvarlig for kundesenteret. Men selve kundesenteret, det er outsourcet, det ligger i Fredrikstad. Men vi har et team her som håndterer det da, om hvordan de skal håndtere saker og så videre. Men RiksTV er en lite bedrift. Vi er vel 70 ansatte. Pluss en del konsulenter og sånt. Så alle kjenner jo alle og sånt. Jobber ganske tett og på tvers av team da. Vi har ikke sånn helt klart definerte siloer. Vi er en sånn smidig organisasjon.	R

7	Ja, sånn på finspråket.	V
8	Ja, vi jobber etter smidige prinsipper. Så vi har jo ikke sjefer heller, vi har effekt-eiere og smidig-coacher. Så vi kjører på den måten da.	R
9	Jeg vet at i hvert fall BEKK er mye inne hos dere, stemmer ikke det?	V
10	Ja, det stemmer.	R
11	Ja, de er jo mye inne i de prinsippene der og liker det sånn.	V
12	Ja, så det er liksom smidig-coach, så er det supersmidig-coach. Også har vi effekt-eiere og supereffekt-eiere.	R
13	Jajaja. Og det funker greit?	V
14	Ja, det funker greit. Det tok litt tid å komme inn i det. Jeg er så heldig at jeg begynte i RiksTV for et og et halvt år siden, så jeg startet liksom i det, men for de som har vært i RiksTV fra sånn det var før da, så var det ganske stor overgang og på en måte endre måten å jobbe på. Det gjorde også at det var ganske stor utskiftning i ansatte også da. Det var en del som ikke ønsket å jobbe på den måten. Så de fant seg andre ting å gjøre det. Så det er ganske mange. Det er relativt mange nyansatte da kan du si. Det er litt også fordi at, samtidig som man har blitt mer smidig, så har vi også fått fra å være en salgsorganisasjon til å bli mer teknisk, fordi vi jobber mye mer med produktutvikling, apper, teknisk plattform og sånne ting. Slik at jeg tror bare siste tolv månedene, så tror jeg vi har ansatt 25-30 personer eller noe sånt. Det er ganske stor --.	R
15	Oj. Til å være en organisasjon på 70, så er jo det ganske mye.	V
16	Ja. Det er mye konsulenter og sånt som er blitt fast ansatte og sånne ting da.	R
17	Ja, så de kjenner organisasjonen da?	V
18	Ja, det er ganske hyppige utskiftninger da.	R
19	Og denne omveltningen da, smidig. Nå går vi litt ut fra dette her da, men det var litt interessant da. Denne omveltningen. Du sa du begynte for halvanne år siden. Har det skjedd i nyere tid etter det, eller før det?	V
20	Jeg tror det var et halvt til et år før det, at det var de begynte med den store overgangen, såvidt jeg husker.	R
21	For å zoomer litt inn på denne da. Hva er det i forhold til GDPR? Nå står jo du på toppen av, skal vi si pyramiden da, i alle produktene deres. Hvilket forhold har dere til GDPR oppi dette?	V

22	Jeg tenker på GDPR som en forutsetning vi må ha på plass, for å gjøre det vi ønsker å gjøre. Sånn som vi har organisert GDPR så var det jo, vi. Så var det jo jeg som var ansvarlig på det i markedsavdelingen. Mens hun andre som ikke er her, hadde egentlig prosjektansvaret da. Hun jobbet jo egentlig mer med personvern, og har blitt personvernsansvarlig og jobber med det på... Ja, ikke på. Jo, hun jobber egentlig med det på heltid nå da. Vi har jo over 200 000 kunder, ikke sant, så det er en del... Også er det ansatte og ja. Så hun er jo overordnet ansvarlig da. Men jeg hadde mest av det som gikk ut mot kunde å gjøre da, for å si det sånn.	R
23	Spennende. Vi skal inn på begge deler her på et vis. Så ut mot kunde. I hvilket konkret, i forhold til oppgaver mot GDPR. Er det kun som en grunnstein i det dere gjør, eller forholder du deg til enkelte oppgaver, altså oppfølging opp mot en eller annen produkt, at de ser på GDPR eller...	V
24	Ja, altså vi. For det første må vi jo sørge for at produktene våre er compliant da. Så. Vi har jo veldig mye data om våre kunder. Særlig på de digitale flatene. I prinsippet så registreres jo alt du trykker på, det er jo en kommunikasjon med server og klient og det logges jo på en eller annen måte. I tillegg så har vi masse personopplysninger. Vi har betalingshistorikk, vi har kanskje informasjon om husstanden. Også har vi demografisk opplysninger og sånt, som vi må passe på. Også er det selvfølgelig det at vi ønsker å kommunisere både så mye som mulig, og best mulig med kundene våre. Vi ønsker jo å bruke den informasjonen vi har om kundene, for å være relevante for dem. Vi har sett det sånn som at, når vi jobber med GDPR, så må vi prøve å gjøre det på den måten som er best for kunden. Det er ikke sånn at vi absolutt skal sitte på masse data, eller bruke data om kunden for å utnytte dem. Vi trenger de dataen for å levere best mulig tjeneste. Vi er ikke noe sånn. Ja. Vi selger ikke kundelister til tredjeparter og sånn. Vi har ingen interesse av det. Vi ønsker å bruke våre kundedata til å kommunisere på en relevant og god måte, slik at de får en best mulig opplevelse. Altså. Tidligere var våre konkurrenter andre tv-selskaper som Canal Digital og Viasat. Men nå er det Netflix og den gjengen, ikke sant. Og de sitter jo med data på en helt annen måte. Vi har vært opptatt av at vi ikke må sette oss i noen dårligere posisjon enn dem da. Så selv om vi ikke er like flinke til å bruke dataen som dem enda, så skal vi i hvert fall ikke ha mindre data enn de har.	R
25	Ja. Interessant. Vi kommer nærmere inn på det.	V
26	Jeg tenkte vi skulle se litt på reklame og sånn. Vi har jo sett at dere reklamerer for deres egne produkter på for eksempel Rikstv.no. Også har vi lest litt i dette herre personvernsdokumentet.	N
27	Personvernserklæringen?	R

28	Ja. Det fant vi at dere også kan sende ut reklame eller anbefalinger på sms og epost. Er det noen andre steder dere viser reklame?	N
29	Altså. Vi har jo. Vi kjører jo en del Google annonsering. Det gjør vi ganske mye av. Retargeting basert på cookies. Også har vi mye annonsering i sosiale medier, særlig Facebook. Og da bruker vi jo kundelister til å vaske ut eksisterende kunder, slik at de ikke skal bli truffet av reklame. Også bruker vi det også til å targete bevisst egne kunder, for eksempel for å gjøre oppsalg på produkter eller for å bare informere om ting som går på TV eller. Vi ønsker å stimulere til bruk da. Vi ser jo det at de kundene som bruker produkter mest, det er de som er mest fornøyd. Mye av annonseringen går rett og slett ut på å få dem til å se på produktet, se på TV, se på en serie vi har, eller ja.	R
30	Men ja, så hvis vi har forstått det rett så reklamerer dere kun for deres egne produkter, dere har ikke noen partnere eller noe sånt som dere viser ... ?	N
31	Nei, altså. Vi har partnere i den forstand at vi viser. Altså vi har underleverandører da. Vi kan for eksempel ha reklame for TV2, HBO Nordic eller noe sånt, men det er jo produkter <i>vi</i> , så det er jo ikke noe vi reklamerer for <i>andres</i> produkter.	R
32	Ja, så det er ikke sånn at det kommer en random pop-up?	N
33	Nei. Det som hender at vi <i>gjør</i> , er at vi reklamerer hos andre for våre produkter. Vi kan for eksempel kjøpe oss inn hos Norwegian nyhetsbrev eller Posten, det <i>gjør</i> vi. Men ikke andre veien.	R
34	Kan du si noe om hvor stor del av salgene deres, som er basert på reklame? Vet du noe om det? Det trenger ikke være konkrete tall eller noe, men er det stor del eller noen prosenter...?	N
35	Det er vanskelig å si. Det jeg vet er at godt over en tredjedel av salget er web-basert. Men jeg har ikke i hodet hvor mye som kommer fra annonse... Altså hvor mye som er direktetraffikk inn, fordi kunden har gjort det på eget initiativ knyttet til bannere og sånn. Men det kan jeg sikkert finne ut for dere altså. Jeg bare sitter ikke på de tallene.	R
36	Det hadde vært veldig fint. Vi kan ta det etterpå...	N
37	Jeg kan ta og notere det.	R
38	Men vi har veldig mye. Vi er veldig opptatt av salg, så vi har veldig mye data på salg. Vi kan finne ut mye der altså. Vi har en veldig aktiv digital salgsavdeling, som jobber veldig aktivt med å optimalisere kampanjer for å få høyest mulig clickthrough-rate, så der sitter folk på ballen hele tiden.	N

39	Ja, det kan jeg tro.	V
40	Hvilke GDPR-utfordringer ser du for deg er knyttet til å vise reklame? Kanskje ikke alt, men noen spesielle utfordringer.	N
41	Den spesielle utfordringen er jo det at veldig mye det reklameløpet vi har, er bygget opp av såkalt retargeting da. Så det var jo en stor utfordring. Dette med at kundene må godkjenne cookies, at du i prinsippet må ha en ny cookie for hver kampanje og sånt, det har vært en utfordring. For det har på en måte vært en selvfølge, at sånn er annonsering på internett blitt. Og så er det jo klart, vi sender jo også massemedia reklame, via TV og så videre. Da har vi jo ikke den problematikken, men det er rett og slett nettsalget da, der er det en del personvernutfordringer.	R
42	Du nevner dette retargeting. Vi var hos Aller tidligere i dag. De snakket om at de ønsker å gå vekk fra det, på grunn av det. Det byråkratiske, det går på regler da. Dere er heller mer i motsatt enda da. De er jo distributører, og dere er jo annonsører. Men dere ønsker å fortsette da i retargeted advertisement stien da?	V
43	Altså, jeg tror ikke vi har noen preferanser sånn sett. Vi gjør det som virker. <Hehe>. Det kommer litt an på. Hvis markedet beveger seg i en retning, så følger vi etter det. Mye av dette styres jo av mediebyrå som gjør innkjøp og sånn for oss. De har jo vært tett på prosessen, med at den delen er GDPR-compliant da. Men det er ikke jeg sittet mest sånn i grøten med annonse, jeg har mer sittet med eksisterende kunder. Og kommunikasjon ut mot dem.	R
44	Et siste her med. Det her med at du sa for eksempel at på Facebook eller hvor det skulle være, så kan det komme opp en RiksTV annonse, eller for RiksTV, som gjerne er basert på om de er kunde eller ikke, altså personlig reklame. Denne måten å gjøre ting på, er det endret etter GDPR? Er det vanskeligere nå? Gjør dere det mindre?	N
45	Altså. Vi har blitt. Vi var kanskje ikke flinke nok til å opplyse kundene våre om at vi gjorde det tidligere. Og vi hadde mer sånn generelt samtykke til reklame. Det vi konkret gjorde i forbindelse med GDPR, det var at vi gjorde om på hele samtykke-strukturen vår. Så vi laget eksplisitte samtykker for hver kanal. Så det er da samtykke.	R
46	Ja, det har vi sett.	V
47	Så det er da samtykker til kommunikasjon i sosiale medier, kaller vi det. Vi hadde ganske mange runder med advokat på akkurat det. Vi er i en litt annen situasjon enn mange andre på akkurat det fordi vi er. Vi er. Altså våre kunder er abonnenter og da gjelder det litt andre regler for når du har et "Aktivt	R

	kundeforhold", kontra det og bare kjøpe et produkt i nettbutikken for eksempel. Så vi har i hovedsakelig basert oss på opt-out, fremfor opt-in da.	
48	Benytte denne legitim interesse?	V
49	Ja. Det vi gjorde var å lage nye samtykker. Så vi har på en måte samtykker til... På kanalspesifikke. Vi har på epost, sms, sosiale medier - i praksis Facebook, men vi kaller det sosiale medier. Også har vi et samtykke for tilpasset markedsføring. Også har vi et eget samtykke for personalisering på tjenesten. Også har vi et eget samtykke for varsler, altså at du kan si ja til å få driftsvarsler, selv om du har sagt nei til å få de andre varslene. Så det er sånn vi har strukturert det da.	R
50	De av de siste der. Det ene gikk på interne produkter, altså anbefalinger. Når du ser på RiksTV...	V
51	Altså. Forskjellen sånn som jeg ser på det. Anbefalinger er sånn - vi tipser deg om at du kan se Westworld fordi du har sett Game of Thrones. Mens tilpasset markedsføring er sånn at vi prøver å selge deg tilleggspakke på Premier League, fordi du ser mye fotball. Det er egentlig samme dataen, men bruker vi det til å tilpasse tjenesten, eller bruker vi det på å selge deg noe. Det har vi skillet på. Og da har vi. Vi sendte epost og SMS til alle kundene. Altså vi sendte epost til de vi hadde eposten på, og sms til de vi ikke hadde eposten på, også sa vi at vi hadde nye samtykker, lenke til det og personvernklaring, og hva bad kundene gå gjennom det. Da bad vi kundene gå gjennom det. Det er klart, epost var det mange som var opt-out fra før, det lot vi være, men på alle disse nye var det mulig å opt-out.	R
52	Følte dere at dere fikk. Altså man snakker om at svarraten da. Den snakker man at kan være ganske dårlig. Opplevde dere at folk faktisk svarte, eller?	V
53	Vi hadde ganske høy åpningsrate på de epostene. Jeg husker ikke konkret, men. Det er jo litt vanskelig å måle fordi det er jo. Det baserer seg jo på bildenedlastning. I realiteten kan det jo være høyere. Vi hadde vel en åpningsprosent på over 50 %. Og sms regner vi jo med at tilnærmet 100 % leser. Og så ser vi jo at faktisk ganske mange har vært inne på Min Side og faktisk gått gjennom i detalj. Det vi så var at ganske få faktisk meldte seg av. Vi var ganske opptatt av at kommunikasjonen skulle være ganske tydelig, at vi skriver veldig klart hva vi gjør. Noen har sånne enkle korte beskrivelser, det har for så vidt vi også, men vi har en sånn "Mer detaljer"-knapp da, som du får full beskrivelse til hva vi bruker denne dataen til. Og det ble veldig positivt mottatt av kundene da. De satt pris på at vi var 'up-front' om det da.	R
54	Men det var en klar tanke om at dere ville ha den en opt-out da, og opt-in aldri var aktuelt?	V

55	Ja, altså det var jo diskusjoner, det var diskusjoner. Det er jo klart, vi hadde jo advokater og, og vi tok jo alt med dem. Så vi har egentlig hørt på deres råd. Men det var jo ikke alltid så lett å få helt sånn klare råd, fordi det er nytt og det finnes ikke noe praksis på det, ikke sant. Så det er alltid litt sånn opp til tolkning om hva som er legitimt formål, og hva er aktivt kunde og. Ja, vi hadde mye diskusjon på det da. Men vi valgte. Vi har på en måte. Vi har ikke lagt på oss på en måte på den mest forsiktige linjen sånn. Men vi har heller ikke lagt oss på den mest uforsiktige linjer heller da. Vi prøver liksom. Vi prøver å tenke. Det sa advokatene også da. Det viktige er, "hvorfor gjør dere dette? Hvis dere mener at dere gjør det i kundenes interesse, så er det mye lettere å argumentere for det, enn om det bare er fordi dere prøver å selge kundeliste til en eller annen som vil tjene penger på det. Så. Det var egentlig det som var utgangspunktet. For da mener vi at da leverer vi best mulig produkt for kunden, rett og slett.	R
56	Jeg er egentlig kommet i mål her...	N
57	Ja, er du det?	V
58	Ja.	N
59	Så bra. Da går vi over på bedriften da. Føler du at som bedrift, at RiksTV har tatt GDPR på alvor da?	V
60	Ja, det vil jeg si i alle høyeste grad. Fordi, det var veldig mye fokus på det før. Jeg begynte egentlig å høre om det med en gang jeg startet, som var i juni 2017, også gikk vi live.. Nå husker jeg ikke nøyaktig dato, men det var jo egentlig i mai, men så ble det litt utsatt på grunn av Luxembourg eller hva det var for noe. Så gikk vi faktisk.	R
61	Ja, i Norge var det første juli ca.	V
62	Ja, jeg tror vi gikk live i midten av juni, sånn at vi var compliant. Men da hadde vi. Vi satte opp en prosjektgruppe på høsten, og da hadde vi ukentlige statusmøte som NAVN ledet. Da var det egentlig personer fra alle team på huset representert på de møtene. Så det var liksom en halvtime hver eneste uke, også var det liksom action punkter og NAVN som fulgte opp at alle gjorde sitt da, fordi det var mye som måtte gjøres på teknisk, på plattformen. Vi måtte jo endre litt hvordan vi lagrer data, vi måtte sørge for at vi hadde oppdaterte databehandleravtaler med alle underleverandørene. Så var det dette med personalisering, hvor vi måtte skille. Altså hvor vi lagrer informasjon om kunden og abonnement fra bruk, slik at. En del av GDPR er jo at man har "Slett meg"-rettighet da, men så er det noen ting man ikke kan slette på grunn av bokføringsregler og så videre, så det måtte splittes da. Også var det noe som ble	R

	<p>løst, ikke ved sletting, men med anonymisering da. Det er ikke alltid det kan slettes, og da tar vi heller og vasker bort personinformasjonen da om den dataen da. Det er en del sånne ting da. Så det ble absolutt tatt på alvor. Jeg tror mye er litt sånn. Mange har hørt om dette at det kan bli så store bøter og... Og ikke sant, dette må man passe på og sånt. Jeg har ikke vært av de som har bekymret for det, fordi i praksis så er ikke endringene så store. Norge har egentlig hatt ganske strenge personvernregler. Det er det nok mange som ikke har vært klar over. Det er klart, det var ikke alt vi sikkert fulgte hundre prosent, men i praksis så var det ikke så store endringer. Det var liksom litt formaliteter, men det var ikke så.. Det var ikke den revolusjonen som mange trodde det var. Og det var noe jeg prøvde å snakke litt om da "dette er ikke så big deal", men så kom det litt sånn "vi må passe på det og ... ". Folk blir litt svette da. Så, det er liksom. Det handler egentlig om å ha god forretningsskikk slik jeg ser det. Hvis du gjør ting på en ærlig og redelig måte, så havner du ikke i trøbbel da.</p>	
63	<p>Det er litt morsomt, fordi vi har et konkret spørsmål etterpå egentlig. Ikke sant, det er mange som sier at nettopp det du sa da, "det er ikke en så stor endring", og at det er en videre iterasjon fra '95 da, eller om det er liksom mer disruptiv...</p>	V
64	<p>Nei, altså det. Det mest disruptive var jo alle skulle sende ut mailer til alle kundene rett før. <Hehe>.</p>	R
65	<p><Hehe>, ja, rett før 24. mai. Eller 25. mai.</p>	V
66	<p>Vi var litt sånn "beklager at vi også driver med dette her liksom", det var sånn vi formulerte det. Det har jo nesten motsatt effekt da, ikke sant.</p>	R
67	<p>Ja, det ble mye i den mai-perioden der.</p>	V
68	<p>Men det var jo, det var jo også snakk om at det ikke var nødvendig da, men... Ja. Alle gjorde jo endringer da, og man skal jo liksom kommunisere når vi gjør endringer. Også er vi jo en bransje som blir fulgt ganske tett da, av forbrukermyndighetene. Ikke akkurat på dette her da, men mye på sånn abonnementsvilkår og sånn da, og det har jo også gjort at organisasjonen var veldig sånn opptatt av å gjøre ting på en ordentlig måte da. At vi er en bransje som blir passet litt på da.</p>	R
69	<p>Ja, for det...</p>	V
70	<p>Kanskje fordi det er få aktører og... Ja. Litt lav kundetilfredshet i bransjen og...</p>	R
71	<p>Ja, for det perspektivet har jeg også tenkt på. Dette med mail. Jeg tror også at mange mail var helt unødvendig, men mitt inntrykk var at du ville... Hvis de. Hvis deres konkurrenter sendte mail, og dere var de som ikke gjorde det, så blir dere det sorte fåret da, uten at dere egentlig gjør det.</p>	V

72	Ja, også er det litt det med at kanskje folk var litt sånn "er dette innafor?", men da kunne man i hvert fall vise at man har prøvd da. Det var nok litt sånn også noen tenkte da. Men vi gjorde såpass store endringer på hvordan vi. Altså omstruktureringen av samtykker og så videre da. Jeg snakket om at vi laget nye samtykker, men vi gjorde også egentlig en forenkling også, fordi tidligere hadde vi. På epost så hadde vi egentlig fire forskjellige samtykker, det var fire forskjellige nyhetsbrev. Et var liksom "TV-tips", et var "Service og Senderstatus" og en var "Reklame" og så videre da, men det viste seg at vi praksis på meldte kunder seg av <i>alt</i> , eller så var de på alt. Folk drev ikke og differensierte og sånn, så der tenkte jeg at hvis nesten ingen, hvis 99 prosent enten er på alt eller av alt så bare forenkler vi og bare sier at "Kan vi sende deg epost? Ja eller nei", og det gikk kjempefint.	R
73	Ja, så bra. Og da. Tilbake til spørsmålet. RiksTV tar det seriøst, på alvor. Er det noe du mener at, eller enkeltelementer, du mener burde blitt tatt mer seriøst?	V
74	Neeei.. Jeg vet ikke helt hva det skulle vært egentlig.	R
75	Nei. Er det noe du. Du var jo litt inne på det. Er det noe du mener dere, RiksTV, tok <i>for</i> seriøst? Liksom at "her trenger vi ikke bruke egentlig så mye tid".	V
76	Nei, det er litt vanskelig å si det også egentlig. Det var kanskje mer. Altså jeg. Jeg er ikke i mot at vi gjorde noe av det vi gjorde, men det var kanskje mer det at vi. Det at vi overdramatiserte det litt underveis. At det var litt sånn "ja, nå må vi passe på, nå må vi passe på". Men. Og ja, at vi brukte jo mye tid på det da, vi kunne kanskje brukt mindre tid på det. Det var mye sånn frem og tilbake og "det må vi dobbeltsjekke med advokatene" og.. Sånn sett var man nok litt forsiktig i den forstand at man beslagnet ganske mye tid fra mange i organisasjonen da. Også er det de ukentlige møtene, ikke sant. Der sitter 10 mennesker i en times møte hver uke, eller halvtime til en time hver uke. Det går litt penger ut der og.	R
77	Ja. Du er jo inne på det. Når var det dere startet det <i>intensive</i> arbeidet? Dere begynte med ukentlige møter fra...? Høsten, var det da dere startet liksom?	V
78	Jeg tror. Ja, jeg tror det var sånn høsten. Altså. Altså om det var november eller noe sånt. Oktober, november 2017. Det var liksom da den intensive perioden startet da. Det var gjort kartlegging og forberedelse og sånn, men da begynte liksom den tette oppfølgingen da. Også hadde vi en tidsplan, at vi egentlig skulle være ferdig en måned før fristen. Fristen som var 18. mai eller noe sånt. Så planen var egentlig å være ferdig til 18. <i>april</i> . Også så vi at det ikke gikk da. Fordi det var. Det var særlig på det tekniske at vi ikke rakk å gjøre de endringene i systemene som vi skulle gjøre da. Også hadde vi litt flaks, fordi det ble utsatt og sånn da. Vi hadde nok klart det da, men da ble det litt lavere skuldre, da vi fikk	R

	en måned til på seg da.	
79	<p>Det er vel standard det, at når man tar på seg et så stort prosjekt at det ofte blir mer komplekst enn det er.</p> <p>Du nevnte at dere hadde en tidsplan. Hadde dere en sånn overordnet angrepsstrategi på problemet? Gikk dere liksom. Vet du om dere gikk artikkel for artikkel, eller gikk det helhetlig eller...?</p>	V
80	<p>Det var egentlig litt opp til hvert team da og identifisere.. Det ble en person som ble liksom follow-point i hvert team da. Som egentlig var ansvarlig å identifisere hva som kunne være aktuelt der da. Det gjaldt jo ikke bare kunder, det gjaldt. I "Person- og Økonomiavdelingen" så var det jo mye på ansatte, at man lagret informasjon om ansatte og sånn da. Særlig dette med "Slett meg" skapte litt forvirring da. "Skal vi slette data?". Det brukte vi ganske mye tid på å diskutere. Altså hvor lenge vi skal sitte på data da, for det var noen som var sånn "vi må slette data så fort som mulig", og det var snakk om at man må slette ansattdata og sånn. Ja, men hvis en person ringer om fem år og spør om noen har jobbet her, skal vi bare svare "Nei, det vet vi ikke, fordi vi har slettet dem", <hehe>. Det blir litt absurd for meg da, det kan jo ikke være på det nivået. Så det brukte vi en del tid på å diskutere, dette med sletting av data, for det var også det med at "Ja, du kan slette data" og si at "ja, det er greit" og sånn, man skal jo ikke ha data lenger enn man ønsker, men så vet man jo også at - særlig kunder da, de hopper jo litt frem og tilbake. Og jeg tror også at du som kunde, hvis du har hatt et abonnement og vært passiv eller sagt opp, også kommer du tilbake, så har du liksom en forventning om at vi skal vite hvem du er og.. Det er ikke så mye på det tradisjonelle tv-produktet som over antenne, men nå på digital produkter hvor du liksom har spillelister, historikk, og... Altså hvis du hadde et Netflix-abonnement, så sa du opp det et år, og så fikk du det tilbake, så vil du egentlig forvente at "den serien har du sett", eller "den type film liker du ikke". Hvis du ikke har blitt bedt om å bli slettet da, så. Vi har jo litt sånn spesielle greie, for det at. Det var det en del diskusjon om. Vi har en del kunder som ikke er betalende kunder. Fordi, når du blir kunde av RiksTV, så får du et programkort som du setter inn i TVen, i en dekode. Der ligger de krypterte kanalene, ikke sant. RiksTV over bakkenettet, NRK sender over. Vi har ikke noe med NRK å gjøre, de sender for seg selv, de har et eget frekvensområde. Du får ikke NRK av oss da, selv om det kommer ikke gjennom samme boksen. Men vi har ansvar for de andre kanalene. Så er det jo sånn at de fleste kanalene betaler du for, men selv om du sier opp så kan du fortsatt få tilgang til noen kanaler via det kortet som vi leverer. Og det er lokaltv og Visjon-Norge og en haug av radiokanaler. Og fordi man har det kortet da, så er spørsmålet - skal de regnes som kunder da? For de har jo for eksempel rett på kundeservice da, så selv om de ikke betaler, så har de rett på kundeservice og få hjelp til å søke opp, hvis antenna har falt ut og så videre da. Så det er bare. Så grunnen til at vi er interessert i det. Altså, det er jo litt egeninteresse da. For vi ringer jo de kundene for å selge dem RiksTV. Det er</p>	R

	<p>leads-database. De er potensielle kunder. De har vært kunder før og de kan bli kunder igjen, ikke sant. Så det er jo spørsmålet, hvordan skal vi håndtere det? Og da hadde vi noen runder med advokatene "Kan vi regne disse som kunder da, fordi de har jo et produkt selv om de ikke betaler for det?". Og da ble egentlig løsningen den at, jo, det gjør vi, men vi sender alle disse kundene informasjon om at vi anser dem som kunder, og vi gir dem muligheten til å slette seg helt. Så det vil si at, når alle kunder. Når kunder sier opp nå, når oppsigelsen er bekreftet og sånn, så får de en mail "nå har du sagt opp, du trenger ikke betale oss noe mer. <i>Men</i> vi regner deg fortsatt som kunde, fordi du har et programkort fra oss. Det betyr at du kan høre på radiokanaler, og se på disse og disse kanalene, kostnadsfritt. Hvis du likevel ikke ønsker, altså hvis du ikke ønsker å være kunde hos oss, så kan du logge inn på Min Side hos oss, også kan du slette kortet. Da fjerner vi deg helt". Så det ble løsningen på det da.</p>	
81	Og da får. Hvis de har sånn "Slett meg helt", får de da ikke benyttet kortet, eller...?	V
82	Nei, da blir det kortet bli sperret. Så da. Ja. Det går en viss tid, det er ikke sånn at du blir slettet på dagen, men da går du på en måte i "oppsagt-databasen" og da vil du purges eller X måneder, jeg husker ikke, var det 12 måneder eller noe sånt. Det ligger en viss historikk der, i tilfelle disputter og den type ting, ikke sant.	R
83	Det høres jo veldig greit ut, sånn at hvis kunden kommer tilbake igjen, så hvis kunden kommer til tilbake igjen "hvorfor er denne informasjonen slettet om meg? Åja, det var meg som slettet det tidligere".	N
84	Ja. Ja, ikke sant.	R
85	Vi så på den personvernoversiktssiden deres, at dere sender informasjon til NRK og Skattemyndighetene. Er det på grunn av kanaler, altså dette med NRK?	V
86	Altså, det er på grunn av lisensen.	R
87	Altså, oppfylle rettslige forplikter. Altså. "Utlevering av personopplysninger til NRK og Skattemyndigheter", det er lisensen?	V
88	Ja, det er lisensen. Alle som har TV-mottaker. Alle som selger TV-mottakere er pliktig til å rapportere hvem som har kjøpt det.	R
89	Ja, ok. Så er det da til NRK selv?	V
90	Ja, fordi NRK har jo selv. Lisenskontoret er jo NRK. Ja, for det stod Skattemyndighetene. Jeg er litt usikker på om Skattemyndighetene og om det er samme greia. Eller om det er noe annet.	R

91	Det er ikke så viktig.	V
92	Det er i hvert fall lisensen da, som er greia da. Selv om det er noen kunder som blir sure på oss fordi vi gjør det, men vi har ikke noe valg. <Hehe>.	R
93	<Hehe>. Sånn er det. Tilbake til denne strategien da. Egentlig strategien da, det var at dere hadde dette teamet, som møtes ukentlig, også er det litt opp til hver avdeling eller produkt og forme...?	V
94	Ja, eller. Det var ikke helt opp til. Det var kanskje litt feil sagt. Vi gjorde en runde med advokaten da, det ble liksom kartlagt hvilke potensielle.. Altså vi hadde på en måte intervjuer med advokaten da, og advokaten satt 1 til 1 med de ulike teamene da, og prøvde å kartlegge de ulike punktene man har da. Også hadde man en action-liste basert på det egentlig.	R
95	Var denne strategien noe som endres seg fra høsten til man kom uti det da i februar/mars?	V
96	Nei, vi fulgte egentlig samme greia hele tiden. Vi hadde noen workshops og sånt underveis da, hvor vi gikk gjennom konkrete problemstillinger underveis da. Så ok, her har vi identifisert at "her lagrer vi kundeinformasjon i klartekst, dette og dette. Hvordan kan vi gjøre endringer på dette, uten at vi ødelegger tjenesten?". Det var en del sånne ting da. Og så fikk de tekniske teamene oppdrag om hvordan de kan løse det da. Det er litt samme med annonser også egentlig. Ikke sant, vi har disse og disse annonsene, men hvordan skal vi løse. Hvordan skal vi kunne gjøre det, gjøre det mer eller mindre samme som før, men innenfor rammeverket da.	R
97	Hva er status nå da? Nå er vi et halvt år etter. Er dere i mål eller er det en prosess videre?	V
98	Nei, jeg vil ikke si vi er i mål. Vi må passe på å være compliant i alt vi gjør da. Jeg prøver å legge det frem som at de fleste som jobber med ting day-to-day ikke trenger å tenke så mye på det da. Slik at vi heller setter opp systemene i bunn. For eksempel, dette med Facebook-annonsering da, så er det sånn at, måten det konkret gjøres på er at det sendes ut lister fra CRM-systemet vårt til de som sitter hos Facebook, som de laster opp ukentlig da slik at vi kan targete ulike kundegrupper. Og da ligger det sånn, i uttrekket av de som ikke har gitt samtykke, de blir bare ikke tatt med da. Så det er sånne ting vi gjør da. Vi prøver å løse det på systemnivå, slik at vi ikke trenger å tenke så mye.	R
99	Ja, færre personer trenger å tenke på det.	V
100	Ja, samtykke og cookies og det hele. Så vi har liksom egne eksperter på cookies,	R

	egne konsulenter som er leid inn som liksom har satt opp dette på nettsidene våre og har ordnet.	
101	Og den delen der da, er det noe som fortsatt er i videre utvikling, eller har dere de produktene eller systemene i bunnen ferdig klart?	V
102	Njeei, jeg tror egentlig det er ferdig. Men det er jo noe man må passe på da. Vi gjør jo endringer hele tiden, så det er på en måte noen personer.. Altså, NAVN har jo ansvaret for personvern sånn totalt sett. Så har vi NAVN som jobber med Cookies og Google Analytics og den type ting, og passer på at vi gjør det i henhold. Så passer vi på at vi ikke lagrer opplysninger som vi ikke.. Ja, for eksempel at man ikke har kundenummer i klartekst i Google sin løsning for eksempel. Det er løst med sånn hashing da og kundedata da. Det samme har vi gjort. Vi har et eksternt selskap som måler. De får egentlig tilgang til våre rådata, slik at de kan måle hva kundene ser på TV på de digitale plattformene, og da er det også sånn at de bare får hashet kundedata da, slik at de ikke kan knytte det til noen spesifikk kunde. Men vi kan for så vidt det. Det var faktisk en problemstilling da, det var jo ... Skal vi. Hvis kunder ikke har samtykket dette her, skal vi ikke lagre disse opplysningene i det hele tatt? Det viste seg at var veldig vanskelig teknisk å gjennomføre da, for det er ikke sånn systemet fungerer da. Altså, kundedatabase ligger et sted og så er det teknisk logger et annet sted, med kundenummer og sånn. Men du kan liksom ikke droppe å logge ting fordi at kunden ikke har samtykket da. Men da har vi sagt sånn "da er de samtykkene, ikke på <i>at</i> vi lagrer dataen. men hva vi bruker det til". Så har vi heller satt det i abonnementsvilkårene, at dette <i>må</i> vi lagre for at vi skal få tjenesten til å fungere.	R
103	Ja, det er jo sånn åpenbare Legitime interesse- og at Aktiv bruker, og dette her.	V
104	Ja. Så da må vi passe på at vi ikke går utenfor de legitime interessene da. Så det er vi veldig opptatt av.	R
105	Og denne prosessen som helhet. Er det noe som dere ser på dere selv og kan slå på brystet at dere har mestret godt?	V
106	Nei. Vi har ikke tenkt.. Personlig har jeg ikke tenkt så mye over det etter at vi ble ferdig med liksom prosjektet. Altså, vi passer på at vi gjør ting compliant, men det er ikke noe å slå.. Det er bare en av tingene som skal være med på plass liksom. Det er ikke noe og...	R
107	Det høres ut som.	V
108	Altså, det er det ikke noe å skryte av. Det er liksom sånn... Du skal ikke skryte av at du <i>ikke</i> gjør noe gærent. Det er liksom en selvfølge da.	R

109	Men sånn internt også da, så høres det jo ut som at dere har klart å holde en ganske lineær progress da?	V
110	Ja	R
111	Dere innad, har klart å håndtere det ganske bra da. Tidsstyring og..	V
112	Ja, jeg håper jo det. NAVN som. NAVN har vært veldig dyktig altså. Hun har passet veldig på, og liksom sørget for at vi ikke har glemt noen ting da. Så. Selv om hun ikke kunne være her, så kan det være dere kan ta en Skype-samtale med henne eller noe sånt. Fordi hun har sikkert litt andre perspektiver, hun som faktisk jobber, har jobbet tett med alle teamene da.	R
113	Og da kommer selvfølgelig motsatt spørsmål da, er det noen deler av prosessen dere har følt har gått dårlig?	V
114	Njei. Det var noen ting som ble ordnet i siste liten, siden vi ikke hadde tenkt på det da. Det var jo dette med kundene, som jeg nevnte. Disse som har sagt opp, som egentlig ikke har sagt opp. Det kom litt i siste liten. Og formelt sett, så kommuniserte vi ikke ut det. Vi rakk ikke før sommeren da. Så det ble faktisk håndtert etter sommerferien. Så der var vi litt over tiden. Men. Så sånn sett, var det ikke helt perfekt da, men.	R
115	Tror du det er problemer som også dere konkurrenter, altså alle som driver med dette har fått?	V
116	Ja, altså, det var liksom. Jeg var litt sånn bekymret da, for hva Datatilsynet og sånn sa i media da, de sa litt sånn "Vi forventer ikke at alle er alle er helt er 100 % compliant dag 1, men vi forventer i hvert fall at de har gjort en innsats og vi har begynt liksom" og vi var jo langt over det. Vi passet jo også på, vi var også inne og så hva konkurrentene gjorde og. Så vi prøvde jo. Vi måles jo litt opp mot dem da. Vi skal jo ikke være dårligere enn konkurrentene i hvert fall. Det er litt sånn også. Sjekke liksom, jeg har Get hjemme, så jeg liksom sjekker hva de sender ut og.. Ja. Stjeler det man synes er bra og dropper det man synes er dårlig.	R
117	<Hehe>. Ja. Så det er jo liksom ja.	V
118	Ja, men det var liksom sånn da jeg skulle sette opp den mailen som vi sendte ut til alle kunder og sånt for å informere om litt sånn, så bare sjekket jeg bare min egen mailboks og så på hva jeg hadde fått og "det synes jeg var bra, det synes jeg ikke var så bra", og det var litt sånn jeg jobbet da. Det er liksom ikke noe vits å finne opp hjulet på nytt.	R
119	Nei, det er jo noe med det.	V

	Vi hadde jo. Men sånn. Hvis du nå har sett på konkurrentene deres, hvordan er dere i forhold til konkurrentene deres? Har dere alle forent dere om en slags løsning da siden dere stjeler av hverandre da eller?	
120	Vi er nok litt forsiktigere enn noen andre. Det er bare et par ting jeg har sett, hos en konkurrent som jeg reagerte litt på. Ikke at jeg skal henge ut en konkurrent da, men det var litt sånn. Jeg fikk en mail da, "vi har tilbud på antennepakke. Klikk her hvis du ønsker å lese mer om dette tilbudet. Klikk her - ja, jeg vil ha et tilbud". Også trykket jeg på knappen. Også bare sånn "Takk for din interesse, vi kommer til å ringe deg". Også var jeg litt sånn "Hæ?! Har dere sendt telefonnummeret..." Det kom ikke frem at det var det som ble gjort før jeg hadde sagt ja da. Det reagerte jeg litt på. Det synes jeg var litt vel aggressivt.	R
121	Så dere. Dere ser på det som.	V
122	Det ville jeg aldri gjort da, jeg ville vært veldig sånn tydelig på at ja, "nå sier du ja til det".	R
123	Det er liksom et bevisst valg da, at dere holder dere litt mer på safe compliant-delen.	V
124	Nei, det er egentlig kommunikasjonsstrategi egentlig. Det går på andre ting, som ikke har noe med GDPR å gjøre. Type når vi informerer om mangel i pris og sånn, så er det noen som har vært litt sånn, man prøver å feie det litt under teppet da "Ja, vi sier det, men vi pakker det inn, i mange andre ting, slik at det ikke er så mange som bryr seg", men jeg er litt mer der rett i fleisen. Bare si hva du gjør da. Kundene får det med seg på et eller annet tidspunkt uansett, og da er det bedre at de får det på dine prinsipper da.	R
125	Ja	V
126	Det var type sånn prisøkning, at man sendte en mail "Ja, vi gjør masse disse kule nye ting, og du får masse nye kanaler og sånn, og PS: vi endrer prisen." Sånn gjør vi ikke nå lenger. "Vi endrer prisen", det er det første som står liksom, overskrift i mailen, subjekt line. "Den nye prisen er: ...". Så kan man heller under komme med en fin begrunnelse på hvorfor man gjør det og. Så kan kundene akseptere eller ikke akseptere.	R
127	Dere har jo noen klare tanker da. Hvis. Rent på sånn GDPR-messig da, hvis dere skulle begynt på prosessen i dag. Er det noe dere ville gjort annerledes, nå i retrospekt? En ting er liksom kunnskap, men prosessmessig da.	V
128	Jeg tror man kanskje kunne kortet prosjektet litt ned i tid da. At man kanskje kunne jobba mer intensivt. Dette er bare min personlige mening da. Vi kunne kanskje jobbet mer intensivt i kortere periode, enn å strekke det ut over såpass	R

	mange måneder som det ble det da. For det er så mye annet som skjer også. Så det ble litt sånn, og så ble det kanskje litt sånn at man stresset litt mye på slutten da. Så om vi heller hadde hatt sånn "nå skal vi jobbe med, kjøre noen workshops, noen heldagers møter og bare sitte og hamre ut ting", så hadde det kanskje vært en mer effektiv bruk av tid da.	
129	Føler du at. Man snakker jo om at man begynte jo sent. Føler du at det nesten hadde lønnet seg å begynt sent for at de, da er det noen andre som har gått opp løypa også og se på løsningen?	V
130	Ja, det kan man egentlig si da. Altså. Det var jo veldig mye snakk om det før man begynte også. Jeg var jo i. Jeg var i en tidligere jobb før RiksTV også, og der begynte vi også å snakke om dette her. Ja, flere år før man egentlig begynte å gjøre noe med det da. <Hehe>. Det var bare sånn "dere husker at dette kommer, ikke sant?". Det var litt sånn, den store stygge ulven som lusker i bakgrunnen. Jeg vet også at det var mange som "vi må prøve å få inn flest mulig kunder før GDPR og sånn". Det var litt sånn også. For å samle inn mest mulig eposter før GDPR, fordi det du har kan du kan du bare ta med deg og sånn da. Men det var jo ikke så aktuelt her da, nettopp fordi vi har den abonnementsstrukturen da.	R
131	Ja. <Mhm>.	V
132	Vi har sett litt på disse GDPR-artiklene vi og funnet de artiklene vi tror er viktigst for å distribuere reklame.	N
133	Vise reklame..	V
134	Så. Ja. Vise reklame. Så hvis du ser på de her. Du sa jo, det på her på. Hvis du kunne rangert de etter hva dere har brukt mest ressurser på. Du kan bruke litt tid til å se gjennom de. Men du sa jo blant annet at dere kanskje har brukt mye tid på det her med sletting. Slett det, at kunden kan bli slettet da. Så hvis du rangerer de 1 til 6, og hvis det er noen du ikke vet, så kan du bare hoppe over de. 1 er da mest tid, eller mest ressurser. Det er kanskje ikke så enkelt, men. <Hehe>.	N
135	Nei... Jeg vil kanskje tenke at "Data protection by design" er egentlig det som har brukt mest tid, fordi da er nettopp utviklere som sitter og sørger for at systemene er compliant da. Det vil jeg <i>anta</i> er det som har vært mest krevende, i man-hours. Ikke i beslutningstid, men i arbeidstid. ...(lengre pause) Jeg tror kanskje det blir sånn... ...(lengre pause) Jeg tenker kanskje det blir noe sånn jeg. Jeg tror kanskje "Data protection by	R

	<p>design", også har jeg satt "Automatic decision making including profiling", fordi profiling er liksom en del av tjenesten som sådan. Så har jeg satt "Slett meg" som nummer 3. Der gjorde vi en del. Der har vi laget en helt egen løsning, hvor kunden kan logge inn på Min Side.. Nei, unnskyld. Nå roter jeg litt. Vi har laget en rutine internt for å slette, som involverer mange team. På logging på Min Side, så kan du lage en rapport om dataen du får. Altså, "hvilke data dere har på meg", også generer vi en pdf på mail da. Også står det. Det står ikke 100 % av alt, men det står liksom en oppsummering. Og hvis du absolutt vil ha enda flere detaljer, så går det selvfølgelig an å spørre om det og da. Men det er liksom. Skal du få hver eneste linje i loggfilen. Ikke sant. Du får liksom. Vi vet liksom at boksen har vært skrudd på disse og disse dagene, og sånne ting.</p> <p>Også har jeg satt på fjerde "Consent", fordi det var. Jeg brukte en del tid på. Jeg visste ganske klart, fordi jeg hadde jobbet med det tidligere også. Jeg visste ganske klart hva som måtte til. Så det var liksom ikke så tidkrevende...</p> <p>Også har jeg satt "Principles relating to processing relating personal data" på fem, fordi der var det egentlig gjort ganske mye med personvernerklæring og vilkår tidligere. Så det var ikke så store endringer som skulle til.</p> <p>Også var det "Right of access". Jeg forstår ikke helt den jeg. Ah. Altså, det kan du jo selvfølgelig. Og der har du jo den rapporten også da.</p>	
136	Ja, det går mye på den. Den tjenesten deres.	V
137	Så ja. Vi har en annen side også vi. Som går litt mer på, ikke ressursbruk, men fra kunden sitt syn. Hva tror du er viktigst for kunden? Da tenker vi mer sånn.. Hva kunden opplever. Det kan være noen punkter som de ikke ser i det hele tatt, eller bare de som er superinteressert som ser eller... Ja.	N
138	<Eh>. Jeg tenker... Kanskje noe sånn. ...(lenger pause) Det "Slett meg" da, er jo veldig på hvor mange som har bedt om å gjøre det da. Det har vært veldig, veldig få. Jeg setter den egentlig sist. Fordi at det er så få. Det er sikkert viktig for de det gjelder, men det er. Du kan telle på en hånd hvor mange kunder som har spurt om det etter at vi lagde en løsning for det da.	R
139	...(lenger pause) Ja. Jeg vet ikke.	N
140	Jeg satt samtykke øverst, fordi det er jeg tenker. Det er det kunden ser, og det gir. Man gjør seg vant mer til digitale tjenester, det at man må forholde seg til dette. Det tenker jeg at er viktig.	R
141	Tenkte dere på det da dere liksom allokerte ressurser da? Altså at den burde være tydelig...	V
142	Ja, altså vi var veldig opptatt av at det var veldig viktig. Men det var. Det er ikke	R

	viktigheten som. Det er mer tids... Det er mer sånn.	
143	Ja, for det er to separate spørsmål. Definitvt. Du kan ikke sette strek.	V
144	Ja. Det er ikke noe tvil om at vi satte samtykke som noe av det viktigste å få på plass. Fordi. Fordi. Fordi at vi var redd for. Jeg var ikke så redd for det, men mange var redd for det at det var kunder som kom til å melde seg av da, og at vi ikke kunne levere en god tjeneste. Og sånn sett var det veldig viktig.	R
145	Tror du en kunde vil være villig til å bytte, for eksempel streaming-plattform, hvis de ser at dere ikke er GDPR-compliant, hvis de ikke hadde vært det?	N
146	For å være helt ærlig, så tror jeg at det har nesten ingenting å si for nesten alle. Det er alltid noen få, som er alltid superopptatt av det der. Men jeg kjenner litt på det at de er litt sånn sære. For de tror jeg nesten ingen er gode nok uansett... Jeg tenker at enten så er du prinsipielt mot at noen lagrer, eller så er du ikke det. Men på en annen side da. Vi. Vi har ikke så mye skumle data. Kundene anser det i hvert fall ikke som skummelt. Og det tror jeg er litt sånn. Netflix og disse tjenestene har gjort at det ikke er noe skummelt da. Kundene ser på en måte at de får et bedre produkt da, ved at man har anbefalinger og den type ting. Så det er ikke så kontroversielt at vi sitter på disse dataene da.	R
147	Ja, for det er kanskje litt sånn nyere tid at kundene får oppleve hva det er dere bruker dataene til, i større grad.	V
148	Ja, også er litt. Vi er litt sånn traus merkevare, og vi har høy tillit i befolkningen, og det har litt å si da. Vi er ikke sånn stort skummelt amerikansk selskap. Vi er liksom RiksTV. Det er veldig lite skremmende da. "Ja, det er sånn antenne på hytta greier". Ja, det er veldig... Det mye å si da, omdømme. Så det må man jo ta vare på. Og det er jo også en av grunnen til at man gjør ting riktig da. Det er en sånn risiko for omdømme da. Hvis. Den store skrekken er jo at man skal lekke data ut, det er liksom det som er... Det er jo det at man sender mail til noen man ikke skulle sendt mail til. Det er liksom. Det ordner man med en beklagelse liksom. Men det er jo det at. Hvis ting skal slippe ut. Jeg kan jo faktisk fortelle om en incident da. Vi hadde en liten incident, fordi det var en, det var en bug på Min Side, hvor det var. Det var noen kunder som fikk se andre kunders faktura. Jeg husker ikke. Det var en eller annen idiotisk teknisk bug da. Det var fordi kundenummeret ikke var der, og da bare plukket systemet den første fakturaen som var i rekken, så kunne du i teorien bla og få opp alle fakturaene. Men det ble oppdaget i en logg da. Eller det var en kunde som oppdaget, og tok kontakt. Også fant vi ut av hvem det gjaldt da, fra loggen da, og de som hadde potensielt blitt eksponert. Da ble han som satt med Min Side helt hvit i håret og stressa. Men da. Da tok vi liksom en runde hva vi bør gjøre, og da var mitt klare råd, og det ble egentlig alle enig i at vi da informerer Datatilsynet om hva som har skjedd, også informerer vi de kundene som er berørt. Og da var. Det var vel	R

	såpass få kunder at jeg tror vi ble enig om og rett og slett bare ringe dem. Jeg tror ikke det var mer enn 10 kunder eller noe sånt.	
149	Ja, det var jo en veldig ryddig måte å gjøre det på.	V
150	Ja, og si liksom "dette har skjedd, beklager". Og grunnen til at det. Faktura er ikke så skummelt i seg selv, men det er jo noen kunder som har hemmelig adresse, ikke sant. Og de kan det jo være redd for at sånne type til skal komme ut da. Så det er nok det som er, på en måte, det som man er mest bekymret for er data, data skal komme på avveie da. Det er en store skrekken.	R
151	Det høres ut som dere har håndterte det veldig i tråd med GDPR-ånden da.	V
152	Ja, det er jo godt å høre det da.	R
153	Litt tilbake til dette her med om en kunde er villig til å bytte en tjeneste. Hva tror du hvis det er GDPR-compliant, men det har kanskje en dårlig løsning. At det er pop-up vindu som er superirriterende. Tror du de kunne byttet tjeneste da? Hvis det for eksempel, at "dere må akseptere", istedenfor at det står "OK", eller...?	N
154	Nei. Jeg tror ikke det har så mye og si. Men jeg tror det har mye å si i salgøyeblikket. For det ser vi jo at. Jo mer de liksom må klikke se gjennom, jo lavere. Altså, folk faller av da. Så der er det sånn, det er veldig sånn om å være minst mulig intrusive da. Men når du først er kunde, så er det ikke.. Folk er så vant til det der, at man må klikke og godta.	R
155	Men det er jo legitimt det, at liksom i salgøyeblikket da, så tror du at det har noe å si hvor enkelt det er da?	V
156	Jo, men det var sånn konkret vi diskuterte da. Fordi at - Ja, vi sender mail og SMS til kunder. For å ta regelverket da. I utgangspunktet, hvis du skal sende kunder epost eller tekstmeldinger, så må du ha et samtykke, aktivt samtykke for det. Men så er det et unntak hvis du har et aktivt kundeforhold, som sier at da er det "opt-out", i stedet for "opt-in", fordi du har rett til å kommunisere med dine egne kunder og så videre. Og det gjør. Uansett om man har samtykke eller ikke, så. Informasjon vi mener kunden <i>må</i> ha, da sender vi uansett. For eksempel prisendringer og sånt, da ignorerer vi bare samtykke og bare sender ut. Men det går mer på den. Det reklamemessige, kundepleiedelen da. Det er den vi dropper å sende ut hvis kunden melder seg av. Men der sier regelverket at "Det er opt-out, men du skal ha muligheten til å melde seg av, i det - samtidig som opplysningene blir hentet inn, og ved hver utsendelse". Som i praksis vil si at det i bunnen av eposten står en sånn "Meld av", ikke sant. Og det er jo greit nok. Men så er det også det i øyeblikket du henter. Da var det sånn... Da var diskusjonen sånn, "skal vi ha dette i bestillingsskjema", og da var svaret "nei,	R

	fordi det vil føre til redusert konvertering".	
157	Redusert...?	V
158	Konvertering. At det er.. Fordi det er flere ting å forholde seg til, så er det større sjans for at kunden ikke fullfører rett og slett, og det blir bare sånn at bestillingen ikke blir noe av da. Så da er det om å gjøre å ha så få om opplysningen om kunden, for kunden, å legge inn, også ja, kortest mulig tid til bestilling da. Så. Sånn vi løser det i stedet da, så er det sånn at når du har bestilt, så får du en bekreftelsesside, og <i>da</i> får du den informasjonen, og <i>da</i> kan du melde deg av. Da sier vi sånn "vi sender deg dette", og da kan du melde deg av. Det er sånn vi har tolket det, at da er vi fortsatt i henhold, men for å hindre at vi taper kunder på det da, så kunden må bestille først, også får de på en måte muligheten til å opt-out fra nyhetsbrevene. Så de får bare på den Takk-siden etter bestilling og så får de også en mail i velkomstprogrammet to-tre dager innen etter de har bestilt. Det er en del... Som er en egen mail hvor det står "Vi". Som egentlig bare omhandler personvern da. "Vi samler inn en del opplysninger, vi har en del samtykker, klikk <i>her</i> for å lese personvern, les <i>her</i> for å administrere og reserverer deg på en måte, hvis du ønsker det". Så. Det er sånn vi løser det.	R
159	Litt videre på prisen oppi det hele. Det har jo å ha. Bruke så mange folk, i så mange greier. Føler du at RiksTV føler på, altså på et overordnet nivå, at de har brukt mye penger på dette her? Uforholdsmessig mye penger på dette?	V
160	Nei, altså mitt inntrykk var at ledelsen mente at dette var såpass viktig. Det var egentlig ikke noe diskusjon om det. Det var et av. Da vi satt opp målene. Vi har sånne perioder da. Vi deler året inn i tre perioder, og når vi satte perioden som var da første perioden i 2018, så var GDPR en av hovedprioriteringene for den perioden. Det skal bare på plass. Da er det ikke noe snakk om at "du skal ikke bruke penger på advokat fordi det har vi ikke råd til...", det er ikke sånn man opererer her da. Men nå vi jo litt sånn i en heldig situasjon da. Vi er jo. Vi har jo en bedrift som går, som går med greit overskudd da. Så vi har jo ikke. Det er ikke penger det er snakk. Det er ikke snakk om at vi må snu på krona for å. Det er ikke en stor utgift sånn i RiksTV-sammenheng da, den GDPR-jobben.	R
161	Så både det at det ble liksom den forutsatte utgift, forholdt seg relativt som forventet.. ?	V
162	Ja, fordi det at mestepartene av kostnadene er tid da, altså ansattes bruk av tid. Men RiksTV er jo en bedrift, altså hvor lønnskostnadene er en liten andel av de totale kostnadene. Det er få avsatte i forhold til omsetningen da. Vi omsetter for, jeg husker ikke jeg, 2 milliarder.. Jeg husker ikke helt jeg. Det er en milliardbedrift og vi har 70 ansatte. Så det er liksom ikke der. Det er ikke lønnsutgiftene. Hovedkostnadene til RiksTV er leie av bakkenettet, som er sånn	R

	2-300 millioner i året, også er det innholdskost som er mange hundre millioner, også er det masse sånn teknisk, alle mulige systemer. Lønnskostnadene er en relativt lav andel da. For mange andre jo lønnskostnadene mesteparten av kostnadene, ikke sant. Og det tror jeg har litt å si. At det er ikke der, det er ikke det som trekker kostnadene for RiksTV.	
163	Skjønner. Sånn personellmessig da. Nå tenker jeg på in-house-folk, har GDPR ført til at dere gjort nye ansettelser, eller er det mer omformuleringer av stillinger som bare har vært der?	V
164	Nei, det er ikke ny ansettelser direkte. Men altså NAVN sin rolle. NAVN har fått en ny rolle da. Hun har jo jobbet i RiksTV i mange år, men jobber nå med en konkret rolle som antakeligvis ikke hadde eksistert da, hvis det ikke hadde vært for GDPR da. For man skal jo ha personvernombud og disse tingene, også har man liksom bakt det inn i en rolle da. Så hun jobber jo fortsatt med det på heltid da. Men det er jo fordi det er hele tiden saker og ikke sant. Jeg kjenner ikke så mye til det i detalj, men jeg vet jo at vi hele tiden har saker med kunder, og vi har problemer med svindel. Det en del som bestiller produkter og ikke betaler for dem, det kan være politisaker, rettsaker, og da er det personvern hensyn inne der også. Hvordan man skal forholde seg til ulike saker, deling av informasjon og... Så det er liksom alltid noe å jobbe med da.	R
165	Så der fikk vi kanskje svar på det skatte, nei, hvorfor skattevesenet trenger informasjon.. ?	V
166	<Hehe>, nei, det vet ikke jeg. Kan godt høre med henne.	R
167	Det går fint. Vi har nevnt det, at dere har innleid en del ressurser, spesielt innen jus, jurister.	V
168	Ja, vi har ett.. Vi har noen advokater vi har brukt ja. Men sånn også endel innleide ressurser generelt. Vi har mye konsulenter. Det har også vært en sånn GDPR-bekymring da. Vi må sørge for at vi har databehandleravtaler med alle, fordi man ikke er. Hvis man er ansatt, så har man liksom. Man må se på alle kontraktene med alle konsulentene var i henhold da.	R
169	<Mhm>. For dere har mange konsulenter, altså på utviklingen. Sånn, fingeren i været, hvor mange har dere, offentlig?	V
170	Jeg tror vi sånn til en hver tid har mellom 20 og 35 kanskje.	R
171	Og jurister eller advokater?	V
172	Nja, det er ikke så mange som.. Jeg tror det er et par stykker. Jeg tror ikke de jobber heltid for oss, men de er retailer..	R

173	Ja, de har vært her og gjort oppdrag?	V
174	Ja. Ja. Så de har vært med på møter og de har svart på spørsmål på epost og .. Jeg vet ikke helt i detalj hvor mye tid de faktisk har brukt på oss, det vet jeg ikke.	R
175	Og har dere noen andre innenfor liksom strategi eller ren GDPR-håndtering som er innleid?	V
176	Ja, det er han NAVN som jeg snakket om da. Han er egentlig litt sånn. Nå husker jeg ikke hva selskapet han.. Det konsulentselskapet, de jobber mye med cookies og sånt på nettet da, så han var liksom ekspert på det, og på Google Analytics da, som vi bruker mye til å analysere kampanjer og drift og ja. Så det er på en måte. Han gjør mye annet og da, men det er slags sånn GDPR-ressurs og da.	R
177	På programvare, dere bruker Google Analytics. Bruker dere hele stacken til Google? Reklame og den biten der... ?	V
178	Ja, vi bruker Google AdWords, også bruker vi Analytics. Vi har ikke den enterprise, vi har den gratisversjon av Analytics, så det er ikke alt man kan gjøre der. Så. Facebook bruker vi jo. Ja, eller så har vi egentlig mest sånne interne systemer.	R
179	Ja. Har dere endt opp med å lage nye systemer? Eller liksom sånn. De systemene dere har da. Du snakker om å skille data for eksempel, har dere liksom endt opp med å bruke mye ressurser på å lage mye..	V
180	Ja, altså. Jeg vet ikke om det er nye systemer sånn sett, men de har splittet de opp da. Men altså vi også mye som er egenutvikler på vår bedriftsplattform, det er ikke sånn at vi har kjøpt inn en bedriftsplattform, men det er en på huset. Men vi har et eget plattformteam som jobber med den infrastruktur da. De har gjort en del arbeid. Men jeg kjenner ikke i detalj hvordan teknisk de har løst det. Men jeg vet at de har splittet ting da, og laget løsning for sletting og anonymisering.	R
181	Ja, høres bra ut.	V
182	En tenkelig måte å redusere kostnader på er jo å tenke litt mer teknologi-innvasjon innen GDPR. Tror du det i fremtiden vil finnes teknologier eller produkter som vil løse dette med GDPR i en slags pakkelsøning?	N
183	Det er litt sånn vanskelig å si. Jeg har vært borti det i retail, jeg jobbet jo i retail tidligere. Og da var det en sånn løsning som gikk på kundelojalitet. Jeg var i dialog med et selskap. De prøvde å lage en løsning. Det var en sånn TS-løsning for alle butikker da. Du hadde en løsning, også kunne den appen liksom håndtere lojalitet, for Nille, der jeg jobbet da, eller om det var en annen, en	R

	klesbutikk eller leketøysbutikk eller hva det var, slik at det ble enklere for kunden. Men de hadde problemer med å få traction da, men da var problemet at det var de som eide dataene, ikke sant. Og vi ville jo. Vi vil eie vår egen data da. Og det er et veldig viktig hensyn da. Det tror jeg kanskje er grunnen til at jeg tror det ikke vil slå så veldig mye an da. Fordi folk. Ja, man sier at dataen er den nye oljen, det tror jeg er bare tull, men data er i hvert fall viktig da. I hvert fall sin egen da.	
184	Ja, sin egen ja. Dere er jo. En trend er jo at flere og flere plattformer har mer og mer innlogging. Dere har jo kunder som logger inn. Tror du det er lettere å drive med reklame overfor innloggede brukere, fremfor de som ikke har innlogging på.. ?	N
185	Ja, det er det jo. Det er mye lettere å reklamere for noen som du vet hvem er da. Det er noe konkret vi jobber med nå. På nettsidene er jo hvordan vi i større grad klarer å identifisere hvem som er kunde og hvem som ikke er kunde. Fordi vi må kommunisere med dem på en helt annen måte. Ja, nettsiden vår er kjempeviktig for kundeservicedriftsdel, men det er også butikken vår, og det er der vi selger veldig mye.. Så det er en sånn stor oppgave vi ikke helt har klart, hvordan skal vi best balansere. Ja, hvordan ser hjemmesiden ser <i>ut</i> da. Hvem skal vi designe den for? Skal vi designe den for salg, skal vi designe for eksisterende kunder, eller kan vi klare å identifisere hvem som er hvem på en best mulig måte, så man ikke må tenke på det i så stor grad da. En ting vi må se på da er, hvor lenge skal cookien var etter at du har logget på. Så selv om du ikke har vært på siden vår på to måneder, så vet vi at "du er kunde, fordi du logget inn for to måneder siden". For nå tror jeg det bare er 48 timer eller noe sånt da. Så det er absolutt viktig å vite hvem som er hvem.	R
186	Fordi det kanskje er lettere å drive med reklame for innloggede brukere, tror du det i fremtiden, tror du det i fremtiden vil være <i>krav</i> om å logge på for å få løsninger som skreddersydd reklame? ... Det er bare spekulasjon.	N
187	Ja. Ja, altså. Det kommer veldig an på tjenesten da. Det spørs jo. Det er ikke alle tjenestene man er villig til å logge inn på. Men på en annen side så er det blitt såpass mye lettere å logge.. Når du har type Facebook og Google-login, som man kan sette på mange ulike sider, så tror jeg det blir en sånn selvfølge. Også tror jeg også at vi kommer til å se en dramatisk, det har jeg lest litt om, at det kommer til å bli en dramatisk endring i hvordan man logger på i løpet av veldig kort tid. Fordi passord er på vei ut, og når man blir kvitt passord, og man får mer sånn autentiseringsløsninger som er universelle.	R
188	Iris og fingerprint og sånt?	V
189	Ja, eller token. Og du bare. Du har en eller annen felles autentiseringsløsning da.	R

	Og ser man jo på min egen mobil nå, ikke sant. Jeg har fingeravtrykk-innlogging på min mobil, og det er stadig flere av mine apper hvor jeg kan bruke mine apper som.. Hvor jeg kan bruke fingeravtrykk da, og da gjør jeg jo det. For da slipper jeg. Da er det jo et passord jeg slipper å huske. Så nettbanker og.. Diverse apper. Så det vil. Selvfølgelig vil jeg jo gjerne ha det i RiksTV-appen også. For det er en mindre hassle for kunden. For vi vil. Det er et kjempe.. Folk glemmer passordet sitt, ikke sant. På ting de ikke bruker ofte særlig da.	
190	Det er jo godt poeng da, trenden..	V
191	Så lenge man kan	R
192	Trenden går mot innlogging fordi det blir lettere å logge inn.	V
193	Ja, ikke sant, men på en annen side. Når det gjelder rent sånn salg da, så vil man jo ikke ønske det, fordi, igjen, man vil ha færrest mulig barrierer, ikke sant. For oss så er det mest sånn for at vi skal skille, hvem er kunden og hvem er ikke kunden. Det er ikke bare fordi vi skal gi best mulig informasjon, men for å spare penger da ikke sant. For hvis vi bruker penger på annonser på folk allerede er kunder, det er jo å kaste penger ut av vinduet, ikke sant. I tillegg til kundene blir sure fordi de ser at noen nye kunder får et bedre tilbud enn det de har selv, for eksempel. Det prøver vi å unngå i mest mulig grad med disse listene vi sender til Facebook og sånn da, ikke skal annonsere for, til eksisterende kunder.	R
194	Du var litt inne på det i sted, dette her med Norge versus andre land i Europa og tillit og sånn. Fordi det med innlogging og datainnsamling har jo fungert ganske bra i Norge, men det er jo kanskje ikke.. Man har kanskje ikke den samme tilliten i Europa da, som i Norge. Deler du den oppfatningen?	N
195	Det vet jeg ikke så mye om egentlig. Det eneste jeg har tenkt på der, er at data ikke lagres utenfor EU. Med tanke på personeier.. x. Vi bruker Amazon Cloud Services for eksempel da. Der har vi avtalen da, at de bare skal bruke servere innenfor EØS-område, nettopp på grunn av GDPR-compliance da. Men det er ikke. Jeg har ikke så mye mer og melde der egentlig. Jeg tror vi og Europa begynner og bli på linje der da.	R
196	Jeg er litt nysgjerrig. Du sa EØS eller EU. Altså.	V
197	Ja, jeg vet da faen om det er EU eller EØS. Det er i Europa. Det er innenfor GDPR-lovgivning da. Jeg trodde kanskje hele EØS var EU jeg men.	R
198	<Hehe>, jo, men det er det. Så jeg bare lurte på om det var noen krav vi ikke hadde fått med oss, om det måtte vært i EØS, så hadde det vært interessant og følge opp, men. Du har ikke hørt noe om det?	V

199	Nei, det <i>må</i> vel ikke, men det er litt strengere krav.	R
200	Men det må / (slash) bør være i Europa, så jeg tenkte jeg at det må være i.. Ja! Alle er land er jo..	V
201	Ja, når de sier Europa, så mener de i praksis EU da, men EØS-landene er jo.	R
202	Er jo også EU-land.	V
203	Ja, utenom Ukraina liksom.	R
204	Men <eh>. Ja, ja. Da er vi på linje.	V
205	Ja. Det har vært litt viktig, fordi USA har ikke så sterkt personvern egentlig som vi har da.	R
206	Tror du at tilliten har blitt økt eller svekket blant norske forbrukere som følge av GDPR? For eksempel som at det har vært veldig mye media i det siste, folk har kanskje ikke vært klar over at persondata blir brukt så mye..	N
207	Jeg tror. Jeg tror for det meste. Jeg tror folk har blitt numne jeg av hele greia. Det har vært flere store sånne daler i Facebook og sånne ting, og det blåser jo over liksom. Jeg kjenner ingen som har sluttet å bruke Facebook, fordi de har lekket 50 million passord og.. Ja. Folk bryr seg ikke. Folk bryr seg kanskje hvis det rammer akkurat dem. Men det var jo. Det var jo en skandale med Facebook nå, og det var flere av mine kolleger som ble kastet ut av Facebook og måtte bytte passord plutselig, fordi de sikkert var i den lista da som ble lekket. Men dagen etter så hadde de glemt de. <Hehe>. Men det er jo litt sånn altså. Så. Det er ganske lav bevissthet rundt det. Folk har liksom. Gitt fra seg personvernet fordi det er convient da. Så sånne veldig sensitive ting, det er klart. Hvis det hadde vært sånn lekking av chatlogger og sånn.	R
208	Det er sånn, der ikke verken tillit eller mistillit, det er bare apati da?	V
209	Ja, jeg tror særlig det GDPR.. De mailene da. Så ble det bare en vits i media og sånn. Jeg så noen sånne tegneseriestriper, "Dere kan få alle personopplysningene dere vil, så lenge dere slutter med å sende de jævla mailene" liksom. <Hehe>. Så det var litt sånn. Det tror jeg kanskje var litt sånn omvendt effekt av hva EU ønsket da. Sånn som BEDRIFT for eksempel da. De har jo den jævla cookie-bekreftelsen på hver eneste side, hver eneste nettside du bruker, og hver gang jeg bytter device, så må jeg gjøre det på nytt. Det er jo sjukt irriterende.	R
210	Ja. Så det er jo den som er litt bakgrunnen for at vi spør om dette, om folk er faktisk	V

	villig til å bytte tjeneste, blant annet på grunn av det.	
211	Ja, akkurat det med BEDRIFT har irritert meg grønn da. De spør så mange ganger da. Jeg mener de har lagt seg litt sånn forsiktig, overforsiktig linje da. Men samtidig, de lever jo av disse annonsedataene og rubikk og sånne ting, så jeg skjønner jo at det er veldig, veldig viktig for dem da. Det er irriterende, men jeg tror ikke det er irriterende i den grad at folk dropper å bruke tjenesten, der er bare <ååårh>, så lenge produktet er godt nok, eller viktig nok, så ser folk gjennom mye irritasjon da.	R
212	Du blant annet sa jo i stad at, du mente at GDPR-greiene var en iterasjon av personvernloven fra 1995. At det kanskje ikke er like disruptivt da.	N
213	Ja, altså mye av endringene, sånn som jeg forstod det, var det at man satte større krav til å dokumentere og logge hva man gjør. Men i praksis overfor kunden.. Eller, ikke kunden, det blir feil å si kunden. Men for de som har persondata da, så er det ikke så store endringer, fordi vi hadde ganske gode personvernlovgivning fra før. Det var ganske klare begrensninger fra før, hva du kunne gjøre med data, også vi hadde vi også dette regelverket med eksisterende kundeforhold, legitim interesse og sånt, som egentlig er helt uint--. Og markedsføringsloven er helt den samme. Så vi hadde jo liksom godt lovverk på dette fra før, slik at det var ikke noe revolusjon i den forstand, men det går mye på dette at vi dokumenterer og at vi er bevisst på at nå er det noen som passer på da. Jeg tror det går mer på det egentlig da.	R
214	Men ja. Selv om det var mye det samme, så ble det jo en prosess ut i fra at man måtte gjøre ditten og datten. Så. Hvis det hadde kommet en lignende lov, eller en ny lov versjon eller noe sånt, tror du for eksempel RiksTV er, hadde vært bedre forberedt nå? At de hadde hatt en klar strategi fra starten av?	N
215	Ja, vi er ganske flinke til å gjøre det vi kaller retro da, en sånn smidig-greie som går gjennom hva vi har gjort og se på hva vi kan gjøre bedre og sånn da. Så nå som vi har gjort et sånt prosjekt en gang, så er jeg ganske trygg på at vi hadde gjort det bedre neste gang da. Vi er ganske flinke på å kjøre sånne læringsprosesser og bruke erfaring da. Vi skal feile på nye måter.	R
216	Ja. Ja, den er fin den.	V
217	Hvordan tror du det er med veldig små bedrifter, eller startups og sånn som skal drive med, eller hive seg inn det her GDPR..?	N
218	Jeg tror det er helt håpløst.	R
219	Tror det er håpløst?	N

220	Jeg tror det er. Det er kanskje noe av det dummeste med dette her. Det er veldig sånn. High entry barrier da. Det er kanskje ikke at det er så mye å gjøre i praksis, men det er vanskelig å forstå. Det er litt sånn "er jeg innafor, er jeg ikke innafor. Hva må jeg gjøre, hva må jeg ikke gjøre?" Så det er litt sånn dumt da. Og man skulle kanskje. Jeg vet ikke om man skulle differensiert litt ut fra størrelse eller omsetning eller. Fordi det er vanskelig for en liten bedrift å håndtere det da. Men på en annen side så kan jo en liten bedrift få millioner av brukere. Se på han WordFeud-fyren for eksempel. Er ikke han fra NTNU eller noe også?	R
221	Ja.	V
222	Ja, han tjente vel noe 40 millioner eller noe sånt noe.	R
223	Ja, han tjente greit han. <Hehe>	V
224	Med den lille appen.	R
225	Ja, det er helt sinnsvakt.	V
226	Så det er jo litt sånn. Det er litt tveegget sverd det der da. Men jeg synes det er. Det er vanskelig å forholde seg til, når du ikke har en organisasjon i ryggen da.	R
227	Tror du at du vil gå så langt som å si at det kan være en "startup-killer", med tanke på ressurser og at du må leie inn folk kanskje..	N
228	Nja. Jeg tror. Jeg tror ikke folk er så redde for det. Jeg tror det som i praksis kommer til å skje er at folk er litt mer relaxed på det, også hvis de blir store og suksess, så tar de heller en runde og sjekker at de er i henhold, jeg tror det er mer det som skjer i praksis. At. For det har jo. Man har jo snakket om at det kan komme sånn bøter og sånn, men det har jo ikke vært noen store saker på det enda. Kanskje større bedrifter er mer bevisst på konsekvensene. For mindre bedrifter så tror jeg det er mer sånn "<arh> Er dette noe jeg må passe på", at det blir mye mer sånn irritasjonsmoment. Men jeg tror ikke det stopper noen, det tror jeg ikke. Det blir kanskje en frustrasjon da, eller en. At man bare dropper å gjøre noe med det, fordi man synes at det er vanskelig. Vil jeg tro.	R
229	For dere nå videre, hvordan ser personvernarbeidet ut da? Snakker man om kontinuerlig prosess, eller er det ferdig eller? Nevnte jo det litt i starten av intervjuet.	V
230	Ja, det blir liksom en som er innebygget i det vi gjør da. For mitt. Jeg har vært litt sånn. For mitt team da, markedsteamet som jeg kan mest om, så har jeg vært mer på sånn at de fleste skal tenke minst mulig på det. At dette er på en måte mitt ansvar. At jeg sørger for at ting er i henhold. På annonsesiden så er det egentlig mediebyrået som vi har outsourcet det til da. Fordi de har egne	R

	eksperter på, på GDPR og, internt. Så de på en måte. Når de løser ting, så vet de at vi gjør ting i henhold da. Så det er mer på det vi gjør inne i vårt eget hus, så er det mer jeg som passer på det da, for kundene da.	
231	Og den fortsetter du å ha..?	V
232	Ja, det tar ikke så mye tid det, når man har rutinene i bunn og du har satt opp systemene på data extract og sånne ting. Så går det egentlig veldig greit.	R
233	Høres bra ut det. Da går vi inn for landing. Er det noe du savner at vi burde snakket om? Her?	V
234	Som dere burde snakket om. Ja.	R
235	Ja, altså nå i dag.	V
236	Som vi spør om.	N
237	Ja. <Ehm>. Hva skulle det vært da. Dere skal primært skrive om reklame, var det ikke sånn å forstå?	R
238	Jo.	N
239	Ja. Fra liksom både annonsørene og annonsedistributørens side.	V
240	Ja. Det som har vært kanskje, som har vært litt oppe hos oss er dette med personalisering av reklame da. Der er ikke vi i dag ennå, og det er jo noe vi har ønske om å gjøre i fremtiden. Det går egentlig litt mer på ressursbruk og sånt da. Og lage egne varianter. Vi har gjort det kun rent så eksperimentelt noen ganger. Vi prøvde å promotere RiksTV-appen da, at du fikk se CNN i RiksTV-appen da når du fikk det, til kunder vi visste hadde sett på CNN da. Så vi gjorde en sånn personalisert reklame, som vi sendte bare til dem og sånt. Og det er jo noe vi har ambisjon om å gjøre mer av da. <Eh> Men sånn som vi har løst med personalisert i dag er at vi kjøper <eh> annonser mer sånn demografisk på nettsteder vi vet appellerer til disse gruppene da, ikke sant. Så det blir. Hvis vi skal kjøre fokus på Champions League på TV, så kanskje vi bruker Sportsbibelen.no eller vi skal, vi skal bruke. Vi bruker mye sånn ABCStartsiden, fordi der er det mye eldre kunder da <Hehe>. Så der er det snakk om at vi skal kjøpe Black Friday-plasseringen der og sånt da. Da bruker vi mer sånn større demografiske grupper, og da er ikke personvern noen bekymring da, fordi det er lov hvis det anonymisert på, "menn" eller "over 50" eller "folk som er interessert i bil". Når det er store uidentifiserbare grupper, så er det ikke noe problem da. Så er det jo om man skulle være enda mer spisset da. Det gjelder kanskje ikke så mye på nye kunder, det hadde vært kult det også, men, og særlig på eksisterende kunder da. Altså, hvordan skal vi få kundene til å ta i bruk	R

	tjenestene, eller hvordan vi skal selge opp Premier League på best mulig måte. Da er det jo egentlig personalisering, men vi har ikke kommet dit fordi at det er litt for ressurskrevende å lage alle disse variantene og sånt da. Men vi har på en måte rigget oss, sånn GDPR-messig for det da. Jeg tror at. Det vil komme mer av det når man får litt sånn... Vil komme sånn Marketing Automation da ikke sant. Ting. Når man får litt mer sånn. Altså. Når man får sånn automatisering og AI på plass som kan liksom gjøre utvelgelse for deg og AB-testing og sånn automatisk da. Det er jo en ambisjon vi har, men vi har ikke kommet dit da. Da er det viktig å ha grunntingene på plass i bunn da.	
241	Ja, for det blir jo en del på selve produktplukkingen blir jo mye jobb da. Så få den på plass, for eksempel med bruk av AI da, så blir det litt mye jobb da.	V
242	Ja, ikke sant, at det blir procedurally generated annonser da. Vi vet at. Nå må liksom designerene sitte og jobbe med annonser og sånt, men da kunne man lage et mer sånn modulært system da "Åja, dette er en kunde som er interessert i fotball, da tar vi fotballbakgrunnsbilde", "Opptak, ja, da slenger vi på opptaksboksen", at du rett og slett kan automatisere slike ting da. Det hadde jo vært kult. Men vi er ikke helt der enda.	R
243	Nei.	V
244	Men det tror jeg blir. Jeg tror det er neste reklamerevolusjon da, dette med helt sånn personalisering av reklame da. Det ser man jo ofte i sånn sci-fi filmer også, så er det jo ofte det som er en del av den fremtidsdystopien at man skanner irisen din, også får du reklamen kun for deg liksom, det er jo den veien det går. Man har liksom startet med. Vi jobber mer på segmentering da. Vi deler inn i grupper da. De som er mest interessert i serier og de som er mest interessert i film da. Da bruker vi persondata, men vi bruker så store grupper, at det oppfattes ikke så personlig uansett. Om det er 20.000 andre som har sett den fotballkampen liksom, så... Men, det tror jeg det blir mer av. Og det tror jeg vi kommer til å jobbe mer med også.	R
245	Nå skal vi jo ta med oss.. Nå skal jo vi forske på dette her. Er det noe du ønsker at vi ser nærmere på?	V
246	Nei. Det må dere nesten bestemme selv ass <hehe>.	R
247	Nei. Vi er jo litt sånn utskutt forskningsteam for de vi går til, så. Så hvis det eventuelt var noe, så.	V
248	Nei, nei. Det er litt sånn. Jeg må ærlig innrømme at jeg er litt sånn lei GDPR, fordi jeg har brukt litt. Holdt såpass mye på med det. Så jeg har ikke helt samme interesse av å sitte og forstå som dere kanskje. Det er mer sånn. Altså, det er har jo ikke vært noe stort problem, men det er jo ikke det morsomste heller da.	R

	Litt deilig og ikke bruke så mye tid på det. Man vil jo heller jobbe med god kundedialog og. Og budskap og den type ting da. Skape effekt.	
249	Ikke sant.	V
250	Det var jo litt sånn det var. Men det var litt morsomt da. Da vi jobbet med. Da vi jobbet med GDPR-brevet, eller mailen. Så hadde vi liksom omvendt mål av det vi pleier. Vi pleier jo å ha at flest mulig skal lese og ta action, men nå var det at færrest mulig skulle ta action.	R
251	Ja, ja. <Hehe>	V
252	Så det var liksom. Vi kjørte jo AB-testing da. Jeg lagde jo 4-5 forskjellig varianter som jeg sendte ut, også var det "Hvilke er det færrest responderer på, også plukker vi den".	R
253	Det er jo ganske morsomt.	V
254	Så vi brukte jo. Ja.	R
255	Det ble litt sånn. CRM-tankegang i dette også.	V
256	Ja, ja. Der stjal jeg faktisk fra Google, fordi Google. Mange lagde litt sånn morsomme tekster og sånn da. Kort og enkelt og "klikk her" liksom. Mens Google hadde bare en sånn lang vegg med tekst, og bare sånn "<årh>, det var en kjedelig mail", så da tenkte jeg, da prøver jeg det jeg også. Lagde en drit kjedelig mail, ikke noe bilder, bare liksom tekst. Og det var den varianten som scoret best da. Så det ble den da. Så den var liksom kjempekjedelig.	R
257	<Hehe>. Det er jo kjempemorsomt.	V
258	<Hehe>. x	N
259	Ja, det er morsomt.	V
260	Fordi. Det var sånn "<arh>, folk gidder ikke lese den".	R
261	Det er jo interessant i oppgaven vår det, det at liksom. Hvis det er det som er greia.	V
262	Ja, men jeg tror. Det er jo kanskje litt stygt å si, men jeg tror kanskje mange har gjort det altså. At de har liksom. Man vil være innafor, men man vil ikke gjøre noe som. Man vil ikke gjøre mer enn man må heller, ikke sant. Så for min del var det bare å være helt ærlig og redelig. Og det gjorde jo at mailen ble litt kjedelig også, fordi jeg måtte liksom forklare hele tiden hva jeg gjør da, og jeg fikk jo mange innspill på at "dette er for teknisk tekst" og sånn. "Ja, men lovverket sier	R

	at du tydelig må informere om sånn"... Men det skal ikke være enorme artikler, og det var det heller ikke, men det var en litt sånn kjedelig tekst på 3-4 avsnitt da. Og det var det. Og når Google gjør det, så er det sikkert greit om vi gjør det også.	
263	<Hehe> Ja. Nei, supert! Har du noen siste spørsmål?	V
264	Nei. Eller. Når er dette? Er det til våren dere skal være ferdig med dette eller?	R
265	Vi skal nå sette i gang og transkribere og..	V
266	Ja, hvor lenge skal dere jobbe med det?	R
267	Så er vi ferdig senest i slutten av januar. Vi håper å være ferdig til jul, slik at vi slipper å sitte med dette i jula, men vi får se på det. Som med dere, så har vi satt som mål å bli ferdig i god tid, 1 måned før, nøyaktig, akkurat som dere. Så får vi se om vi kommer i mål med det.	V
268	Har dere intervjuet mange bedrifter eller?	R
269	Vi har intervjuer Aller i dag. Også skal vi på 8-7 til.	V
270	Ja.	R
271	Ja, så vi har akkurat startet med intervjuprosessen da.	N
272	Så har vi holdt på i to måneder. Så det er en forberedelser.	V
273	Spennende da.	R
274	Ja. Håper det da.	V
275	Dere får sende oss en kopi av oppgaven da når den ferdig.	R
276	Ja, ja, ja.	N
277	Ja, det kan vi absolutt gjøre.	V
278	Så kan vi sette den i biblioteket her.	R
279	Jajaja. <Hehe>	V
280	Vi har hatt noen studier på oss før, skjønner du. Så. Vi er vant til det. Det er jo også en fin ting med å jobbe i RiksTV at det er et miljø som er åpen for det da. Kunnskapsbasert og synes det er bra at man forsker og lærer og...	R

281	Ja, det er virker også litt sånn utenfra også.	V
282	x studenter og.. <Hehe>	N
283	Ja, ikke sant. Det er relativt ungt her og da. Det er egentlig et problem, fordi at vi er mye yngre enn kundene våre, så det er ikke alltid vi er. Vi jobber heller mot kundene vi skulle ønske vi hadde, heller enn de kundene vi kanskje har da. Ikke sant. Snittalderen på kunden tror jeg er 60 år.	R
284	Ja, såpass ja.	V
285	Fordelen med det er jo at de, de ser på TV da.	R
286	Og relativt lojale også ser jeg for meg.	V
287	Ja, de har ikke Netflix og sånt, så det er fint. Så sånn sett, så er vi litt mer sånn. Litt mer motstandsdyktig enn mange andre i bransjen da. Selv om det går jo sakte nedover da. Det går litt saktere nedover for oss da, så vi har litt mer tid til å omstille oss.	R
288	Ja.	V
289	<Mhm>.	R
290	Høres bra ut.	V
291	Hvis du har noen spørsmål i etterkant som du kommer på, eller noe, noe du kommer, så har du kontaktinformasjon på det arket der, også har vi også en mailtråd gående.	N
292	Supert. Ja, dere får bare ta kontakt hvis det skulle være noe, noe oppfølgingsspørsmål eller noe dere synes var uklart.	R
293	Ja, kjempe.	V
294	Også kan jeg sikkert også. Hvis dere trenger noe mer konkrete data, så kan jeg sikkert finne ut noe altså.	R
295	En siste ting. Nå skulle vi egentlig si takk for oss. Men. Dette med dataportabilitet er jo en greie.	V
296	Ja.	R
297	Også har jeg lurt litt på. Er det litt som "Right to be forgotten", at det er ingen som bruker det, eller blir det faktisk brukt?	V

298	Ja, altså vi vet det. Vi vet at det er der, og vi har snakket om at kravet faktisk er der da, men det ikke satt noe standard.	R
299	Jeg så at dere skrev om det på deres sider, at den er tilgjengelig, eller etter eller annet...	V
300	Ja, du kan få de dataen vi har. Jeg tror du får det i excel-format eller noe sånt. Når du ber om den eksporten, men.. Det er jo ikke noe standard som er satt. Så det må jo være opp til mottakerbedrifter å importere det. Det har vi. Du får dataene hvis du vil.	R
301	Ja. Men har det vært noe i bruk? Har det vært noe fokus på det?	V
302	Nei. Nei. Men det er jo i praksis, i praksis så er det jo nesten ikke mulig, ikke sant. Fordi at det er.. Ja, vi har de dataene. Men andre bedrifter lager jo. Altså si at du skal ha historikken over hva du har sett kanskje da. Men de har jo kanskje andre identifikatorer, så det er mulig det ikke går an og krysse det. Så ja, du kan liksom overføre navn og adresse og sånn, men det er jo så lite. Jeg tror i praksis så. Jeg vet ikke helt hva det er tenkt til å være ass. Jeg skjønner poenget med at det er der, men. Det gjør jo at. Det blir lettere for nye aktører å komme inn da, at man ikke blir lock-in da. Men ja. For vår del så har det ikke hatt noen praksis betydning enda. Men vi må. Vi kan gi deg dataene. Men om du får brukt det, om du går med det til Canal Digital, det vet jeg ikke..	R
303	Ja. <Hehe>. For det er jo litt morsomt, de sier jo i GDPR, så står det jo bare, de gir jo bare ansvaret over og sier "fiks det! Det er et krav om at det skal kunne gis til hverandre. Bedriftene har ansvar". That's it. Så er det litt sånn "ja, okey. Hvor ligger i det i praksis. Hva betyr det".	V
304	Jeg vet ikke om de har gjort noe mer ut av det, om de har snakket med konkurrentene, jeg tror vel egentlig ikke det altså.	R
305	Nei.	V
306	Men det skjer kanskje når det er en konkret kunde som kommer og ber om det, så blir man kanskje nødt til å se nærmere på det.	R
307	Ja, om man faktisk blir et. Skal man si. Ja, at faktisk Datatilsynet ønsker å ta vare på det eller noe sånt. Men inntil da, så...	V
308	Ja.	R
309	Nei.	V
310	Ja.	R

311	Yes.	R
312	Da takker vi masse for din tid.	V
313	Jo, det var bare hyggelig det.	R
314	Og dine svar. Da stopper jeg den.	V

P.2 Ranking Schema

Artikkel <i>RikstV</i>	<i>Ressursbruk</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		5
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		4
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		6
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		3
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		2
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		1

Artikkel <i>Kunde</i>	<i>Viktrast</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		2
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		1
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		5
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		6
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		3
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		4

Appendix

Interview: Schibsted



This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section Q.1.
- Transcription from our interview with Schibsted (Q.1).
- Their ranking scheme (Q.2).

Section Q.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "S" indicates Schibsted's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

Q.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Det er kanskje litt støy i lokale her, men det går liksom i åpne landskap her på huset.	S
2	Ikke sant. Så har vi testet denne i litt sånn støygreier, forberedt oss på at det kunne bli litt sånn, så den er overraskende god, så det håper vi at skal gå bra.	V
3	Ikke sant.	S
4	Jeg tenkte å sette litt i gang. Starte med å spørre om din rolle.. rolle, kan du forklare litt der?	V
5	Ja. Altså, min tittel er TITTEL, som ikke er helt selvforklarende, men kort fortalt så er det jeg som har det overordnede strategiske ansvaret for hvordan vi håndterer personvern, hvorav da GDPR selvsagt er en del av den speccen, men hvor for oss, er kjempeviktig fortløpende vurderinger av hva forbrukerne av våre tjenester ønsker, helt sånn uavhengig av GDPR, hva skal skje med deres data, hvordan de ønsker å kunne kontrollere det, og så videre. <Ehm>. Så jeg jobber da tett mot produkt og i forhold til hvordan vi konkret skal løse ut mot forbrukerne personvern, på ulike måter. Og jeg har også da et team av personvernjurister, som på en måte rådgir organisasjonen på hvordan vi skal forholde seg til de juridiske kravene som gjelder. Også er det sånn i Schibsted i dag at vi har jo masse forskjellige selskaper, nettsted, både i Norge og internasjonalt. Vi snakket om Finn for eksempel allerede, og avisene, også har vi tilsvarende masse, såkalte rubrikk-siter tilsvarende finn.no nedover i Europa, også i Asia og Sør-Amerika og på veldig mange av disse selskapene, så er det i tillegg in-house-advokater som også jobber med personvern, som vi ha koordinerer og sørger for at som Schibsted går vi i takt og deler erfaringer og sånt, på tvers da. Så strategi og koordinering er på en måte mitt hovedansvar rundt personvern da.	S
6	Så du har liksom den. Du startet med å si at du har den tekniske biten, også har du bakgrunn som jurist?	V
7	Nei, altså. Min bakgrunn er jurist, men så jobber jeg da med både produkt og tech-team, ikke fordi jeg er ekspert på verken produkt eller tech, men fordi at måten vi løser personvern må jo på en måte - har jo ganske store konsekvenser både i tech-stacken vår og i hvordan vi utfører produktene våre. Så der er det en veldig tett og løpende dialog for å rett og slett få det inn i roadmaps og ja. Eksekvere i praksis på det som er pliktende og det vi ønsker å gjøre på personvernensiden da.	S

8	Ja. Har det fungert bra?	V
9	Ja. Jeg tror på en måte <eh>... Ikke sant, vi ser for at vi har et triangel, hvor Legal, Product og Tech er de tre elementene vi må levere på for å klare å gi godt personvern til forbrukerne våre. Og jeg oppfatter at det fungerer bra hos oss. Og det er klart at det hjelper jo på at .. Med GDPR så har hele GDPR, så har dette med personvern kommet ekstremt høyt opp på agendaen hos alle, og det gjør det jo også lettere på en måte og jobbe sammen om det og sånn. Så jeg oppfatter nok at personvern sånn sett har blitt et område som, ja, hjelper oss å jobbe mer på tvers. Så ja <mh>.	S
10	Ja. Du snakket litt om teamet deres. Fordi det er et eget kun personvernteam?	V
11	Ja. Altså vi har et lite kjerneteam sentralt. Vi er alle jurister med personvernkompetanse, som en del av det vi gjør er å sette en sånn specc som alle rundt om kring i Schibsted skal forholde seg til, som vi fortløpende koordinerer også for rapportering og sånn på bakgrunn av. <Ehm>. I tillegg til at vi da på en måte jobber tett opp mot Product og Tech for å finne ut hvordan vi skal speile igjen i Tech-stacken med produktene våre da.	S
12	Har dere noe sånn fastsatt struktur med disse avdelingene alle dere må snakke med? Er det tre på en måte?	V
13	Nja, altså. Holdt jeg på å si. Her er det mange forskjellige lag ved at vi som.. Sånn det er per nå da, så har vi på en måte to hoveddivisjoner i Schibsted, hvor det ene er Media med typisk avishusene og våre og disse typiske x-selskapene våre som vi snakket om i sted. Så er den andre divisjonen marketplaces, som er sånn Finn.no-varianter som er rundt om kring i verden. Og i begge de divisjonen så er det på en måte ledergrupper, med både Product og Tech-folk representert, sånn at vi har da på en måte ulike foraer, både for å synke direkte mot de ulike selskapene og nettstedene, også i tillegg har vi noen foraer for å sikre at vi på divisjonsnivå er koordinert og jobber sammen. Sånn at - ja, mange ulike foraer er det. Schibsted er såpass stort og komplekst.	S
14	Ja. På rent sånn konkret ansvarsoppgave-messig rundt dette med GDPR, er det hele arbeidsplanen din siden dere er så store. Er det hele arbeidsplanen din siden dere er så store?	V
15	For meg? Ja. Eller, altså. Privacy, eller personvern da. Og som jeg sa innledningsvis så går det ut over GDPR, men GDPR er jo en kjempestor del av det. Men når vi jobber. Altså for å si det litt sånn, sette det litt på spissen, så det jo sånn at hvis det er noe vi mener, vi vurderer å sette i gang et eller annet, men så kommer vi til at "nei, det kommer faktisk ikke forbrukerne av våre tjenester ønske at vi gjør med data", så trenger ikke på en måte vi gå i GDPR og sjekke om vi kan det eller ikke, fordi det er egentlig helt uinteressant. Ikke sant. Det handler om	S

	forbrukerne våre, og hva de ønsker og ikke ønsker, så sånn sett liksom, ja, selvsagt GDPR ligger der hele veien, men det er bare en puslespillbrikke av vårt personvernarbeidet.	
16	Ja, jeg skjønner.	V
17	Ja. Litt inn på reklamedistribusjon.	N
18	Ja.	S
19	Vi har jo sett at dere har reklame på nettavisene, som VG og BT og sånn. Hvilke andre plattformer har dere reklame på?	N
20	Altså er reklame er stort sett på våre ulike nettsteder, på Finn.no har du reklame for eksempel, på disse x-nettstedene som jeg nevnte, typisk Lendo, MittAnbud. Reklame har vi som en viktig finansieringskilde rundt forbi på våre nettsteder.	S
21	Hva med sånne på mail og sånn? Sender dere ut reklame på mail?	N
22	Njeei, ja, altså i noen, noen grad, gjør vi jo det. Men det er på en måte en ganske liten dråpe i det store og det hele. Fordi der er det jo, som dere sikkert kjenner til, der har du et eget regelsett til hva du kan sende til eksisterende kunder og så videre, så det er en ganske annen tematikk i praksis da, enn det med målrettet annonsering og sånn, som er en veldig, veldig viktig finansieringskilde rundt om kring på våre nettsteder.	S
23	Ja. Kan du si noe om hvor stor del av inntektene deres som er basert på reklame? Prosentvis, eller "veldig stor"...	N
24	Det har jeg ikke noe tall på i.. Altså sånn i farten her. Men det jeg kan si er at det er en <i>vesentlig</i> andel. Altså vi ser det, innenfor avisene våre så ser vi jo at Subscription.. Hva kaller vi det på norsk da..	S
25	Abonnering.	N
26	Abonnering, ikke sant. Det har tatt seg opp i det siste, og det er vi jo veldig glad for, men fremdeles er det jo sånn innenfor avisene og generelt at hovedinntektskilden vår er annonsering. Sånn at, i veldig stor grad, så har vi fritt tilgjengelig innhold, og sånn at måten vi finansierer på er annonsering. Men vi.. Som dere sikkert har sett, vi eksperimenterer jo stadig med alternativ betalingsmodeller og hvordan vi kan.. Ja, VGPluss-artikler og Aftenposten hvor man må logge inn og kjøpe abonnement og så videre. Men hovedinntektskilden er annonsering.	S
27	Det her med hvor mye man tjener på en måte på annonsering, er det noe som	N

	har endret seg som følge av GDPR, eller er det mye av det samme?	
28	<Eh>. Altså. Her på en måte følger vi utviklingen tett, og opplever vel at det er for tidlig å si noe klar trend foreløpig. Men jeg tror på en måte, det vi vel har sett noe er at vi ser at det er en del usikkerhet i markedet, ulike aktører som er usikre på hva GDPR egentlig innebærer og hva de skal gjøre og så videre som.. Så jeg tror på en måte det vi eventuelt ser er at, ikke nødvendigvis GDPR som sådan - de spesifikke kravene som følger GDPR, men det er der er at GDPR er noe nytt og stort og annerledes, og folk agerer på en litt sånn avventende måte..	S
29	Ja, litt forsiktig og..	N
30	Ja, ikke sant.	S
31	Med en litt forsiktig måte å gjøre det på.	N
32	Ja... Ikke sant. Og litt mer sånn, holdt jeg på å si, litt mer spørrende til hvordan ting egentlig skal bli da. Sånn som i Norge så har vi ikke sett de store utslagene, men vi merker spesielt i vår dialog med annonsører, med mediebyråer og så videre, at det er veldig mange som har masse spørsmål rundt hvordan veien videre skal bli.	S
33	Ja. For du nevner jo det her med usikkerhet og sånn. Er det noen andre GDPR-utfordringer du tenker på i forhold til reklame?	N
34	Nei, altså. Jeg tror på en måte, usikkerhet er et nøkkelord. Og det går jo på en måte på, holdt jeg på å si, på mange lag. Et sånn veldig konkret, praktisk spørsmål hvor det er usikkerhet knyttet til det, er dette med hvilket rettslig grunnlag man trenger for å kunne bruke data for reklame hvor du har hele diskusjonen - Samtykke, og i tilfelle "hva er et samtykke, hva kreves av et samtykke" versus legitim interesse. Og der har jo vi, og de andre norske mediebedriftene, alle tatt på en måte den posisjonen at vi går for legitim interesse, og at vi har dialog med Datatilsynet og gjort mange grep for litt sånn at vi gjør jobben internt med å rydde opp i data og ikke på en måte lempet over på forbrukerne til å på en måte... Ja. Mens, mens det er jo på en måte ett av temaene vi tenker at her kommer det til å skje mye i årene som kommer, ikke nødvendigvis på norsk nivå, men på EU-nivå, som vi selvsagt er opptatt av å ha løpende dialog med våre forbrukere og Datatilsynet og andre bransjeaktører for rett og slett finne ut de beste måtene for forbrukerne da og kunne effektivt benytte seg av de rettighetene de har etter GDPR. Det er bare ett eksempel, men det hjelper på en måte på masse områder. Ja, det er en del klare krav som følger av GDPR, men det er også fremdeles ganske mange usikre spørsmål, og som det på en måte ikke er gitt hvilken måte er de praktisk gode måtene å løse det på.	S
35	<Mhm>. Litt tilbake på reklame og sånn. De reklamene dere har på nettsidene	N

	dere for eksempel. Er det faste avtaler eller er det outsourcet til Google AdWords og er det de som styrer det?	
36	Nei, altså sånn som. I Schibsted her i Norge, så gjør vi det in-house, og det er på en måte noe vi har vektlagt, og som har vært viktig for oss, nettopp for å kunne selv ha kontroll over data, og sånn sett formidle ut til våre forbrukere hva vi gjør og hva vi gjør og ikke gjøre, og gi de effektive kontrollmulighetene til å styre bruken. Og vi bruker en annonseplattform som heter AppNexus som er ett av på en måte alternativene til Googles annonseplattform, og noe av grunnen til at vi i sin tid valgte den annonseplattformen var nettopp det at på en del av de store internasjonale tech-gigantene så er det ikke så lett å forhandle på vilkår og på en måte.. Altså nødvendigvis. Og for oss var det viktig for valget av AppNexus som vår annonseplattform, der er det vi som setter speccen for hva vi godtar og ikke da.	S
37	De reklamene som vises. Er det forskjellig for bruker til bruker? Altså er de personifisering? -	N
38	Ja.	S
39	Eller er det basert på grupper?	N
40	Ja, altså de er. De er. De er målrettet, men ikke sant. Det er som du sier, det er segmenterer av brukere som reklamene vises til, litt sånn banalt sagt, så er jo ikke en annonsør interessert i enkeltindivider og hvem enkeltindivider er, det er totalt på en måte irrelevant. Vi er ute etter å nå grupper, typisk liksom "Friluftinteresserte kvinner i Osloområde, 30 til 50 år", bare for å ta.. Ikke sant. Sånn at vi har da på en måte omfattende tiltak på plass for å sikre at annonsører eller tredjeparter ikke får tilgang til data om våre forbrukere. De får bare på en måte sidevisninger hvor vi på en måte innestår for at nå når du et visst segment. Så vi deler ikke, selger ikke data, vi tilbyr bare segmenter basert på data da.	S
41	Har dere --	N
42	Vi snakket tidligere.. Eller. Vi så tidligere at dere benyttet Norstat til å lage disse segmentene, gjør dere det fortsatt?	V
43	Det skal jeg ikke svare på for sikkert i farten. Men det jeg kan si på en måte generelt med ulike tredjeparter vi jobber med er at lenge har vi hatt en ganske omfattende kravspecc til hva som må være på plass, når vi jobber med ulike tredjeparter, og det på en måte er jo et arbeid vi har intensivert i forbindelse med GDPR. Alt fra da på en måte, hvis det er Databehandler - sørge for at vi har nødvendige avtaler på plass, hvis det er en tredjepart som er behandlingsansvarlig selv, så må vi ha tilfredsstillende sikkerhet for at de har rettslig grunnlag og forøvrig oppfyller kravene for det de bringer til x, for å si det	S

	på den måten. Det er et omfattende arbeid i den grad det er tredjeparter involvert.	
44	Og det her med å rette mot grupper, det er noe det er noe dere har gjort før GDPR og etter, ikke sant?	N
45	Ja.	S
46	Ja, det gjør det kanskje litt enklere enn hvis det var på enkeltpersonen, ...	N
47	Jaja.	S
48	Da må man ha flere tiltak og..	N
49	Ja. Men det vi på en måte har gjort er at vi på en måte har strammet inn ytterligere på en del ting, nettopp for at det skal være teknisk mulig å identifisere enkeltpersoner. Så vi har strammet til og formalisert og også, vi har også gått i bresjen for utforming av bransjestandarder her i regi av MBL, mediebedriftenes lands-... Landsforening eller landsforbund, for å sikre oss at dette er noe hele bransjen forholder seg til. Fordi vi tenker for forbrukerne er det viktig at det er felles standarder på tvers, og tilsvarende også internasjonalt, så er vi blant de selskapene som har gått i bresjen for å delta aktivt i utformingen av såkalte IAB-consent framework. IAB er International Advertisement Bureau, hvor det er en rekke forskjellige selskaper, alt fra Google Tradedesk, til ulike publisher rundt omkring i verden og sitter rundt samme bord og prøver å finne felles internasjonale bransjestandarder for hvordan dette skal gjøres da. Som spesielt går dette på å bedre transparensen ut mot forbrukere rundt hva som skjer med data og hvordan, hvem som.. som bruker det til hvilket formål og så videre. Og da, i relasjon til det, sikre at forbrukere på tvers av ulike nettstedet og ulike leverandører på en effektiv måte kan ta kontroll over sine egne data da.	S
50	Det virker jo åpenbart sånn utenfra. Men tar Schibsted GDPR på alvor?	V
51	<Hehe>, ja. Altså det. Det kan jeg virkelig si meg hånden på hjertet at denne har vært topp prioritert fra konsernledelsen og helt på en måte alle nivåer i hele organisasjonen, og i veldig mange virksomheter i Schibsted har gjennom det siste, typ året, hatt personvern som førsteprioritet. <Ehm>. Hvor jeg på en måte, det handler om GDPR, men som jeg var innom litt innledningsvis, jeg tror på en måte hovedmotivasjonen internt for oss er først og fremst at vi innses at vi har masse data, vi ønsker på en måte fremover å tilby persontilpasset innhold, enten når du leser avisen eller når du ser reklame, eller er på Finn eller hva.. <Eh>. For at vi skal kunne gjøre det, og forbrukerne ønsker å dele dataen med oss og la oss bruke det, så vi dønn avhengig av at de har tillit til oss. Det der med tillitsaspektet er det som virkelig er motivasjonsdriveren internt da for arbeidet.	S

52	Og det har vært triggeren helt fra start?	V
53	Altså, nå har jo jeg.. Jeg har jo ikke så lang fartstid i Schibsted. Jeg har jobbet her i 2 og et halvt år, så det er egentlig det jeg kan si nå, men i den perioden så opplever jeg definitivt at. Ikke sant, i all utviklingsarbeid internt, så det forbrukerne og hva de vil ha det handler om. Så ja, også på personvern-område så er det forbrukerperspektivet som på en måte er motivasjonen i dette her da.	S
54	Er du.. Er det enkelte elementer du mener dere burde--, burde blitt tatt mer seriøst?	V
55	I Schibsted?	S
56	Ja.	V
57	<Hm>.. Neei.. Jeg tror ikke det. Det jeg på en måte heller tenker er utfordringene handlinger ikke om å ta det seriøst eller prioriteringer, men mer at det er en hel masse ting som er uklart i praksis hva som er de beste løsningene. Typ liksom, den der balanseringen med at "ja, du skal virkelig sørge for å gi informasjon om hele den speccen som hele GDPR lister til brukerne", samtidig så ser vi jo det at.. Jo mer informasjon, jo flere faller fra, fordi de orker ikke forholde seg til det. Så det liksom.. Den type diskusjoner, å finne den riktige balansegangen, finne ut lag på lag hvordan man kan gi informasjonen slik at den blir fordøyelig, det er mer der jeg føler på en måte våre utfordringer ligger. Og som sagt, det handler ikke om å ta ting seriøst eller .. Eller. Manglende prioriteringer eller noen sånt. Der er mer det at det ikke gitt, selv om det står i GDPR, eksakt hva det innebærer i praksis og hvordan vi skal løse det på en måte. Så det er noe vi på en måte baler mye med, og som vi på en måte.. Vi har jo noen ting ute nå, i form av informasjon og så videre, men det er jo ting som vi har vært veldig tydelig om at fra starten, "dette er et førstesteg, vi har begynt på en måte litt sånn, bevege oss bort fra de endeløse lange personvern-tekstdokumentene, og begynne å introdusere litt animasjoner og litt bilder og litt symboler og litt sånt noe", men dette er jo bare starten. Nå må vi begynne og virkelig på en måte. I dialog med andre i bransjen og ikke minst på innspill vi får fra forbrukerne, og utvikle dette videre. Så dette ser vi for oss er en sånn kontinuerlig greie i årene som kommer da.	S
58	For vi leste den Personvernserklæringen, og den var veldig sånn gøy og rettet mot kunden.	N
59	<Hehe>. Ja.	S
60	Det var liksom en helt annen strategi enn det mange andre har hatt da, som liksom har vært "wall of text". Er dette noe som har fungert bra nok? Er det tilstrekkelig i forhold til synligheten på informasjonen og?	N

61	Ja, altså, godt spørsmål. Det er jo ting vi på en måte fortløpende, fortløpende vurderer. Vi har jo en stund, på våre nettsider hatt en kampanje hvor vi har en sånn pop-up med "Dine data" som kommer opp. Nå tenker vi å pause den en stund, og i stedet bare ha lett tilgjengelig lenker som ligger.. Hvor du kan lese mer om personvern. Men ikke sant, dette her er jo ting som er hele tiden vi må vurdere, ikke sant. Fordi vi ser jo at mange har gitt oss god feedback, og at sidene nå er nyttige og informative og sånn. Også ser vi også at det er ganske mange også som også irriterer seg ved å få den der opp. Og det er der med å finne, igjen da, det med å finne den riktige balansen, det er noe vi på en måte kontinuerlig må jobbe med da.	S
62	Vi kommer tilbake til akkurat det, det er veldig interessant. Vi snakket om at, ja, dette har jo holdt på en stund. Det startet jo i 2014 på ordentlig..	V
63	Ja, ikke sant.	S
64	2014 på ordentlig, 2016 ble det vedtatt, men så.. så vi jo at mange startet ganske sent. Når føler du at dere startet intensivt med arbeidet?	V
65	<Ah>, ja, altså som sagt jeg har jobbet her i 2,5 år og hele den perioden har vært intensivt arbeid med dette. Og, jeg vet ikke helt.. For oss, som jeg sa, så er det på en måte. Vi har jo en datadrevet strategi. Så det er på en måte midt i kjernen. Så jeg tror på en måte at lenge før GDPR også så var dette høyt på agendaen. Selvsagt enda mer intensivert da GDPR ble vedtatt, men her har det vært lenge rett og slett altså.	S
66	På dette her med GDPR-arbeidet, var det liksom en tydelig strategi fra start?	V
67	Nja.	S
68	På hvordan man skulle angripe det. Dere hadde jo erfaring fra før som du sier da.	V
69	Ja, altså. I noen grad så hadde vi nok det, men det er klart at .. Ikke sant, noen ting har jo utviklet seg underveis ved at tilsynsmyndigheter og artikkel 29-gruppen og så videre har kommet fortløpende med sine guidelines og vurderinger og sånt noe, så man har jo måtte utvikle og tilpasse ting underveis. Pluss at vi har sett også fortløpende at ... Hvordan forbrukere reagerer og tune og tilpasse ut ifra det. Så ja, sånn startpunkt, men så ligger det liksom i det hele her at den må tilpasses hele veien underveis, og vi ser også for eksempel at det er en del forskjeller mellom våre markeder. Altså, bare en sånn ting som at i Spania, hvor vi også har sånne Finn.no-nettsteder, der er det jo at en vanlig. Altså en forbruker vil ikke legge ut adressen sin når han skal selge noe på Finn, rett og slett av sikkerhets-, altså Finn.no-variantene der nede da. Rett og slett av sikkerhetshensyn, at folk kan komme hjem og stjele. Den type ting, ikke sant,	S

	sånn tenker man ikke her.	
70	Nei.	V
71	Og den der, holdt jeg på å si, kulturelle forskjellen er ting som også gjenspeiler seg i personvernsløsningene våre da. Så sånn sett har vi på en måte, ja, en overordnet Schibstedstilnærming, men likevel ganske stort behov for, og rom for tilpasninger lokalt og mellom våre ulike virksomheter.	S
72	Ja. Det går jo inn på geografi, og det har vi også vært inne på. Dette med tilliten i Italia, Spania er lavere. Enn ta Tyskland, Storbritannia og Norge da.	V
73	Ja, ikke sant, ikke sant.	S
74	Men på tid da. Har det er endret seg på strategi og måten å håndtere dette på.. Altså, du nevner jo at det Working Party 29 har kommet med sine anbefalinger og Datatilsynet vært inne. Har liksom prosessen endret seg.. ? Altså resultat--. Eller, hva skal vi si. Svarene, de juridiske svarene har jo kommet etter hvert. Men har prosessen endret seg?	V
75	Ja, altså ja. Der tror jeg du er inne på noe. Fordi at jeg tror på en måte. Sånn som vi tenker på det nå, så handler.. Altså, GDPR handler om Privacy by Design, og rett og slett få personvern inn på alle utviklingsleddene i det daglig. Og der tror jeg, på en måte, der har det vært en endring ved at tidligere så tenkte vi, og mange andre, på personvern mer som en sånn sjekklister, så "må vi gjøre dette, også gjør vi det, også kan vi sette oss å hvile". Men der, der har vi på en måte helt snudd om nå, ved at på en måte for oss er en del av på en måte det vi må levere på i det daglige rett og slett. Det er en del av linjeoppgavene til alle.	S
76	Har det vært et skifte, har det vært et tidspunkt på en måte?	V
77	Altså, jeg tror at. Der tror jeg på en måte GDPR skal ha cred, ved at Privacy by Design-mindsettet var, var, innføringen av GDPR en skikkelig trigger for.	S
78	Strukturen på liksom arbeidet nå. Dere har en gruppe..	V
79	Ja.	S
80	Også var vi litt inne på det i stad. Hvordan ser strukturen ut nå? Utvikler dere en avdeling in-house, har dere advokater leid inn, utviklere leid inn?	V
81	Ja. Nei, vi har egentlig alt in-house. Og det er igjen tilbake til at for oss så er dette så.. Bruk av data er så sentralt for vår strategi at vi føler at vi virkelig må ha kompetansen internt for og på en måte være tett nok på å finne de gode løsningene på dette da. Sånn at, vi har på en måte da legale ressurser også på en måte Product og Tech-ressurser spesialisert inne på Privacy eller personvern, i	S

	ulike deler av Schibsted.	
82	Hvordan status nå da? Føler dere at dere er i mål compliance-delen? Og at dere har gått inn i drift?	V
83	Nei, ja. Altså, ja, drift det kan du si. Men der kommer det jo inn nettopp dette med Privacy by Design, med at du kommer jo aldri i mål, det er hele tiden.. Med en gang vi skal starte med et nytt produkt, ta i bruk en ny plattform, en ny app, what ever liksom, så... Er det på en måte kontinuerlig, og det er på en måte hele.. Ikke sant, en del av det endrede mindsetet da. Du kan aldri si "ferdig".	S
84	Men hvis det ikke hadde kommet flere produkter og ting dere produserte, hadde du følt dere var i mål da, på en måte? På det som er bak dere? ... Eller er det fortsatt mye data som dere må behandle og.. ?	N
85	Nei, men altså. I mitt hode så går det ikke helt såpass statisk på. Typisk så har vi endel data i forbindelse med en app for eksempel, men er det jo hele tiden fortløpende vurderinger og plikter i forhold til det, for eksempel vurdere "ok, hvor lenge er det vanlig å lagre disse dataene", "hvis vi tweaker på det og sørger for oppdatert informasjon", så det er liksom hele tiden noe som .. Så selv om du i utgangspunktet har status quo, så går den klokka hele tiden, og det er forpliktelser hele tiden som gjør at du må ha et aktivt forhold til den, til hva du har av data og hvordan du bruker det.	S
86	Men mange har jo måtte gjort en sånn oppvask i sine egne systemer. Og faktisk vaske sine egne databaser. Føler dere er at dere er i mål på den biten?	V
87	Ja, altså igjen, så tenker jeg at liksom det kan man aldri si for så vidt, det er kontinuerlig arbeid. Men forså vidt lenge før GDPR, så satte vi i gang et virkelig stor kartleggingsarbeid og det ble intensi---. Det speedet vi også opp i forbindelse med GDPR skulle tre i kraft, så ja, vi har også gjort oppvask, ryddejobber som alle andre, og det handler jo om at det er en del gamle systemer ikke egentlig er tilpasset disse nye kravene, og det er ting som alle har måtte gjøre. Også tror jeg det er så mye data at vi og de fleste andre må være ganske ydmyke på.. Vi kommer aldri til å gjøre sånn og så si "nå er vi i mål", ikke sant. Det er et eller annet viktig i seg selv med å ha det mindsetet og anerkjenne at vi kontinuerlig må overvåke og vurdere hva som er riktig håndtering av data.	S
88	Har konsekvensen blitt at dere har måtte.. Altså, som du sier da, dere har store mengder data.. Har konsekvensen blitt at dere måtte slette data? En ting er gammel data, som nå lå der, men som man nå har kvittet seg med. Men nye data som ikke hadde de kravene i bakhodet da, har dere opplevd at dere måtte slette mye sånt?	V
89	Nei, altså, jeg tror på en måte, det som... GDPR på en måte har vært et godt push	S

	<p>på, er å virkelig ha klart for seg en Value Proposition. Ikke sant, vi må.. Når vi samler inn data, så må vi ha en grunn. Og den grunnen må vi presentere ut til forbrukerne våre. Så det på en måte tvinger frem et sånt fokus på.. "Får du som forbruker igjen for dataene? Hva får du igjen?" At det er på en måte - det har vært en sånn øvelse, som har blitt viktigere og viktigere, og kommer til å bli enda mye mer viktigere i årene som kommer. Som er på en måte drevet frem at GDPR, men også på en måte veldig stor grad handler om dataetikk og forbrukerfokus. Så ja, der skjer det masse fremdeles.</p>	
90	Er det noe prosessen dere har følt har gått bra? Gått godt?	V
91	Ja, altså jeg tror på en måte. Vi har vel opplevd det der som, altså det der som.. For å løse... Både GDPR kravene, men også sørge for et godt personvern, så må vi virkelig jobbe på tvers av Product, Tech, Legal, ulike forretningsområder og det oppfatter jeg har vært en bra og samlende øvelse.. <Ehm>. Og også det på en måte, så høyt fokus som GDPR har hatt generelt i samfunnet og da spesielt i en datadrevet virksomhet som vår, det er på en måte å ha en sånn veldig klart definert felles målsetning for alle, det har vært positivt.	S
92	Er det noe dere har følt har gått dårlig?	V
93	Nei, altså jeg tror på en måte. Det jeg har følt på en måte, det som har vært mest krevende er jo det der at veldig mange ulike deler av virksomheten har vært supermotivert, prioritert og satt av ressurser, og da er det ganske utilfredsstillende når man på en del områder ikke har klare svar. Nettopp fordi at man først vil se gjennom utvikling av praksis og sånn de kommende årene hva som på en måte er fasiten. Det da på en måte.. Når du sitter det med en ivrig gjeng med produktfolk som gjerne vil omsette det her konkret i produkter, og ikke kan gi fasitsvar på at det skal være "sånn og sånn", men mer på en måte, man må sitte og sparre og sånn, det er krevende.. Jeg tenker samtidig at det er viktig og vi ønsker jo, på en måte.. Vi tenker jo at våre produkter og UX-folk har kjempebra perspektiver, som vi gjerne vil ha med oss i debatten rundt hvordan praksis skal bli, men likevel. Det er en sånn krevende øvelse å forholde seg til, på en måte, så mye uklare, uklare ting da.	S
94	Var det som forventet at dere kom opp i de, for ett og to år siden?	V
95	Ja, jeg tror vel på en måte at vi så det ganske tidlig. Jeg tror nok på en måte mange hadde nok sett for seg at artikkel 29-gruppen skulle være tidligere ute med en del guidelines, og kanskje også gitt noen mer konkrete føringer. Men jeg tror på en måte alt i alt at vi forutså at det kom til å bli en del usikkerhet, ja.	S
96	Føler du at deres konkurrenter har støtt på de samme utfordringene som dere?	V
97	Ja. Det tror jeg er ganske bred enighet om at den uklarheten har vært på en måte	S

	en utfordringen.	
98	Hvis. Nå har det jo gått et halvt år. Hvis dere skulle begynt, eller hvis man spoler klokken tilbake en time.. Nei, ett år. En time var litt lite <hehe>. Ett år, eller to år. Er det noe dere ville gjort annerledes i å angripe denne problemstillingen?	V
99	Ja. Altså. Godt spørsmål. Vi har kjørt ganske mange. Altså vi kaller det retrospektives, hvor vi har med ulike team gjennomgått hva som gikk bra og hva vi kunne gjort bedre og sånn. Og jeg tror nok på en måte at, noe vi tenker kunne vært gjort bedre er å tidligere avklare rollefordelinger, "hvem gjør hva?". Samtidig så har det også vært litt vanskelig når man ikke har helt visst innholdet i de forpliktelsene, men jeg tror på en måte det å på en måte bedre mappe ut hvem som gjør hva, og sånn sett hindrer litt sånn usikkerhet og hindrer at folk sitter og venter på hverandre og sånn, det er vel noe av det vi tenker vi kunne gjort bedre. Jeg tenker liksom, i et såpass komplekst arbeid med så mange forskjellige stakeholdere involvert, så er det superviktig. Så vi har hele tiden hatt fokus på det, men jeg tror det hadde vært en fordel om vi enda mer hadde mapet de ut ganske tidlig.	S
100	Ja. En sentral partner, eller instans opp i dette her er jo Datatilsynet. Hvor dere hatt dialog med dem opp gjennom prosessen?	V
101	Vi har mye dialog med de, egentlig helt fra noe av det første jeg gjorde da jeg begynte i Schibsted var jo på en måte å initiere en dialog med de. Så det har vi forså vidt hatt over flere år nå, først. Altså, først mellom Schibsted og Datatilsynet, rett og slett for å på en måte, få guiding, presentere hva vi har tenkt rundt det, en del ting og sånn. Men nå også det siste året, sammen med de i øvrige mediebedriftene i MBL. For eksempel knyttet til dette med legitim interesse, som rettslig grunnlag. Og også hatt møte med medier i forbindelse med utviklingen av dette IAB Consent Framework, som jeg nevnte. Hvor vi på en måte er den norske aktøren som deltar, hvor vi på en måte har presentert for Datatilsynet og på en måte sparret med dem. Det har vist seg at de har satt veldig pris på å ha løpende dialog med Datatilsynet, og det ser vi som viktig fremover også, det å få både guiding fra de. Også ønsker jo nødvendigvis å gi våre perspektiver på våre ting basert på de erfaringene vi gjør oss da.	S
102	Vi har jo vært inne på dette med aktivt samtykke, også ser jo det er mye mer brukt i sørlige deler av Europa, mens her er det mye legitim interesse.	V
103	Ja.	S
104	Er det.. Og aktivt brukerforhold. Er det primært de to? Hvor mye bruker dere egentlig aktivt samtykke?	V

105	<p>I forbindelse med annonsespørsmål, så er det legitim interesse vi baserer oss på. Altså det er noen unntak i forbindelse med sånn markedsføring per epost og sånn, hvor det er spesifikke samtykkekrav, hvor det ikke er noen legitim interesse-alternativ, og der bruker vi selvsagt samtykke. Men sånn i forhold til målrettet annonsering i forhold til nettsteder og sånn, så er det legitim interesse vi baserer oss på. Og noe av grunnen til det, er det brukerperspektivet da. Vi har vurdert det sånn, på samme måte som de andre norske mediebedriftene at, skal man virkelig på en måte fylle de kravene som GDPR stiller til samtykke, at det er spesifikt, at det er informert og så videre, så ser vi for oss at det veldig lett kan bli en ganske sånn tung brukeropplevelse, ved at man da på en måte blir møtt med en vegg av ting du må tikke av, før du kan komme videre. Som vi tenker at. Vi er ikke så sikre på at det gir det beste personvernet. Og vi er ikke så sikre at det gir den beste kundeopplevelsen. Så vi har heller da fokusert på lett tilgjengelig informasjon og tilgang til sider hvor du kan gjøre justeringer hvis du ønsker det. Men da, sånn som jeg sa i stad at vi heller legger det på oss at default prosesseringen, for å kalle det det, er OK.</p>	S
106	<p>Følte du at det endret seg.. Tidlig så snakket man jo at, liksom alt skal være aktivt samtykke, og som du sier - den x. Men, det virker jo som at MBL, sammen med Datatilsynet, sammen har kommet frem til at legitim interesse-x?</p>	V
107	<p>Ja, altså. Jeg tenker at... Holdt jeg på å si. Vi har vært en del.. Jeg jobbet som advokat før jeg begynte her. Vi har vært. Jeg tror. På en måte. Vi har vært en del som gjennom ganske mange år, har sagt "hallo, det er ikke bare aktivt samtykke som på en måte er det eneste alternativet", og det er ikke gitt at det er det beste for forbrukerne. Jeg tror vi er ganske mange som har sagt. Men så har det jo vært en del skriving og sånt, som veldig sånn ensidig fokuserer på samtykke og nærmest fremstiller det som om det er det eneste alternativet etter GDPR. Så jeg tror vel det har vært litt sånn, holdt jeg på å si Fake news inne i bildet på dette her og. Noen har begynt å skrive noe, også plukker andre det opp, også liksom baller det på seg. Men med det sagt, så på en måte gjenstår det jo å si etter hvert å se hvordan ting utvikler seg og hva tilsynsmyndighetene kommer til. Så det kan godt hende.. Ikke minst med ePrivacy forordningen som er på trappene, så er det klart at samtykke blir enda mer aktualisert og viktig, men, men. Det er ikke svart hvitt dette bilde her da.</p>	S
108	<p>Vi har sett litt på de her GDPR-artiklene. Det er jo mange.</p>	N
109	<p>Ja. Det er det.</p>	S
110	<p>Det er jo 99. <Hehe>. Men vi har plukket ut de 6 vi synes vi synes er viktigst eller vi tror er for å drive med reklamedistribusjon. Kunne du ha rangert de etter hva du tror Schibsted har brukt mest ressurser på? Det kan være fordi det har vært vanskelig, fordi det har vært fokus på det eller bare... Ja.</p>	N

111	Ja. Godt spørsmål.	S
112	1 er det som er blitt brukt mest på da, og 6 er det som er brukt minst på.	N
113	Ja, det er jo.. Vanskelig. Jeg tror faktisk noe av det som, i hvert fall fra et... tech-perspektiv har krevd mest er sletting. Både forså vidt å få oversikt over alt, men ikke minst også evne å etterleve når en forbruker ber om sletting. Der har vi utviklet en egen patentert tjeneste som vi har kalt Privacy Broker, som rett og slett er en signalbuss som på en måte sender signaler på tvers.. Hvis du som forbruker krever sletting da, så sender.. Så på en måte mapper den hvor det finnes data som kan knyttes til deg, og sender signaler rundt disse forskjellige stedene.. Rundt omkring i Schibsted der hvor det er, og på en måte sender signal tilbake som bekrefter når det er gjort. Og det har krevd masse, masse, tech-ressurser.	S
114	Ja. Og denne artikkelen er jo kanskje den som, den eneste som har produsert noe nytt.	N
115	Ja, ikke sant. "Conditions for consent"... Ja, samme med den egentlig, det har vært viktig med det å kunne--. Det har vært omfattende arbeid for å.. Ikke sant, vi har ønsket å kunne tilby på tvers av ulike Schibstedstjenester, og gjøre det sentralisert og kunne tilby det på tvers av Schibsteds--. Det har krevd mye.. (Lesende mumling). Ja, den har også krevd den del.. Ja, de her er jo de virkelig svære.. Nå, så på en måte, så tenker jeg 1 på den og.	S
116	Ja.. Det er greit.	N
117	Conditions for consent, den har vi på en måte.. Ikke så aktualisert for oss foreløpig. Så jeg tror kanskje.. 6 på den foreløpig. ... Ja, den tenker jeg jo henger veldig sammen med den da. Da ville jeg egentlig tatt strek mellom de, fordi det er egentlig en helt essensiell del av den. <Ehm>. Ja.	S
118	Ja. Du forklarte jo egentlig mye om de forskjellig. Hvis vi ser på.. Hvis vi snur arket, så har vi de samme artiklene, men nå var kunden sitt perspektiv. Hvilke tror du er viktigst for kunden i forhold til hva de ser og opplever?	N
119	Ja. Jeg tror på en måte det vi ser, er på en måte, at igjen så er det eneren av disse her. Av disse vil jeg si det er 1eren som jeg vi si er i klasse for seg selv. Dere har ikke "Right to information" som en egen her, men jeg tror jeg ville sagt <i>den</i> pluss "Right to Information" vi ser brukerne er opptatt av. ... (lengre pause). Og hvor vi på en måte har fått, ja, noen som er irritert fordi de stadig for opp den der, men det er også veldig mange som gir positiv feedback på at vi nå ikke snakker i sånn juristspråk bare, men prøver å gjøre det på en mer forståelig måte da.	S

120	Kunne du sett om fikk rangert noen av de andre og? Det er de samme, 1 til 6.	N
121	Ja, kanskje den.. Ja, den vil jeg kanskje si på 1eren på samme måte som sletting. Det er mange også som er interessert i å se dataene sine. <Ehm>. Ja, den er jo ikke så.. Den er jo på en måte ikke så aktuell for våre forbrukere foreløpig. (Mumlende lesing). Ja, der er vi forså vidt transperancy da, så si den 3 da. Også. Tja, 4.	S
122	Ja, greit. I forhold til det her med kunder. Tror du en kunde ville kunne bruke for eksempel, ville ikke kunne bruke VG.no for eksempel fordi at Schibsted ikke er compliant eller tror du.. Har det noe å si for kunden egentlig?	N
123	<Arh>, altså.. Godt spørsmål. Jeg tror i hvert fall sånn vi tenker, så går dette her på tillits, tillitsaspektet, hvor det på en måte... Nødvendigvis er sånn at med GDPR så øker kravene til transperans, så vi må fortelle til brukerne. Så gradvis blir det viktigere og viktigere. Så jeg tror at, i dag så er nok situasjonen fremdeles at veldig mange forbrukere ikke bryr seg spesielt mye, og bare på en måte "<arh>, jeg skal bare bruke denne tjenesten her, jeg bryr meg ikke" liksom. Men det tror jo vi at vil endre seg over tid. Og at forbrukere, stadig mer vil være opptatt av det. Ikke minst være opptatt av det her, og ikke minst være opptatt av om noen de har tillit til da. Så sånn at. Vi tenker nok ikke at det er så på spissen som du sier foreløpig, men definitivt at det kommer. Og det er sånn.. Sånn vi tenker på det er at sånn der, det var noe sånn, hun Mary Meeker som har den årlige Tech-presentasjoner som er kjempebra, fremhevet i sine presentasjon i år at balansegangen mellom Convience og Data, du trenger data for å sørge for at du kan levere på Convience, samtidig som forbrukerne blir mer og mer bevisst på personvernimplikasjoner, og sørge for at man treffer riktig mellom de to ulike aspektene er den store jobben for oss da.	S
124	Ja, <mhm>. La oss si at man er compliant. --	N
125	Jeg må bare sjekke kalenderen min på. ...(lengre pause). Ja, greit.	S
126	Hvis man er compliant, men man kanskje har en dårlig teknisk løsning på at det er masse pop-ups og sånn, og kunden kanskje synes er irriterende. Tror du det er et moment som kan få kunden til å bytte?	N
127	Altså, noen sikkert ja. Men på en måte. Som sagt, enn så lenge, så ser nok vi at. Holdt jeg på si, dette her er litt på siden. Det folk er. Altså, folk som bruker våre tjenester er opptatt av, hovedcontentet, men igjen, vi ser at dette her kommer til å endre seg fremover..	S

128	Kanskje det bare er spesielt interesserte .. ?	N
129	Ja, ikke sant.	S
130	<Hehe>, nå var det litt slemt å si dårlig løsning da, men. Tror du nesten det kan være motsatt, spesielt også i trenden du beskriver da? Tror du at dere vil kunne hente kunder ved at dere veldig tydelig har en klar profil på dette her?	V
131	Ja. Eller. Altså. Igjen tilbake til de tillitsgreiene da. Fremover så tror vi at det kommer til å være mer og mer viktig for at kundene skal være villig til å ønske å dele data. Så sånn sett, på en måte, kan det skille de som gjør det fra de som ikke gjør det. Men også på en måte en helt nødvendighet da, sånn som vi tenker på det. Sånn at vi tenker ikke på det langs akse "konkurransfortrinn", mer som virkelig på en måte. Det her er hygienefaktorer som vi bare må, må naile.	S
132	<Mhm>. Dere startet jo veldig tidlig. Tidligere enn noen andre vi har snakket med. Har. Kan det lønne seg å starte... Er det best.. Eller. Lønner det seg å starte tidlig, eller nå i retrospekt skulle dere nesten ønske at dere startet senere? Med tanke på informasjonsmengden som har kommet.. Eller har det vært nødvendig å starte tidlig?	V
133	Ja, altså for oss har det vært helt nødvendig. Ikke sant, det har vært sånn lenge at det her er på en måte en del av det vi driver med. Også er det klart at, ja, vi har måtte tilpasse litt underveis og sånn, men sånn vil det være i årene som kommer og. For oss handler det ikke om noe start og slutt. Igjen tilbake til dette med Privacy by Design, men liksom som en integrert del av hva vi gjør løpende, som da selvsagt må oppdateres og tilpasses etter hvert som praksiser og avklaringer kommer.	S
134	<Mhm>. Du snakker jo om MBL og at dere har hatt en samarbeid. Har dere... En ting er jo det åpenlyse det dere har samarbeidet om. Men på de andre tingene, har dere sett på deres konkurrenter og liksom ... ?	V
135	I Norge tenker du?	S
136	Ja. Og hentet inspirasjon derfra? Eller har dere liksom gått deres egen sti, hatt en klar strategi og fulgt den hele veien?	V
137	Nja, altså, holdt jeg på å si, både og. Vi har på en måte utviklet våre ting, men så har vi jo på en måte, dels i dialog med Datatilsynet, dels ved bruk av brukertesting, men også hatt dialog med andre mediebedrifter og for så vidt annonser, for å finne ut hvordan dette her skal løses best. Så jeg tror på en måte. Dette her har vært et samarbeid egentlig på tvers av bransjen, og sånn.. Håper vi å jobbe for at vi fortsetter å være sammen også. Vi tror jo at det beste for	S

	forbrukerne og forså vidt også bransjen vil være om vi klarer å utvikle bransjestandarder med alt fra bruk av symboler.. Ting som gjelder på tvers som gjelder for forbrukerne å forholde seg til, uavhengig av hvilket nettsted de er på da.	
138	Men dere er jo fortsatt konkurrenter. Føler dere at.. Hvordan føler dere at dere ligger an i forhold til deres konkurrenter i..?	V
139	Ja, altså vi er jo konkurrenter, men det er jo ikke på personvern-område vi konkurrerer, for å si det sånn, ikke sant.	S
140	Nei, nei.	V
141	Så der tenker vi vel alle sammen at vi ønsker å sparre og jobbe sammen, og som bransje være seriøse og finne de gode løsningene <i>sammen</i> . Der er det nok ikke et sånt konkurransedimensjon på akkurat det område.	S
142	Riktig. Så det er ikke nødvendigvis et konkurransefortrinn å være det, det er bare "alle skal være der" på en måte, også får vi konkurrere på andre områder?	V
143	Ja, ikke sant. Men. Ikke sant. Enig, men samtidig så er det på en måte. Er det jo noen virksomheter som vi vel oppfatter at vel ikke up to speed, og sånn sett, kan det jo på ett eller annet vis kan det jo være et konkurransefortrinn på et eller annet plan, men vi tenker vel mer på dette som en hygienefaktor. Eksempelvis så snakket vi om tredjeparter i stad, for oss så har det jo vært veldig viktig å gå opp med tredjeparter vi jobber med, og sikre at tredjepartene vi jobber med er seriøse, tar dette på alvor. Vi har datapolicy, avtaleverk for å sikre det, og sånn sett er det ikke et konkurransefortrinn å levere det, men det er noen som... Kall det diskvalifiserer seg selv, fordi de ikke er på standarden vi i bransjen har kommet frem til at må oppfylles da.	S
144	... Er det noe du mener bedrifter som har startet.. Det så vi jo i media, det var jo bedrifter som for et år siden nærmest ikke visst hva GDPR var. Er det noen klare problem du tror de kom opp i?	V
145	<Eh>. Ja, det er sikkert mange, men det jeg vel oppfatter har vært aha-opplevelse for en del var dette med Privacy by Design-greiene. Jeg tror mange opprinnelig på dette som en spurt, "nå skal vi intensivere, vi skal gjøre dette og dette, så er vi på plass, også er vi ferdig med det. Der tror jeg mange har fått øynene opp for at sånn er det ikke. Dette krever ressurser jevnt og trutt. Både fordi forpliktelsene ruller og går og man hele tiden må gjøre vurderinger og fordi praksis og avklaring stadig kommer til. Man har ikke en fasit og ett på en måte statisk tidspunkt å forholde seg til. Jeg tror det på en måte.. Når jeg snakker med ulike virksomheter, så opplever jeg at det på en måte har vært den største, kall det overraskelsen for mange.	S

146	Hvis vi går inn på dette med kostnader og utgifter i forhold til GDPR. Føler du at GDPR, nei, økonomi har vært en begrensning i Schibsted?	V
147	Nei, det har det ikke. Og, holdt jeg på å si, hvis ditt neste spørsmål er tall på hva vi har brukt, så har vi heller ikke det. Det er fordi, for oss handlet og handler fremdeles om å integrere disse oppgavene her som en del av de ordinære linjeoppgavene. Sånn at.. Det er ikke noe holdt jeg på å si, eget budsjett eller egne folk for dette, men det handler mer om å få det inn som en del av ... Sånn sett har det på en måte økt den, den totale arbeidsbyrden, men vi har ikke den som en separat greie, sånn at.. Ja. Det er på en måte inkludert i totaliteten i det vi driver med.	S
148	Så.. Det har ikke nødvendigvis.. Eller.. Har det skjedd ansettelse de siste to årene fordi kapasiteten GDPR-... Altså ditt team da.. ?	V
149	Jaja, altså jeg tror på en måte. Ja... Hva som er GDPR og hva som er det generelle fokuset på personvern i samfunnet hos oss, det tror jeg.. Den tillitsdimensjonen, den tror jeg er umulig å skille, men det er klart at hele grunnen til at jeg og hele teamet mitt jobber i Schibsted er jo nettopp dette personvern fokuset. Så noen ansettelse på grunn av det - definitivt. <Ehm>. Men der tror jeg som sagt ikke det er GDPR alene er forklaringen på det.	S
150	Du nevnte jo at dere har.. Var det slik at dere ikke har hatt noe innleid utenom at dere har møtt åpenbart, men dere har ikke noe innleid, du er DPO.. Eller?	V
151	Nei, nei. Vi har en rekke forskjellige DPOer i Schibsted. For eksempel Finn har sin DPO... Ja. Så det er et nettverk at DPOer på tvers av Schibsted. Vi har en DPO for Schibsted Media.. Så ja. Mange forskjellige DPOer. Men vi har det stort sett internt, vi har ikke out-sourcet det til andre. Sånn at, ja, ett og annet har vi hatt hjelp med, men i det store og det hele så har vi gjort alt internt ja.	S
152	En tenkelig måte å redusere kostnader på er å tenke teknologiinnovasjon kanskje.	N
153	<Mhm>	S
154	Tror du at det i fremtiden vil komme teknologiske løsninger som vil kunne hjelpe med dette her i en slags pakkelse?	N
155	Jaja, definitivt. Det er jo på full fart inn allerede. Altså. Nye innovative løsninger, både for kartlegge systemer, og data, og kunne ta de ut, slette de ut.. Dette har vi jobbet masse med internt, på en måte, smarte løsninger på tech-siden, og der er det masse på en måte hyllevarer som kommer uten å oss, som nettopp tar sikte på da. For det er jo todelt. Dels for å kunne utnytte de strategiske fordelene man faktisk har med data, sånn business side, men da også for effektivt å kunne	S

	mappe ut dataene man har, og har nødvendig kontroll over fra et Privacy personperspektiv da.	
156	Jeg vet ikke hva du kan om Blockchain, men tror du det kan være en mulighet, å på en måte, at kundene styrer litt sin egen data litt mer?	N
157	Ja. Definitivt. Altså, her. Det blir definitivt spennende å se fremover. Og der er det absolutt muligheter. Jeg tror på en måte at fremdeles så er ett stykke fra de veldige praktiske use-casene, men vi har jo også et team her i Schibsted som titter på den typen ny og innovativ teknologi. Selv om det nok enda er et lite stykke igjen før vi faktisk er der da.	S
158	Hva med - ..	N
159	Vil det kunne være en trussel for dere, om på en måte dere mister kontroll? Eller ikke har data selv, men det er i en blockchain da, i det eksempelet?	V
160	Altså.. Det er alt for tidlig nå å spekulere i fremtidig forretningsmodeller, men det på en måte vi kan. Det som på en måte er en realitet allerede i dag, det er at det forbrukerne som eier sine data, det er ikke selskapene som lenger gjør det. Så det skiftet har på en måte allerede skjedd. Og det er derfor vi tenker også tillitsaspektet her er så essensielt, fordi. For den som eier data skal være villig til å dele data og disponere data rundt omkring, så må han ha tillit. Så det er på en måte, holdt jeg på å si, scenarioet her, vi på en måte har i vente når vi på en måte setter tillit først på en måte i arbeidet vårt.	S
161	Du sier jo at Schibsted har gjort det meste selve. Tror du det blir vanligere at man leier inn hjelp, spesielt hvis man kanskje er mindre selskap, som på en måte - du kan ikke løse GDPR, men som hjelper å dokumentere og opplæring og sånt?	N
162	Jaja, definitivt. Det tror jeg. Tror jeg. Jeg så forså vidt. Jeg var advokat og spesialisert innenfor personvern før jeg begynte i Schibsted og det så jeg jo allerede da, at det var sterkt økende oppdragsmengde innenfor personvern og det vil sikkert fortsette bare i årene som kommer. Også tror jeg på en måte det er litt sånn skille med at, ikke sant, for oss er dette virkelig i kjernen av virksomheten, som vi må på en måte ha kompetansen og fikse internt, mens for endel virksomheter så er dette mer sånn i randsonen. Ikke sant, mange selskaper har jo bare ansettelsesdata, ikke noe data om kunder, og da er jo på en måte problematikken ganske annerledes.	S
163	En trend man har sett er jo at flere og flere plattformer går over til dette med innlogging og sånn. Tror du det er lettere å drive med reklame hvis man har innloggede brukere?	N
164	Ja. Altså. Det vi i hvert fall tror er at det er lettere å sørge for at forbrukere på en	S

	måte effektivt måte kan gjøre valg knyttet til sine data, på tvers av ulike devices og sesjoner når man er logget inn. Du slipper på en måte å ta stilling og gjøre de valgene hver bidige gang. De kan bli husket så lenge du er innlogget. Så, definitivt, vi tror at innlogging kommer til å bli viktig, også fra et rent forbrukerperspektiv for at de settingsene og preferansene man har, at man skal slippe å måtte gjøre det hver gang da.	
165	Tror du at man vil gå over til at det er krav om å logge inn? For å få personifisert reklame for eksempel?	N
166	Ja. Altså, godt spørsmål. Vi får se. At det blir stadig viktigere, definitivt.	S
167	Ja, du var jo inne på dette med tillit og sånn i Norge i forhold til andre land da. Tror du tilliten har økt eller blitt svekket gjennom det her med GDPR, med tanke på at det har vært så mye i media? For eksempel en kunde har nå lest at det er masse personvern.. Har de blitt overrasket "oj, bruker de dataen min så mye" eller er det "oj, de gjør det faktisk riktig og...?"	N
168	Ja, altså jeg tror bilde her er veldig sammensatt. Det ser vi forså vidt på henvendelser vi får fra brukere også ved at liksom .. Noen forbrukere har vært der at de egentlig ikke har hatt noe kunnskap, så og si om hva som foregår. Så for en del har det vært sånn "oj, er det dette som skjer?". Også tror jeg på en måte også at vi ser også at det er ganske mange forbrukere som har oppfatninger som er feil. For eksempel tror de at vi selger data til andre. Sånn at for oss så har dette vært.. Hva skal vi si.. Vi har vært ydmyke for at dette er veldig komplekst. Og sånn sett vanskelig å formidle ut. Men for oss, så ser vi på en måte at vi har en veldig viktig oppgave om.. Informering er også på en måte avklaring hva som er riktig og hva som ikke er riktig. Det er så ulikt kunnskapsnivå, og også til dels veldig, på en måte uriktig oppfatninger om hva som skjer da.	S
169	I utgangspunktet har jo det norske personvernlover ganske strenge allerede.	N
170	Ja. Det har de.	S
171	Så mange mener jo at denne GDPR-loven egentlig bare har vært en iterasjon --	N
172	Jaja.	S
173	av loven fra 1995. Du føler det at det, at det ikke har vært en disruptiv lov på en måte?	N
174	Ja, ja. Jeg er helt enig. Ja... Men det er klart at attention har på en måte økt.	S
175	Jaja, det er klart. Hvis. Nå har jo dere bygget dere erfaringer og jobbet med dette her. Hvis det	N

	kommer en lignende lov , for eksempel ePrivacy som kommer, er dere bedre forberedt nå på hvordan dere jobber og strukturer ting?	
176	<Eh>. Ja. Altså. Det har jo vært en sånn jevn og trutt utvikling, så forhåpentligvis er vi jo nå på en måte bedre, men jeg tror igjen vi skal være ydmyke på at dette her er stadig er ting vi må tilpasse. Altså... Ting.. Jeg husker for eksempel denne "Right to be forgotten", på denne Google-greia kom, ikke sant. Og man så jo på Google som da bare vipps, over natten måtte på en måte legge om helt og slette liksom. Så jeg tror på en måte dette er et område som plutselig kan ting komme ut av det. Så man kan på en måte aldri være helt forberedt, men må være tilpasningsdyktig underveis. Så ja, vi er mer forberedt, men... Ja. Det vil alltid på en måte kunne dukke opp ting som er krevende og.. Ja. Gjøre at vi må gjøre store tilpasninger underveis da.	S
177	Ja. Hvordan tror du det er for eksempel for veldig små bedrifter, eller startup-bedrifter som driver på med reklame? Tror du det her med GDPR er veldig vanskelig for dem, med tanke på ressurser og at det er mye å sette seg inn i?	N
178	Ja. Det går litt sånn begge veier. Ja, selvsagt er det det. Både, som du sier kompetansemessig, og det å ha ressurser tilgjengelig for å drive med det. Samtidig så er det jo et eller annet med det at forpliktelsene blir jo mer krevende å forholde seg til, jo større virksomhet du er og jo mer kompleks bruk av data er. Så hvis du er en liten startup så ja. Det er en haug av krav og det kan være vanskelig det, men tross alt kanskje en cleanere oppsett på en måte, og sånn sett lettere å forholde seg til. Men det er ikke noe tvil om at... Ja. Hele GDPR-speccen er vanskelig å forholde seg til. Ja.	S
179	Ja. Men du vil ikke si at det er 'startup-killer' på en måte? Det er ikke sånn at det er så ille på en måte?	N
180	Altså. Det kommer igjen mye an på hvordan dette kommer til å praktiseres og håndheves fremover. Som et utgangspunkt velger jeg å være positiv og tenke at enten det er startup'er eller store virksomheter som oss, for veldig mange så har GDPR noen prinsipper som er kjempeviktige og som vi nær sagt burde følge uansett, som handler om å sette forbrukeren i fokus. Men så er det jo klart at alle de fortolkningene og som en del dokumentasjonskrav og sånt som følger med, det blir spørsmål i praksis på hvor man legger lista. Så vi får se.	S
181	Også er det det her med at man skal jo ikke nødvendigvis, man skal vise at man har prøvd, man skal... Ja.	N
182	For dere nå videre, hvordan ser personvernsarbeidet ut fremover nå? 1 år, 5 år fremover i tid?	V

183	Ja, jeg tror på en måte Privacy by Design er nøkkelordet. Vi må på en måte virkelig jobbe med å forbedre og rulle ut Privacy by Design-prosesser, som er det på en måte ja handler om. Som vi ser det. Også er det jo på en måte konkrete ting, som ikke sant, informasjonen ut, hvilke valgmuligheter vi gir til forbrukerne og sånn, som vi hele tiden må vurdere og tweaker på etter hver som vi på en måte får ny feedback, både fra brukere og sikkert tilsynsmyndigheter etter hvert, og i praksis utvikler seg. Men som dere sa i stad, vi er jo over i drifts-modus og da handler det om det løpende arbeidet, men det er på en måte <i>masse</i> vi skal gjøre fra dag til dag fremover.	S
184	Spennende.	V
185	Jeg kom på et spørsmål sånn fra tidligere. Det her med "Right to be forgotten", det at kunden kan slette dataen sine. Er det mange som har brukt det?	S
186	<i>Ja</i> . Altså, vi ser at forså vidt både det å slette data, få innsyn i egne data og forså vidt gjøre justeringer på hvordan data skal brukes. Det er mange som, mange som benytter seg av det. Men altså. Igjen, det er veldig delt. Det er mange som går inn og gjennomgår våre sider og ser alt som fins og kanskje bare gjør ett valg, men resten, beholder resten. Men så er det noen som på en måte gjør alt. Det er veldig individuelt rett og slett om hva folk ønsker å benytte seg av. Det tenker jo vi forså vidt er et godt tegn, at folk tar individuelle valg ut fra hva de selv, selv ønsker. At det. Ja. Det er ulike behov og ønsker folk har rett og slett.	V
187	Jeg vil følge litt opp på den, for det var litt interessant. Vi har vært hos andre som har sagt at kunder tenderer mot at, enten så er <i>alt</i> på, eller så er <i>ingenting</i> på. Dere ser ikke den, eller?	S
188	Nei. Jeg har også hørt flere andre som sier det. Og vi ser ikke den. Og det kan jo på en måte handle litt om hvordan man på en måte har, har lagt opp for eksempel om... Målrettet annonsering som dere skriver om, så har vi på en måte gjort det ganske granulært, ved at du kan gå inn og for eksempel helt ned på ulike kategorier av data, sånn som alder, kjønn, interesser, kan du velge for hver enkelt kategori om det skal brukes. Og det ser vi at, ja, for eksempel skrur av geo, men beholder de andre tingene. Så vi ser egentlig det motsatte, at folk på en måte går inn i det helt konkret og vurderer tilsynelatende, ja. Ikke alt eller ingenting, men en helt konkret tilnærming til det.	V
189	Det kan jo og være kundeopplevelsen med tanke på at, hvis det er wall-of-text, så "nei, jeg vil ta alt av", også leser de ikke gjennom det.	S
190	Ja, ja, ja. Ikke sant. Jeg har også hørt om endel andre som sier at de ikke er noe. Det er altså mange brukere som ikke gjør noen valg i det hele tatt. Men vi opplever nok at det er mange som går inn og også ganske mange som gjør noen form for valg.	V

191	Interessant. Da går vi inn for landing med vårt intervju. Er det noe du savner at vi skulle snakket om?	S
192	<Eeh>, nei. Det er vel egentlig ikke det. Ut ifra at. Vi har vel så vidt vært innom det, men jeg tenker jo på en måte at det er viktig å ha i mente her at vi i Norge, vi er på en måte en bare en liten del av bilde. Ikke sant, veldig mye. Det har forså vidt Datatilsynet også vært tydelige på. Veldig mye skjer jo på EU-nivå. Sånn at det er veldig spennende å følge med på hva som skjer i Brüssel, utviklingen av praksis der også. Men ikke minst hva, hvordan bransjepraksis utvikler seg i andre land. Og det er også noe av grunnen til at vi har vært veldig aktivt deltakende i dette IAB Consent Framework som jeg nevnte. Fordi jeg tror at dette er ikke noe Norge-tematikk, og noe vi løser i Norge, men mer på tvers av hele Europa. Ting vi bare må løse og også på en måte i forbindelse med målrettet annonsering, så kan man jo ikke sette opp noen nasjonale grenser. Der er det ulike aktører på tvers av egentlig hele verden, som er involvert i denne, i dette på en måte systemet. Og da er det kjempeviktig at man får noe.. Utover Norge da, som funker.	V
193	<Mhm>. Vi har tenkt på det. Vi har.. Dere har jo muligheten til å bruke oss litt som sånne forsøkskaniner. Er det noe du ønsker at vi skal se på? Studere?	S
194	Godt spørsmål.	V
195	Finne ut for dere..	S
196	<Ehm>.. Det tror jeg at jeg skal tenke på og gi lyd.	V
197	Ja, det vil vi gjerne. Yes. Nei. Prosessen videre nå blir jo at vi tar med oss dette her, drar tilbake til Trondheim. Nå drar vi til Oslo S og dratt rett til Trondheim.	S
198	Såpass ja.	V
199	Ja. Og transkriberer og analysere og så tar vi med de inputene vi får og forhåpentligvis klarer vi å lage en modell og litt sånn anbefalinger som bør gjøres i fremtidige prosesser.	S
200	Så bra.	V
201	Så ja. Håper vi at det er greit. Og ja.	S
202	Så bra. Da må dere ha lykke til med det.	V
203	Ja, tusen takk. Og tusen takk for din tid og at vi fikk komme.	S

204	Viktig tema <hehe>.	V
205	Også har vi frist i slutten av januar, men vi håper å være ferdig før jul. Så vi får se om det blir lang juleferie eller ikke. <Hehe>	N
206	Krysser fingrene for det. <Hehe>.	V
207	Så hvis dere ønsker, så kan vi også sende masteroppgaven når vi er ferdig.	N
208	Ja, gjerne det. Gjerne det.	S
209	Kjempefint. Da takker vi for oss.	V
210	Takk for oss.	N
211	Så bra. I like måte. Dere skal klare og komme dere ut på egenhånd, dere er klare for det.	S

Q.2 Ranking Schema

Artikkel <i>Schibsted</i>	<i>Ressursbruk</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		<i>(1)</i>
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		<i>6</i>
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		<i>2</i>
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		<i>1</i>
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		<i>3</i>
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		<i>(7)</i>

Artikkel <i>Kunde</i>	<i>Viktigst</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and <u>transparency</u> , and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		<i>3</i>
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		<i>1+7</i>
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		<i>1</i>
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		<i>1</i>
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		<i>2</i>
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		<i>4</i>

Appendix **R**

Interview: Teknisk ukeblad

This appendix contains:

- Explanation of symbols used in section R.1.
- Transcription from our interview with Teknisk Ukeblad (R.1).
- Their ranking scheme (R.2).

Section R.1 is written in Norwegian.

Symbol explanation

- Speaker "V" indicates Vegard.
- Speaker "N" indicates Nicholas.
- Speaker "TU" indicates Teknisk Ukeblad's respondent.
- A word within inequality signs <sound> indicates an onomatopoeia.
- Underline or *italic* indicate an emphasised word.
- "-" indicates a stop or interruption in the middle of a sentence or a word.
- "x" indicates a unclear word.
- "." indicates a short pause under 0.5 sec.
- "..." indicates a medium pause of 0.5-1.5 sec.
- "...(lengre pause)" indicates a long pause over 1.5 sec.
- "NAVN" indicates an anonymized first or last name.
- "TITTEL" indicates an anonymized work title.
- "BEDRIFT" indicates an anonymized company name.

R.1 Transcription

	Content	Speaker
1	Da starter jeg den. Da tenker jeg vi går i gang. Hvis vi starter med å høre litt om deg, NAVN, og din rolle i Teknisk ukeblad.	V
2	Jeg jobber jo i som AD-operator her i TU. Det vil si at jeg styrer alle annonsene som går ut på alle våre flater, også lager jeg grafisk design i tillegg. Det vil si bannere, våre eventer og litt sånn. Og så holder jeg da på med GDPR, sammen med resten av GDPR-gruppa.	TU
3	Resten av GDPR-gruppa, hva består den av?	V
4	Vi har en fra avdeling. En fra salg, en fra utvikling og en fra produksjon, i tillegg til meg som er litt sånn som en øy som jobber litt med begge deler. Så det var tanken - alle skulle være representert.	TU
5	Er det en flat struktur på det, eller er det en sånn leder blant disse?	V
6	Ja, det er jeg som holder det. Så jeg kaller inn til møter og nå må vi ta opp det og sånn... Men. Og går og kjefter på lederne og litt sånn. Bortsett fra det... <Hehe>. Det er jo flat struktur på hele huset her, så ja...	TU
7	Og funker greit?	V
8	Ja.	TU
9	Altså, på GDPR.	V
10	Det er jo ikke alle som er like engasjerte da. Så det blir jo litt sånn. Ofte litt enveiskommunikasjon fra min side kanskje. Så får man ikke helt noe svar. Javel, da gjør vi det sånn da. Men...	TU
11	Og de andre, er det sånn at de tar det som en del av sin stillingsinstruks eller... ?	V
12	Nei, det er jo ikke det. Det er bare en liten bit. Jeg spurte "hei, har du lyst til å være med i GDPR-gruppa? Det tar ikke så lang tid...". "Altså. Okei da".	TU
13	Ja, riktig.	V

14	Det er litt sånn. Men sånn som den ene utvikleren jeg jobber med, han jobber jo med det uansett.	TU
15	Han er den som kan alt?	V
16	Det er han som gjør det i praksis, alt fysisk. Som å slette folk og sånn. og da er det veldig greit at han er med.	TU
17	Ja, kult. Vi får høre mer om dette. <Ehm>. Rent spesifikt - på oppgaven. For du, på en måte, leder den kommunikasjonen? Distribusjonerer kommunikasjon. Er det noe mer? Er du kontaktpunkt for utad eller noe sånt eller?	V
18	Ja, på en måte, vi har jo ikke så mye kontakt utad da. Men om det for eksempel kommer en kontakt da, så ber de jo gjerne meg, at jeg ser gjennom. Som et slags kontroll-ledd i det. Så går vi gjennom visse personvernserklæringene på nett og sånn. Det er litt sånn småplukk og sånt da.	TU
19	Ja, så du er eksperten på huset?	V
20	På en måte ja. Også spør jeg vel på en måte, rådfører jeg meg med de andre i gruppa da, hvis det er noe som jeg ikke vet eller ikke helt sikker på. Så det er veldig greit å spørre de, for da er det ikke bare min skyld hvis det går galt. <Hehe>.	TU
21	<Hehe>, det er godt det å ha litt rygg bar.	V
22	Litt sånn på reklame da, og reklamedistribusjon. Vi har jo sett at dere har reklame på TU.no for eksempel og på de andre sidene deres, og i magasinene. Er det noen andre steder eller plattformer dere viser reklame? Gjennom mail eller... ?	N
23	Vi har nyhetsbrev da, der vi har annonser. Også har vi også eventer da, hvor folk er sponsorer til eventene da. Men det er jo ikke reklame sånn sett. Det er vel det ja. Og nettsiden ja.	TU
24	Kan du si noe om hvor stor del av inntektene deres som er basert på reklame? Det trenger ikke være i tall eller noe, men i... Er det en stor del det dere selger?	N
25	<Eeh>, ja. Vi har denne jobbportalen vår. TU-jobb. Her har vi en stillingsbase ala Finn. Så der, hvis du tar med det da, så er det nok ... I hvert fall 50 % tipper jeg.	TU
26	Hva er liksom den andre delen av det?	V
27	Det er... Vi har en Delta V som skriver native artikler. Det hover inn en del millioner. Også har vi disse event, som drar inn litt da. Så, det er nok spesielt Delta V som er store der. Også har vi Insat Telecom som ikke er noe særlig	TU

	reklame på, men det er en abonnementsstjeneste da. Så du må abonnere på det. Også har vi også TU Digi Extra som vi har et par abonnenter på... Som betaler. Så det er også en stor del av inntekten.	
28	Det her med inntekter i forhold til reklame. Er det noe som har endret seg etter GDPR, fordi det er vanskeligere pga et eller annet?	N
29	Overraskende lite. <Hehe>. Om så, så er det hvis vi skal promotere noe på Facebook og sånn da. Der er det skrenket inn en del muligheter på retargeting og bla bla bla. Såne ting.	TU
30	Man har kanskje ikke sett effekten av dette like mye som ...	N
31	Nei, det har vært overraskende stille. Man trodde liksom at det skulle... Nå skjer det ting... Men så gjør det egentlig ikke det. For eksempel Google, vi var i møte med de, og de sa "Dere må ha samtykke til å vise annonser" og det er jo helt håpløst. Det er jo ingen som har det. Det er det vel. Det er vel Schibsted som driver og forhandler om det. Det går jo ikke. Så foreløpig så er det ingen som gjør det.	TU
32	Når var det? Var det i forkant, eller var også nå i senere tid?	V
33	Ja, det var vel... Et par dager før det slo gjennom i Norge da.	TU
34	Så i juli... ?	V
35	Og da var det allerede egentlig reelt for oss. For vi viser jo til utlandet også. Hvis det sitter en kunde i Sverige, så er det fortsatt lov liksom. Men det ingen som gjør det. <Hehe>. For det blir jo helt håpløst. Så jeg har ikke hørt noe mer om det siden. Så vi må avvente litt og se hva andre...	TU
36	Kommer du på noen andre utfordringer bortsett fra det her, og det med Facebook og det at det er kanskje litt vanskeligere der?	N
37	Ja, vi hadde jo noen runder på CRM-system og sånn da. Mange runder på det faktisk. Og. Det var litt frem og tilbake. Vi visste jo ikke helt hvordan loven var på det og så videre. Og så har vi vel kommet frem til at det var egentlig ikke noe særlig problem likevel. Så vidt vi har tolket det da. <Hehe>.	TU
38	For reklamene som dere har. Er det faste avtaler, eller er det liksom outsourcet til Google AdWords som styrer det, eller... ?	N
39	Nei, 99 % er direktesalg. At en selger ringer og spør "Vil du ha en banner?". Også selger de og legger det opp. Så sånn sett slipper vi billig unna da.	TU
40	Er de reklamene. Da høres det ut som det er litt like for alle brukere, eller er de	N

	personifiserte?	
41	<Mhm>. Det er ikke noe segmentert i det hele tatt. Bare 100 000 visninger ut.	TU
42	Så kun segmentering på. For dere vet jo noe om kundebasen deres. Hva de er interessert i og sånn. Så det er kanskje sånn at dere bruker det, selvfølgelig for alt det er verdt, men ikke...	V
43	Nei...	TU
44	Dere sier ikke at kundene deres får se noe forskjellig på om du er på Sørlandet eller om du er i Nord-Norge.	V
45	Nei, og det gjør de jo heller ikke. Men man vi kan jo segmentere på fylke da, men det er jo...	TU
46	Dere har ikke noe interesse av det?	
47	Så det vi egentlig bruker kundedataen til, eller lesedataen til er for å vise relevante saker, forslag til saker. Så det er ikke noe kommersielt egentlig. Vi segmenterer egentlig mest på kategori. Slik at man på byggseksjonen kan kjøpe mest der og treffe de som er mest interessert i bygg. Mest sånn.	TU
48	Så dere har kundegrupper, som dere har definert på brukerdata da. På deres interessenivå. Eller er det kunder på sin ... bruker som krysser av..	V
49	Nja, det blir jo da i Google Analytics og sånn da. Som registrerer. Du har lest så så mange saker, da får du det. Men... Det brukes ikke til annonsering nei.	TU
50	Vi har sett litt denne personvernerklæringen deres. Også leste vi et sitat som sier "Tredjeparter som Google Analytics, Cxense, Hotyar og Linkpulse vil kunne hente ut IP-adresse og data basert på dine søkemønstre, surfemønstre. TU Media AS er pliktig til å påse disse tredjepartene behandler data i tråd med norsk regelverk". <Ehm>. Er det noen utfordringer med tanke på dette?	N
51	Masse! At vi skal følge med på hva Google holder på med - det går jo egentlig ikke. Så... Hvis du hadde spurt en ordentlig GDPR-advokat, så hadde han sikkert sagt "ikke bruk Google, fordi det går ikke - du har ikke sjans til å holde styr på hva de driver med", men ... altså... Man må jo være litt praktisk og da. Så ja, vi har jo ansvar for hva Google driver med egentlig, men det er jo egentlig umulig å overholde. <Hehe>. I praksis da. Men vi har selvfølgelig avtale med de og sånt. Ja... Men skulle vi vært skikkelig pirkete så burde vi vel brukt et lite norsk firma eller noe sånt.	TU
52	Ja, for det er jo selvfølgelig Google som på en måte er det store. Men. Ja. For sant, hvis de endrer helt strategi, som er helt uoppnåelig, så kan ikke dere bruke	N

	det for eksempel.	
53	Ikke sant. At vi skal holde styr på alle deres underleverandører. Altså, det går ikke. Det er jo flere som bruker dem i Norge nå da, så da gjør vi det og da.	TU
54	Ja, vi har jo snakket med. De vi har snakket med har alle brukt Google Analytics.	V
55	Ikke sant.	TU
56	Men det var litt spennende å se da, fordi dere var de eneste som. Vi har jo lest alle sin personvernerklæring som vi har vært hos, og dere er de eneste som faktisk sier at "vi faktisk forholder oss til - vi passer på at de gjør det".	V
57	Åja	TU
58	Ja, det var litt spennende å høre om...	V
59	Ja, men det er vi jo pliktig til, enten vi skriver det eller ikke. Så det blir jo litt hipp som happ. <Hehe>. Da kan vi like så godt skrive det ned.	TU
60	Er det gjort noen endringer med tanke på... Hvordan dere distribuerer reklame på grunn av GDPR? Hvis det har blitt vanskeligere... og gjøre noen ting... Har dere endret til å vise andre typer reklamer? Kanskje litt vanskelig å svare på.	N
61	Nei, egentlig så er det veldig mye som før altså. Overraskende mye. <Hehe>.	TU
62	Spennende.	N
63	Føler du at Teknisk Ukeblad tar GDPR på alvor? Det varierer jo mye. Bare om det kommer fra toppledelsen, og om det faktisk er sett på som at "vi skal naile dette".	V
64	Ja, vi har jo et teknologisk interessert publikum, spesielt på Digi.no, så vi får jo litt sånn krasse kritikker "Å jasså. Så dere følger ikke GDPR fordi dere pirket bort et eller annet?" som egentlig er noe da. Men de følger jo med da. De kan jo mye om det. Digi skriver mye om GDPR, så det er litt dumt om vi skal være dårlig på det her. Så sitter vi og skriver og lager tekster om hvordan bedrifter kan bli god på det, så det MÅ vi jo bare være god på. Rett og slett.	TU
65	Føler du at det er det som er... Altså, hva føler du er liksom triggeren eller motivasjon bak det å ordentlig løse det? Er det "redd for pisken" eller går det på om kundene skal se det eller ...	V
66	Ja, det er nok mest at kundene skal se det ja. Den boten fra Datatilsynet, den synes jeg ikke er så veldig skremmende. Man får jo først en advarsel, og så ... Så lenge man har gjort et ærlig forsøk, så er jo ikke de ute etter å ta deg sånn med	TU

	en gang. Så det er mer kundene da, som kan skape litt ståhei. Foreløpig har det jo gått veldig greit.	
67	Ja, de har vel til og med uttalt det at hvis dere har en plan så er det greit.	V
68	Ja, og hvis det er begrunnet om hvorfor dere har tatt det valget, så trenger det ikke være riktig nødvendigvis, bare du har begrunnet det. Hvis du tolker det sånn.	TU
69	Ja. Så dere føler dere ganske on-safe der da.	V
70	Ja, hvis de skulle komme på besøk, så tror jeg vi skulle klare oss greit. Vi har jo ikke noe sensitiv data eller noe sånt noe. Så det er liksom ikke noe krisestemning her.	TU
71	Du som person og ... og personvernombud og de greiene der, føler du at det er enkeltelementer som Teknisk ukeblad burde tatt mer seriøst eller alvorlig?	V
72	<Hmmm>... Jaa... Jaa... Vi er ikke så gode på ... Brukertilgang for eksempel. Vi prøver liksom at alle som skal få tilgang til et system skal gå via meg eller noen andre i GDPR-gruppa. Men det blir slik at man legger på det her og der, konsulent her, og plutselig så er det mange folk som har tilgang på hele vårt Google Analytics liksom. Det er et problem. Og at man ikke sletter gamle ting på folk som har slutta og sånt, det burde absolutt lederne på sine avdelinger vært strengere på. I tillegg så har vi masse trackinger som kjører på TU. Hvis du kjører denne GhostTree, så er det masse som kjører... Så vi kunne sikkert kuttet ut mange av de. Men så er det sånn "kjekt og ha, og den er så fin den og denne trenger vi til den, og den til den... ". Så der kunne vi nok skrapet litt ut ja.	TU
73	Har det liksom blitt gjort. Mange har sagt at de har måtte gjort, mye sånn vasking av databasen da. De har sett at GDPR egentlig har vært en sånn trigger for at man tar et oppvask, med hele databasen. Har dere følt at dere har måtte gjort det?	V
74	Vi har gjort litt vasking ja. Disse CRM-systemene har vi vasket litt i gamle kunder. Spesielt på Diskusjon.no da, så har vi... Der ligger masse gamle kontoer. Det har vi slettet tusenvis. La oss si de som ikke har vært aktive de siste tre årene da. Så bare sletter vi de.	TU
75	Det har liksom vært uten dramatikk det?	V
76	Bortsett fra nå da, da det var noen som spammet ned hele Diskusjon og sendte mail til alle brukerne. Da var det mange som "Oj, jøss, har jeg en diskusjon-konto?". Så da har vi fått en storm av folk som vil slette seg. <Hehe>. Da var bare "obs". Vi kunne sikkert slettet litt flere.	TU

77	Ja, så det er heller den veien. <Hehe>. Det har jo. GDPR-arbeidet fra EU sin side begynte i 2014, også ble det vedtatt i 2016, men likevel så vi jo at det ble startet ganske sent. Når følte du at dere begynte intensivt å jobbe med GDPR-utfordringene?	V
78	Jeg gikk på kurs på BI høsten 2017, så vi startet da egentlig tidlig høst 2017 da. Så da jeg var ferdig med det kurset, da var det jo... Det var egentlig da vi virkelig satt i gang tenker jeg.	TU
79	Ja, for da var du ansatt i TU og liksom gikk på et GDPR-kurs i regi av BI?	V
80	Ja. De har et sånt kurs der. Men da var jo det også litt for dem som holdt kurset. Så det var litt sånn "ja, hvordan funker det? ... Ja, deet vet vi ikke". Det var jo bare et utkast da og. Nå har det blitt litt mer ... satt seg litt mer tror jeg.	TU
81	Hadde dere en tydelig strategi da dere startet?	V
82	Ja, altså. Tingen var jo at "til sommeren kommer GDPR snart. Hvem har lyst til å ta og holde i det? NAVN har du lyst til å gjøre det? " " Ja, okey". Så gikk jeg på kurs da, og så satte vi i gang. Men det var ikke noe sånn. Det var vi som holdt på liksom. <Hehe>. Som satt og... "Ja, kanskje vi skulle... Hva er det for noe? Hvorfor har vi det sånn? Åja, vi har offentliggjort hele deltakerlisten på alle som har meldt seg på et event de siste ti årene. Åja, det var kanskje litt dumt. Uten samtykke..." Så vi fikk nøstet opp i sånne ting da.	TU
83	Ja, så. Gjennom hele, så var det en slik nøsteprosess? Så dere fant, letet gjennom og løste problemene etter hvert som de dukket opp?	V
84	Ja. Altså. Vi sitter jo ikke og kan følge på med hva alle avdelingene driver med liksom. Det dukker jo opp. "Oj, shit. Det var kanskje ikke lov. Ja, du har sendt mail til alle de i alle år ja..." <Hehe>. Så det skjer at vi ikke vet hva folk driver med. Så vi må si ifra til folk om at "Hallo, nå kan vi ikke gjøre sånn lenger." Og litt opplæring. Det er kanskje det vanskeligste.	TU
85	Endret denne prosessen seg, eller denne måten på å jobbe på underveis? Fra liksom den startet til den... Gikk liksom det opp et lys... "Nå må vi endre på noe" eller?	V
86	Jaa... I starten var det sånn "shit, vi kan ikke lagre noe som helst" liksom. "Alle kundelistene våre, vi må bare slette alle kundene våre, og bare begynne på nytt". Det var liksom det vi gikk ut ifra. Og så viste det seg jo etter hvert at, "vi kan jo det, vi kan beholde likevel". Selv om det var liksom. Det gikk fra litt sånn krisestemning, og så endte det opp med at det var stort sett det samme som før.	TU

87	Ja, det har jo vært en følelse vi også har fått da. Veldig mange startet veldig defensivt. Også har vi også sett at mange i Norge har det vært en sånn unison tanke om at... Spesielt dette med aktivt samtykke og slettet databaser og sånn.	V
88	Ja. I starten var det jo sånn at du måtte ha aktivt samtykke uansett. Også finner man jo ut at man trenger nesten ikke det for noe som helst. Så det er veldig greit. Det ble litt kluss i starten. Vi leide inn noen sånne folk fra BEDRIFT, som vi har et samarbeid. Som liksom skulle komme og fortelle litt om GDPR da, slik at det ikke kom fra meg. At det kom fra noen andre, og at det da fremstod litt mer seriøst da. Men de var jo helt... De var jo klin gærne. "Dere må slette alt. Dere må spørre alle kundene om samtykke". Okej... Det var ikke det vi mente... Så det ble litt surr. Det ble litt gnisninger der. Det ble litt feilkommunikasjon og trøbbel.	TU
89	Dere har gått mer mot legitim interesse?	V
90	Ja, og aktivt kundeforhold. Vi tøyer den strikken så langt vi kan. Unngår samtykke så mye som mulig.	TU
91	Har dere noe samtykke? Noe aktivt samtykke?	V
92	Ja, vi har jo egentlig masse samtykker. For eksempel på Event, så har vi samtykke for å offentliggjøre navnet ditt. Også på den bloggen har vi jo samtykke ja. Vi har en sånn rekrutteringsblogg da... Det er kanskje ikke så mye mer.	TU
93	Dere har kanskje et nyhetsbrev?	V
94	Ja, der har vi egentlig bare "Ja, takk, jeg vil ha nyhetsbrev".	TU
95	Jaja, det er jo et samtykke det.	V
96	Ja, for du går jo aktivt inn og melder deg på. Også har vi disse nyhetsbrevene på Event, ja der må aktivt melde på deg nyhetsbrevet da. Men vi sender uansett informasjon om neste års arrangement til de som var med selv om de ikke har samtykket.	TU
97	Og kaller det interesse...	V
98	Ja. Fordi du har kjøpt en vare en gang, og nå kom det en oppdatering av produktet ditt. Så ja. Da informerer vi om det.	TU
99	Ja... Vi syns jo det høres greit ut det. For å komme tilbake på strategien da. Føler dere at dere er i mål?	V
100	Nei. <Hehe>. Det vi sitter med nå er den oversikten over alt vi lagrer. Hvor vi	TU

	lagrer det, hvorfor vi lagrer det, hvem har tilgang, bla bla bla. Hele den listen som vi er pålagt og ha. Den er ikke ferdig. <Eeh>. Så det burde vi ha vært da.	
101	Ser dere for dere en sluttdato på det, eller blir det sånn evig prosess?	V
102	Nei, ja. Ja, det er jo en evig prosess. Vi får jo nye ting hele tiden, så det blir det jo. Men ja. Så lenge vi... Jeg tenker ikke at det er noe hast. Vi har kanskje 50 % ferdig. Vi har fått med alt vi lagrer i hvert fall. Så får vi heller ta det andre litt sånn nå og da. Så lenge vi har begynt tenker jeg, så er det det viktigste. Vi har vist at vi er i gang med dette her og...	TU
103	Høres bra ut. Er det deler av prosessen som dere føler at dere har mestret godt?	V
104	At?	TU
105	At dere har mestret godt bra. Det er det som er tanken.	V
106	<Hmm>. Ikke noe sånt spesielt. <Hehe>.	TU
107	<Hehe>. Har det generelt gått greit?	V
108	Det har gått sånn helt greit. Det har humpet og gått litt. Ikke noe sånn "dette gikk helt smurt, null stress". Det har det ikke.	TU
109	Nei... Jeg kan jo spør det neste da og åpenbare. Er det noe av prosessen som har gått dårlig?	V
110	Ja, du kan jo si denne kundebase - CRM-prosessen da. Hvor det var mye frem og tilbake. "Dere må slette alle", "Nei, dere trenger ikke det likevel", også bla bla, også ble det litt surr da. Vi satte i gang en prosessen om at vi måtte spørre alle de ringte om vi kunne lagre de. Og det gidder jo ikke de det. Også ble det ikke det likevel. Og det blir jo litt dumt.	TU
111	Følte du at det var på grunn av dere ikke hadde nok kunnskap eller var det fordi ... Lovgivningstolkningen ikke var moden da. Overalt i markedet var det den tolkningen frem til mai...	V
112	Ja. For jeg var jo på et par frokostseminarer i den perioden og da var det liksom det folk spurte om, og da var ofte svaret "Ja, dere må slette alt". <Eh>. Også var det ikke det likevel. <Hehe>. Så det varierte egentlig fra frokostseminar til frokostseminar. Noen sa det, også gikk du på neste seminar, også sa de "neida, det trenger du ikke", også "ok...". Men nå tror jeg det har satt seg litt mer.	TU
113	Ja, det tror jo vi og. Nesten svar på det samme - tror du deres konkurrenter har støtt på de samme	V

	problemene?	
114	Ja, jeg vil jo tro det. Jeg føler ikke at... at vi ligger noe dårligere an enn de andre. Jeg tror det er mange som begynte senere enn oss. Så... Ja, jeg tror ikke vi er sånn halvgærent jeg.	TU
115	Med det retrospektet. Noen snakker om at nesten skulle begynt enda senere. Er du enig i det?	V
116	<Hehe>, ja. Ja. På en måte, så kunne man nesten det da. <Eh>, ja. Det er et godt spørsmål. Om det hadde lønnet seg faktisk. Ja, kanskje. Kanskje. At man hadde ventet til at folk hadde blitt enige om hva dette er for noe, og så satt seg inn i det, i stedet for å være med på hele den prosessen med ... Folk som bestemmer seg. Men det er jo interessant det også da.	TU
117	Er det noen. Hvis dere skulle begynt på nytt nå. Med unntak av at dette med samtykke og ikke-samtykke, er det noe dere ville gjort annerledes hvis dere hadde startet i dag? Med den kunnskapen dere har i dag om prosess.	V
118	Mmm. Ja, jeg ville kanskje involvert lederne litt mer. Det er jo de som må holde i det. Og de har egentlig ikke vært noe særlig involvert i det hele tatt. De er for det første ikke særlig interessert, og for det andre så... Bli jobben deres vanskeligere, og de får sikkert klager fra sine ansatte igjen. Så det hadde nok vært en fordel og kanskje hatt med dem i noen GDPR-møter og snakket med dem litt mer da. Slik at de visste hva det gikk i.	TU
119	Var det noe vendepunkt at du følte at NÅ ble de med, eller føler du at de fortsatt ikke med?	V
120	Nei, de er fortsatt ikke med. Men nå har jo. Alle har i hvert fall hørt om det og vet at det er noe man må forholde seg til. Så hvis jeg kommer til noen og sier "du kan ikke gjøre det lenger", så er det sånn "ja, det er greit". For nå. Nå vet de at det egentlig ikke er lov. Sånn sett har det blitt bra. Folk har fått med seg hvem som sitter i gruppa og litt sånn.	TU
121	Så det har litt sånn forankring, men ikke helt sånn på toppnivå da?	V
122	Ja... Altså. De er veldig interessert og liksom... De vil prioritere det, men når alt kommer til alt, så er det kjipt å forholde seg til det. Du vil jo ha masse trackinger og du vil jo ha masse folk i basen din. så... Det er liksom. Sånn. "Don't blame the messenger" liksom. Her kommer jeg "sorry, her kommer jeg". Ikke bli sur på meg... Det er ikke jeg som har bestemt denne loven. Klag til EU eller noe sånt noe. Også er det jeg som får kjeft...	TU
123	Det er standard det. "Shoot the messenger" type.	V

	Det er jo. Vi har jo vært inne på dette med samtykke og legitim interesse. For å ta den delen av det da, den delen dere har gjort er å velge "legitim interesse" og "aktiv bruker". Det er de ... Også litt diverse på arrangementer...	
124	Ja, aktiv kunde ja. Ja, på arrangementer så er har du jo meldt deg på, og samtykker til vilkårene der da, da du melder deg på. Ja.	TU
125	Schibsted. Deres konkurrenter. De har valgt å ha et sånt samarbeid med Norstat, for å lage sånne aggregerte profiler. Altså de har. Norstat har jo kontakt med hele Norge og snakker med 100 000 eller noe sånt noe, også lager de profiler for de. Så det er ikke Schibsted selv som lager profilene, det er Norstat for de. Så får de bare aggregert data, og det er jo lov. Er det noe dere har vurdert?	V
126	Vi er nok for små altså.	TU
127	Ja, det blir for stor skala?	V
128	Ja, bare de kategorisidene våre med Bygg. 20 000 annonsevisninger liksom. Det er småtteri! Vi prøvde jo. Vi hadde et samarbeid med NugAd for to år siden eller noe, hvor vi hadde akkurat noe sånt noe da, hvis du var interessert i det og det og spørreundersøkelser og hu og hei, men det var ikke noe å gå på. Det blir så smått. Rett og slett.	TU
129	Sånn. En sentral partner oppi dette her. En instans oppi dette her, er jo Datatilsynet. Har dere hatt noe dialog med de?	V
130	<Hm>, nei, ikke direkte.	TU
131	Hatt behov for det i det hele tatt?	V
132	Nei, nei. Vi. De har noen seminarer. Vi har vært deltaker på seminar og sånt da. Det er egentlig det eneste. Også brukt nettsidene dems da selvfølgelig. Men ikke noe sånn. Vi har ikke ringt dem eller noe.	TU
133	<Eh>. Ja. Jeg skulle egentlig stilt spørsmål om det andre. Vi var også inne på dette med data man hadde før GDPR. Var det mye av det. Du snakket om at det var litt sånn vaske tidligere forhold og sånt. Så en ting er jo gamle brukere, men en annen ting er jo fersk data. Er det noe av det dere måtte slette fordi man manglet aktivt samtykke eller noe sånt?	V
134	Nei, vi gjorde egentlig ikke det. Jeg kan ikke tenke meg hva det skulle være. Jo, vi har jo fjernet alle de offentlige deltakerlistene til eventene. De har vi slettet. Det er vel kanskje det eneste. Og. Så. Hvis de har allergier og sånt, som for så vidt er en sensitiv opplysning, så har vi slettet det også. Så det er vel egentlig	TU

	det ja.	
135	Ja. Ja.	V
136	Ja. Vi hadde jo også en vaskejobb i kundebasen. Men ja.	TU
137	En ekstra ting jeg kom på som handlet litt det vi snakket det snakket om i stad. Opplever du at ansatte er klar over at det er persons... at man må være med obs på det. At hvis de kommer i en situasjon - da må jeg høre NAVN. "Hvordan skal jeg gjøre dette...".	N
138	<Eh>, ja. Jeg gjør faktisk det. Men ofte finner de ut av det selv da. Jeg hører bak ryggen min at det diskuteres, også kommer de frem til et eller annet, også roper de "ikke sant det, NAVN" "Ja, helt riktig". Journalistene trenger egentlig ikke tenke så mye på det. Så. Det er mest borte hos oss ved salg og marked. Men. Ja, jeg har nok kjeftet nok på de. De har fått det med seg nå...	TU
139	Vi har sett litt på de herre GDPR-artiklene. Det er jo 99 stykker. Men vi har tatt ut de 6 vi tror er viktigst for å kunne drive med reklamedistribusjon. Så vi lurte på om du kunne se på de og så rangere de etter hva du tror dere har brukt mest ressurser på, altså i tid, det om det har tatt lang tid fordi det har vært vanskelig eller at det er noe dere fokusere på eller... Veldig mye penger på det, eller ja. Resurser generelt. Så hvis du rangerer fra 1 til 6, og hvis det er noen du ikke vet så kan du skippe de.	N
140	Og 1 er mest?	TU
141	Ja.	N
142	Vi har nok ikke brukt så mye penger på dette her, bortsett fra mitt kurs.	TU
143	Ja	N
144	Er det noe dere har snakket mer om?	V
145	...(lengre pause) Tja. ...(lengre pause) Den er kanskje minst ja. ...(lengre pause)	TU
146	Det kan jo bare være at det er at dere ikke har endt opp med å bruke så mye tid på jobbe med det, men det har vært mye diskusjon og ... Tatt lang tid å komme frem til hva dere skal gjøre det kan jo være...	N
147	Ja...	TU

	...(lengre pause) Noe sånt.	
148	Du startet med at dere har brukt minst tid på denne her med artikkel 22.	N
149	Ja, vi har ikke noe helautomatiske...	TU
150	Nei	N
151	Decision-makings vi...	TU
152	Det er ikke særlig relevant.	V
153	Og denne her, nummer 1. Hvorfor har dere brukt så mye tid på denne?	N
154	Ja. <Eh>. Det blir mye på grunn av at vi samler inn data om folk og så må vi passe oss på at vi kun bruke det til det vi har samlet det inn for. Selv om det er fristende å bruke det til andre. Så det er litt det da.	TU
155	Er det noen andre her du vil kommentere på? Noen spesiell case eller noe?	N
156	Ja, vi har jo disse med at du kan slette deg helt da. Så vi har jo abonnementstjenester, E-TU og Digi Extra. Da var diskusjonen da om du <i>må</i> slette alt, eller om du kan beholde liksom... Et eller annet for å bekrefte at du har kjøpt det en gang i tiden, sånn i følge Bokføringsloven da. Så det var det litt diskusjon på. Vi endte vel opp med at vi kunne slette alt uansett.	TU
157	Ja. Hvis vi tar et litt annet perspektiv da. Det er de samme 6 artiklene. Men her er det, "Hva tror du er viktigst for kunden?" Gjerne hva de opplever eller benytter seg av eller... Så hvis du kan rangere ...	N
158	1 er viktigst for kunden? ...(lengre pause)	TU
159	Ja, 1 er viktigst.	N
160	<Mhm>. ...(lengre pause)	
161	Og da tenker vi først og fremst på den generelle kunde, ikke hvis det er en som er spesielt interessert. Men dere har kanskje folk som er ekstra interessert.	N
162	Ja, den jevne kunde er ekstra interessert. <Hehe>.	V
163	Ja. Så er det mange som synes det er gøy og liksom ta folk på ditten og datt. Og da blir det litt sånn "Nei, du har ikke lest loven engang du, så det..."	TU

	...(lengre pause) Ja.	
164	Det var ganske likt ut egentlig. <Ehm>. Ja. Så, sikkerhet er viktigst da tenker du.	N
165	Ja, det vil jeg absolutt tro ja. Også er de veldig opptatt av at man kan slette seg hvis man vil. For det har de jo lest at det kan man. "Det står ikke noe... Finner ikke det noe sted..."	TU
166	Ja. <Hehe>	N
167	For det har alle fått med seg, at du kan slette deg, i hvert fall.	TU
168	Men det er kanskje ikke så mange som har benyttet seg av det?	N
169	Overraskende lite. Jeg trodde liksom at nå kom det en storm. Også kom det liksom én. <Hehe>. Så det var overraskende lite ja.	TU
170	Tror du at en kunde er villig til å bytte hvis de opplever at dere ikke er compliant? Altså ikke oppnådd GDPR-målene.	N
171	Altså en annonse-kunde?	TU
172	Ja, en vanlig kunde som ...	N
173	En leser.	V
174	En leser.	N
175	En leser ja... Jaaa.	TU
176	Ja.	N
177	Det er jo litt interessant. Man snakker jo om at, ikke sant, man setter denne rangeringen og tenker at dette er viktig. Også er det ikke alle som opplever at de bryr seg nok. Og noen er veldig på det at de gjør det og vil flyte compliant med en gang.	V
178	Jeg ser mange har disse at du må akseptere at bla bla bla masse pop-ups. Vi har jo ikke noe av det.	TU
179	Er det et bevisst valg?	V
180	Ja, vi tenker at det ikke er meningen å ødelegge brukeropplevelsen. Det er ikke det som er meningen med GDPR. Så jeg tolket det dithen at vi ikke trenger det da. Vi bare opplyser om det på siden vår.	TU

181	Det svarer vel egentlig litt på neste spørsmål. Kunden. Om du tror kunden kanskje vil bytte løsning hvis du har en <i>dårlig</i> løsning? Kanskje du er compliant, men det er masse pop-ups og det forstyrrer på en måte.	N
182	Ja, vi er jo livredde for pop-ups. Vi har ikke noe videoannonser eller pop-ups eller noe sånt. Det. Ja. Vi er kjemperedd for det. Vi unngår det i det meste. Folk leser det jo ikke likevel. Om det er pop-ups øverst i høyre hjørne.	TU
183	Ja, man trykker bare OK.	N
184	Ja, ikke sant. Da er det jo egentlig ikke noe mening med det.	TU
185	Men du tenker at det ville kunne koste dere noen kunder da hvis dere hadde hatt det?	V
186	Ja. Det ødelegger brukeropplevelsen såpass mye at det er ikke verd det rett og slett. Vi må vurdere opp mot det også.	TU
187	Nei. Absolutt. Vi går litt tilbake på deres strategi. Og hvis vi ser litt utad. Har dere blitt påvirket eller sett på andre når dere har valgt deres løsninger på håndtering eller har dere liksom gått deres egen sti?	V
188	Ja, vi har jo sett på hva andre gjør. Vi har jo sett at mange har veldig fancy løsninger på personvern. Spesielt Finn da, har testet masse om hva som funker og sånt på samtykkeerklæringer. Men. Vi er så små at vi har liksom ikke den muligheten da til å lage store prosjekter av det. Så det blir jo sånn "Ja, se hva de gjorde - det var kult. Det kan vi jo vurdere en gang". Så det blir litt sånn da. Også gjør vi på en måte... Ja... Vi gjør kanskje litt sånn minimum ja.	TU
189	Det vi har sett da. Vårt inntrykk som leser er at mange av avishusene har forent seg om de samme løsningene. Er du enig i det? Dere er jo kanskje litt unntaket her. Altså jeg ser jo mange har denne pop-upen i en eller annen variant... Samme type tekst kommer. Er det deres inntrykk også eller ?	V
190	<Mhm>. Ja. Det virker ut som de fleste har blitt enige om at man skal ha pop-up. Så da får vi se da om vi har gjort et godt valg da eller et dårlig valg. Foreløpig så tolker vi ikke at det er nødvendig da. Så får vi heller få tilbakemelding om at det må vi har, så får vi lage det da. Men vi har ikke snakket med noen særlig andre medier egentlig. Jeg var en tur bortom VG, det var det eneste. Også eies vi jo at NITO og Tekna da, så vi har snakket litt med de.	TU
191	De har en rolle de også? De har GDPR-folk? Fordi de distribuerer ikke noe...	V
192	Det blir mer det at vi kanskje deler noe kundebaser og sånn da.	TU

193	Og det er jo naturlig.	V
194	Og det er noe de samtykker til når de melder seg inn. Så ja. Det er interessant å høre hvordan de jobber da.	TU
195	Vi har snakket litt om det at dere har en litt sånn minimalistisk tilnærming på det å... I forhold til deres konkurrenter. Og føler at dere ligger likt an eller er det forskjell uten om dette pop-up? Ta det i backenden da, dette med databaser og dette her. Føler du at det er ganske likt som dere konkurrenter på håndteringsmetode?	V
196	Hvis du ser på de av samme størrelse som oss da, så tror jeg ikke det noe sånn halvgærent nei. For vi har jo in-house utvikler-avdeling som er klar over alt vi lagrer da. Og hvor vi lagrer det og sitter på det. Så det gjør det veldig mye lettere. Å ha noen på huset som har oversikt, det er jo fantastisk. Og når man er såpass få så er det greit å...	TU
197	Det er mulig.	V
198	Det er mulig da. Men vi har jo selvfølgelig mye lagret her og der på servere og sånt. Men. Det vet jeg ikke om hvor er hen.	TU
199	Hvis vi går inn på dette med økonomi og kostnader. I det store bildet, føler du at Teknisk Ukeblad sett på GDPR som liksom økonomisk liability... at det brukt forholdsvis mye penger på det eller.	V
200	Nei, vi har jo egentlig ikke brukt noe penger på det. <Hehe>. Bortsett fra det kurset, så har vi egentlig ikke det altså. Kanskje...	TU
201	Det har gått ganske billig unna?	V
202	Ja. Vi har jo ikke leid inn noe, bortsett fra de som kom og skremte vekk hele salgsavdelingen da. <Hehe>. Så har vi ikke...	TU
203	Nei. Ingen, ikke verken jurister eller utviklere eller...	V
204	Vi har kanskje tatt en og annen telefon, men det er småpenger da. Så... Overraskende. Det har gått greit. Det er så mye seminarer og saker du kan lese og uendelig med stoff da. Som egentlig har gjort det veldig greit.	TU
205	<Mhm>. Vi må bare snakke om denne DPOen. Det var jo... Alle skulle ha en DPO. Har du den rollen her?	V
206	Litt om fremtiden og sånn. En tenkelig måte å redusere kostnadene på er jo å tenke teknologiinnovasjon og sånn. Tror du at det i fremtiden vil finnes teknologier som løser dette her med teknologier i en slags pakkelsning eller	N

	noe?	
207	DPO?	TU
208	Ja. Det er den person. Ett eller annet officer. Nå har jeg glemt hva det står for.	V
209	Ja. Personvernsperson. Ja. Vi trenger jo ikke ha det.	TU
210	Nei. For først var det jo sånn at alle skulle ha det, det var helt bestemt. Og så trakk jo den tilbake nå på våren nå i år. Så dere har bare sagt at "vi kommer innenfor der at vi ikke trenger".	V
211	Jo. Eller. Det er meg da. Men vi trenger ikke å ha det. Så det er ikke noe sånn. Jeg tror ikke det står noe sted at det meg, men i praksis så trenger vi ikke ha det.	TU
212	Ja. Så hvis noen kommer og banker på døra, så... Så står NAVN der og sier "Hei, her er DPOen deres..."	V
213	Ja, selv om det ikke er det. Sånn. Ja. Kontraktsmessig.	TU
214	<Hehe>, ja, nei, det er greit det.	V
215	Ja, jeg vil jo tro at det kommer tjenester som kan samle inn persondata uten at du kan koble det til personen da. Men det må jo. Jeg vet ikke. Du må jo ha IP-adresse og sånt. Men at det kommer et eller annet... Det hadde jo vært kjekt da. <Hehe>.	TU
216	Systemer som løser og sånn ja.	N
217	Ja, som bare henter inn samtykker som henter inn samtykke for hele internett... Jeg vet ikke jeg.	TU
218	Hva med dette her med innleiing av folk som er konsulenter på dette her eller noe sånt. Tror du det blir mer og mer vanlig? Har du en annen opplevelse kanskje.	N
219	Ja. Men de var jo ikke advokater da, holdt jeg på å si. Men... Ja.	TU
220	Men det at man leier inn hjelp da. Altså at man ikke tar problemet helt selv, men at sier "kan dere løse det?"	N
221	Ja, hvis det kommer en skikkelig floke, så ville vi nok gjøre det ja.	TU
222	Tror du det blir mer og mer vanlig hos andre og? Eller tror du for eksempel et veldig stort selskap. Tror du de må ta hånd om det selv eller... ?	N

223	Jeg vil tro store selskaper har folk som sitter på det selv ja. At det er mer mindre selskaper som må leie inn folk, og mindre.	TU
224	Ja. En trend innenfor teknologiutvikling er jo at flere og flere får plattformer med innlogging og sånn. Tror du det er lettere å drive med reklame hvis man har innloggede brukere? Med tanke på at da får man litt sånn samtykke og sånn da.	N
225	<Eh>, jaa. Men da må du få dem til å samtykke at du kan gi de sånn og sånn reklame ved å registrere deg.	TU
226	Så det er ikke nødvendigvis en positiv ting.	N
227	Nja, jeg vet ikke. Så lenge folk ikke blir skremt da. Og at de ikke vil registrere seg likevel og da taper du de kundene. I hvert fall for oss som har betalt innlogging. Skal du <i>betale</i> for at du blir spammet ned med retargeting? Jeg vet ikke... Kanskje...	TU
228	Hvis man er litt sånn redd for at det her. Tror du at det vil bli krav om at det vil være innlogging flere steder. Det er for eksempel. Det er jo mange som har et slags premium abonnement og så har de ikke. Tror du at man går over til at man må ha premiumabonnement?	N
229	Det blir jo mer og mer innlogging, det ser man jo. Og så. Ja. Ikke at man <i>må</i> det, det tror jeg ikke. Men at det blir mer og mer vanlig, det gjør det nok. At man kan skreddersy litt sin egen personvernserklæring, at "jeg ikke vil ha det og det, men det er greit".	TU
230	Sånn, det her med datainnsamling har jo fungert ganske greit i Norge. Vårt inntrykk er at de norske forbrukere har høyere tillit til de som samler inn dataen enn kanskje de som samler inn data i andre deler av Europa. Deler du denne oppfatningen?	N
231	Ja. Det er så små skala her også. Så det som blir skummelt da er når vi har firmaer i USA, Google og sånn. Som tar vare på dataen våre. Det er det som er skummelt. Det er ikke det at vi her lokalt sitter på noen eposter liksom. Så.	TU
232	Tror du de norske forbrukerne har fått økt eller mindre tillit nå som GDPR har kommet? Med tanke på at media har blåst det litt opp og... Tror du det liksom er en bra ting og "åja, de tar faktisk vare på dataen min", eller tror du det tenker at "<åj>... Bruker de dataen min liksom"? Vanskelig å si...	N
233	Ja, si det. Kanskje. Da får man jo kanskje "Jøss, har de kunne vite alt det her om meg all den tiden, også har dere ikke sagt noe? Herregud!". <Hehe>	TU

234	Ja, altså hvis dere viser på sidene deres at "vi tar vare på det", så får de kanskje økt tillit.	N
235	Ja, kanskje. Det er vanskelig. Men plutselig får man alle disse pop-upene, også blir man litt sånn "herregud. Hva i alle dager. Nå må jeg inn og sjekke på en liten side, også må jeg godkjenne masse greier". Det blir jo litt sånn "<årh>, skal jeg gidde at de skal lagre masse greier om meg, fordi jeg skal inn på den siden 1 gang?".	TU
236	Ja, for det er jo også et av svarene vi har fått, som er litt interessant. Han sa at "verken økt eller minket tillit, men i stedet økt apati", altså at du bare... Du blir helt nummen av det, det blir så mye.	V
237	Ja, ikke sant. Det blir for mye. Og det er helt mot sin hensikt. Da kan du like så godt la være.	TU
238	Ja, da har du bomma.	V
239	Bare for å få det samtykke liksom.	TU
240	Så dere har egentlig tatt en bevisst standpunkt overfor det, "her skal du ikke bli nummen". At det er de som bryr seg "her har vi det...". De 98 % som... Dere gjør som vanlig så funker det uten hassle.	V
241	Ja, faktisk. For det jo ikke meningen å ødelegge internett. Det blir jo helt ubrukelig til slutt. Jeg har fått mobil. Så...	TU
242	Tror du nevnte det så vidt i sted, men tror du personvernreglene i Norge har jo vært ganske strenge fra før da, egentlig. <Ehm>. Og. Det er mange som mener at GDPR-loven er egentlig bare en iterasjon av den gamle, at det ikke har skjedd så mye annerledes. Mens noen mener kanskje at det har vært en disruptiv lov, plutselig har det blitt gjort så mye. Hva tenker du om det?	N
243	Jeg tenker at det er mye det samme. Bare at det nå er det litt mer "Åja, har vi en lov om det ja? Åja, jøss". Fordi folk har ikke brydd seg så mye om det.	TU
244	Nå når dere har jobbet litt med dette her og fått litt erfaringer. Hvis det hadde kommet en lik eller lignende lov, som for eksempel ePrivacy som kommer neste år, eller. Ja. En lignende type lov. Føler du at dere er bedre forberedt denne gangen?	N
245	<Eh>, ja. Fordi. Vi har jo. Vi har jo satt oss mye mer inn i hva vi lagrer og sånn nå. Vi har jo tatt noen grep. Hvis det kommer noen lover nå så er det jo ikke en så lang vei å gå da. Om vi starter på, la oss si null da. Så er man jo godt på vei allerede.	TU

246	Hva med dette her med strategi og fremgangsmåte, har dere hatt mer en plan nå, eller blir det litt sånn nøsting nå også?	N
247	Det blir nok mye det samme ja, <hehe>. Jeg er redd for det.	TU
248	Hvordan tror du det er for mindre bedrifter, kanskje bare med et par ansatte, er en start-up. Tror du dette her med GDPR kan være veldig vanskelig hvis de driver med reklame?	N
249	Jeg tror det er vanskelig for dem uansett da. Men det fins jo mye hjelp å få da. For eksempel for dem som er med i fagpressen, så er det kan man jo leie et personvernombud for et par tusen i året. Da ville jeg gjort det lett liksom.	TU
250	Du tror ikke det vil være en slags start-up-killer, det at de må bruke så mye ressurser på det og ikke kan drive med det de har lyst til på en måte?	N
251	Ja, hvis det er en startup, så er det kanskje lettere. Da får du bygd alt system og. Du får bygd alt fra starten. Du sitter ikke med tusenvis av listen du må vaske.	TU
252	For dere nå. Hvordan ser arbeidet ut fremover, med tanke på personvernarbeid.	V
253	Nei, det blir jo å følge med litt på hva som skjer egentlig. Gå på disse meetup-seminarene. Jeg tror det blir mer fokus på Cookies og Trackinger og sånt nå. Vi fokuserte jo veldig mye i starten på "Herregud, kundelistene våre liksom. Shit!" Men jeg tror egentlig Datatilsynet driter i det. Det er ikke <i>der</i> , de hundre vi har ulovlig som skoen trykker liksom. Det er jo disse store trackingene som de kommer til å se nærmere på. Mitt inntrykk er at det er mer der vi er nå ja.	TU
254	Spennende. Da går vi inn for landing på intervjuet. Er det noe du føler at vi burde ha snakket om?	V
255	Nei... <Hehe>. Vanskelig å si.	TU
256	Det vi også kan være er litt sånn forskningskaninene deres. Vi skal jo rundt og finne litt ut av ting. Er det noe du ønsker at vi ser nærmere på ?	V
257	Hos oss? Eller generelt?	TU
258	Nei, altså i vår oppgave da liksom. At vi sjekker ut hvordan håndterer markedet sånn, eller sånn...	V
259	Nei. Det kunne vært interessant å høre hva kundene sier da. Om de synes det er rart at vi ikke spør om de blir lagret, vet de at de blir lagret i det hele tatt. Synes de det er det helt greit eller har de ikke tenkt på det. Spesielt mediebyråer da kanskje.	TU

260	Ja. Det var jo et perspektiv vi vurderte å ta. Men droppet det litt fordi vi var litt redd for at vi kunne spørre tusen stykk og så svarer 990 at vi "neeh, det er ikke så farlig".	V
261	"ikke så farlig" ja.	TU
262	Og da er det ikke så veldig gøy oppgave da. <Hehe>.	V
263	<Hehe>. Nei, det kan jeg tenke meg. Det er det jeg antar jeg også.	TU
264	Så ja, vi droppet litt den da. Fra din side av bordet da? Er det noe du kunne ønske å se hvordan enkelte varianter av hvordan konkurrentene deres gjør det eller et eller annet sånn? Er det noen spørsmål? Vi skal også snakke med Datatilsynet for eksempel.	V
265	Ja, ikke sant. Njeei. Hva skulle det vært da? <Hehe>.	TU
266	Det var bare hvis du hadde noe.	N
267	Ja, det er jo egentlig mye vi lurer på, men det liksom så vagt. Men det er jo dette med tracking og cookier og sånn da.	TU
268	Hvis du kommer på noe, så er det bare å sende mail til oss.	N
269	Nei. Som sagt - vi går inn for landing. Litt sånn prosessen videre nå. Vi tar med oss opptakene, tar de med hjem til Trondheim senere i dag og de neste ukene transkribering og analysering. Så har vi frist på oppgaven i slutten av januar, men vi håper at vi blir ferdig før jul.	V
270	Såpass ja.	TU
271	Ja. Vi har holdt på i to måneder da. Vi håper på å få en veldig god juleferie, også får vi i hvert fall en litt god juleferie. <Hehe>. Det skal nok bli godt når den kommer uansett.	V
272	<Hehe>, ja, fy søren.	TU
273	Så håper vi bare at vi finner noen svar. At vi finner noen tips og råd til neste prosess.	V
274	Ja, dere får bare ta kontakt hvis det er noe dere lurer på. Eller hvis jeg snakket litt utydelig.	TU
275	Det er det samme til deg, hvis det er noe du lurer på, hvis det er noe du har lyst til å spørre om eller ja.	V

276	Ja, det er veldig spennende. Hva folk andre stedet sitter og pusler med. Om alle er helt, alle er helt ferdig eller om andre er litt sånn som oss, 90 % i mål.	TU
277	Vi kan jo røpe at det varierer stort.	V
278	Ja, det gjør det ja.	TU
279	Ja, noen føler at de er helt ferdige, mens andre føler at de har ganske mye igjen.	V
280	Ja, og noen føler kanskje at de er ferdig, men så er de kanskje egentlig ikke ferdig.	N
281	Ja, de tror de er "all good", også... Ja, dere har vært hos store og små?	TU
282	Ja, også har vi intervjuer neste uke og. Sant, så det blir en del der også.	N
283	Så vi har begynt å touche og skrape overflaten om hva som røver seg.	V
284	Ja, så gøy!	TU
285	Hvis du har lyst, så kan vi sende deg masteroppgaven og, når den er ferdig.	N
286	Ja, gjerne det, veldig gjerne.	TU
287	Bla opp på resultat og se hva det ble av.	V
288	Ja, og snoke litt i andre bedrifter og se hvordan de ligger an. Man vet jo ikke. Man sitter jo her, litt sånn "jaja".	TU
289	Dere har jo valgt en litt sånn annen approach da enn... Men litt også fordi dere er små. Som du har vært inne på, så må de store håndtere det på en annen måte. Har mye mer backlog da på hvor mye du må gjøre. Så det er ikke nødvendigvis noe galt i det. Kanskje bare bedre. Spesielt på dette med valg av cookie, det er jo helt konkret for å se på "er det bare tull de andre har brukt veldig mye ressurser på".	V
290	Ikke sant. Det blir det jo veldig spennende når det kommer noen saker på det da. Det er da man får vite det.	TU
291	De største føler nok at de er mer i søkelyset da. De er nok mer redd og ekstra forsiktige da kanskje.	N
292	Ja, folk er ute etter å ta de ja. Absolutt.	TU
293	Yes. Nei. Tusen takk. Da får vi takke for oss. Tusen takk for din tid. Det setter vi stor pris på.	V

294	Jo, takk. Det er hyggelig at noen vil snakke om GDPR, det er ikke så ofte det skjer.	TU
295	Det er nok kanskje mange som opplever det som kjedelig og...	N
296	Kjempe! Skal vi se. Da har vi fått med alt.	V

R.2 Ranking Schema

Artikkel <i>Teknisk Ukeblad</i>	<i>Ressursbruk</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		1
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		3
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		5
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		4
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		6
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		2

Artikkel <i>Kunde</i>	<i>Viktigst</i>	Rangering [1 til 6 / vet ikke]
Article 5: Principles relating to processing of personal data Your personal data shall be processed with fairness, lawfulness and transparency, and only collected for specified, legitimate and explicit purposes.		2
Article 7: Conditions for consent You can withdraw the consent at any time, and in an easy manner.		3
Article 15: Rights of access by the data subject You can obtain confirmation to whether or not personal data concerning you are being processed.		4
Article 17: Right to erasure ("right to be forgotten") You have the right to have some of your personal data erased from the organisation.		5
Article 22: Automated individual decision-making, including profiling You have the right to not be subject to a decision based solely on automated processing (without any human involvement).		6
Article 25: Data protection by design and by default The organisation must ensure that your personal data which are necessary for each specific purpose of the processing are processed in a secure manner.		1

PRINCE2 compared to our organisational recommendations

PRINCE2 is a project standard released by CCTA¹ in 1996. PRINCE2 is flexible and has the intention of guiding any project[58]. It comes with seven principles, and for the sake of comparison, we will consider them in regards to our recommendations. Hinde[59] inspires the explanations of the seven principles.

- 1. Ensure continued business justification** is about always evaluating the project in regards to the business' goals, and how and whether to continue the project. These are all evaluations absent in a GDPR implementation. Defining a clear strategy covers this principle.
- 2. Learn from experiences:** involves constant improvement through trial and error. For GDPR, this is about learning from legal interpretations, customer feedback etc. Thus, this principle is covered by working agilely and increasing competence.
- 3. Define roles and responsibilities:** is about distributing tasks such that staff know what to expect from others. In regards to GDPR, this is about involving everyone during implementation. Thus, this principle is somewhat covered by introducing a data privacy culture.
- 4. Manage by stages:** involves dividing the project into stages. The GDPR implementation follows such a partition, initial compliance being one potential stage. Thus, our recommendations about defining a clear strategy and working agilely covers this principle.
- 5. Manage by exception:** is about controlling the project and its issues by having tolerance measures before involving other roles. This principle has not been investigated thoroughly during the GDPR implementation. However, parts of it are covered by involving the leadership.

¹Central Computer and Telecommunication Agency (UK)

- 6. Focus on products:** involves outlining products and its purposes in a precise matter. In the GDPR implementation, we have seen the development of several technical products, where GDPR itself states the requirements and purposes. This principle is somewhat covered by defining a clear strategy, where the end product is compliance.
- 7. Tailor to suit the project environment:** is about adjusting the project to its environment. In the GDPR implementation we have seen several adjustments to its environment. For instance through interpretation and early initiation due to complexity. Thus, this principle is covered by working agilely and starting early.

