

Magnus Berge

# The Impact of Technological Disruption and Global Competition on the Norwegian Newspaper Market

Master's thesis in Communication Technology

Supervisor: Harald Øverby

May 2019



**Title:** The Impact of Technological Disruption and Global Competition on the Norwegian Newspaper Market  
**Student:** Magnus Berge

**Problem description:**

The traditional Norwegian Media industry consisted of newspapers, radio and TV. With the introduction of the Internet, the traditional media industry saw competition from new international media sites, such as Netflix, Facebook, and YouTube. This thesis will focus on the newspaper segment of the media industry. The traditional Norwegian Newspaper companies' revenue model is based on advertising and user generated revenue. Advertising has long been the main contributor to the model. With the introduction of the Internet, and hence international competition, the revenue model is currently undergoing changes. International companies, such as Facebook and Google, which cover larger user groups than the traditional newspapers have started to gain advertising revenue from the markets that the newspaper companies traditionally served. These companies use the data their users leave on their services to customize and adapt advertisements to increase the click-through-rate of advertisements. In this master I will look into how these changes in the market is affecting the Norwegian newspaper industry and what the Norwegian newspaper market will look like in ten years.

**Responsible professor:** Harald Øverby, IIK  
**Supervisor:** Harald Øverby, IIK





## Abstract

Few technological inventions have impacted as many industries as the Internet has. Since the introduction of the Internet, there has been several changes in many markets. Some of these changes include easier and cheaper communication, introduction of new competitors to previously inaccessible markets and a reduction of costs related to distributing content. Among the markets affected by the Internet is the Norwegian Media Market, but also specifically the Norwegian Newspaper Market. The Norwegian Newspaper Market has especially experienced changes related to the introduction of new entrants, such as Google and Facebook. Google and Facebook took in just a few years a significant portion of the Norwegian Newspapers advertisement market.

As a contribution to the previous work done on the recent changes in the Norwegian Media Market, because of the current technological trends and the economic changes to the Norwegian Newspaper Market, this thesis will investigate the changes done, and the changes currently being done, by the Norwegian Newspaper companies. To do so, a combined method of literature review and interviews with Norwegian Newspaper companies has been conducted. By reading this thesis you will be presented with the background and related works, the explanation and presentation of the method used, the discussion and the results, and finally the conclusions arrived at after finishing the research.

The research led to four key findings. The first key finding were that several companies have moved their advertisement department from the newspaper company, up to the owner group. The reason for this displacement is to better compete with the international companies, as the owner group have a larger user base than the newspaper company alone. The second key finding were that some companies have changed their model to digital first. Digital first means that they create the online version of the newspaper first, and then choose a subset of the articles from the online newspaper to create the print edition newspaper. The third key finding were that some companies had started to utilize AI to write simple data-driven articles. In the data-driven articles the text is pre-written, and some variables can be changed by the AI. By utilizing this kind of AI, the newspaper company removes repetitive work for the journalists. This removal frees up time for the journalists so that they can focus on more in-depth articles. The final key finding where that some newspapers had started to follow the technological trends of the

international technology giants. Some examples of this is the introduction of personalized advertisements and front-pages on the online newspapers.

## Sammendrag

Det er få teknologiske oppfinnelser som har påvirket så mange bransjer som det internett har. Internett har vært årsaka til mange endringer i mange markeder. Noen av disse endringene er blant anna enklere og raskere kommunikasjon, introduksjon av nye konkurrenter til markeder som tidligere har vært utilgjengelige, samt en reduksjon i kostnader knytta til distribusjon av innhold. Det norske avismarkedet er blant markedene som har blitt påvirket av introduksjonen av internett. De har hovedsakelig opplevd endringer når det kommer til nye konkurrenter, som Google og Facebook. I løpet av få år tok Google og Facebook en betydelig del av annonsemarkedet til de norske avisbedriftene.

Denne oppgava bidrar til det tidligere arbeidet som er gjort rundt de endringene dagens teknologiske trender har påført det norske mediemarkedet. Bidraget er ei undersøkning av åssen avisselskapa har tilpassa seg endringene, hvilke endringer de har gjort, og hvilke endringer de holder på å gjennomføre. For å gjøre dette har det blitt brukt en metode som kombinerer litteraturgjennomgang og intervjuer. Ved å lese denne oppgava vil du se bakgrunnen og de relevante verka for oppgava. I tillegg vil du få ei forklaring og presentasjon av metoden som er brukt. Til slutt vil resultatene bli presentert og diskutert, før de endelige konklusjonene trekkes.

Det kan trekkes fire hovedkonklusjoner fra oppgava. Den første konklusjonen er at flere selskap har flytta reklameavdelinga fra avisselskapet til konsernet. Årsaka til denne endringa er for å bedre kunne konkurrere med de internasjonale selskapa. Konsernet har en større brukerbase enn avisbedriften aleine. Den andre konklusjonen er at enkelte selskap nå har blitt digitale først. Digital først betyr at de lager nettavisa først, og deretter trekker de et utvalg av artiklene fra nettavisa for å lage papiravisa. Dette er ei stor forandring fra den tradisjonelle måten å skrive aviser på, hvor papirutgava var hovedproduktet. Den tredje konklusjonen er at enkelte selskap har begynt å bruke kunstig intelligens til å skrive enkle datadrevne artikler. I disse artiklene er teksten forhåndskrevet, men noen variabler kan endres av den kunstige intelligensen. Dette fjerner repetitivt arbeid for journalistene, og åpner for flere dybdeartikler. Den siste konklusjonen er at avisene har begynt å følge de teknologiske trendene til de internasjonale teknologigigantene. Eksempler på dette er innføring av tilpassa annonser og forsider på nettavisene.



## Preface

This thesis is the final work of a Master's Degree in Communication Technology, with specialization within Digital Economics, at the Norwegian University of Science and Technology. The thesis is based on a pre-project done during the autumn of 2018, and the thesis itself were done during the spring of 2019.

The topic of this thesis were a research topic given by the professor Harald Øverby, where the research questions were created in collaboration between Harald and me. The scope of the thesis were narrowed from the problem description to not include the estimate of how the market would look like in ten years. The reason for this reduction were the fact that the interviewee's believed that it were illogical to estimate the future of the newspaper market as it were continuously changing from year to year, and they tried their best to follow the trends.

The Norwegian version of the abstract is written in *radikalt bokmål*, which is an approved version of bokmål for Academia. If you want more information about the validity of radikalt bokmål you can check out Foreningen for radikalt bokmål [frb19], Store Norske Leksikon [HJ19] or Forskerforbundet [RM19].

There are many to whom I would like to show appreciation after writing this thesis. Firstly, I would like to thank my professor and advisor, Harald Øverby for the help he has given me during this thesis. The thesis would not have been finished if not for him. Secondly, I would like to thank my partner who has supported me during the writing of this thesis. Thirdly, I would like to thank my fellow master students who have been an invaluable resource in discussing the general problems regarding the thesis. Finally, I would like to thank all the companies willing to participate in the interviews. Thank you all!



# Contents

<b>List of Figures</b>	<b>xi</b>
<b>List of Tables</b>	<b>xiii</b>
<b>List of Terms</b>	<b>xv</b>
<b>List of Acronyms</b>	<b>xvii</b>
<b>1 Introduction</b>	<b>1</b>
1.1 Motivation . . . . .	1
1.2 Research questions . . . . .	2
1.3 Limitations . . . . .	2
1.4 Contributions . . . . .	3
1.5 Outline . . . . .	3
<b>2 Background and related work</b>	<b>5</b>
2.1 The Norwegian Newspaper Industry . . . . .	5
2.1.1 The user changes in the newspaper market . . . . .	6
2.1.2 The economic models of newspapers . . . . .	7
2.1.3 The economic changes in the newspaper market . . . . .	9
2.2 Governmental legislation . . . . .	15
2.3 EU legislation's . . . . .	15
2.4 The use of AI in the newspapers . . . . .	18
<b>3 Methodology</b>	<b>21</b>
3.1 The goal, research question and main tasks . . . . .	21
3.2 Literature review . . . . .	22
3.2.1 Credibility . . . . .	23
3.3 Research methods . . . . .	23
3.3.1 Qualitative research . . . . .	23
3.3.2 Quantitative research . . . . .	24
3.3.3 Mixed-method research . . . . .	24
3.3.4 Comparison . . . . .	25

3.4	Interviews . . . . .	26
3.4.1	Companies . . . . .	26
3.4.2	Recruitment . . . . .	26
3.4.3	Interviewee's . . . . .	27
3.4.4	Interview methodology . . . . .	28
3.4.5	Interview structure . . . . .	28
3.4.6	Conducting the interviews . . . . .	29
3.4.7	Data analysis . . . . .	30
3.4.8	Validity and reliability . . . . .	31
<b>4</b>	<b>Discussion and results</b>	<b>35</b>
4.1	RQ1: Changes in business models . . . . .	35
4.1.1	The shift in revenue streams . . . . .	35
4.1.2	The economic changes . . . . .	41
4.1.3	Conclusions . . . . .	43
4.2	RQ2: Adaption to global competition . . . . .	44
4.2.1	International technology giants . . . . .	45
4.2.2	International newspapers . . . . .	46
4.2.3	Conclusions . . . . .	49
4.3	RQ3: Impact of AI . . . . .	49
4.3.1	AI as a personalizator . . . . .	50
4.3.2	AI as a writing aid . . . . .	51
4.3.3	Differences in use of AI between the market segments . . . . .	52
4.3.4	Conclusions . . . . .	53
<b>5</b>	<b>Conclusions and future work</b>	<b>55</b>
5.1	Conclusions . . . . .	55
5.2	Future work . . . . .	56
	<b>References</b>	<b>57</b>
	<b>Appendices</b>	
<b>A</b>	<b>Notification form - NSD</b>	<b>61</b>
<b>B</b>	<b>Notification form response - NSD</b>	<b>69</b>
<b>C</b>	<b>Information sheet</b>	<b>75</b>
<b>D</b>	<b>Information sheet - Small companies</b>	<b>79</b>
<b>E</b>	<b>Interview guide</b>	<b>83</b>
<b>F</b>	<b>Interview guide - NRK</b>	<b>87</b>



<b>G Interview NRK</b>	<b>91</b>
<b>H Interview Adresseavisen</b>	<b>103</b>
<b>I Interview Aftenposten</b>	<b>113</b>
<b>J Interview DN</b>	<b>125</b>
<b>K Interview Kode24</b>	<b>141</b>
<b>L Interview Klassekampen</b>	<b>153</b>



# List of Figures

2.1	Norway's largest physical newspapers - over 50 000 readers. The figures are given in 1000. The graph is taken from MBL's presentation on the Norwegian Media Market situation, published 18.02.18 [MBL18] . . . . .	6
2.2	The evolution of the consumption of print editions since year 2000. The figures are given in percentage. The graph is a modified version of a graph taken from MBL's presentation on the Norwegian Media Market situation, published 18.02.18 [MBL18] . . . . .	7
2.3	An example of how Norway's largest free online newspaper uses advertisement. The entire blue area is advertisement. The screenshot is taken on the 16th of April 2019, from <a href="https://vg.no">https://vg.no</a> . . . . .	8
2.4	An example of how a paid newspaper locks the content behind pay-walls. The red arrows illustrates content related to subscription, while the green arrow illustrates a free article. The screenshot is taken on the 18th of April 2019, from <a href="https://fvn.no">https://fvn.no</a> . . . . .	10
2.5	The change from 2013 to 2017 in operating revenues for the Norwegian newspaper companies. The graph is a translated version of Medietilsynets graph "Annonse og brukarinntektene sin del av dei totale driftsinntektene frå 2013 til 2017 (i prosent)" [Med19c]. . . . .	11
2.6	The change from 2013 to 2017 in the Norwegian Advertising Market. The numbers are given in millions. The graph is a translated version of Medietilsynets graph "Den norske annonsemarknaden etter annonsekanalar (tal i millionar)" [Med19c]. . . . .	12
2.7	The change from 2013 to 2017 in the operating revenues for the different market segments. The graph is a translated version of Medietilsynets graph "Prosentvis endring av driftsinntekter etter avistype (i prosent)" [Med19c]. . . . .	14
2.8	An illustration by Google on how the Google News feed will look if Article 15 is set into law [Ste19]. . . . .	17
2.9	An illustration of the rate that countries are developing AI strategies. The illustration is taken from the article "An Overview of National AI Strategies" [Dut19]. . . . .	19

3.1	Illustration of the phases in a semi-structured interview. Illustration inspired by [Tjo]. . . . .	29
4.1	The percentage of the broadband customers in Norway that have a streaming service. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from EPSI [Hø19a]. . . . .	38
4.2	The percentage of the operating revenues gained from online newspapers, illustrated by the different market segments in the Newspaper Market. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from <i>Medieøkonomirapporten 2017</i> [Med19b] . . . . .	39
4.3	An illustration on the reason to subscribe for news. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from <i>Undersøkelse om betaling for nyheter</i> [MT18] . . . . .	40
4.4	The development of the operating revenues of the Norwegian Newspaper Companies. The revenues are separated by print edition, and digital revenues. The numbers are given in millions of NOK. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from <i>Medieøkonomirapporten 2017</i> [Med19b]. . . . .	42
4.5	The development of the operating profit and the profit before tax of the Norwegian Newspaper Companies. The numbers are given in millions of NOK. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from <i>Medieøkonomirapporten 2017</i> [Med19b]. . . . .	43

# List of Tables

2.1	The change from 2013 to 2017 in operating costs for the newspaper companies. The numbers are given in billions of NOK. The table is a modified version of Medietilsynets graph "Driftskostnader aviser 2013 til 2017 (tal i milliardar)" [Med19c]. . . . .	11
2.2	Table defining the different market segments within the Norwegian Newspaper Market. The table is a summary of a larger table shown in Medieøkonomirapporten 2017 [Med19c]. . . . .	13
3.1	Table highlighting the differences between the different research methods. The table is a modified version of Comparative view of Approaches [Gro19].	25
3.2	Details on the interviews, in the order they were held. . . . .	30
4.1	Table showing the percentage of the population reading newspapers both online and in print editions. The table is a modified version of the table found on Medienorge's pages [SM18c] . . . . .	48



# List of Terms

Advertising revenue	Revenue generated from advertisements.
Operating costs	Costs related to the ordinary operations, e.g. payroll costs.
Operating revenues	Revenue generated from ordinary operations, e.g. subscriptions or advertisement.
User revenues	Revenues generated directly from users through subscriptions or counter sales.





# List of Acronyms

**AI** Artificial Intelligence.

**CTR** Click-Through-Rate.

**FTE** Full-time equivalent.

**MBL** Mediebedriftenes Landsforening.

**NRK** Norsk rikskringkasting.

**NTNU** Norwegian University of Science and Technology.

**RQ** Research Question.

**SNL** Store Norske Leksikon.

**VAT** Value added tax.



# Chapter 1

## Introduction

Ever since the first newspaper were published in 1605, we have seen changes in the technology used to create and distribute newspapers. The last major change the newspapers industry experienced were the introduction of computers into the manufacturing process. The introduction of computers opened up for easier editing, publishing and distributing of newspapers. During the later years, the Internet has been the driving force of changes for many industries, including the Norwegian Newspaper Industry.

For the Norwegian Newspaper Industry, the major impact of the Internet were the removal of the entry barriers that kept the market stable. Before the Internet, you needed a printing machine, access to ink and paper, and a distribution network to publish newspapers. After the Internet, the printing machine, ink and newspaper were replaced with an editing program, while the distribution network were replaced by the Internet itself. This opened up for new competitors and new business models.

It is not only the Norwegian Newspaper Industry that is experiencing changes as a result of the introduction of the Internet, in Norway. The entire Norwegian Media Industry is currently experiencing changes as a result of the changes. As an example, the TV-industry is currently experiencing changes such as online streaming and the radio industry is experiencing the introduction of podcasts, DAB, and online radios.

### 1.1 Motivation

With the introduction of the Internet, the traditional business model, where the newspapers rely heavily on advertisement revenues, has experienced much tension. The Internet brought technology giants, such as Google and Facebook, to Norway, and they have, during a short time, taken a significant amount of the advertisement market. In just five years, the Norwegian Newspaper Companies lost 18.6%, or 2.8 billion NOK, of their operating revenues. The majority of this loss were in advertisement revenues. In 2013, 51.1% of the newspapers revenues where from

advertisements, in 2017 the percentage had been reduced to 38.6%. User revenues, revenues from subscriptions and sales, increased from 44.4% to 57.8%. Such a large displacement of revenues leads to large changes within the companies. As a response, the Norwegian newspaper companies had to reduce their operating costs with 21.1%, or 2.8 billion NOK.

The previous work that has been done on this subject has mainly focused on the economical impact of the current technological trends, or how the TV-industry reacted to this trend [NNT18]. There has been little to no work on how these trends have impacted the newspaper industry.

Given this context, the goal of this thesis is to provide insight into how the Norwegian Newspapers Companies have reacted to the current technological trends.

## 1.2 Research questions

Given the motivation above, the research questions are as follows:

**RQ1:** What are the changes in the business models for the Norwegian Newspaper Industry, in light of the current disruptive change on the Norwegian Media Industry?

**RQ2:** How is the Norwegian Newspaper Industry adapting to the new global competition?

**RQ3:** What impact has AI had, and what impact will it have, on the Norwegian Newspaper Industry in the near future?

A short elaboration on the research questions can be found in Section 3.1. The answers to the research questions can be found in Chapter 5.

## 1.3 Limitations

As the impact of the current technological trends affects the entire Norwegian Media Industry, a limitation to only focus on the Norwegian Newspaper Market were set.

The impact, of the current technological trends, on the TV-industry has already been researched by A. Nygaard and T. M. Tuv in their thesis, *Teknologisk sjokk i den norske TV-bransjen* [NNT18].

The scope of the Norwegian Newspaper Industry has also been narrowed to only include newspapers, not periodicals, journals or magazines. The reason for this

scope is that the other publications might have different market structures that the newspapers, and thus can impact the results.

## 1.4 Contributions

Previous work has focused on the economical changes in the newspaper market, or how the TV-industry has changed as a result of the current technological trends. This thesis focuses on how the Norwegian Newspaper Companies have adapted to the technological trends, and what changes they have done.

During this thesis, a lot of the background and literature review has been done using *Medieøkonomirapporten 2018* [Med19b], created by Medietilsynet. This report gives a detailed presentation on development of the economic situation for the Norwegian Newspaper Industry during the last five years.

The main contributions to this thesis have been the conclusions on what changes the Norwegian Newspaper Companies have done as a result of the current technological trends. The main changes discovered in this thesis have been that some companies have moved their advertisement department out of the newspaper, and up to the owner group. That several companies have changed their business model to digital first, which means that the online newspaper is their main products. Another find is that the newspapers have started to follow the trends of the international technology giants as a method to compete with them, which means that they has implemented personalized advertisements and front-pages. The last main find were the fact that some companies had started to utilize AI as a method of freeing up work. The results can be read in Chapter 4, and the conclusions can read in Chapter 5.

## 1.5 Outline

The outline of the thesis is:

**Chapter 1:** An introduction to the thesis. Presents the motivation, research questions, limitations, contributions and the outline of the research.

**Chapter 2:** A walkthrough of the background information needed to understand the thesis. Central elements are the economic situation of the Norwegian Newspaper Industry, Norwegian Governmental Legislation's, EU legislation's and AI.

**Chapter 3:** A detailed explanation on the process of arriving at the methodology used in this thesis, as well as an explanation on how the methodology is used.

## 4 1. INTRODUCTION

**Chapter 4:** A presentation of the results gathered during the thesis, and the discussion of these results.

**Chapter 5:** A presentation of the conclusions of the thesis.

# Chapter 2

## Background and related work

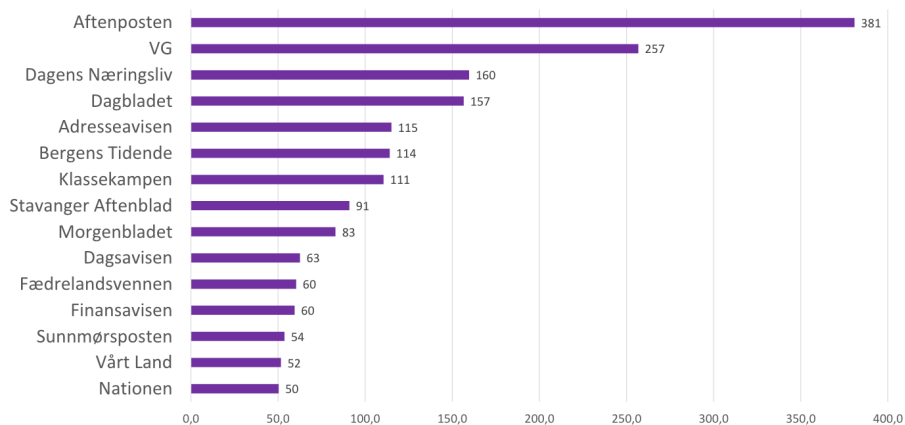
### 2.1 The Norwegian Newspaper Industry

In 1605, the first newspaper in the world was published. The newspaper was called *Nieuwe Tijdingen*, and was published in Antwerpen, Belgium. During this period, the city was besieged by an invading force. The newspaper portrayed the heroic stories of the populace, as well as updates on their status as besieged [SMSO18]. In Norway we did not see any newspapers published before 1763. Up until 1763 the only news printed on written material were flyers and handwritten news. In 1763 a company called *Norske Intelligenz-Seddeler*, published Norway's first newspaper [SS18]. An era of "adreseaviser" followed. An "adreseavis" was a newspaper that contained royal announcements and advertisements. The announcements and advertisements were aimed at specific local communities.

The Danish-Norwegian King kept the Norwegian press under censorship until 1814. In 1814, Norway got its independent constitution. A paragraph in the constitution introduced the freedom of speech [SS18]. With the introduction of freedom of speech, the censorship was removed. In 1839, a new craftsmanship law was enacted [SS18]. This law made it possible for book printers to produce newspapers as a side income. After the 1830's, Norway experienced a rapid growth in newspapers. It can be postulated that this law, in combination with the freedom of speech, was the reason for this growth. Another factor was the industrial revolution which improved the printing process.

This report will focus on online and print editions of Norwegian newspapers. This excludes periodicals, journals and magazines. The purpose behind this restriction is to limit the factors affecting the newspaper market. The total number of newspapers in the Norwegian Newspaper Market are currently 223 [HM18]. An illustration of the largest newspapers in this market is illustrated in Figure 2.1.

## 6 2. BACKGROUND AND RELATED WORK



**Figure 2.1:** Norway’s largest physical newspapers - over 50 000 readers. The figures are given in 1000. The graph is taken from MBL’s presentation on the Norwegian Media Market situation, published 18.02.18 [MBL18]

### 2.1.1 The user changes in the newspaper market

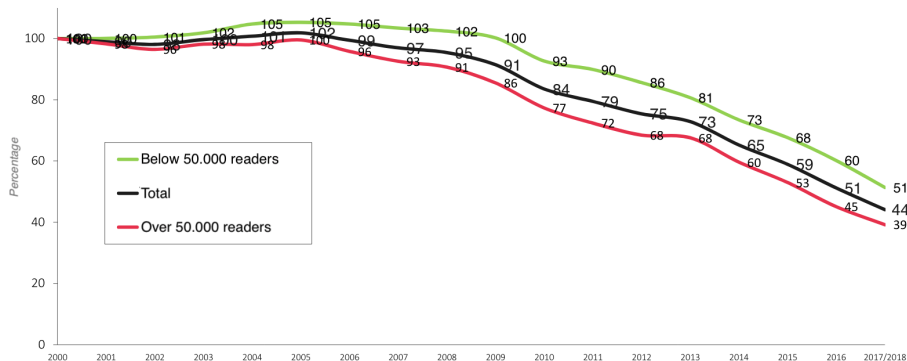
During the initial transform from physical to digital newspapers, the Norwegian Newspaper Companies approached a free model [Lor18]. This model focused on delivering news articles for free, while relying on advertisements to generate revenues. With the introduction of platforms such as Facebook and Google the income from advertisement dropped. The effect of these entrants will be discussed in Section 2.1.3. As the income from advertisement dropped, the newspaper companies had to change their model in order to stay competitive online. The newspaper companies introduced pay-walls in order to make the reader pay to gain access to a news article. There are several economic models for online news, and these will be discussed in Section 2.1.2.

With the introduction of pay-walls, the newspaper companies had to create an incentive for the readers to pay for their news. If you were an early adapter of pay-walls, the readers could easily switch to another online newspaper without pay-walls. The first newspaper to implement a pay-wall was the local newspaper Hallingdølen, in 2011 [SMSO18]. A study done in 2013 shows that content usually put behind pay-walls, in Norway, was locally created content for an area [Kva19]. In other words, exclusive content for that niche. By 2015, over 50% of all the Norwegian Newspapers Companies had introduced pay-walls on their online newspapers [SMSO18].

Even though most of the Norwegian online newspapers now has a pay-wall, the willingness to pay for online news is still low. Mediebedriftenes Landsforening, MBL, published a report where they found that 52% of the Norwegian population state that



free news cover their needs [MT18]. In addition to a high consumption of free news, the number of people subscribing to news has been decreasing. In 2007, 71% of the population above 18 years subscribed to at least one newspaper. In 2017, the number had decreased to 62%, a reduction of 9 percentage points [SM18b] [SM18a]. Because the first pay-wall appeared in 2011, the percentage from 2007 was solely print edition newspapers. The percentage from 2017 consisted of 42% print editions, and 20% online newspapers. From these numbers we can deduct that the subscription to print edition falls faster than the newspaper companies are able to move subscribers over to online subscriptions. Figure 2.2 shows the evolution in subscribers to print editions during the last 18 years.



**Figure 2.2:** The evolution of the consumption of print editions since year 2000. The figures are given in percentage. The graph is a modified version of a graph taken from MBL’s presentation on the Norwegian Media Market situation, published 18.02.18 [MBL18]

### 2.1.2 The economic models of newspapers

With the introduction of the Internet into the production process of newspapers, a lot of the entry barriers protecting the newspapers from new entrants were removed. Before the Internet, you needed a production and distribution network to distribute a newspaper. After the Internet all you needed was a computer and a domain. Because of this change, the newspaper companies had to develop new business models to stay competitive on the Internet.

#### The economic model of free news

Newspapers who use a free model usually gets revenues from advertisements. Advertisements in newspapers are when an image or a text is placed in an article, either online or in print editions, with the goal of building brand recognition or selling a product. When the advertisement is done online, there are more options than when

## 8 2. BACKGROUND AND RELATED WORK

it is done in a print edition. In print edition you can either use an image or text. Online you can place the advertisement as a banner on the top or bottom of an article, superimposed on a video, a vertical banner that follows you as you scroll, shown interstitial while a web page is loading or as text in the article. See Figure 2.3 for an example of how advertisements can be used in a free newspaper.



**Figure 2.3:** An example of how Norway’s largest free online newspaper uses advertisement. The entire blue area is advertisement. The screenshot is taken on the 16th of April 2019, from <https://vg.no>.

There are two main methods of generating revenue from advertisements. These methods are pay-per-view and pay-per-click. The pay-per-view method generates revenue, to the company, each time a user views an advertisement. This is the method commonly used in mediums that does not require interactivity, such as print editions newspapers and on TV. When a user clicks on a pay-per-click advertisement he or she will be taken to a web page hosted by the advertiser. The newspaper will then be paid based on the number of clicks.

### The economic model of paid news

Paid news have traditionally been the standard method of gaining revenues from newspapers. In the era before the Internet, readers would either subscribe, i.e. pay a recurring fee to get the newspaper delivered, or buy the newspaper over counter sales.

The subscription method on online newspapers differ a bit from the traditional subscription method. The Internet and the technology allows the newspaper com-

panies to customize their product more than what is possible on a print edition newspaper. As Nina Lorvik discusses in her Master Thesis about the introduction of payment options on online newspapers [Lor18], there are three main models of online payment-options. The meter-, freemium- and premium-model.

The meter-model is a model where you are allowed to read a given number of articles for free during a given period, for example a day or a week. When you have finished reading your given number, the newspaper will lock the rest of the articles behind a pay-wall. In order to regain access to articles, you will then have to either start a subscription or buy access for one day. This method can easily be worked around by deleting your cache and cookies, and thus is not that much in use today.

The premium model is a model where you lock every article on your wall behind a pay-wall. The only way for users to gain access is by paying for a subscription, or by buying access for one day. This model is often used by local newspapers, and the access to the online news are often given through a combined print edition/online edition subscription.

The freemium model is similar to the premium model. The only difference is that some articles are available for free. The articles that are given away for free are often articles that gets covered by several newspapers. The articles behind a pay-wall are often news that are unique for that newspaper [Kva19]. See Figure 2.4 for an illustration on how an online newspaper that uses the freemium-model looks like.

### **2.1.3 The economic changes in the newspaper market**

As mentioned earlier the economic situation in the Norwegian Media Market has been undergoing changes during the last years. In order to evaluate and analyze these changes the Norwegian Ministry of Culture had Medietilsynet create a report on the economic changes during the last five years, 2013 to 2017. This section will highlight the relevant discoveries found in that report. The first part of this section will focus on the changes of the market when looked at as one unified market, while the last part will focus on the differences in the market based on the types of newspapers. The report in detail can be read here [Med19c].

#### **The changes in the market**

During the last five years the operating revenues for the newspaper companies have been reduced by 18.6%, or 2.8 billion NOK. This reduction is mainly because of a reduction of the advertising revenues. The user revenues have been relatively stable during this period. Traditionally, the advertising revenues were the newspaper companies main source of income. In 2015 the user revenues surpassed the advertisement revenues for the first time. In 2013 advertising revenues contributed to 51.1% of

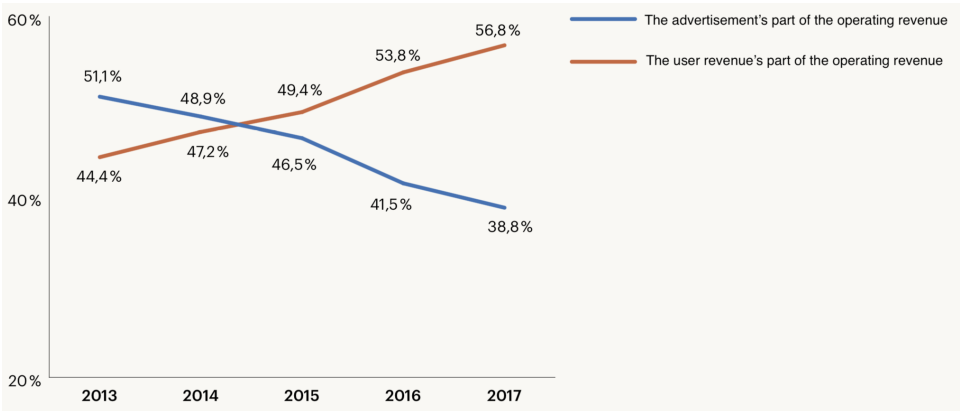


**Figure 2.4:** An example of how a paid newspaper locks the content behind pay-walls. The red arrows illustrates content related to subscription, while the green arrow illustrates a free article. The screenshot is taken on the 18th of April 2019, from <https://fvn.no>.

the operating revenues, while user revenues contributed to 44.4%. In 2017 they had both respectively changed to 38.6% and 57.8%. See Figure 2.5 for a graphical representation of the change.

In response to the reduction, of 2.8 billion NOK, in operating revenues the newspaper companies reduced their operating costs with a corresponding 2.8 billion NOK, or 21.1%. This reduction was evenly split between a reduction in labor costs and other operating costs. In 2017 the newspaper companies reduced their FTE with 8.4%, from 4 496 to 4 118. Table 2.1 gives the actual reduction in numbers. Medietilsynet have another report on NRK's effect on the media diversity in Norway [Med19a], that contains an estimate on the profitability of the newspaper companies in the future. The report shows that in order for the newspaper companies to keep the profitability from 2016 they will have to reduce their operating costs with another 2 billion NOK by the year 2022.

The total advertising market in Norway is approximately 20 billion NOK. During



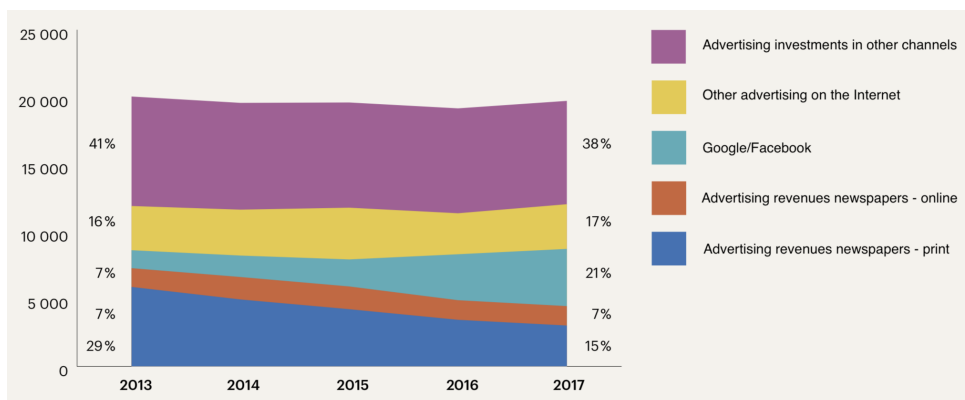
**Figure 2.5:** The change from 2013 to 2017 in operating revenues for the Norwegian newspaper companies. The graph is a translated version of Medietilsynets graph "Annonser og brukarinntektene sin del av dei totale driftsinntekene frå 2013 til 2017 (i prosent)" [Med19c].

the last five years, 15% of the advertising investments have been moved from the traditional advertising channels, such as print editions newspapers, to the Internet. The investments have gone from the newspaper companies to the international companies Facebook and Google. During the last five years the newspaper companies lost 38.7% of their advertising revenues, the 2.8 billion NOK mentioned in the start of this section. Google and Facebook contributed to the entire advertising investment-growth on the Internet in Norway, during the last five years. In 2017, Google and Facebook realized almost as much advertisement revenue in Norway as the newspaper companies did. The report explains the rapid growth of Facebook and Google, in the Norwegian Advertising Market, with the fact that both companies have high quality data on Norwegians. With this data, they are able to deliver a

	2013	2014	2015	2016	2017
Labor costs	5,078	4,969	4,591	4,170	3,660
Other operating costs	8,393	8,085	7,492	7,190	6,974
Total operating costs	13,471	13,054	12,083	11,360	10,634

**Table 2.1:** The change from 2013 to 2017 in operating costs for the newspaper companies. The numbers are given in billions of NOK. The table is a modified version of Medietilsynets graph "Driftskostnader aviser 2013 til 2017 (tal i milliardar)" [Med19c].

higher quality of targeted advertising than the newspaper companies. See Figure 2.6 for a graphical representation of the change.



**Figure 2.6:** The change from 2013 to 2017 in the Norwegian Advertising Market. The numbers are given in millions. The graph is a translated version of Medietilsynets graph "Den norske annonsemarknaden etter annonsekanalar (tal i millioner)" [Med19c].

The newspapers are currently undergoing changes in how they distribute their news. During the last five years, the percentage of user revenues gained from online newspapers has increased with 14 percentage points, from 2% in 2013 to 16% in 2017. One of the reasons for the increase was the fact that the Norwegian Government removed the taxation on online news in 2016. Prior to 2016, the newspapers paid 0% tax on revenues gained from print edition newspapers, while they paid 25% tax on revenues gained from online newspapers. Another reason is the fact that the newspaper companies are, in order to battle the loss in advertising revenues, trying to base more of their revenues on user revenues. Because of this, they have started offering their online news behind subscriptions and pay-walls. Sigurd Høst, a professor at Volda University College, writes a yearly recurring report to summarize the changes in the Norwegian Newspaper Market. In his report "Avisåret 2017" he writes that 175 newspaper companies had implemented payment options for online newspapers, while in 2013 there were 27 companies that had implemented payment options [Hø19b].

### The changes in the market based on the different kinds of newspapers

This subsection will look on the Norwegian Newspaper Market as divided into different market segments. The market segments have been defined by Medietilsynet in their

report. Table 2.2 shows the different market segments with a short summary of the definition. The entire definition can be read in the report by Medietilsynet.

Market segment	Description
Leading daily newspapers	Subscription newspapers covering larger areas, e.g. Bergens Tidene.
Non-daily and local weekly newspapers	Newspapers covering smaller areas with few advertisers and readers, e.g. Hallingdølen.
No. 2 daily newspapers	Newspapers competing in the same market as leading daily newspapers, but with a weaker position, e.g. iTromsø
Nationwide niche newspapers and weekly publishing mediums	Newspapers covering the entire country, e.g. Klassekampen.
Single-copy newspapers	Newspapers that cover the entire nation and have single-copy sales as their main income, e.g. VG and Dagbladet.

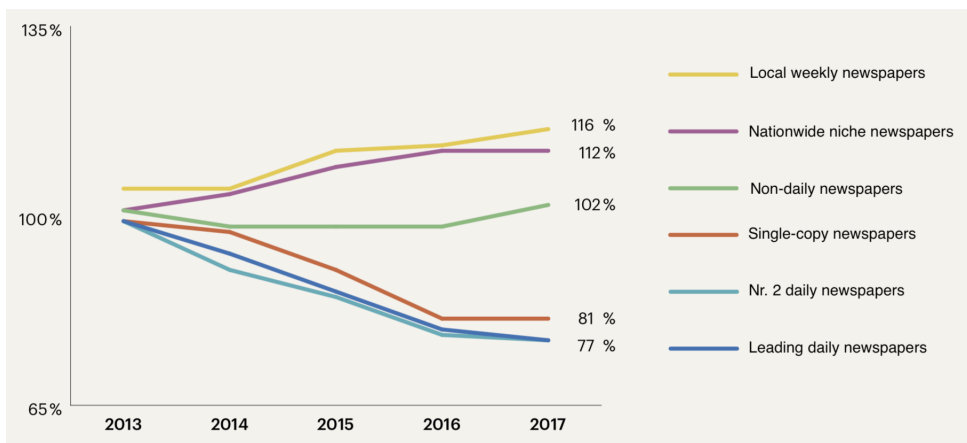
**Table 2.2:** Table defining the different market segments within the Norwegian Newspaper Market. The table is a summary of a larger table shown in *Medieøkonomi-rapporten 2017* [Med19c].

Every market segment increased their operating margins during 2017. The reason for the increase was mainly because of the reduction in operating costs mentioned earlier. The market segment with the highest increase in operating margins was the no. 2 daily newspapers and the nationwide niche newspapers. Klassekampen, a nationwide niche newspaper, managed to double their operating revenues during the last five years. This doubling of revenue is the only reason for why the nationwide niche newspaper market segment had the highest increase in operating margin. The other newspapers in this market segment lost 6 percentage points of their operating revenues during the same period. The larger market segments, such as single-copy and leading daily newspapers, reaches a larger audience and generally have a better economy than the companies in the smaller segment. This is the reason for why their operating margins are better than the others.

Another interesting take from the report, is that the leading daily newspapers that had the highest operating margin, are the newspapers that had the highest percentagewise decrease of their operating revenues during the last five years. The leading daily newspapers lost 23% of their operating revenues, while local weekly newspapers increased their operating revenues with 16%. The newspapers that increased their operating revenues were local weekly, nationwide niche and non-daily newspapers. While the newspapers that saw a reduction in operating incomes was

single-copy, no. 2 daily and leading newspapers. Since it is the smaller market segments that experience increases, the total operating revenues for the newspaper market decreases.

Every newspaper, except the local weekly newspapers, saw a reduction in advertising revenues during the last five years. The local weekly newspapers saw an increase of 14% percent. Every newspapers, except single-copy newspapers, saw an increase in user revenues from 2016 to 2017. The reason for the increase was the introduction of payment options online, as well as the removal of the tax on online newspapers. The market segment that saw the highest increase of user revenues was also the local weekly newspapers. Figure 2.7 shows the percentage-wise change in operating revenues for the different market segments. The reason for why the local weekly newspapers saw an increase in operating revenues, both advertising and user revenues, was because they increased the prices of their subscriptions and because they cover a smaller geographical area where the advertisers still feel they reach the correct audiences.



**Figure 2.7:** The change from 2013 to 2017 in the operating revenues for the different market segments. The graph is a translated version of Medietilsynets graph "Prosentvis endring av driftsinntekter etter avistype (i prosent)" [Med19c].

What we can take from the report is that every market segment, in the Norwegian Newspaper Market, are experiencing changes in the economics. Some segments experience the reduction in revenues a lot more than the others. The newspaper segments that experience the largest decrease in revenues are the general newspapers that cover the entire country. Niche newspapers and newspapers that focus on a smaller geographical area are not as impacted by Facebook and Google as the others.



## 2.2 Governmental legislation

The Norwegian Government has several incentives in place to help maintain the media diversity in Norway. These incentives are press support, VAT exemptions and the government-funded Norsk Rikskringkasting, NRK.

The press support is a economic contribution from the state. The contribution is meant to support smaller newspapers to ensure that the newspaper industry stays versatile and decentralized. The press support is given based on whether a newspaper is either a "number 1 newspaper", or a "number 2 newspaper". Number 1 newspapers are newspapers that have the largest numbers of circulation in a given municipality. Number 2 newspapers are, on the other hand, the newspapers that does not have the largest number of circulation in a given municipality. The support is usually given to the number 2 newspapers, but number 1 newspapers might get support as well [SMG19].

The VAT exemption for newspapers is a method where the revenue gained from news articles and newspapers have a 0% VAT. Until the 1st. of March 2016 the VAT exemption only counted for income gained from print editions. The revenue gained from online newspapers had to be deducted a 25% VAT. The 25% VAT on revenues gained from online newspapers started to become a problem as revenues from online newspapers increased, while the revenues from print editions decreased. This shift happened at the same time as the newspapers saw a reduction in revenues because of the advertisement losses. Because of this, the government decided to broaden the VAT exemption to count for revenues gained from online newspapers as well [oC19].

The reason for why the government funds a news provider, NRK, is because they want to ensure the news coverage of the entire country. Norway is a long country, with few people living in each city, and thus it is not always beneficial to generate news articles for remote areas, or news about a minority group. The goal of NRK is thus to create content for the entirety of Norway. Because they are governmental funded they do not compete for advertisement and subscribers as the other news providers. A backside of this is that they have to be extremely careful not to create content that is in direct competition with the other news providers, as NRK is free to use. To ensure that NRK does not compete with the other news providers, there has been an increased focus on collaboration between NRK and the local newspapers in Norway [Med19a].

## 2.3 EU legislation's

There is an increasing trend where consumers of news gets their news from social media platforms, such as Facebook and Snapchat, as well as platforms such as

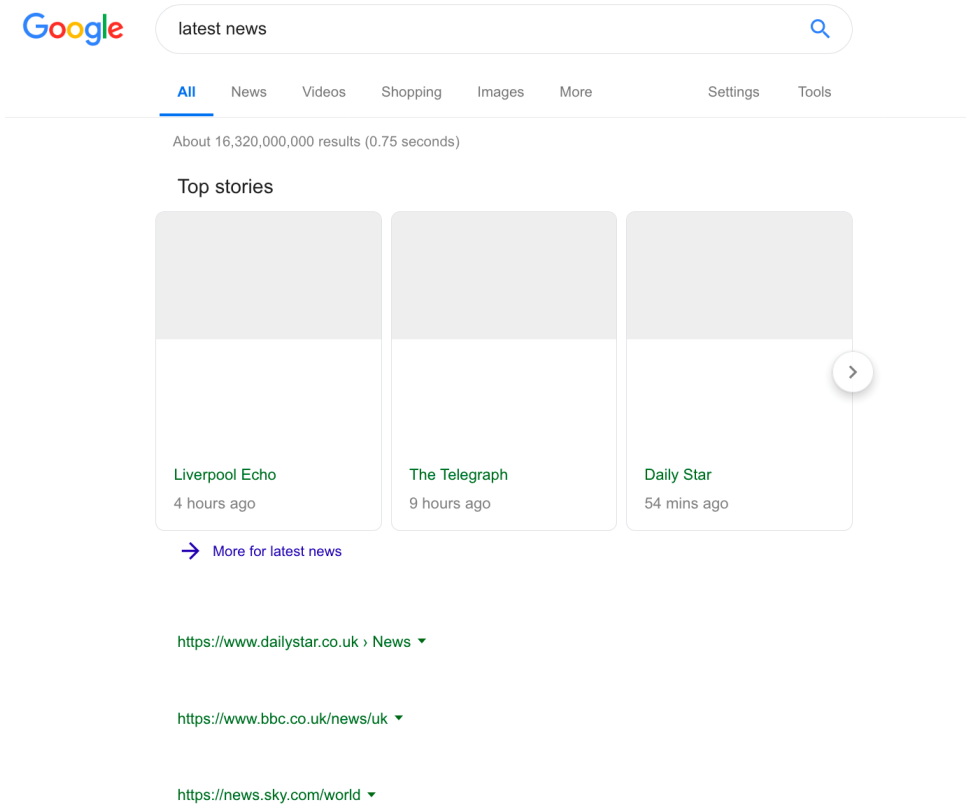
Google News. 31% of the population in Norway state that they get their daily news covered by Facebook [MT18]. The platforms showing these news typically only show preambles of the original article, with a hyperlink pointing to the original article. The problem with this method is if the consumer only reads the preamble, without checking out the original article. If the hyperlink to the original article is clicked, then the creator can get publicity, revenues from advertisement or sell a subscription. On the other hand, if the consumers only read the preamble then the platform is the only one who generates revenues.

In order to turn this trend around, from just generating revenues to the platforms, EU has proposed a new directive that will share the revenue with the creators. The new directive goes under the name "Directive on Copyright in the Digital Single Market". In general, the directive is not controversial, but the article 11 and 13 of the initial proposal raised a lot of debate. The content of these articles was rewritten and moved into other articles, and then approved by the EU on the 25th of March 2019 [I.219]. This section will focus on the content of Article 11, now Article 15, as it has the most relevance towards the subject of this thesis. Article 13 focuses on the sharing of copyrighted material, such as images, sound and video.

Article 15 seeks to give content creators a greater right over the product they have created. In short, the article seeks to give content creators a share of the revenue gained by platforms when using their content. Because of this demand, the article has been dubbed the "link-tax". What this means, is that if Google shows a preamble of a news article in their Google News feed, then Google will have to pay the creator of that news article some of the revenues gained from using that preamble. Because of this, Google has stated that they will not be able to show any content in their Google News feed [Ste19]. See Figure 2.8 for a preview of how Google believes the Google News feed will look after the implementation.

Because of all the criticism towards both article 11 and article 13, there have been several amendments to the directive. The directive was originally proposed in September 2016, then approved on the 12th of September 2018 and raised for a final vote in January 2019 [Sch18]. The final vote did not go through, and it was demanded new amendments to the directive. This led to a new proposal that was finished in February 2019. The new proposal was approved by the European Parliament on the 26th of March 2019 [I.219], and then approved by the European Council on the 15th of April 2019 [Pli19]. The finalized version of Article 15, paragraph 5, reads as follows.

*Member States shall provide that authors of works incorporated in a press publication receive an appropriate share of the revenues that press*



**Figure 2.8:** An illustration by Google on how the Google News feed will look if Article 15 is set into law [Ste19].

*publishers receive for the use of their press publications by information society service providers [Par19].*

Which means that member states have to ensure that information society service providers, or platforms, give a fair share of the revenue gained from using preambles or articles, back to the creators of said preambles or articles. The other paragraphs of the article goes into detail how the article will be executed, and so on. The entire directive can be read on the European Parliaments website [Par19].

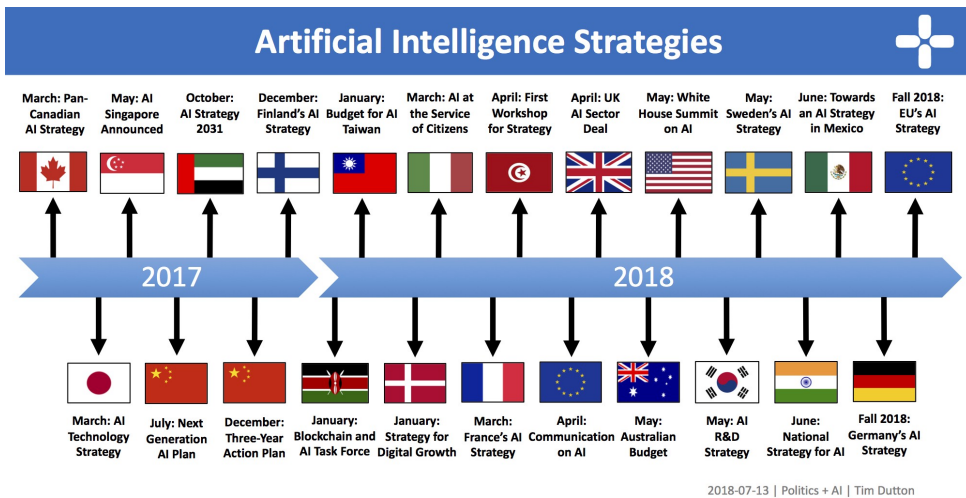
## 2.4 The use of AI in the newspapers

As mentioned earlier, there are several factors affecting the Norwegian Newspaper Market. Another factor that has not yet been mentioned, but that might change the way we think about newspapers, is Artificial Intelligence, AI. There are several ways to explain AI, but the easiest way is to say that it is something that automates something a humans usually does, while taking into calculation different scenarios and reacting to them in an intelligent manner. This is done by analyzing huge sets of data on powerful computers [Tid19].

During the last decade, AI has experienced a resurgence. The term Artificial Intelligence was first adopted in 1956, and soon after followed funding to develop AI's that could change the world. Despite their best efforts, the computers were too weak to utilize the power of AI. Thus, development of AI were relatively dormant from the 1970's until the 1990's. During the 1990's companies and governments started investing in AI again, as the computational power of the computers started to increase. This resurgence resulted in an AI, IBM's Deep Blue, being able to beat a human being in chess in 1997. During the dotcom bubble in the early 2000's, the funding decreased a bit, but it picked up again not long after [Ray19].

Today, almost every large IT-company utilizes AI in one way or another. Google uses AI to deliver personalized search's and advertisements, Amazon uses AI to understand your shopping habits, while Apple uses AI for Siri to understand what you said. The use of AI has become so widespread that several countries have started developing strategies on how they will utilize, and develop AI [Tid19]. See Figure 2.9 for an illustration of the rate that countries are developing AI strategies. The countries are looking into how AI can be used to improve traffic handling, health care, education, etc.. Norway plans to have an AI strategy finalized during 2019 [fIof19].

With the recent blooming of AI, some companies in the newspaper market have started utilizing the technology. The use of AI in newspapers is still in the testing phase, and there is still no best-practice on how to use it. Nicole S. Cohen, an assistant professor at the University of Toronto, has written the article "From Pink Slips to Pink Slime: Transforming Media Labor in a Digital Age" where she highlights the different ways that AI can be used in the newspaper industry today [CS18]. In the article she points out two main methods of using AI to help write newspapers. The first method is used by a company called Narrative Science [Sci18], and it uses the AI to filter and evaluate some event by scanning relevant data and statistics. The result is then portrayed in a human-readable way. A journalist can then use the result to write an article with a more in-depth perception than what could have been done without the result. The second method is in use by a company called



**Figure 2.9:** An illustration of the rate that countries are developing AI strategies. The illustration is taken from the article "An Overview of National AI Strategies" [Dut19].

Automated Insights [Ins18], and it uses the AI to scan large amounts of, for example, sports data. The data is then analyzed by the AI to predict trends. These trends will then be used to create articles. Traditionally, journalists need to be updated on new sport trends by reading the data daily and then update the articles as something changes.

The advantages of using AI to write articles can be many. An advantage is the removal of repetitive work for journalists - thus freeing up time to write better and deeper articles. Another advantage is the use where AI's can read and evaluate huge amount of data in a short amount of time. Another, not so obvious, advantage is the increased speed of publishing articles. The Los Angeles Times has an AI, called Quakebot, that reads and evaluates data related to earthquakes. In 2014, the Quakebot realized an earthquake was happening, and published an article/warning online within three minutes after the earthquake appeared [CS18]. A human will never be able to detect, write and publish an article about an earthquake in under three minutes. This means that the AI is not only freeing up time for the journalists, it is actually doing the job faster than what they are capable of.

Even though the introduction of AI's into the newspaper market is something that is happening right now, some companies have already utilized it for several years. During the year of 2016, The Washington Post's AI, Heliograf, wrote and

published 850 articles [Mos18]. The work the AI did included covering the Olympic Games, sports events, elections and publishing tweets. An article written by Heliograf can be read here [Hel18]. As can be seen by checking out the article, the work is interchangeable with an article written by humans.

# Chapter 3

## Methodology

This chapter will introduce, explain and argue for the choice of research methodology chosen for this thesis. The goal of this chapter is to give an understanding of the choices made. The chapter is divided into four sections, where each section explains one process of the research. Section 3.1 introduces the goal and research questions. Section 3.2 goes on to explain how the literature review were done. Section 3.3 compares and decides on a research methodology. Lastly, Section 3.4 explains how the interviews were conducted.

### 3.1 The goal, research question and main tasks

The goal of this thesis is to investigate how the latest changes in technology have changed the Norwegian Media Market. The Master Thesis started as a pre-project, where the goal was to determine if there had been any changes, and how to figure out what those changes were.

Previous work has focused on how a pay-wall is implemented in the online newspapers and how the Internet and on-demand services affected the TV-market. There has not been any work on how these changes have affected the newspaper market.

In order to determine what the best research methodology is, what should be researched should be stated first. To accomplish this, three research questions, RQ, where made. The goal of a research question is to clarify what is to be researched, and to have an easy method of evaluating if the goal is reached.

**RQ1: What are the changes in the business models for the Norwegian Newspaper Industry, in light of the current disruptive change on the Norwegian Media Industry?**

- The introduction of international technology giants into the Norwegian News-

paper Market has severely impacted the traditional business models of the Norwegian Newspapers. What changes to the business models have the newspaper companies done to accommodate the change?

**RQ2: How is the Norwegian Newspaper Industry adapting to the new global competition?**

- To face the new competition the newspaper companies will have to innovate and adapt. How are they innovating, and how are they adapting?

**RQ3: What impact has AI had, and what impact will it have, on the Norwegian Newspaper Industry in the near future?**

- AI has been one of the technologies that people believe will radically change the way we work. What are the changes seen in the newspaper market, and how do they believe it will change going forward?

### 3.2 Literature review

In order to start the research process, a central part is to first review the current literature. The reasons for a thorough literature review are many. The main reason is to establish an understanding about the research area. Some of the other reasons are to gain a better understanding about relevant literature, find similarities that you can work upon and get a firm base to continue your research on. The method chosen for the literature review of this project is the method described by Cronin et al. [CRC].

**Selecting a research topic** was done during the pre-project. The research topic was made based on the gathered information during the pre-project, and in collaboration with the supervisor.

**Searching the literature** started with finding relevant articles online. A lot of the relevant articles were found in Norwegian newspapers, which was natural as the research topic focused on the Norwegian Newspaper Market. The organizations Medienorge, Mediebedriftenes Landsforening and Medietilsynet had several reports on the Norwegian Media Market. In addition, relevant thesis's and articles were found using Google Scholar.

**Gathering, reading and analyzing the literature** took a considerable amount of time. This work was done by arranging the articles into topics and then writing a short summary based on the introduction.



**Writing the review** was done by arranging the relevant literature into topic related paragraphs. The arrangement made the writing process easier as the focus could be on one paragraph. The review can be found in Chapter 2.

**References** were initially stored in a Word-document that contained short sentences about the content of the reference. These references were later moved into the Latex-bibliography file for integration with the thesis.

### 3.2.1 Credibility

When evaluating the credibility of a literature review process one method is to look at the three literature review processes. These processes are: 1) being able to show that the relevant research literature is understood, 2) realize where there needs to be done more research, and what the main problems are, 3) show an understanding of the theories given in literature [Dud19]. This method was used during this project.

## 3.3 Research methods

This section will look into three different kind of research methodologies commonly used; qualitative and quantitative research, and mixed-method research. The goal of this section is to highlight the advantages and disadvantages of each, and give an explanation on why the qualitative research method was chosen.

### 3.3.1 Qualitative research

Qualitative research is a research methodology that focuses on exploration and understanding of a given topic. The goal of this methodology is not to confirm or refute a predetermined hypothesis, but to explore and realize what the research object believes and thinks. In other words, qualitative interviews use inductive reasoning. Inductive reasoning means that the reasoning is based on the premises given during the interview. A reasoning will be realized based on the empirical data gathered during the interview [Hol19]. Store Norske Leksikon, SNL, specifies qualitative interviews as follows:

*Kvalitativ forskning, (...), er forskningsmetoder som vektlegger forståelse og analyse av sammenhenger i en prosess hos den enkelte fremfor opptelling av fenomener eller kjennetegn ved en gruppe individer [Mal19].*

The main goal of this research method is to understand the subjects meaning of a subject, and not a groups understanding. It is therefore important to evaluate and write the interview questions very thoroughly, as different wordings might lead to

different answers [Dud19]. As this methodology gives the researcher a better insight into the subjective understanding of the research object, this method is well fitted to studies that seeks to explore and determine new hypotheses [Mal19]. On the other hand, it is not that well suited to approve or disapprove already established hypotheses.

### 3.3.2 Quantitative research

Contrary to qualitative research, the goal of quantitative research is not to explore and understand a given topic. Quantitative research's goal is to confirm or refute a given analysis or hypothesis of the topic using a set of variables. The research area is often a larger group or collection of objects or people [Dah19a]. SNL defines quantitative research as follows:

*Kvantitativ analyse, kvantitativ metode, er en undersøkelse som analyserer et stort antall enheter, som for eksempel land, personer eller bedrifter. Formålet med kvantitativ analyse er gjerne å teste en hypotese, det vil si å finne ut om en antakelse om virkeligheten stemmer overens med de data man har. [Dah19a]*

When conducting quantitative research a given set of variables is often used. These variables can be gathered from a questionnaire, or statistic data from a register. The goal of the quantitative research is to determine an objective truth, given the data gathered. In so saying, quantitative research is often seen as the equivalent of natural sciences in social science [RM].

### 3.3.3 Mixed-method research

Mixed-method research is a combination of both the qualitative and quantitative research method. It takes the advantages from both methods, and uses the data to create a broader understanding [Bia19]. In the book, *Designing and conducting mixed methods research*, Crewsel et al. defines mixed-method research as follows:

*(...) as a method, it focuses on collecting, analyzing, and mixing both quantitative and qualitative data in a single study or series of studies. Its central premise is that the use of quantitative and qualitative approaches, in combination, provides a better understanding of research problems than either approach alone. [CPC]*

Mixed-method research is often used when one set of data is not enough, or when a project has different phases. The combination of both qualitative and quantitative

can then be used to evaluate the statistics of a topic, while conducting qualitative interviews to get a broader understanding [Bia19].

### 3.3.4 Comparison

This subsection will elaborate on why the qualitative research design, with interviews, was chosen for this report.

When choosing a research method it is important to know what the goal of the research is. The goal of the research will then have to be evaluated up against the advantages and disadvantages of the different research methods. For example, quantitative research is efficient at testing a hypothesis, while qualitative is efficient at reaching a hypothesis. If the research has to test a hypothesis, then quantitative could be a good match for that research. Table 3.1 highlights the differences and similarities of the previously mentioned methods.

	Quantitative research	Mixed-Method research	Qualitative research
Nature of data	Variables	Mix of variables, words, images	Words, images, categories, patterns
Data analysis	Statistical relationships	Quantitative symptoms and qualitative support	Search for patterns, themes and holistic features
Results	Generalizing	Corroborated findings may generalize	Particularistic findings. Representation of insider i.e. 'emic' view point
Final report form	Statistical report	Eclectic and pragmatic	Narrative even with direct quotations of research participants

**Table 3.1:** Table highlighting the differences between the different research methods. The table is a modified version of Comparative view of Approaches [Gro19].

As the research questions focuses on what the changes in the newspaper market is, and how the newspaper market is adapting to these changes, the quantitative method quickly emerged as unfitting. The reason for this, was that this method focuses on approving or disapproving a given hypothesis, and this report will try to figure out how the situation currently is. The method could be used to evaluate the current economic situation, and then use that evaluation to create a questionnaire where the newspaper companies are asked if that is in fact the situation. This was early

discarded, as there are media organizations, such as Medienorge and Medietilsynet, that already conduct this kind of research.

An evaluation of which changes the newspaper companies have implemented in order to adapt to the changes in the advertisement and subscription market, is currently an unexplored area in Norway. Because the area is unexplored, the goal will be to look for trends in how the different newspaper companies have changed their strategies. In that light, the qualitative methodology was chosen as it is the method that facilitates a search for patterns and helps give a deeper understanding of the individual companies.

Mixed-method research was not chosen because the use of quantitative symptoms and variables is believed to complicate the process of determining the patterns. Both mixed-method and quantitative research will probably be beneficial to use when conducting further research.

### **3.4 Interviews**

In this section the process of conducting the interviews will be explained. Each subsection in this section will elaborate on one part of the interview process, from recruiting companies to transcribing the interviews.

#### **3.4.1 Companies**

The need to interview key actors in the market were made clear early in the process. The process then became which companies should be interviewed. There 223 newspapers in Norway, and it is impossible to interview each one [HM18].

Three different approaches on how to choose the interview objects became apparent. The first approach were to choose five or six of the largest newspaper companies, as they are the ones most impacted by the changes. The second approach were to choose some large and some smaller companies. The last approach were to choose some small, some large and some local newspapers. In this report, the last approach was chosen. The reason was that even though the largest newspapers are most heavily impacted, the smaller newspapers and the local newspapers will still feel the international competition, and how they choose to react to this competition might be useful in the conclusion.

#### **3.4.2 Recruitment**

The process of recruiting interview candidates can be a tedious process. As Tjora says in *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*, a typical reason for a research to

halt is that interview candidates are hard to find [Tjo]. People’s emails and phone numbers are often hidden, and you need to contact the company’s customer email.

In order to get the contact information to the relevant companies, the web pages of the companies were used. In case no contact information were found, the chat-functionality at the companies web pages were used. By contacting the company over chat, the correct emails were acquired. If the company did not have a chat functionality, the network of the researcher were used in order to get in contact with the right people. In total nine interview objects were contacted, and six agreed to attend the interviews. Four companies were national newspapers, one were a local newspaper, two were a niche newspapers, one were the Norwegian state owned newspaper and the last one were the Minister of Culture. The next section will elaborate on the companies that approved, and why they were contacted.

### 3.4.3 Interviewee’s

This subsection will briefly explain the interviewed companies. The explanation will be a short explanation on what kind of newspaper they are, what they focus on and when they were founded.

**NRK** is the state owned Norwegian broadcasting channel. NRK broadcasts through radio, TV and online newspaper. Because they are state owned, they do not have advertisement income, nor subscription income. In light of this, they are not affected by the economic changes in the same way as the other newspapers. They are still distributing in the same market as the other newspapers, so they might have an unique market insight.

**Adresseavisen** is a daily local newspaper for the city of Trondheim. The newspaper focuses on local news stories around Trondheim. They are owned by Polaris Media ASA. The newspaper was first published in 1763, making it the oldest newspaper still running. It is the second largest newspaper, outside of Oslo, in Norway [PB19a].

**Dagens Næringsliv** is a daily newspaper, originally for the city of Oslo. The newspaper writes stories mainly concerning economics and business. They are owned by NHST Media Group AS. The newspaper was first published in 1890. It is the third largest daily newspaper in Norway [PB19c].

**Aftenposten** is a daily newspaper, originally for the city of Oslo. The newspaper writes stories concerning most of Norway. They are owned by Schibsted ASA. The newspaper was first published in 1860. It is the largest newspaper in Norway [PB19b].

**Kode24** is a nationwide niche newspaper. The newspaper writes articles about

coding, and Norwegian developers. They are owned by Aller Media. The newspaper started in 2018, and is a new entrant in the market.

**Klassekampen** is a small daily niche newspaper, originally for the city of Oslo. The newspaper were originally a political newspaper, and still writes stories from their political point of view. They are not owned by a large media group. The newspaper started in 1969. They are on the governmental press subsidies, unlike the other newspapers.

#### 3.4.4 Interview methodology

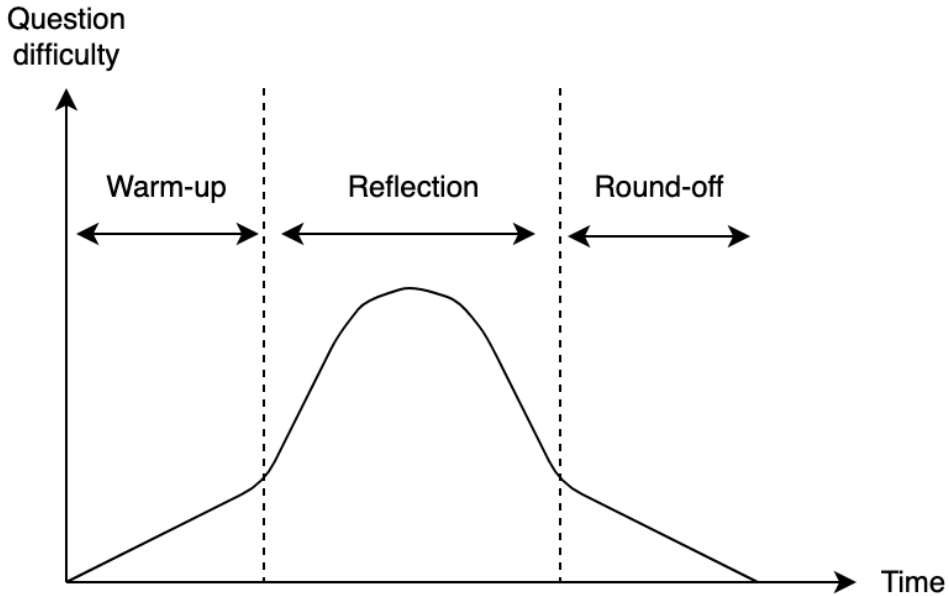
When conducting interviews, there are two main methods. The first method is structured interviews, and the second is semi-structured interviews. Structured interviews focuses on having fixed questions, with a given set of answers. The advantage of this methodology is that the answers from different candidates will be comparable. Semi-structured interviews on the other hand, focuses on topics, rather than pre-determined questions. The goal of the semi-structured interview is to get the interview candidate to open up about a subject, and give their understanding of it [Tjo] [Dah19b]. The questions in semi-structured interviews often start with *how*, *why* and *what*. The reason for these words, is so that the interviewee can open up and explain [Yil].

Semi-structured interviews were chosen as the interview methodology in this thesis. The reason was that it opened up the possibility of understanding how the newspaper companies understood the changes, and what they have done to cope with it. If structured interviews were to be used, the answers would have to be known beforehand, and that works against the goal of this thesis.

#### 3.4.5 Interview structure

The structure of semi-structured interviews mostly revolve around phases that focuses on different levels of engagement. The three phases, as portrayed by Tjora [Tjo], are warm-up, reflection and round-off. The goal of using these three phases is to make the interviewee open up, and elaborate as best as possible on the subject at hand. The phases can be illustrated as shown in Figure 3.1. The interview list used for personal reference during the interviews can be found in Appendix E. A modified version of the interview guide were used during the interview with NRK, as they do not have advertisement and subscription revenues. The modified interview guide for NRK can be found in Appendix F.

The goal of the different phases are as follows:



**Figure 3.1:** Illustration of the phases in a semi-structured interview. Illustration inspired by [Tjo].

**Warm-up phase** focuses on asking simple and concrete questions to warm up the interviewee.

**Reflection phase** focuses on reflective questions that bring out the knowledge the interviewee has.

**Round-off phase** focuses on rounding up the interview. Tells the interviewee the next phase of the research and general conversation.

### 3.4.6 Conducting the interviews

When conducting interviews, the best results are achieved when the interviewee feels comfortable and relaxed. In addition, the best results are gotten when the interview is done in person [Tjo]. Because of this, each interview were arranged to be held at the offices of the interviewee, in Trondheim and Oslo. One week prior to the interviews every interviewee were emailed to confirm that they were still able to attend, and to remind them of the interview.

In the start of every interview we had several minutes where we discussed light

topics, such as what I was studying, the general topic of the thesis and general small-talk. This was done to ease the conversion into the interview-phase. Before moving the conversation into the interview a short summary of the latest economic changes in the newspaper market were presented. The short summary were done to turn the attention over to the subject at hand. The short summary can be found in the start of the interview guide, see Appendix E. Table 3.2 shows the details of the interviews.

Company	Date	Duration	Location	Comments
NRK	25.02.19	38 min	Their office - Trondheim	First interview
Adresseavisen	25.02.19	31 min	Their office - Trondheim	None
Dagens Næringsliv	27.02.19	55 min	Their office - Oslo	Interview conducted in an open area
Aftenposten	28.02.19	41 min	Their office - Oslo	None
Kode24	28.02.19	34 min	Their office - Oslo	Interview conducted in an open area
Klassekampen	01.03.19	39 min	Their office - Oslo	Interview cut short because of a meeting

**Table 3.2:** Details on the interviews, in the order they were held.

### 3.4.7 Data analysis

This section will show how the work with analyzing the data were conducted. Because there only were one researcher working on this thesis, no analyzing tools were used. The steps followed were as follows.

**Interview amendments** were done both during and after the interview. These amendments could be small changes to a question, or removing a question that seemed out of place, or adding a question that had not been thought about beforehand.

**Transcribing the interviews** were done shortly after the interviews were finished. The process included playing the recording through a headset, at 0.5 speed, while transcribing at the same time in a Word Document. When the transcribing were done, the recording were played back again while proof-reading the transcription.



The reason for proof-reading were to uncover any errors done while transcribing. After the proof-reading were done, the transcription were sent to the interviewee, so that they could agree that the correct meaning were portrayed in the transcription. The interviews where conducted in Norwegian, and thus the transcriptions are in Norwegian. All the transcribed interviews can be found in the Appendix.

**Sorting the transcriptions into topics** were done after the transcriptions were approved by the interviewee. The goal of this process were to make it easier to navigate the relevant answers while conducting the discussion and results. The answers where placed in topics that portrayed the research questions.

### 3.4.8 Validity and reliability

The term reliability is the measure of stability and consistency in measurements [Sva19]. Related to the interviews, it is a measure of how the interviews give consistent results that are comparable throughout the different interviews. Validity is the evaluation of the results towards the extent that they can be used to draw conclusions on the topic being researched [Dah19c]. In order for the research to have validity, the research has to be reliable and generalisable. Generalisability is a term used to determine if the results are applicable for a larger group than the test subjects [Kva].

#### Statistical generalisability

Statistical generalisability is when the results are statistically applicable to a larger group than the test subjects. In order to gain statistical generalisability the test group needs to be between 8 and 15 people, and the candidates have to be chosen at random [Tjo]. In this thesis, the candidates were not chosen at random. The candidates were chosen deliberately to ensure diversity in the test group. In addition, there were 6 candidates, which is below the recommendation by Tjora. Therefore, the results in this thesis will not be statistical generalisable.

#### Analytical generalisability

Analytical generalisability is when the results can be used by other companies in the same market, to gain insight into trends and challenges in the market [Kva]. The results in this thesis are applicable to analytical generalisation, by relatively similar companies during the same time period. Which means, similar Norwegian Newspaper Companies around the time the thesis is published.

#### Skill of the interviewer

The skill of the interviewer is an important factor when evaluating the reliability of the interviews. The quality of the interview will represent the skill of the interviewer

[Tjo]. The skill of the interviewer in this thesis were limited. The interviewer had not done any research interviews prior to the research interviews. In order to prepare for the interviews the interview guides were made, see Appendix E and F. These guides were improved in collaboration with the supervisor, which has experience in research interviews. In addition, the interviewer did mock-up interviews with other researchers before the first interview. The skill of the interviewer increased with each interview, and feedback from each interviewee were taken into account.

### **Length of the interview**

In order to gain a significant insight, and gain valuable knowledge, the length of the interview should be at least 30 minutes [RM]. Because of this, each interview were planned to last for 1 hour. The reason for the 30 minutes extra were so that if an interviewee had more to say, the interview would not need to be cut short. In addition, it accounted for unforeseen events and small talk.

### **Dependability**

None of the interview candidates will have the exact same work experience, or knowledge. In addition, the candidates answers will be based on their knowledge and experience, as well as their mood and the way the question is phrased [Kva]. In order to try and mitigate this problem, the interview guide were brought along to each interview.

### **Recording**

In order to ensure everything said in the interviews could be used, sound recorders were used to record the interviews. A problem with using sound recorders is that technical problems might arise. The recorder might run out of batteries, or there might be something wrong with the recorder itself. In order to mitigate the batteries, a charger was always brought along. In addition, the act of recording a conversation might unsettle the interviewee. This did not seem to be a problem, as every interviewee had experience with interviews from their job.

### **Credibility**

The advantage of doing qualitative interviews is that it is possible to uncover information that would not be possible to get with, for example, a questionnaire. The disadvantage of using this method is that it is not possible to guarantee that the information given by the interviewee is correct. The interview is based on trust.

**Ethics**

When conducting interviews it is important to keep in mind the privacy of the interview candidate. This was done by only showing the name of the company the candidate worked at. In addition, an application was sent to NSD, where the privacy and reason for the thesis were explained. The application were approved. The application can be found in Appendix A, and the response can be found in Appendix B.



# Chapter 4

## Discussion and results

This chapter will provide and discuss the different results found during the research. This chapter is divided into three sections, where each section focuses on a research question. The first section will focus on RQ1, the second on RQ2, and the last on RQ3. In each section the results from the literature review will first be presented, and then those results will be discussed with the results from the interviews.

### 4.1 RQ1: Changes in business models

In this section, the changes done to the business models of the newspaper companies will be discussed. Firstly, the changes done because of the shift in revenue streams will be presented and discussed. Thereafter, the changes done as a result of the economic changes will be looked at. Lastly, the changes will be summarized in a conclusion.

#### 4.1.1 The shift in revenue streams

In her thesis, Lorvik [Lor18] discusses the initial start of the Norwegian Newspaper Companies venture on the Internet. She states that the newspaper companies initially started with a free model for their online newspapers. The free newspaper model is based on advertisement income, and provides the articles for free. The free model is used in combination with the subscription model for the print edition newspapers. Since the start of online news in Norway, there has been several economic changes in the Norwegian Newspaper Market. Medietilsynet published a report in 2018 [Med19b] where they evaluated the economic changes in the Norwegian Media Market from 2013 to 2017. The first online newspapers started in the 1990's, but it is mainly during the later years that the Internet venture severely impacted the newspapers companies [SMSO18]. The report shows that the main base of income for the newspapers companies have shifted from advertisements, to user revenues during this five year period. In 2013, advertisements accounted for 51.1% of the operating revenues, while in 2017, it had been reduced to 38.6%. At the same time, user revenues had increased from 44.4% to 57.8%. Medietilsynet postulates in the report that these

change were mainly because of the entrance of international technology giants into the advertisement market.

In addition to the increased dependability on user revenues, the total number of subscriptions have seen a decrease of 9 percentage points during the last 12 years. The first data point for subscriptions to online newspapers came in 2014 - the percentage of the population subscribing to digital newspapers were then at 9%. In 2017, the percentage had increased by 11 percentage points, to 20% [SM18a]. In 2014, 54% of the population subscribed to print editions, while in 2017 the value had decreased to 42%, a reduction of 12% [SM18b]. What this data shows is that the rate that the newspaper companies are acquiring digital subscribers, is lower than the rate that the subscribers to print editions are leaving. So at the same time that the newspaper companies are becoming more dependent on user revenues, the basis for the user revenues is dwindling.

*Det å jobbe med å forsterke forholdet mellom oss og abonnent, skape en rasjonell og emosjonell tilknytning til Aftenposten som gjør at folk ikke sier opp, at folk blir abonnenter og opplever verdi over tid. Det er kjerneutfordring [Appendix I - Aftenposten, line 396-398].*

As the quote above highlights, the main difficulty of the newspaper companies today is to keep their customers. As the print edition subscribers dwindle, the newspaper companies work as hard as they can to acquire those customers again, as digital subscribers. In order to acquire them as digital subscribers they have tried, and are still trying, several different methods. For example, Aftenposten tried the meter-model early on, where they would offer up a given number of articles for free during a time period. They found that this model did not give the desired results, and moved over to the freemium model "*Etter det har vi på en måte lagt på en del av innholdet vårt alltid skal være kun for abonnenter*" [Appendix I - Aftenposten, line 78-79]. The freemium model is currently the most used subscription method for the newspapers.

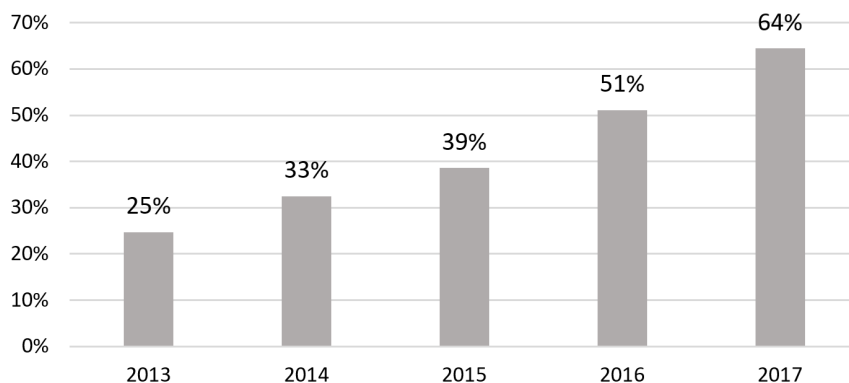
Another strategy that some newspapers have started looking into, is bundling their services with other newspapers. The act of bundling is when you pack several services into one package and then sell it as one. This is already what newspapers do when they, for example, bundle national news with economic news and international news. The interesting thing with this new bundling, is that they think about bundling with competitors, for example bundling a local newspaper with a newspaper that focuses on cars or sports. "*Eksempler på det kan være at vi tilbyr flere abonnement i ett. (...) at man abonnerer på adresseavisa, også har du for eksempel innhold til sportsinnhold fra flere aviser*" [Appendix H - Adresseavisen, line 102-108]. For

the national broadcaster NRK, this is something that they already work hard at achieving. The goal of NRK is not to compete with the other newspapers, but complement them. To publish articles about news that are not covered by the other companies. In so doing, they try to collaborate with the local news to ensure that they do not publish the same articles "*Hvis vi skal ha alt likeens som Adresseavisa eller lokalavisa da blir det jo lite mediemangfold*" [Appendix G - NRK, line 132].

The problem with bundling content from different companies is that one company will be responsible for the customer relationship. The main goal during these last years for the newspaper companies has been to improve their customer relationships, as seen in the quote from Aftenposten on line 396-398. If a company gives another company the responsibility of distributing their content, then the customer relationship will disappear. As the interviewee from Dagens Næringsliv said, "*Vi er åpne for å bundle tjenestene våre med andre, hvis det er vi som selger produktet*" [Appendix J - Dagens Næringsliv, line 175].

On the other hand, it seems that the newspaper companies have managed to turn the tide of dwindling subscribers around ("*... veksten i digitale abonnenter har vært større enn nedgangen i komplettabbonnenter, eller abonnement med papir i seg*" [Appendix H - Adresseavisen, line 32-34]. What this statement highlights is that the increase of digital subscriptions are higher than the decrease of subscribers to print editions, for the newspaper Adresseavisen. The interviewee argues that the reason that the increase is higher than the decrease is the introduction of the plus-models, i.e. digital subscription models "*Grunnen til det er at vi lanserte såkalte plussmodeller*" [Appendix H - Adresseavisen, line 31]. We can see the same trend in the interview with Aftenposten "*Nå er vi på samme nivå som vi var i rekordåret. (...) men det skyldes jo ikke papirabbonnenter, det faller jo*" [Appendix I - Aftenposten, line 160-162].

Contrary to Adresseavisen, Aftenposten argues that their increase is not because of a change of business model, but because the willingness to pay for digital news has increased in the population "*Så det som har skjedd er at det har blitt en økt betalingsvilje for digitale abonnent*" [Appendix I - Aftenposten, line 163-164]. This statement fits well with the changes seen in the TV-market. The willingness to pay for online streaming increased with the introduction of Netflix in 2012. Within two months after launch, 11% of the Norwegian population subscribed to Netflix. Since their arrival, the percentage subscribing to at least one online streaming service had more than doubled in 2017 [NNT18]. Figure 4.1 shows an illustration on how the percentage of broadband customers in Norway that subscribe to streaming services has changed during the last five years. As we can see there has been an increase of 29 percentage points, from 25% to 64% [Hø19a]. In other words, there seems to be a general trend that permeates the Norwegian Media Market.



**Figure 4.1:** The percentage of the broadband customers in Norway that have a streaming service. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from EPSI [Hø19a].

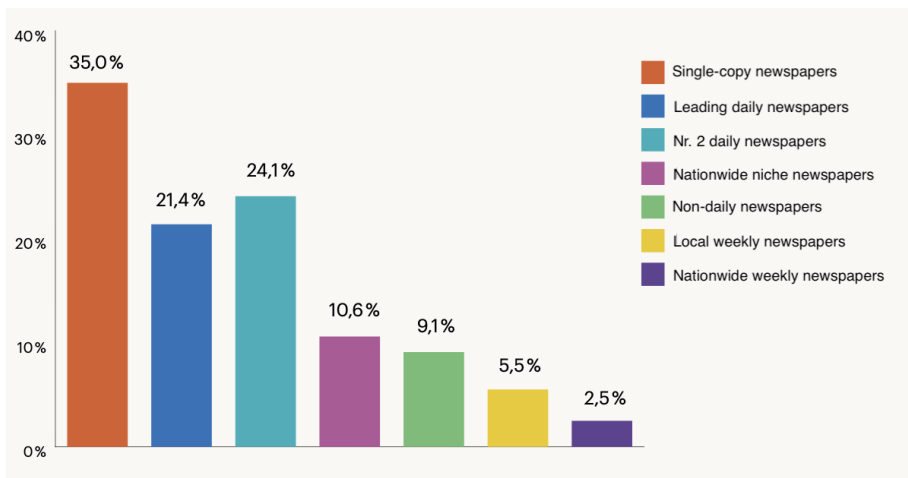
Even though some companies have seen an increase in the rate of which they recruit new subscribers, the value of a digital subscriber is still lower than that of a print edition subscriber "*Det er fortsatt sånn at en papirabonnt er veldig mye mer verdt enn en digital abonnt i inntekter for Aftenposten*" [Appendix I - Aftenposten, line 171-172].

As a result of the increase of digital subscribers, and decrease of print edition subscribers, some companies have changed their strategies to "digital first" "*(...) flere kaller seg jo nå digitale først, (...) Som betyr at de lager et fullstendig nettprodukt, (...) plukker ut det beste fra nett og lager en avis*" [Appendix L - Klassekampen, line 103-106]. Which means that they focus on creating articles that will be published online, and then choose a subset of those articles to publish in their print edition newspaper. At the same time, there are still newspaper companies that are not affected by the reduction of subscribers. Klassekampen is one of these companies "*Jeg tror vi har vår største økning i år, noensinne, i antall abonnenter på et år*" [Appendix L - Klassekampen, line 91-92]. This quote states that they are currently experiencing the highest increase of subscribers that they have every seen. Why can it be that some companies experience a reduction, while some companies experience the largest increase that they have every seen?

Klassekampen explains their current success with a comparative advantage, the fact that they kept focusing on print edition newspapers, while the competitors moved over to focus on the digital newspapers. From Figure 2.7 we can see that the local weekly, and the nationwide niche newspapers have had the highest increase



of operating revenues, while the leading daily and no. 2 daily newspapers have had the highest decrease. This trend might be explained with the fact that local newspapers typically move slower than the large daily newspapers, and that their decrease is imminent "Så jeg tror at det at man i lokalavisene ikke har opplevd en like sterk nedgang (...) kanskje har sammenheng med at man er litt på etterskudd rent tidsmessig" [Appendix H - Adresseavisen, line 183-186]. The lower adaption rate for local newspapers to digital platforms is illustrated in Figure 4.2. The figure shows how many percent of the operating revenues are gained from online newspapers. For local weekly newspapers it is at 5.5%, while nationwide niche newspapers have 10.6%. The leading daily, and no. 2 daily, newspapers are already at over 20%.



**Figure 4.2:** The percentage of the operating revenues gained from online newspapers, illustrated by the different market segments in the Newspaper Market. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from *Medieøkonomirapporten 2017* [Med19b]

Another reason for the decrease of daily newspapers might be that they have lost what made them unique, whilst the local newspapers utilizes their uniqueness - the fact that they *are* that local area "*Telemarksavisa. De er veldig sånn på at vi elsker Telemark, og det er sånn. Det virker som de prøver at TA er Telemark*" [Appendix K - Kode24, line 206-208]. This statement fits well with the results found in *Mediebedriftenes Landsforenings* report on the willingness to pay for news. Figure 4.3 shows an illustration taken from the report where the respondents were asked for the reason to subscribe to newspapers. From the figure we can see that 60% of the respondents states that the possibility to keep updated on local news stories are their main reason to subscribe for news. On the other hand, only 34% state that keeping updated with national and international news are a reason to subscribe. The

same argument can be used when talking about the niche newspapers, they are their niche, in order to read that niche of news, you need to read that newspaper.



**Figure 4.3:** An illustration on the reason to subscribe for news. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from Undersøkelse om betaling for nyheter [MT18]

Based on the aforementioned statements, it does not matter if you advertise on a daily newspaper or on Facebook, the customer base are not unique, they are just plentiful "*Mens Dagbladet og sånt (...) har mista fokuset på brandet sitt. Da spiller det jo ingen rolle om du annonser på Facebook eller Dagbladet, så lenge det bare er visningene*" [Appendix K - Kode24, line 198-200]. In other words, the daily newspapers might have become a commodity. Investopedia defines a commodity as (...) *a basic good used in commerce that is interchangeable with other commodities of the same type* [Che19]. The problem with become a commodity is that you no longer compete on the quality of the product, but on the price of the product. The problem is highlighted in the following quote:

*The basic idea is that there is little differentiation between a commodity coming from one producer and the same commodity from another producer. A barrel of oil is basically the same product, regardless of the producer [Che19].*

The problem for the daily newspapers might then be that their advertisement customers does not see the difference between advertising on their platform, or on Facebook/Google. If they offer up user segments, just as Facebook and Google does, and does not offer anything outside of the user segments, then what is the difference? In addition, for the readers of the newspaper the problem might be that the national

and international news that they cover, gets covered by a free newspaper. And if these kinds of news articles have become a commodity, and the commodity is offered for free, then the choice on where to get the news are simple for the readers.

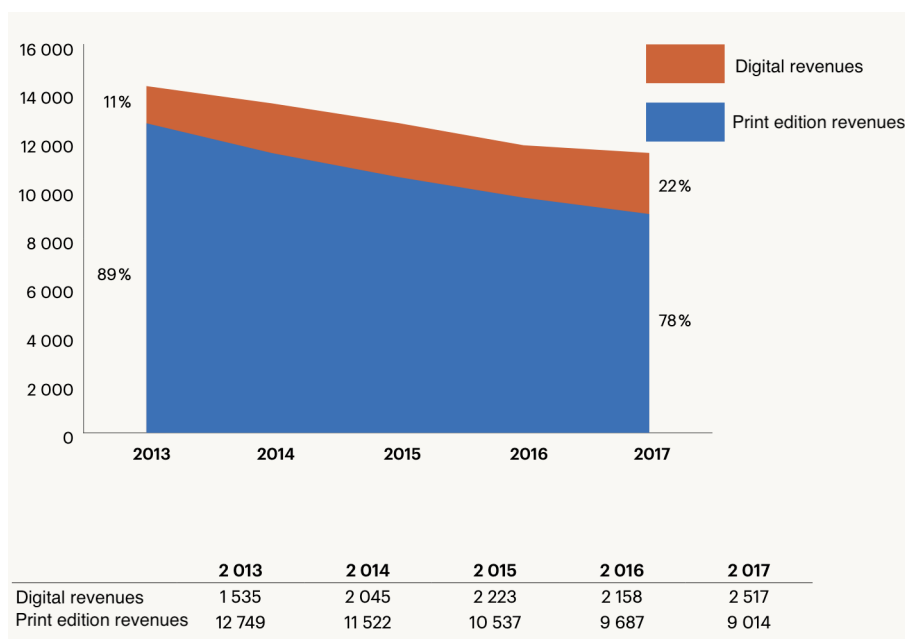
#### 4.1.2 The economic changes

In addition to the shift in revenue streams, the Norwegian Newspaper Market saw a reduction of 18.6%, or 2.8 billion NOK, in operating revenues during the same five year period, 2013 - 2017. This reduction were mainly as a result of the loss of advertisement revenues [Med19b]. In order to continue operating, the newspaper companies reduced their operating costs with a corresponding 2.8 billion NOK. This reduction accounted for 21.1% of their original operating costs. The reduction were split between a reduction of labor costs and other operating costs - the FTE were reduced with 8.4% in 2017. A detailed representation of the reduction can be viewed in Table 2.1.

Figure 4.4 is an illustration of the total reduction of revenues during the five year period. The figure shows that while print edition revenues decrease, there is still an increase in digital revenues. Figure 4.5 shows the development of the operating profit during the same time period. As we can see from Figure 4.5, the changes done by the Norwegian Newspaper Companies resulted in an increase of operating profits in 2017, an operating profit that was higher than that of 2013. What changes in the business model did the newspaper companies implement in order to increase the profit, while the revenues were reduced?

One factor that might have helped with the increase of operating profits is the introduction of payment options for the online newspapers. In the report *Avisåret 2017* [Hø19b], Sigurd Høst summarizes the changes in the Norwegian Newspaper Market up until 2017. In the report he shows that the number of newspapers with payment options online have increased from 27 in 2013, to 175 in 2017. In addition to the increase in pay-walls, Kvalheim shows in her report that the content usually put behind pay-walls are niche content, content for a specific area, or content that you can not find in other newspapers. This change might have helped the companies realize a higher profit in the digital market. As we can see from Figure 4.4, the digital revenues have had a slight increase during the five year period, even though the digital advertisement revenues decreased.

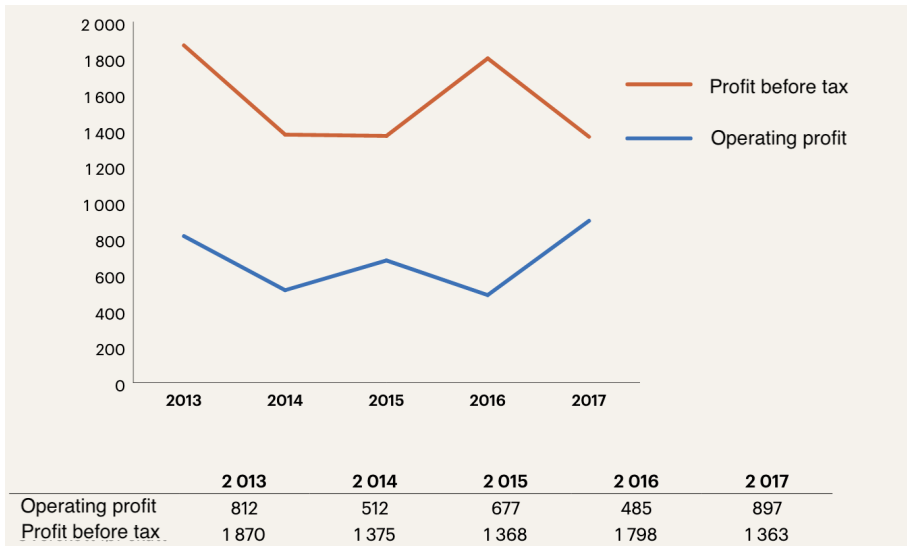
Another factor might be that a lot of the newspaper companies have redesigned the business model for the advertisement department (*... går fra å være en produkt selger til å en rådgiver hvor man i større grad snakker med kunden om hva de vil oppnå og gir de råd om flere flater enn bare det vi selger. Også har peiling på event eller innholdsmarkedsføring*) [Appendix J - Dagens Næringsliv, line 91-93]. What this quote highlights is that they changed the advertisement department from mainly



**Figure 4.4:** The development of the operating revenues of the Norwegian Newspaper Companies. The revenues are separated by print edition, and digital revenues. The numbers are given in millions of NOK. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from *Medieøkonomirapporten 2017* [Med19b].

selling advertisement spots, to sell marketing consultants. The marketing consultants can now recommend and arrange events, and conduct marketing campaigns on several platforms, not excluding their competitors. In general, the marketing consultants now help customers market their products in the best way possible. This change was something three out of six companies had done.

Another change in the business model that three companies mentioned, were the displacement of the advertisement department up to the owner group. At *Aftenposten*, for example, they moved the advertisement up to the Schibsted Group, "(...) riktig å si at Schibsted har tatt opp den konkurransen. (...) annonse for *Aftenposten* sin del har gått fra å være nettopp det, annonse for *Aftenposten*, til å bli annonse på tvers i hele Schibsted" [Appendix I - *Aftenposten*, line 232-235]. The reason for this change in business model were to better compete with the international competition that has a plethora of users, as well as vast amounts of data on their users. When the Norwegian Newspaper Companies combine all the products of their owner group, they will be able to offer a collection of platforms to advertise over, see line 243-251 in the *Aftenposten* interview.



**Figure 4.5:** The development of the operating profit and the profit before tax of the Norwegian Newspaper Companies. The numbers are given in millions of NOK. The model is translated from Norwegian to English, and is taken from *Medieøkonomirapporten 2017* [Med19b].

Another interesting business model that has emerged, perhaps as a result of the advertisement problems the newspapers are experiencing, is the use of job postings as an advertisement income for a newspaper. Kode24 is a newspaper that focuses on the niche IT, and thus believe that the bulk of their readers are people working with, or related to, the IT-sector. Because of this, they use their newspaper as a platform where IT companies can publish job postings, knowing that only people interested in IT will see them "*At det er veldig stor betalingsvilje for det, og veldig mange som lyser ut stillinger. Og vi gir de en plattform for å gjøre det*" [Appendix K - Kode24, line 42-43]. This is possible because they embrace their uniqueness, their market segment. The newspaper came out in September 2018, so there is still not enough data to see if this business model has been a success, but this is definitely a method to circumvent the loss of advertisement income the other newspapers are experiencing. The use of job listings is something that *Dagens Næringsliv* also does, but they use both job listings and advertisements on their website.

### 4.1.3 Conclusions

What can be deducted from these results is that there has been several changes in the business models for the different segments of the newspaper markets. While the largest newspapers have changed their business model to digital first, where they

focus on creating digital content, and then use a subset of that content to create the print editions, some of the smaller companies have continued with their original business model. For Klassekampen, the choice to stick with their original model were the correct choice for them, as they saw the highest increase in new subscribers ever. While for the daily newspapers, the transition from focusing on print editions to focusing on digital editions seems to have been the best result for them. After the drastic down period, they managed to turn the tide and are now at the same number of subscribers as before. Even though they have managed to get the same number of subscribers as before, a large portion of the subscriber base has been displaced from print edition subscribers, to digital subscribers. The digital subscribers do not generate as much revenues as the print edition subscribers, which means lower revenues than what they had before.

Several of the larger newspapers have also moved their advertisement department from the newspaper to the owner group. This move were done in order to stay competitive with the large international companies, as the owner group has more products at their disposal. One niche newspaper chose to try out a method where they did not sell any traditional advertisements, only job postings for their niche. This is a method that removes the competition on advertisement that the other experience, while at the same time still partaking in the advertisement market. Some of the smaller newspapers have chosen to stay with their original advertisement method, and are now experiencing increases in advertisement income. The reason for the sudden increase might be the comparative advantage that they got when the other newspapers moved over to digital platforms.

Lastly, it might look like the daily newspapers are turning into commodities. The news articles they write are often national and international news that several newspapers write about, and some offer up for free. In addition, the use of user segments when selling advertisement spots to advertiser might result in a commoditization of their advertisement market, as that is the way that Facebook and Google does it, and what would then the difference between them?

## 4.2 RQ2: Adaption to global competition

This section will draw forth the results and discuss them to give an answer to how the Norwegian Newspaper Companies have adapted to the global competition from both technology giants and newspapers outside of Norway. This section is divided into three subsections. The first subsection looks into how they have adapted to stay competitive towards the international technology giants, and the second towards international newspapers. The last subsection draws conclusions from the previous subsections.

### 4.2.1 International technology giants

Figure 2.6 shows how large of an impact Facebook and Google have had on the advertisement revenues for the Norwegian Newspaper Market. During the last five years, 38.7% of the Norwegian Newspaper Companies advertisement investments have been displaced to Facebook and Google. This percentage corresponds to 2.8 billion NOK. Facebook and Google, alone, stands for all the investment growth online in the entire Norwegian Media Market. These changes have led to drastic changes in the Norwegian Media Market. As mentioned in the previous subsection, this has led to several business changes. This section will look more into product changes, mentality changes and general changes that the Newspaper Companies have done in order to adapt and stay competitive facing this new international threat.

Prior to the introduction of the Internet in the newspaper market, the goal of the advertisement team were to sell brand marketing. They did not sell advertisements per-click or per-view. They argued that by showing your product in a trusted newspaper, you would increase the brand recognition and loyalty. In other words, previously the Norwegian Media Market were medium-centric, you focused on which medium you wanted to advertise on, not the result of the advertisements.

With the introduction of the technology giants, the advertisement trend has somewhat changed to performance marketing "*Det finnes annonsetrender som blant annet skiftet fokus fra mye merkevarebygging til det som er performance. Altså (...) på å få umiddelbar effekt*" [Appendix J - Dagens Næringsliv, line 32-34]. Both Google and Facebook are experts at performance marketing. They sell advertisement spots based on their vast amounts of user data. They personalize and adapt with a goal of the highest possible Click-Through-Rate, CTR. The methodology of personalizing the advertisements is through segmenting the users "*(...) annonsemarkedet gått fra og vært i hovedsak fokusert på kanal og medium, for eksempel. Altså litt mediesentrisk, til å bli veldig målgruppe sentrisk*" [Appendix I - Aftenposten, line 49-51]. Which means that each user gets divided into one of several segments, for example a segment for *male 20-25 years* or *female interested in sports*.

This change has led the Norwegian Newspaper Companies to innovate in their advertisement products. Several companies have now introduced programmable advertisements, where they sell user segments, opposed to showing the same advertisement to every reader "*(...) vi tilbyr målgruppestyrt annonsering. Så det er ikke sann at alle sammen får det samme annonseproduktet hele tida*" [Appendix I - Aftenposten, line 60-61]. This is something that has been made possible because of the introduction of online newspapers. When browsing online newspapers, people will often leave behind information on where they browse from, the news articles they read and more. This kind of data is impossible to get when reading a print edition newspaper.

In addition to personalize the advertisements, some companies have started personalizing the front-page. The goal of personalizing the front-page is to get more direct traffic, i.e. make the readers navigate their articles through their page, instead of going through Facebook or Google. When personalizing the front-page, they take into account several factors to optimize the probability of a user reading the articles "*(...) hvis en bruker ikke har vært der på fem dager, så vet vi det, så kan vi plukke den saken her, den er veldig viktig og vi tror at Magnus er interessert i den. Vi viser han den* [Appendix I - Aftenposten, line 313-314]. What this quote tries to explain is that they are able to see what articles a user has missed out on, and might recommend those articles to the user.

Both the personalization of advertisements and the personalization of front-pages are technologies that Facebook and Google have used for several years. On Facebook, your news feed are personalized so that you only see what you want to see, and the advertisements are optimized so that there is a higher possibility of you clicking on them. On Google, the searches are personalized to better fit your preferences, and the advertisements are also optimized. So what we are seeing is that the newspapers have started utilizing more and more of the same technology as the technology giants. In other words, the newspapers are trying to compete with the technology giants by implementing similar technologies as they have.

#### **4.2.2 International newspapers**

With the introduction of the Internet, the distance between countries has never been shorter. This makes it easier for companies from other countries to compete in markets that were previously inaccessible to them. What is the Norwegian Newspapers Companies doing to make sure that their users read the news from their pages? After all, the daily newspapers often report on international news.

One method the newspapers have tried is to bundle their news with international newspapers. The way this is done is that a Norwegian Newspaper Company partner up with an international newspaper. They then create an agreement where they are allowed to distribute certain articles or bits of articles to their readers. See the quote from Dagens Næringsliv below. As mentioned in Section 4.1.1, this is a preferable way to distribute news content from other newspapers, because the newspaper is in control of the user relationship. The advantage of distributing news articles from international newspapers is that the Norwegian newspaper leaves their journalists free from writing international articles that have already been written by someone else. This might give them time to focus on other cases. A disadvantage of this method might be that the Norwegian newspaper sends their readers to the international newspapers front-page, thus creating a relationship between the reader and the international newspaper. This displacement might result in the reader subscribing to



news directly from the partner, instead of going through the Norwegian Newspaper Company.

*Vi har ett nyhetsbrev om finans hvor det er en ansatt her som trekker på innhold fra partnere vi samarbeider med, som er internasjonale anerkjente publikasjoner. Da betaler vi de publikasjonene for å få tilgang til alt deres innhold, og har en avtale om at vi får lov til å videreformidle deler av det de skriver til våre abonnenter [Appendix J - Dagens Næringsliv, line 176-179].*

Another method of staying competitive is to write high quality news articles from a Norwegian point of view "*(...) rendyrke det vi kan være best på. I Norge så er det forklarende og analyserende journalistikk, kommentar og utenriksreportasje fra et norsk perspektiv*" [Appendix I - Aftenposten, line 220-222]. A tendency among the readers of a newspaper is that they often want to read news from a viewpoint that they can associate with. When reading news from international newspapers it is hard to know the political, and societal, standings of the newspaper "*(...) blir man litt blind for hvem det egentlig er som snakker og hvilke perspektiver de snakker fra*" [Appendix L - Klassekampen, line 269-270]. This might be one of the reasons for why the Norwegian newspapers does not see subscribing to international newspapers as that big of a problem yet "*Så å abonnere på New York Times eller Financial Times er fortsatt et marginalt problem i Norge. Folk flest gjør ikke det*" [Appendix I - Aftenposten, line 218-219].

Even though subscribing to international newspapers is something that most Norwegians does not do, the younger generation are currently growing up in a globalized and international world where the gap between borders are shrinking. This might make it easier for them to subscribe to an international newspaper. Reading news and other things online, in English, is becoming commonplace. Another tendency worth noting, is the fact that the number of people reading print edition newspapers is rapidly declining. From 2013 to 2017 the percentage of the population reading print editions daily decreased from 51% to 30% - a decrease of 21 percentage points in five years. At the same time the percentage reading newspapers online decreased from 52% in 2013 to 51% in 2017 - a decrease of 1 percentage points [SM18c]. See Table 4.1 for the full percentagewise development during those five years.

The numbers in Table 4.1 can be interpreted to tell us that of those that read newspapers, the majority wishes to read the news online. The main advantage of reading newspapers online, is the fact that you can read the news when they are fresh, i.e. the same day as they happen. In a print edition, you are only able to read

Type	Population	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Print edition	Everyone (9-79 years)	51	49	42	39	32	30
Online edition	Everyone (9-79 years)	52	54	51	56	52	51

**Table 4.1:** Table showing the percentage of the population reading newspapers both online and in print editions. The table is a modified version of the table found on Medienorge's pages [SM18c]

yesterdays news. This problem is also encountered when Norwegian newspapers have to localize, evaluate and write an article about international events. An international event might not be discovered by a Norwegian newspaper before an international newspaper publishes a story about it. Considering the trends mentioned above, this might lead to an increase in subscriptions to international newspapers, as more people want to read the news before a Norwegian newspaper is able to interpret, write and publish the story. This problem is also something that NRK shows concern about in their interview "*Etterhvert som dere også blir voksne så er dere vandt til å hente kildene deres direkte, dere kan gå direkte til CNN eller en pakistansk avis hvis dere ønsker det på nettet. Istedenfor at dere skal sitte å vente på at VG eller NRK skal tolke det for dere*" [Appendix G - NRK, line 312-315].

When considering the threat from international technology giants, such as Facebook and Google, almost every newspaper company have accepted the fact that a new entrant has entered the market and that the advertising market has shifted. Almost every company have changed their business model to compete on different terms. As mentioned in the Section 4.1.2, several companies had changed the advertisement department to be that of a consultant department. The way the companies adapted to Facebook and Google were thus to accept and adapt to the situation. The companies publish their own articles on Facebook, in the hope of generating traffic to their front-page. They advertise on Facebook and they advise customers to advertise on Facebook. But at the same time, they focus on what they can offer that they do better than Facebook. "*Prøver å tenke at vi kan ta en rolle i markedsmiksen som det heter. Så kan Facebook og Google ta en annen*" [Appendix J - Dagens Næringsliv, line 267-268]. The advantage of using a newspaper to publish advertisements is that you know in which context the advertisement will be published. This was what made Kode24 focus on job listings in their business model. People are in an IT-zone when visiting their pages, and they are probably interested in IT, which increases the possibility that those people would like to work in an IT-company. If we compare this to Facebook, where you do not have a specific state of mind while scrolling the

news feed, then the context might be what makes the newspapers successful in the advertising market.

### 4.2.3 Conclusions

What can be concluded from this section is that in order to stay competitive the Norwegian Newspaper Companies have tried several methods to adapt to the global competition. The companies have introduced programmable advertisements on their web pages to be able to sell user segments in the same way as Facebook and Google. They still focus on the fact that they have a well-known and trusted context that advertisements can be published within. Perhaps these two factors will help them overcome the hurdle Facebook and Google created.

Another change that had been done was the personalization of the online newspapers. Traditionally, and still for some newspapers, the front-page were static, i.e. it showed the same articles in the same order for every reader. With the personalization, some newspapers now prioritize the articles that you might find the most interesting, the articles that you might have missed, and the articles that they think you might need to read. This is another feature used by Facebook and Google, that the newspaper companies have adopted. In general, the recurring factor is that they have implemented technological solutions that is comparable to that of the international technology giants.

When considering the competition from international newspapers, most of the companies report that they do not see international newspapers as that big of a threat. The reasoning behind this is that most Norwegians wish to read news from a Norwegian point of view, in Norwegian. Some companies have started to partner up with international newspapers to give their users access to the content they publish, but this did not seem to be a general trend. The threat from international newspapers might, however, be a reality in the future, as the generations growing up now are more accustomed to reading things in English, and finding it online. But this is not something that was possible to confirm.

## 4.3 RQ3: Impact of AI

This section will look into how AI has changed, is currently changing and how it might change the Norwegian newspaper market in the future. Throughout the interviews there emerged two methods for how the Norwegian Newspaper Companies were utilizing AI, or though that AI could be utilized. The first method were to use it as a *personalizator* for front-pages and advertisements and the second method were to use it to write, or to help write, articles. The subsections of this section will look into these methods, as well as evaluate if there will be any differences in the use of

AI between the different market segments in the Norwegian Newspaper Market. The first subsection will look into the use of AI in personalization, the second subsection will look into the use of AI as a writing aid, the third subsection will look into how the companies evaluate the difference between the market segments and the use of AI, while the last subsection will draw conclusions based on the previous subsections.

### 4.3.1 AI as a personalizer

As mentioned in Section 4.2.1, the Norwegian newspapers are already utilizing technology to adapt and personalize both their front-pages and advertisements to different segments of readers. To personalize and adapt is not in itself AI, but an AI might be utilized to do the personalization autonomous, and hopefully better.

An AI might utilize machine learning to read and evaluate large sets of data to gain an insight into the typical trends in the data sets. These data sets are typically so large that it is impossible for humans to analyze them. When using this kind of technology to personalize a newspaper, the newspaper needs large amounts of data on their users. This data might be gathered through analysis programs running on their web site, through the data gathered from subscriptions or by some other means. By utilizing analysis programs, the newspapers can learn what news articles are read the most, how long people read them, how long it takes to read the articles and so on. This is the methodology that some newspapers in Norway are currently utilizing.

*I hovedsak så er vår kunstige intelligens basert på; nyhetsverdi, datapunkt nyhetsverdi, datapunkt en nyhetssaks levetid, hvor lenge er den interessant [Appendix I - Aftenposten, line 315-316].*

As seen in the quote above, Aftenposten utilizes an AI that evaluates the news value and longevity of an article, including how long the article is considered interesting. These data points are then fed into the AI, which then determines which articles will be shown on the front-page. In addition to Aftenposten, Adresseavisen are also experimenting with this kind of technology, as can be seen on line 298-301 in the Adresseavisen interview.

*Det mener jeg at hvis, tenk deg hvis du har ti aviser hjemme eller på nett, også driver alle og har kunstig intelligens etter hva du er interessert i. Da vil jo forsiden på de avisene og sakene du får på de tilpasse seg deg. Og det vil jo gjøre at du mister litt poenget med mangfold. Fordi du får denne ekkokammereffekten (...) [Appendix L - Klassekampen, line 369-372].*

As the quote above highlights, there is another side of the case. The advantages of personalizing the front-page, also removes the uniqueness of the newspaper. When a print edition newspaper is published, the order the articles are presented will have gone through a rigorous editing process. During this process the goal and ideology of the newspaper will have had a significant impact on which articles gets placed where, and what cases they want to highlight. By removing this process, and relating it all to AI's you might generate an echo chamber effect. If every newspaper tries to fit your preferences and interests, then which newspaper will be there to challenge your point of view?

#### 4.3.2 AI as a writing aid

During 2016, The Washington Posts AI, Heliograf, wrote 850 articles [Mos18]. These articles were written without human intervention, and is a perfect example of how AI can be utilized to perform humdrum labour. The articles Heliograf wrote were mainly articles concerning elections and sporting events, i.e. articles that contain a lot of data and analyzes. Articles lacking exploration and general journalism.

Among most of the Norwegian Newspaper Companies interviewed, there are a general consensus that, at this day and age, AI does not have what it takes to write high quality articles. This claim is substantiated in the interview by Aftenposten on line 331-336, Dagens Næringsliv on line 486-496, Klassekampen on line 353-362 and Kode24 on line 299-306. While they believe that the AI today is not good enough to write high quality articles, many of them look to AI to remove humdrum labour from the journalists "*det å bruke mange årsverk på å få fotballresultater, altså den typen datajournalistikk som det det tror jeg at vi kommer til å se mer av. Sånn at vi får frigjort ressurser til å jobbe med skikkelig dybdejournalistikk.*" [Appendix G - NRK, line 338-340]. In other words, they believe the AI used by The Washington Post might also be used in Norway. The only company interviewed that currently utilizes this technology were Adresseavisen, who uses it to publish information about property acquisitions. Several of the other newspapers were experimenting with the technology as well.

Even though most of the newspapers believed that the kind of AI used by Heliograf could be used in Norway, not everyone were equally enthusiastic. Klassekampen argued that the value of using an AI to write articles were not yet realizable "*Hvis du snakker med sånn som NTB som utvikla den fotballresultatboten sin. Jeg lurer på om det kosta 50 millioner, der omkring. Og fortsatt ser den jo ikke forskjell på om en fotballkamp får ett mål eller 350*" [Appendix L - Klassekampen, line 354-356]. Based on the statement of the interviewee, the cost of creating NTB's AI were 50 million NOK. That value is the same as having a full-time journalist working for 100 years, see the Klassekampen interview on line 358-359. And when a sports-AI that costs

the equivalent of a full-time journalist for 100 years is unable to see the difference between one goal and 350, is it then worth it?

Another argument against the use of AI to write articles is "do we really need that many similar articles?". As the interviewee from Kode24 said "*Men da må på en måte litt tilbake igjen til det at vi, og norske medier kanskje burde bli mer opptatt av å skrive unike ting. For jeg føler at hvis en robot kunne skrevet en artikkel jeg har skrevet, så er det en dårlig artikkel*" [Appendix K - Kode24, line 336-338]. And there might be something to this statement. When utilizing AI to write simple data-driven articles, the common way is to use a pre-written article, where the AI fills out a given set of variables. Which means, that each article will be almost completely similar, except for the variables. On the other hand, some articles does not need to be that different, If you only want to check the score of a tennis match, or the value of the stocks, then a well-written article is perhaps not what you need.

*Det (AI) revolusjonerer journalistikken. Istedenfor at du satt i månedsvis og hentet fra databaser. Nå skal vi ha en sak, men først må vi hente ut fra det og det databaser også satt du i flere måneder. Nå kan du bare trykke på en knapp og så får du informasjon* [Appendix G - NRK, line 342-345].

Another method of utilizing AI as a writing aid, is to use it to analyze and evaluate vast amounts of data that takes months for a human, or is simply impossible for humans to analyze. See the quote above from NRK. By using this method, the journalist could gather statistics or other relevant data to build a basis or a hypothesis for a case. Then use that basis to conduct research into the case, to see if the hypothesis works out, see Dagens Næringsliv line 505-515.

### 4.3.3 Differences in use of AI between the market segments

As mentioned in the previous sections, there has been different trends in the different sections of the newspaper market in Norway. Will there also be differences in the segments when it comes to using AI? According to the interviewee at Adresseavisen the difference will be largest in the start between local and regional newspapers, as the AI's have to be developed. Which means that the companies with the most resources will be the ones taking advantage of AI's first "*(...) i en første fase tror jeg det har veldig mye med hvor store ressurser man har tilgjengelig*" [Appendix H - Adresseavisen, line 330-331].

On the other hand, the interviewee at Aftenposten does not think that the national and local segment is the correct distinction. He believes that the distinction

should be between those that are closer to the news and publish often, and those that do not ". *Det som er per i dag så tror jeg at den teknologien som ligger der for å produsere innhold, den tror jeg er mest relevant for nyhetsnettsteder som er tett på nyhetsbildet og som publiserer mye, og har høyt volum*" [Appendix I - Aftenposten, line 360-362]. If you are closer to the news and publish often, then the articles written does not have to be that distinct. You might update a sports event regularly or you might update some numbers in an election. In these kinds of events, a computer could monitor and publish regularly. This could free up the journalists to focus on other work. Therefore, if a local newspaper does a lot of these kinds of news, then a local newspaper will perhaps be an early adopter of AI.

Another point mentioned by NRK, is the fact that the local newspapers are often the newspapers with the tightest budget. Because of the tight budget, the local newspapers might be early adopters, because they do not have the resources to use on humdrum journalism "*Hvis man først har de verktøya tilgjengelig så tror jeg at det egentlig terskelen for å bruke det lokalt er ganske lavt*" [Appendix G - NRK, line 368-369]. In addition, the interviewee from NRK mentions the short distance between decisions and actions in the local media, as a reason for early adoption, see line 380 in the NRK interview. In the larger newspaper companies, decisions have to travel through several stages before they can be executed.

#### 4.3.4 Conclusions

What can be concluded from this section is that the use of AI as a personalizer is already something that several Norwegian Newspaper Companies have started utilizing. They use AI this way to push the users to read articles from their front-page, and use it to increase the CTR on their advertisements. However, this might be a troublesome trend. As more and more newspapers change their front-pages to your interests and preferences, then there will no longer be any newspapers that challenges your point of view. So the newspapers need to be careful when implementing technology like this, and make sure that they do not create echo chambers for their users. They need to prioritize articles that the user might not agree with, or might not like.

Another conclusion is the fact that almost none of the newspapers believe that the current state of the AI's are able to write high quality articles. Almost every newspaper interviewed believe that the AI can best be utilized as an aid to searching and navigating large amounts of data. This use of AI will benefit the journalists as they will be able to focus on other journalistic tasks, rather than searching through data. The task of a journalist is often to call, talk and evaluate all the facts, and this is not something that an AI currently is able to do.

Several companies also believe that AI's can be used as a tool to write simple data

driven articles, such as sports and election articles. Adresseavisen already utilizes AI to write property acquisition articles, and several other companies are experimenting in this area. The downside of using an AI to write these kind of articles is the fact that the articles the AI publishes will be very similar to each other. If a newspaper publishes articles where the only difference is the value of a variable, then perhaps those kinds of articles are not worth publishing. Are newspapers supposed to take on the role of just updating variables on a website, or should they focus on doing exploratory journalism? Based on the aforementioned arguments, there seems to be a consensus for a combination of both articles. When the AI writes the data articles, then the journalists will be able to focus more on the exploratory journalism.

When looking at the differences between the different market segments, and the adaption of AI, there seems to be some different viewpoints on how it will be received. Some companies believe that the use of AI to write articles and aid journalists will mainly be a resource problem, that the companies with the highest resources at hand will be the first newspapers to implement AI. While other companies believe that it is not the resources, but the articles the newspaper writes that will determine who will utilize AI. If a newspaper mainly writes articles that are close to the news, and needs to be updated regularly, then those newspapers will most likely try to implement AI into their work flow. If an AI can update an article every time there are minor changes, then the journalists can focus on the major changes, or other cases. While companies that only publish articles about large cases, that do not need regular updates, will probably not need to utilize AI's to help write articles.

Another point of view is the fact that the small newspapers, the local and the niche newspapers, will be the first to utilize AI, as they are the ones with scarce resources. In addition to scarce resources, their business structure are often flatter than the large companies, making it easier to execute changes. A small newspaper company might only have a limited set of journalists, and the possibility of removing humdrum labour might be worth the costs.



# Chapter 5

## Conclusions and future work

This chapter will provide the answers to the research questions given in the introduction. The chapter is divided into two sections, where the first section, gives the answer to the research questions, while the last section, highlights areas of interest that were uncovered during this research that might be subject for future work.

### 5.1 Conclusions

In this thesis the changes done in the Norwegian Newspaper Companies, as a result of the new international competition, and the emerging technological trends, has been studied. While previous work showed that there had been economic changes in the market, few had investigated what changes the newspaper companies had done as a result. Thus, to gain a better insight into the changes in the Norwegian Newspaper Companies, this research focuses on a subset of the Norwegian Newspaper Companies, and the changes they have done. Thus, to gain a better insight into what the newspaper companies had done, interviews were conducted with a subset of the Norwegian Newspaper Companies.

A combination of literature review and interviews were chosen as the methodology of this research. The reason for this combination were to utilize the reports done on the economic situation in the market, as well as using the inside knowledge of the companies to understand what changes had been done. The interviews were conducted with six different newspaper companies in Norway.

The research show that when it comes to changes in the business model, several newspaper companies have moved their advertisement department up to the owner group. This move has been done in order to compete with a larger user base than what the newspaper companies have on their own. Another change were in how the newspaper is created. Some companies have changed to digital first, where their main focus is on creating the online newspaper. The print edition newspaper will then be created by a subset of the online news articles. While some had gone digital

first, some stayed true to their original method, and that had turned out profitable for them. The companies that had gone digital first had also realized success with this method, as they had regained the number of subscribers that they had lost from their print edition newspapers.

Further, the research shows that international competition has led some newspaper companies to follow the same technological trends as the technology giants Facebook and Google. The main technological improvements have been programmable advertisements and personalized front-pages. Another result is the fact that the Norwegian newspapers does not see the international newspapers as a competition yet, as most Norwegians wants to read news on Norwegian, from a Norwegian point of view.

Lastly, the research shows that some Norwegian newspapers have utilized AI to write simple articles. These articles are news stories where the main focus is data and numbers. None of the newspapers believe that an AI will replace journalists, but rather complement them. So the general consensus is that AI will be utilized as a tool to write higher quality articles.

## 5.2 Future work

While this thesis has focused on the Norwegian Newspaper Companies, there has been some limitations in the research, which opens up for future works.

1) Include, or evaluate, how magazines have been affected by the recent changes in the Newspaper market. This thesis has chosen to exclude magazines, as they almost function as their own market. It could be interesting to see how the magazine market compares to the different segments in the newspaper market. For example, are magazines comparable to niche newspapers?

2) Look into what the market will look like in the future. We can see economic trends that shows positive change in operating revenues for local and niche newspapers, while daily newspapers experience negative change. What is the reason for this distinction? For example, local newspapers are a type of niche, might it be that niche newspapers are the future of newspapers? Is this a part of the general trend of commoditization?

3) Research on the new trend of microtransactions, and see if this is something that can be a valuable business model for the Norwegian newspapers. In this context the microtransactions can be used to sell access to one and one article, instead of gaining access to the entire page.

# References

- [Bia19] Hui Bian. Mixed methods research. <http://core.ecu.edu/ofe/statisticsresearch/mixed%20methods%20new.pdf>, April 2019.
- [Che19] James Chen. Commodity. <https://www.investopedia.com/terms/c/commodity.asp>, May 2019.
- [CPC] John W. Creswell and Vicki L. Plano Clark. Designing and conducting mixed methods research (2nd ed.). *Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.*, April.
- [CRC] Patricia Cronin, Frances Ryan, and Michael Coughlan. Undertaking a literature review: a step-by-step approach. *British journal of nursing (Mark Allen Publishing)*, April.
- [CS18] Nicole Cohen S. From pink slips to pink slime: Transforming media labor in a digital age. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10714421.2015.1031996>, November 2018.
- [Dah19a] Sirianne Dahlum. Kvantitativ analyse. [https://snl.no/kvantitativ\\_analyse](https://snl.no/kvantitativ_analyse), April 2019.
- [Dah19b] Sirianne Dahlum. Strukturert intervju. [https://snl.no/strukturert\\_intervju](https://snl.no/strukturert_intervju), April 2019.
- [Dah19c] Sirianne Dahlum. Validitet. <https://snl.no/validitet>, April 2019.
- [Dud19] John Dudovskiy. Literature review: Measures for validity. <https://research-methodology.net/literature-review-measures-for-validity/>, April 2019.
- [Dut19] Tim Dutton. An overview of national ai strategies. <https://medium.com/politics-ai/an-overview-of-national-ai-strategies-2a70ec6edfd>, May 2019.
- [fIof19] Avdeling for IT-og forvaltningspolitikk. Strategi for kunstig intelligens. <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/ikt-politikk/KI-strategi/id2639883/>, May 2019.
- [frb19] Foreninga for radikalt bokmål. Foreninga for radikalt bokmål. <https://bokmal.no>, May 2019.

- [Gro19] Vijay Grover. Research approach. <https://www.slideshare.net/grovervijayk/research-approach>, April 2019.
- [Hel18] Heliograf. Wilson at yorktown. [https://www.washingtonpost.com/allmetsports/2017-fall/games/football/87055/?noredirect=on&utm\\_term=.e7445bafc856](https://www.washingtonpost.com/allmetsports/2017-fall/games/football/87055/?noredirect=on&utm_term=.e7445bafc856), November 2018.
- [HJ19] Ernst Håkon Jahr. bokmål. <https://snl.no/bokm%C3%A5l>, May 2019.
- [HM18] Sigurd Høst and Medienorge. Antall aviser og samlet opplag. <http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/avis/361>, November 2018.
- [Hol19] Heine Holmen. Induktive slutninger. [https://snl.no/induktive\\_slutninger](https://snl.no/induktive_slutninger), April 2019.
- [Hø19a] Fredrik Høst. Strømmetjenester 2017. <http://www.epsi-norway.org/report/strommetjenester-2017/>, May 2019.
- [Hø19b] Sigurd Høst. Avisåret 2017. <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2496177/Rapport%20nr%2086%20HVO%20Avis%c3%a5ret%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, January 2019.
- [I.219] Copyright (Unit I.2). Copyright. <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/copyright>, April 2019.
- [Ins18] Automated Insights. Automated insights homepage. <https://automatedinsights.com/>, November 2018.
- [Kva] Steinar Kvale. Interviews: An introduction to qualitative research interviewing. *Sage Publications Ltd*, April.
- [Kva19] Nina Kvalheim. News behind the wall. an analysis of the relationship between the implementation of a paywall and news values. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.692.3854&rep=rep1&type=pdf>, April 2019.
- [Lor18] Nina Lorvik. Journalistikk bak betalingsmur. <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2478178/Lorvik.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, October 2018.
- [Mal19] Ulrik Malt. Kvalitativ. <https://snl.no/kvalitativ>, April 2019.
- [MBL18] MBL. Medietall 18/2. [https://www.mediebedriftene.no/siteassets/bilder/tall-og-fakta/nyversjonmedietall\\_18\\_2\\_presentasjon\\_sp.pdf](https://www.mediebedriftene.no/siteassets/bilder/tall-og-fakta/nyversjonmedietall_18_2_presentasjon_sp.pdf), November 2018.
- [Med19a] Medietilsynet. Medietilsynets rapport om nrks rolle for mediemangfoldet. <http://www.medietilsynet.no/om/aktuelt/rapport-om-nrk-og-mediemangfold/>, January 2019.
- [Med19b] Medietilsynet. Medieøkonomirapporten 2017. <http://www.medietilsynet.no/globalassets/publikasjoner/2018/medieekonomirapporten2017.pdf>, January 2019.

- [Med19c] Medietilsynet. Økonomien i norske medier. [http://www.medietilsynet.no/om/aktuelt/okonomirapport\\_2017/](http://www.medietilsynet.no/om/aktuelt/okonomirapport_2017/), January 2019.
- [Mos18] Lucia Moses. The washington post's robot reporter has published 850 articles in the past year. <https://digiday.com/media/washington-posts-robot-reporter-published-500-articles-last-year/>, November 2018.
- [MT18] MBL and Kantar TNS. Undersøkelse om betaling for nyheter. [https://www.mediebedriftene.no/siteassets/dokumenter/rapporter/rapport\\_betaling\\_15feb\\_2018\\_mbl.pdf](https://www.mediebedriftene.no/siteassets/dokumenter/rapporter/rapport_betaling_15feb_2018_mbl.pdf), October 2018.
- [NNT18] Astrid Nygaard and Torstein Namtvedt Tuv. Teknologisk sjokk i den norske tv-bransjen. <https://openaccess.nhh.no/nhh-xmlui/bitstream/handle/11250/2454069/masterthesis.PDF?sequence=1&isAllowed=y>, October 2018.
- [oC19] Ministry of Culture. Merverdiavgiftsfritak for elektroniske tidsskrifter. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/merverdiavgiftsfritak-for-elektroniske-tidsskrifter/id2601078/>, April 2019.
- [Par19] European Parliament. European parliament legislative resolution of 26 march 2019 on the proposal for a directive of the european parliament and of the council on copyright in the digital single market. <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P8-TA-2019-0231&language=EN&ring=A8-2018-0245>, April 2019.
- [PB19a] Øyvind Pettersen Breivik. Adresseavisen. <https://snl.no/Adresseavisen>, April 2019.
- [PB19b] Øyvind Pettersen Breivik. Aftenposten. <https://snl.no/Aftenposten>, April 2019.
- [PB19c] Øyvind Pettersen Breivik. Dagens næringsliv. [https://snl.no/Dagens\\_N%C3%A6ringsliv](https://snl.no/Dagens_N%C3%A6ringsliv), April 2019.
- [Pli19] Niklas Plikk. Loven beskrevet som «døden for internett slik vi kjenner det» stemt igjennom i eu. <https://www.tek.no/artikler/omstridt-opphavsrettslov-fikk-endelig-godkjenning-i-eu/463174>, April 2019.
- [Ray19] Shaan Ray. History of ai. <https://towardsdatascience.com/history-of-ai-484a86fc16ef>, May 2019.
- [RM] Colin Robson and Kieran McCartan. Real world research, 4th edition. *John Wiley Sons Ltd*, April.
- [RM19] Elin Rekdal Müller. Tar sjansen på radikalt bokmål. <https://www.forskerforum.no/handler-om-stolthet-over-egen-arbeiderklassebakgrunn/>, May 2019.
- [Sch18] John Schranz. Parliament adopts its position on digital copyright rules. <http://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20180906IPR12103/parliament-adopts-its-position-on-digital-copyright-rules>, November 2018.

- [Sci18] Narrative Science. Narrative science homepage. <https://narrativescience.com/>, November 2018.
- [SM18a] Statistisk Sentralbyrå and Medienorge. Andel med nettavisabonnement hjemme. <http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/avis/397>, October 2018.
- [SM18b] Statistisk Sentralbyrå and Medienorge. Andel med papiravisabonnement og antall abonnement. <http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/avis/346>, October 2018.
- [SM18c] Statistisk Sentralbyrå and Medienorge. Lesing av papiravis og nettavis en gjennomsnittsdag. <http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/avis/360>, October 2018.
- [SMG19] Trond Smith-Meyer and Olav Garvik. Pressestøtte. <https://snl.no/pressest\T1\otte>, April 2019.
- [SMSO18] Trond Smith-Meyer and Kristin Skare Orgeret. Avis. <https://snl.no/avis>, October 2018.
- [SS18] John Solheim and Trine Syvertsen. Norsk presses historie. [https://snl.no/norsk\\_presses\\_historie](https://snl.no/norsk_presses_historie), October 2018.
- [Ste19] Greg Sterling. Eu copyright directive nearing final form as google tests stripped-down news serps. <https://searchengineland.com/eu-copyright-directive-nearing-final-form-as-google-tests-stripped-down-news-serps-310494>, April 2019.
- [Sva19] Frode Svartdal. Reliabilitet. <https://snl.no/reliabilitet>, April 2019.
- [Tid19] Axel Tidemann. Kunstig intelligens. [https://snl.no/kunstig\\_intelligens](https://snl.no/kunstig_intelligens), May 2019.
- [Tjo] Aksel Tjora. Kvalitative forskningsmetoder i praksis. *Gyldendal akademisk*, April.
- [Yil] K Yilmaz. Comparison of quantitative and qualitative research traditions: Epistemological, theoretical, and methodological differences. *European Journal of Education*, vol. 48, no. 2, April.

# Appendix

## Notification form - NSD

This appendix contains the notification that were sent to NSD, applying for approval to conduct the interviews. The response to this form can be seen in Appendix B.

# NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

## Meldeskjema 710419

### Sist oppdatert

16.11.2018

### Hvilke personopplysninger skal du behandle?

---

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- E-postadresse, IP-adresse eller annen nettidetifikator
- Lydopptak av personer

### Type opplysninger

---

### Skal du behandle særlige kategorier personopplysninger eller personopplysninger om straffedommer eller lovovertrедelser?

Nei

### Prosjektinformasjon

---

#### Prosjekttittel

Masteroppgave - The Impact of Technological Disruption and Global Competition on the Norwegian Newspaper Market

#### Prosjektbeskrivelse

Formål:

Finne ut hvordan avismarkedet vil se ut om ca ti år. Bakgrunnen er at mange aviser ser en reduksjon i annonseinntekter og en reduksjon av månedlige abonnenter.

Forskningsspørsmål:

- What is the changes in the business models for the Norwegian Newspaper industry in light of the current disruptive change on the Media Industry?
- In particular, how is the Norwegian Industry adapting to the new global competition?
- How will AI/Machine Learning impact the Norwegian Newspaper market in the future?

Grunn for intervju:

Intervjue redaktører i norske aviskjeder for å forstå deres side av problemstillingen. Hvordan stiller



de seg til utsagnene, hvordan jobber de for å bestå konkurransedyktige?

Skal ta lydopptak og transkribere lydopptaket og sende til intervjukandidat for godkjenning. I oppgaven skal kun stilling og firma oppgis, ikke navn. Navn og e-post blir kun behandlet av meg i forbindelse med planlegging og gjennomføring av intervjuene.

## **Fagfelt**

Teknologi

## **Begrunn behovet for å behandle personopplysningene**

Navn og e-postadresse må behandles for å kunne avtale kvalitative intervjuer. Navn og e-postadresse vil ikke bli inkludert i masteroppgaven.

Lydopptak trengs for å kunne fokusere på intervjuet under intervjugjennomføringen, for så å kunne transkribere intervjuet i etterkant. Transkriberingen vil bli sent til intervjukandidaten for godkjenning før det brukes i masteroppgaven. I masteroppgaven vil jeg bruke informasjonen jeg får fra intervjuene til å gjøre en hypotese av framtidens avismarked.

## **Ekstern finansiering**

### **Type prosjekt**

Studentprosjekt, masterstudium

### **Kontaktinformasjon, student**

Magnus Berge, magnus.berge@ntnu.no, tlf: 99249669

## **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:

### **Skal behandlingsansvaret deles med andre institusjoner (felles behandlingsansvarlige)?**

Nei

## **Utvalg 1**

---

### **Beskriv utvalget**

Redaktører i norske aviskjeder

**Rekruttering eller trekking av utvalget**

E-post til kontakt-e-posten oppgitt på aviskjedens hjemmeside.

**Alder**

20 - 70

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

Nei

**Personopplysninger for utvalg 1**

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- E-postadresse, IP-adresse eller annen nettidentifikator
- Lydopptak av personer

**Hvordan samler du inn data fra utvalg 1?****Personlig intervju****Grunnlag for å behandle alminnelige kategorier av personopplysninger**

Samtykke (art. 6 nr. 1 bokstav a)

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

Ja

**Hvordan?**

Skriftlig informasjon (papir eller elektronisk)

**Utvalg 2**

---

**Beskriv utvalget**

Representant i Kulturdepartementet

**Rekruttering eller trekking av utvalget**

E-post til medieansvarlig i Kulturdepartementet.

**Alder**

18 - 70

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

Nei

### **Personopplysninger for utvalg 2**

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- E-postadresse, IP-adresse eller annen nettidifikator
- Lydopptak av personer

### **Hvordan samler du inn data fra utvalg 2?**

#### **Personlig intervju**

### **Grunnlag for å behandle alminnelige kategorier av personopplysninger**

Samtykke (art. 6 nr. 1 bokstav a)

#### **Informasjon for utvalg 2**

### **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?**

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

### **Hvordan kan samtykket trekkes tilbake?**

Ved å gi beskjed til meg (studenten) eller veilder. Dette kan for eksempel gjøres over e-post eller telefon.

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

Ved å ta kontakt med instituttet, personvernombud, studenten eller veilder og be om innsyn. Da skal studenten eller veileder trekke informasjonen ut og sende det over til den registrerte.

**Totalt antall registrerte i prosjektet**

1-99

**Tillatelser**

---

**Skal du innhente følgende godkjenninger eller tillatelser for prosjektet?****Behandling**

---

**Hvor behandles opplysningene?**

- Maskinvare tilhørende behandlingsansvarlig institusjon

**Hvem behandler/har tilgang til opplysningene?**

- Student (studentprosjekt)
- Prosjektansvarlig

**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**

07.01.2019 - 07.06.2019

**Skal data med personopplysninger oppbevares utover prosjektperioden?**

Nei, data vil bli oppbevart uten personopplysninger

**Hvilke anonymiseringstiltak vil bli foretatt?**

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

Nei

**Tilleggsopplysninger**

---



# Appendix **B**

## **Notification form response - NSD**

This appendix contains the response to the notification form that were sent to NSD, applying for approval to conduct the interviews. As can be seen in the response, the notification form were approved as long as the information provided in the form were followed.

# NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

## NSD sin vurdering

### Prosjekttittel

Masteroppgave - The Impact of Technological Disruption and Global Competition on the Norwegian Newspaper Market

### Referansenummer

710419

### Registrert

16.11.2018 av Magnus Berge - magnus.berge@ntnu.no

### 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:

### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

### Kontaktinformasjon, student

Magnus Berge, magnus.berge@ntnu.no, tlf: 99249669

### Prosjektperiode

07.01.2019 - 07.06.2019

### Status

07.12.2018 - Vurdert med vilkår

### Vurdering (1)

---

#### 07.12.2018 - Vurdert med vilkår

#### FORENKLET VURDERING MED VILKÅR

Etter gjennomgang av opplysningene i meldeskjemaet med vedlegg, vurderer vi at prosjektet har lav personvernulempe, ettersom det ikke inkluderer sårbare grupper og ikke behandler særlige kategorier eller personopplysninger om straffedommer og lovovertridelser. Prosjektet har rimelig varighet og er



basert på samtykke. Vi gir derfor prosjektet en forenklet vurdering med vilkår.

Du har et selvstendig ansvar for å følge vilkårene og sette deg inn i veiledningen i denne vurderingen. Dersom du følger vilkårene og prosjektet gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet, vil behandlingen av personopplysninger være i samsvar med personvernlovgivningen.

## VILKÅR

Vår vurdering forutsetter:

1. At du gjennomfører prosjektet i tråd med kravene til informert samtykke
2. At du ikke innhenter særlige kategorier eller personopplysninger om straffedommer og lovovertrедelser
3. At du følger behandlingsansvarlig institusjon (institusjonen du studerer/forsker ved) sine retningslinjer for datasikkerhet
4. At du laster opp revidert(e) informasjonsskriv på utvalgssiden(e) i meldeskjemaet og trykker «bekreft innsending», slik at du og behandlingsansvarlig institusjon får korrekt dokumentasjon. NSD foretar ikke en ny vurdering av det reviderte informasjonsskrivet.

### 1. KRAV TIL INFORMERT SAMTYKKE

De registrerte skal få skriftlig og/eller muntlig informasjon om prosjektet og samtykke til deltakelse. Du må påse at informasjonen minst omfatter:

- Prosjektets formål og hva opplysningene skal brukes til
- Hvilken institusjon som er behandlingsansvarlig
- Hvilke opplysninger som innhentes og hvordan opplysningene innhentes
- At det er frivillig å delta og at man kan trekke seg så lenge studien pågår uten at man må oppgi grunn
- Når prosjektet skal avsluttes og hva som skal skje med personopplysningene da: sletting, anonymisering eller videre lagring
- At du/dere behandler opplysninger om den registrerte basert på deres samtykke
- Retten til å be om innsyn, retting, sletting, begrensning og dataportabilitet (kopi)
- Retten til å klage til Datatilsynet
- Kontaktopplysninger til prosjektleder (evt. student og veileder)
- Kontaktopplysninger til institusjonens personvernombud

På nettsidene våre finner du mer informasjon og en veiledende mal for informasjonsskriv:

[http://www.nsd.uib.no/personvernombud/hjelp/informasjon\\_samtykke/informere\\_om.html](http://www.nsd.uib.no/personvernombud/hjelp/informasjon_samtykke/informere_om.html)

Det er ditt ansvar at informasjonen du gir i informasjonsskrivet samstemmer med dokumentasjonen i meldeskjemaet.

### 2. TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 7.6.2019.

### 3. 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).

Dersom dere benytter en databehandler i prosjektet, må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

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

med behandlingsansvarlig institusjon.

### NSD SIN VURDERING

NSDs vurdering av lovlig grunnlag, personvernprinsipper og de registrertes rettigheter følger under, men forutsetter at vilkårene nevnt over følges.

### LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Forutsatt at vilkår 1 og 4 følges, er det NSD sin vurdering 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

Forutsatt at vilkår 1 til 4 følges, vurderer NSD 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) og dataportabilitet (art. 20).

Forutsatt at informasjonen oppfyller kravene i vilkår 1, vurderer NSD 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.

### MELD ENDRINGER

Dersom den planlagte 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.

### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare status for behandlingen av personopplysninger.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Lasse Raa

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





# Appendix **C** Information sheet

This appendix contains the information sheet that were sent to the interview candidates, at the large companies, prior to the interview, and that had to be signed by the interviewee before the interview could start. This were done to comply with the rules set by NSD.

# Vil du delta i forskningsprosjektet

## *”The Impact of Technological Disruption and Global Competition on the Norwegian Newspaper Market ”?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hvordan avismarkedet vil se ut om ti år. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Dette er en masteroppgave tilhørende NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi.

Det vi ønsker å svare på med oppgaven er hvordan avismarkedet vil se ut om ca. ti år. Bakgrunnen for oppgaven er at mange aviser ser en reduksjon i annonseinntekter og en reduksjon av månedlige abonnenter. Denne reduksjonen kan være på grunn av internasjonal konkurranse, teknologi, gratisaviser eller andre faktorer.

Masteroppgaven vil intervju 5-10 personer i forskjellige norske aviskjeder.

Forskningsspørsmålene som ønsket besvart i oppgaven er:

- What are the changes in the business models for the Norwegian Newspaper industry in light of the current disruptive change on the Media Industry?
- In particular, how is the Norwegian Industry adapting to the new global competition?
- How will AI/Machine Learning impact the Norwegian Newspaper market in the future?

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du sitter som redaktør i en norsk aviskjede og vi tror at du sitter på nøkkelinformasjon om det norske avismarkedet. Din aviskjede ble kontaktet ettersom dere er en av de ti største avisene i Norge.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et personlig intervju med studenten som utfører masteroppgaven. Det vil ta ca. én time. Intervjuet vil stille spørsmål som «Hvordan stiller dere dere til endringene i annonse- og abonnentinntektene?», «Har dere endret forretningsmodellen for å tilpasse dere endringene? (Gjerne forklar eventuelle endringer)», «Hva tror dere er den største årsaken til endringen?» og «Har dere noen tanker om nye inntektskilder, nye markedsmodeller eller forretningsmodeller som er mer konkurransedyktige om ti år?».

Intervjuet vil bli tatt opp med en lydopptaker, transkribert i etterkant og sent til deg for godkjenning.

### **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.

- Det er kun studenten og veilederen til studenten som vil ha tilgang til opplysningene som samles inn.
- Navn og kontaklinformasjonen din vil lagres i et eget dokument med en tallkode som referer til lydopptaket og den transkriberte dataen. Kontaklinformasjonen din og den innhentede dataen vil lagres på to forskjellige steder.

Vi vil ikke publisere navnet ditt i masteroppgaven, kun navnet på selskapet du jobber i.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Prosjektet skal etter planen avsluttes 07.06.2019. Personopplysninger og lydopptak som er samlet inn under prosjektet vil da destrueres.

### **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 NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi 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:

- NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi ved Harald Øverby (veileder) [haraldov@ntnu.no](mailto:haraldov@ntnu.no) eller Magnus Berge (student) [magnus.berge@ntnu.no](mailto:magnus.berge@ntnu.no).
- 
- Vårt personvernombud: Thomas Helgesen
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost ([personvernombudet@nsd.no](mailto:personvernombudet@nsd.no)) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

*Harald Øverby*  
Prosjektansvarlig  
(Forsker/veileder)

*Magnus Berge*  
Student

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet (*sett inn tittel*), og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta på intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 07.06.2019

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



# Appendix **D**

## **Information sheet - Small companies**

This appendix contains the information sheet that were sent to the interview candidates, at the small companies, prior to the interview, and that had to be signed by the interviewee before the interview could start. This were done to comply with the rules set by NSD.

# Vil du delta i forskningsprosjektet

## *”The Impact of Technological Disruption and Global Competition on the Norwegian Newspaper Market ”?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hvordan avismarkedet vil se ut om ti år. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Dette er en masteroppgave tilhørende NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi.

Det vi ønsker å svare på med oppgaven er hvordan avismarkedet vil se ut om ca. ti år. Bakgrunnen for oppgaven er at mange aviser ser en reduksjon i annonseinntekter og en reduksjon av månedlige abonnenter. Denne reduksjonen kan være på grunn av internasjonal konkurranse, teknologi, gratisaviser eller andre faktorer.

Masteroppgaven vil intervju 5-10 personer i forskjellige norske aviskjeder.

Forskningsspørsmålene som ønsket besvart i oppgaven er:

- What are the changes in the business models for the Norwegian Newspaper industry in light of the current disruptive change on the Media Industry?
- In particular, how is the Norwegian Industry adapting to the new global competition?
- How will AI/Machine Learning impact the Norwegian Newspaper market in the future?

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du sitter som redaktør i en norsk aviskjede og vi tror at du sitter på nøkkelinformasjon om det norske avismarkedet. Din aviskjede ble kontaktet fordi dere driver i et nisjemarkedet innen avismarkedet.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et personlig intervju med studenten som utfører masteroppgaven. Det vil ta ca. én time. Intervjuet vil stille spørsmål som «Hvordan stiller dere dere til endringene i annonse- og abonnentinntektene?», «Har dere endret forretningsmodellen for å tilpasse dere endringene? (Gjerne forklar eventuelle endringer)», «Hva tror dere er den største årsaken til endringen?» og «Har dere noen tanker om nye inntektskilder, nye markedsmodeller eller forretningsmodeller som er mer konkurransedyktige om ti år?».

Intervjuet vil bli tatt opp med en lydopptaker, transkribert i etterkant og sent til deg for godkjenning.

### **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.

- Det er kun studenten og veilederen til studenten som vil ha tilgang til opplysningene som samles inn.
- Navn og kontaktinformasjonen din vil lagres i et eget dokument med en tallkode som referer til lydopptaket og den transkriberte dataen. Kontaktinformasjonen din og den innhentede dataen vil lagres på to forskjellige steder.

Vi vil ikke publisere navnet ditt i masteroppgaven, kun navnet på selskapet du jobber i.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Prosjektet skal etter planen avsluttes 07.06.2019. Personopplysninger og lydopptak som er samlet inn under prosjektet vil da destrueres.

### **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 NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi 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:

- NTNU - Institutt for informasjonssikkerhet og kommunikasjonsteknologi ved Harald Øverby (veileder) [haraldov@ntnu.no](mailto:haraldov@ntnu.no) eller Magnus Berge (student) [magnus.berge@ntnu.no](mailto:magnus.berge@ntnu.no).
- 
- Vårt personvernombud: Thomas Helgesen
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost ([personvernombudet@nsd.no](mailto:personvernombudet@nsd.no)) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

*Harald Øverby*  
Prosjektansvarlig  
(Forsker/veileder)

*Magnus Berge*  
Student

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet (*sett inn tittel*), og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta på intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 07.06.2019

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

# Appendix **E** Interview guide

This appendix contains the interview guide used for all the interviews, except the one used for NRK. For the interview guide used for NRK, see Appendix F.

# Fase 1: Oppvarming

## 1.1 Introduksjon og informasjon

- Hva jeg studerer
- Masteroppgaven
  - Utviklingen av det norske avismarkedet, og hvordan det vil se ut i fremtiden
- Mål
  - Tilnærme meg en forståelse av hvordan norske avisbedrifter evaluerer og ser for seg avismarkedet i dag og om ti år

## 1.2 Skjema angående formål og rettigheter

- Viktigste punkter:
  - Forskningsprosjekt ved NTNU
  - Informasjonen blir bare lagret hos oss
  - Du kan trekke deg når du vil
  - Når masteren blir levert, vil all informasjon slettes fra maskinen min
  - Du har rettighetene som står på arket
  - Hvis du synes det høres greit ut skriv under her så kan vi sette i gang

## 1.3 Informere om grunnlaget for intervjuet

- Driftsinntektene til det norske avismarkedet har sunket med 18.6% de siste fem år (2,8 milliarder).
  - Hovedsakelig endring i annonseinntekter
- Google og Facebook tok like stor del av annonsemarkedet som avismarkedet i 2017
- Brukerinntektene har tatt over den dominante delen av driftsinntektene.
  - 2013
    - Brukerinntekter: 44.4%
    - Annonseinntekter: 51.1%
  - 2017
    - Brukerinntekter: 57.8%
    - Annonseinntekter: 38.6%
- Avismarkedet har redusert driftskostnadene med 2,8 milliarder.
  - Redusert årsverk med 8.4%
- Medietilsynet har estimert at avismarkedet må redusere kostnadene med ytterligere 2 milliarder innen 2022.

## 1.4 Person og bedrift

- Hva jobber du som, og hvor lenge har du jobbet som det?

# Fase 2: Hoveddel

## 2.1 Annonse- og abonnenttap

- Hvordan stiller dere dere til endringene i annonse- og abonnentinntektene?
- Hva tror dere er den største årsaken til endringene i markedet?
- Kan du fortelle hvordan endringene i markedet har påvirket dere?
- Hvordan har dere endret forretningsmodellen for å tilpasse dere endringene?

- Dersom modellen ikke er endret: Tenker dere å forandre modellen, eventuelt hvordan?
- Har dere noen tanker om nye inntektskilder, markedsmodeller eller forretningsmodeller videre - ti år? Kan du fortelle noen?
- I 2007 abonnerte 71% av befolkningen på nyheter, men nå abonnerer 62% av befolkningen. Flere abonnerer på digitale nyheter, men papirabonnentene synker fortere. Så det er en nedgang her, samtidig som brukerinntekter blir viktigere. Hvordan ser dere på dette? Hva gjør dere for å fortsette en økning, og få flere til å betale?
- De lokale avisene har ikke vært like påvirket av annonsetapet, hva tenker du om fremtiden til de forskjellige avisene?
- Hvis kriseplanen til mediebedriftene fra Kulturministeren er lagt frem før intervjuet, så kommer det spørsmål om den.

## 2.2 Global konkurranse

- Hvordan stiller dere dere til at Facebook og Google nå har fått like stor del av annonsemarkedet som aviser i Norge?
- Hvordan konkurrerer dere med dem?
- Kan dere være konkurransedyktige uten statlig regulering?
  - Burde det komme nye lovverk? Hvilke?
- Hva gjør dere for å være konkurransedyktige mot internasjonal konkurranse?
- Hvis artikkel 11 i den nye EU-lovgivningen blir realisert, så vil det jo bety at dere får betalt hvis plattformer lenker til dere. Hva tenker dere om dette?

## 2.3 AI/Maskinlæring

- Har dere tatt i bruk AI?
  - Hvis ja, forklar.
  - Hvis nei, forklar
- Tror dere at dere kommer til å ta i bruk AI til å skrive enkle artikler om noen år? Hvis ja, hvordan kommer dere til å bruke det?
- The Washington Post sin AI skrev 850 artikler i 2016 – hva tenker dere om fremtiden til journalister og AI?
- Hva tror du forskjellen mellom bruken av AI vil være for nasjonale og regionale nyheter?

# Fase 3: Avsluttende spørsmål

## 3.1 Oppsummering

- Vi oppsummerer funn fra intervjuet
  - Har jeg forstått deg riktig?
  - Er det noe du vil legge til?
- Noe du synes vi burde ha spurt om, som ikke har kommet opp?
- Er det noe dere tenker jeg burde undersøke videre i tillegg til hypotesen?

Veien videre – vi tar med oss opptakene, transkriberer og analyserer dem. Så håper vi at vi finner noen fellestreskk eller tanker til hva man skal gjøre fremover.





# Appendix

## Interview guide - NRK

This appendix contains the interview guide used for the interview with NRK. As NRK is not a commercial company, and thus are not affected by the changes in advertisement, the part with advertisements and business models has been left out. The questions that has been left out has been marked with strike-through.

# Fase 1: Oppvarming

## 1.1 Introduksjon og informasjon

- Hva jeg studerer
- Masteroppgaven
  - Utviklingen av det norske avismarkedet, og hvordan det vil se ut i fremtiden
- Mål
  - Tilnærme meg en forståelse av hvordan norske avisbedrifter evaluerer og ser for seg avismarkedet i dag og om ti år

## 1.2 Skjema angående formål og rettigheter

- Viktigste punkter:
  - Forskningsprosjekt ved NTNU
  - Informasjonen blir bare lagret hos oss
  - Du kan trekke deg når du vil
  - Når masteren blir levert, vil all informasjon slettes fra maskinen min
  - Du har rettighetene som står på arket
  - Hvis du synes det høres greit ut skriv under her så kan vi sette i gang

## 1.3 Informere om grunnlaget for intervjuet

- Driftsinntektene til det norske avismarkedet har sunket med 18.6% de siste fem år (2,8 milliarder).
  - Hovedsakelig endring i annonseinntekter
- Google og Facebook tok like stor del av annonsemarkedet som avismarkedet i 2017
- Brukerinntektene har tatt over den dominante delen av driftsinntektene.
  - 2013
    - Brukerinntekter: 44.4%
    - Annonseinntekter: 51.1%
  - 2017
    - Brukerinntekter: 57.8%
    - Annonseinntekter: 38.6%
- Avismarkedet har redusert driftskostnadene med 2,8 milliarder.
  - Redusert årsverk med 8.4%
- Medietilsynet har estimert at avismarkedet må redusere kostnadene med ytterligere 2 milliarder innen 2022.

## 1.4 Person og bedrift

- Hva jobber du som, og hvor lenge har du jobbet som det?

# Fase 2: Hoveddel

## 2.1 Annonse- og abonnenttap

- ~~Hvordan stiller dere dere til endringene i annonse- og abonnentinntektene?~~
- Hva tror dere er den største årsaken til endringene i markedet?
- Kan du fortelle hvordan endringene i markedet har påvirket dere?
- Hvordan har dere endret forretningsmodellen for å tilpasse dere endringene?

- Dersom modellen ikke er endret: Tenker dere å forandre modellen, eventuelt hvordan?
- Har dere noen tanker om nye inntektskilder, markedsmodeller eller forretningsmodeller videre - ti år? Kan du fortelle noen?
- I 2007 abonnerte 71% av befolkningen på nyheter, men nå abonnerer 62% av befolkningen. Flere abonnerer på digitale nyheter, men papirabonnentene synker fortere. Så det er en nedgang her, samtidig som brukerinntekter blir viktigere. Hvordan ser dere på dette? Hva gjør dere for å fortsette en økning?
- Hvis kriseplanen til mediebedriftene fra Kulturministeren er lagt frem før intervjuet, så kommer det spørsmål om den.

## 2.2 Global konkurranse

- Hvordan påvirker det dere at Facebook og Google nå har fått like stor del av annonsemarkedet som aviser i Norge?
- Anser dere dem som konkurrenter? Hvis ja, hvordan?
- Kan dere være konkurransedyktige uten statlig regulering?
  - Burde det komme nye lovverk? Hvilke?
- Hva gjør dere for å være konkurransedyktige mot internasjonal konkurranse?
- Hvis artikkel 11 i den nye EU-lovgivningen blir realisert, så vil det jo bety at dere får betalt hvis plattformer lenker til dere. Hva tenker dere om dette?

## 2.3 AI/Maskinlæring

- Forklar hva jeg mener med AI.
- Har dere tatt i bruk AI?
  - Hvis ja, forklar.
  - Hvis nei, forklar
- Tror dere at dere kommer til å ta i bruk AI til å skrive enkle artikler om noen år? Hvis ja, hvordan kommer dere til å bruke det?
- The Washington Post sin AI skrev 850 artikler i 2016 – hva tenker dere om fremtiden til journalister og AI?
- Hva tror du forskjellen mellom bruken av AI vil være for nasjonale og regionale nyheter?

# Fase 3: Avsluttende spørsmål

## 3.1 Oppsummering

- Vi oppsummerer funn fra intervjuet
  - Har jeg forstått deg riktig?
  - Er det noe du vil legge til?
- Noe du synes vi burde ha spurt om, som ikke har kommet opp?
- Er det noe dere tenker jeg burde undersøke videre i tillegg til hypotesen?

Veien videre – jeg tar med meg opptakene, transkriberer og analyserer dem. Så håper jeg at jeg finner noen fellestreskk eller tanker til hva man skal gjøre fremover.



## Appendix

# Interview NRK

This appendix contains the transcribed version of the interview with NRK. The interview is written in Norwegian. The interview were conducted at the offices of the company, for more information on the interview see Table 3.1.

The abbreviation M is used to indicate the interviewer, Magnus, while the abbreviation I is used to indicate the interviewee.

1 **Introduksjon**

2 M: Vi har jo nå snakka om introduksjonen og hva som var formålet og skjemaet. Så da kan vi  
3 gå over til selve spørsmålene. Vi kan først begynne med hva er det du jobber som, og hvor  
4 lenge har du jobbet som det?

5

6 I: Nå er jeg distriktsredaktør i NRK Trøndelag, det vil si at jeg er ansvarlig for  
7 nyhetsavdelingen til NRK her i Trøndelag. Det betyr at vi har ansvar for å lage nyheter for  
8 trønderlag men også dekke nyheter som skjer i Trøndelag for riksplattformene til NRK. Så vi  
9 leverer nyheter på radio, på TV, på internett og på sosiale medier. Du spurte også hvor lenge  
10 jeg har hatt den jobben der. Jeg har vært redaktør i tre år. Men før det var jeg  
11 redaksjonssjef, altså mellomleder, i fire år. Før det har jeg vært mange, mange, år som  
12 reporter, og journalist og programleder i NRK.

13

14 **Annonse og abonnent**

15 M: Stor bredde altså, det er veldig bra. Ja, da kan vi se litt på annonser og abonnent. For jeg  
16 nevnte jo i stad at det har vært store endringer i markedet. Med tap av annonser for de  
17 generelle bedriftene, og at Facebook og Google har kommet inn som konkurrenter og sånt.  
18 Hva tror dere er den største årsaken til at det har vært så store endringer nå de siste fem  
19 årene?

20

21 I: Det er jo som du sa det at annonsemarkedet har endret seg fullstendig. Før på  
22 avismarkedet så var det papiravisa alle gikk til det. Den var det viktigste annonsemediet for  
23 dem som skulle annonsere. Det var jo å få det i papiravisa. Også har vi jo sett denne rivende  
24 medieutviklingen som bare har skjedd i løpet av de siste fem årene nesten. Kanskje bare de  
25 siste par årene. Det at mobiltelefon har blitt en viktig medieplattform. Folk henter nyhetene  
26 sine via mobiltelefon og nettsaker. Stadig færre folk har behov for papiravis, for folk vil  
27 bestemme selv når de skal se nyheter. Det kan de gjøre på mobiltelefon. De får nyheter via  
28 Facebook. Du bruker Google når du skal finne ut av noe ting, du leiter ikke frem i avisa. «Åj,  
29 hvor er den gamle avisa fra torsdagen?». Nei, da er det et tastetrykk på Google. Så det er jo  
30 klart at det er jo den digitale endringen som har skjedd som fører til at annonsørene har gått  
31 til andre plattformer fordi at også publikum er der. Da er jo også selvsagt sånn som de store  
32 Google, Facebook, Netflix tar jo da veldig mye av det annonsemarkedet for norske aviser.

33

34 M: Veldig bra. Har disse endringene påvirket dere på noen måte?

35

36 I: Å, ja. I aller høyeste grad.

37

38 M: Ja, hvordan da?

39

40 I: Jo, NRK startet jo på 1930-tallet. Da var det radio som var NRK sin plattform. Da hadde jo  
41 NRK monopol på radio. Alle i Norge hørte på radio hvis de skulle høre noe. Også kom TV-en  
42 på 1960-tallet, og da hadde også NRK monopol. Så NRK var en radio og TV-produsent som  
43 alle hørte og så på. Også var det på 80-tallet så var det jo frislipp av TV-kanaler. Det var ikke  
44 bare NRK som skulle få lov til å bruke TV. Vi fikk TV-Norge, TV3 og vi fikk TV2 ikke minst. I  
45 1992 så kom TV2 som var en riksdekkende kringkaster. Da fikk NRK jo en helt annen  
46 konkurranse. Da gikk jo seer- og lyttertallene til NRK ned når vi fikk konkurranse. Også kom  
47 denne medierevolusjonen nå med digitaliseringen. Som nå har vært de siste årene. Og da

48 var jo det at NRK var jo nødt til også å begynne og levere innholdet sitt på internett. For det  
49 var jo der folk var. NRK er jo en allmennkringkaster, jeg kan gjerne si litt om det og. Vi er  
50 betalt av det norske folk, via kringkastingsavgiften. Det betyr at NRK er forpliktet til å gi den  
51 samiske befolkningen et tilbud, innvandrere, vi er nødt til å lage barne-TV. Vi kan ikke si at  
52 «Nei, vi gidder ikke å lage barne-TV fordi det er så kostbart». Jo, vi er nødt til det. Fordi det  
53 er det norske folk som betaler. Vi er også nødt til å ha sterke miljø rundt omkring i hele  
54 landet, sånn som distriktskontor, som jeg er representant for. Så vi måtte også begynne å  
55 lage nyheter og innhold på internett, på nettsidene. Fordi at der var folket. Fordi at hvis ikke  
56 folket leser og får med seg innhold fra NRK, så er vi ikke lengre en allmenkringkaster. Hvis vi  
57 holder på å lage lineær-TV for noen få, og ikke er på digitale plattformer, da har vi ingen  
58 allmenkringkaster. Det er jo sånn at det er politikerne i Norge som bestemmer om vi skal ha  
59 en allmennkringkaster. Altså Stortinget kunne bestemt i morgen at vi ønsker ikke NRK. Vi  
60 legger ned NRK. Men i dag så er det en veldig stor enighet at man ønsker en sterk  
61 allmennkringkaster i Norge. Så er det litt uenighet mellom politiske partier om hvor stor vi  
62 skal være, men enigheten er at vi skal være store. Årsaken til at det er såpass stor enighet i  
63 Norge om det er blant annet fordi vi er et lite land. Vi er bare fem millioner. Vi er bare fem  
64 millioner mennesker som snakker norsk. Kanskje pluss-pluss noen andre ute i verden. Så en  
65 allmennkringkaster er en garantist for norsk språk og kultur. Og også viktig for demokratiet i  
66 Norge, det at vi har en samlende kringkastingskanal. Så digitaliseringen har også endret oss  
67 veldig mye. Vi har også måtte brukt mye mer av ressursene våre på nett, og mobil og sosiale  
68 medier. Altså ressurser som vi før brukte på å lage radio og TV. Og det har kostet oss veldig  
69 mye, ikke minst i kompetanseheving i redaksjonene. Fordi at folk som har vært vant til å  
70 snakke på radio og lage TV må plutselig begynne å skrive. Vi er nødt til å gi stoffet vårt til  
71 Facebook, en amerikansk plattform. Så vi har merket det veldig vi og. Særlig lineær-TV går  
72 ned. Altså lineær-TV er når du ser TV når det går. Også ser vi at valgbar TV det går jo veldig  
73 bra. Altså Netflix er jo for eksempel en valgbar TV. Der har jo og NRK måtte tatt opp  
74 konkurransen nå. Og har en sånn programspiller i NRK-TV, som det heter. Sånn at vi kan  
75 legge ut våre TV-serier og konkurrere med Netflix. Så det har vært store interne endringer  
76 for NRK. Men det er klart at vi er jo ikke reklameavhenging så vi har jo ikke merket det  
77 økonomisk, ikke annet enn at vi har måtte endre ressursene internt. Men så har vi jo også  
78 fått mindre penger fra stortinget fordi politikerne ser jo at i en tid der våre konkurrenter  
79 sliter og blir mindre så kan ikke NRK bare vokse og vokse. De er ikke interessert i en  
80 monopolsituasjon, og det er jo selv om jeg jobber i NRK så ser jeg jo den. Det er jo kjipt å få  
81 mindre penger, men vi ser jo den at vi kan jo ikke bli en svær statskanal, som i Nord-Korea.  
82 Vi må jo på en måte også vokse i takt med våre konkurrenter. Så vi har også fått mindre  
83 penger sånn sett, fordi politikerne føler det neste er litt umoralsk at NRK skal bli så stor når  
84 de andre sliter.

85  
86 M: Det skjønner jeg godt.

87  
88 (sjekker at mikrofonen virker)

89  
90 M: Perfekt, det var veldig bra. Ja, du svarte egentlig på det neste spørsmålet mitt som var  
91 hvordan dere hadde endret forretningsmodellen, og det var jo det med at TV og alt dette. Så  
92 da tenker jeg at når jeg ser jo nå på hvordan det skal bli om, for eksempel ti år. Da lurer jeg  
93 på om dere har noen tanker om noen nye markedsmodeller, eller inntektsmodeller, eller  
94 forretningsmodeller de neste ti årene. Har du mulighet til å fortelle noen av dem?

95

96 I: Ja, altså som sagt så er det jo ikke vi, da det er jo stortinget, som bestemmer hvilke  
97 inntektsmodeller vi skal ha da. Det er jo litt spennende nå, du nevnte jo det selv at det er  
98 lagt frem en medierapport og der er det jo sagt at TV-lisensen, altså måten man driver inn  
99 TV-lisensen, altså nå er det jo sånn at alle som har et TV-apparat betaler den  
100 kringkastingsavgiften, heter det jo. Men nå er det diskusjoner om skal det heller være en  
101 skatt man driver inn, eller skal det være per husstand. Eller skal det bli, det siste som har  
102 kommet et forslag som er opp nå å diskuteres, er jo at det skal gis en pott til alle mediene i  
103 Norge, som man skal på en måte fordele inni der. At det skal være så og så mye til avisene  
104 og at NRK skal få så å så mye. Det er NRK veldig imot, fordi de mener at det blir veldig  
105 uforutsigbart for alle parter. Så sånn sett så er jo, i en posisjon hvor jeg ikke bestemmer det,  
106 så vi er jo avhengig av politikerne i Norge og nå foregår det en debatt. Det vi er ganske sikker  
107 på er at det ikke vil bli den kringkastingsavgiften, det er vi ganske sikker på. Det vil bli andre  
108 måter. Men akkurat den mediepotten synes NRK er litt skummel for da har vi i hvert fall ikke  
109 noe forutsigbarhet i forhold til driften. En annen ting vi jobber veldig mye med det der, altså  
110 vi ønsker jo ikke at våre konkurrenter skal gå konkurs og at vi blir alene. Vi ønsker jo som  
111 sagt ikke å bli et Nord-Korea. Vi ønsker at det skal være et mediemangfold der ute. Vi ønsker  
112 at det skal være gode lokalaviser, regionaviser. Så derfor har vi de to siste årene hatt et  
113 prosjekt i NRK som heter mediemangfold, der NRK er veldig ute etter å samarbeide med  
114 lokale. Og blant annet nå når det gjelder nettsidene våre så har vi sagt at internettsidene,  
115 altså våre lokale sider, skal ikke drive og konkurrere med Adresseavisa. Den skal få lov til å  
116 være stor på nett, fordi at vi trenger ikke være stor på nett for å tjene penger. Så vi lager  
117 kanskje en, to, tre saker per dag som går på vår lokale egen forside, men vi prøver heller å få  
118 sakene på NRK.no sin forside. At vi løfter trønderske saker opp ditt. Derfor blir det færre  
119 saker slik at vi ikke konkurrerer med Adresseavisa. Som vi synes er viktig slik at vi har en  
120 sterk regionsavis i Trøndelag. Også har vi også begynt å samarbeide mer og mer om eventer.  
121 For eksempel særlig i forbindelse med valg. Så har vi felles valgmøter med lokalavisene. Vi  
122 har et veldig spennende prosjekt til høsten. Nå som det er lokalvalg da har vi faktisk inngått  
123 avtale med neste alle mediehus i hele trønderlag, der vi skal reise rundt på turné sammen  
124 med dem. For eksempel hvis vi skal reise ut på Brekstad på Fosen så skal vi samarbeide med  
125 Fosnafolket lokalavis. Da skal vi ha et event. Og da skal vi veldig gå ut og nå unge velgere. Da  
126 skal vi gå ut og løse et oppdrag med lokalavisa. For eksempel er det mulig å få til et kulturhus  
127 på Brekstad hvis man samarbeider politikere, næringsliv og sånne ting? En del sånne ting. Så  
128 ender det opp med et folkemøte der. Da har vi det som jobber sammen med lokalavisene. Så  
129 det ser vi mer og mer at vi er ønsket å samarbeide med dem på en del ting. Også på en del  
130 type store journalistiske prosjekt som er viktig for vår region. Samtidig så må vi også passe  
131 oss, så det ikke blir for mye journalistisk samarbeid for da blir det jo også litt monopolistisk.  
132 Hvis vi skal ha alt likeens som Adresseavisa eller lokalavisa da blir det jo lite mediemangfold.  
133 Så vi må finne et nivå å samarbeide på der. Og i Trøndelag tror jeg vi har kommet lengst i  
134 hele landet, når vi har blitt utfordret av kringkastingsjefen alle til å ha et samarbeid. Og i  
135 Trøndelag har vi kommet veldig langt med å samarbeide. Det på en måte gjør også at  
136 lokalavisene ikke ser på oss som så veldig skummelt, at vi er ute etter å ta rotta på dem. Men  
137 at vi faktisk ønsker alt godt for dem fordi det er veldig viktig for mediemangfoldet i Norge at  
138 vi ikke mister lokalavisene. For altså der har NRK tatt et ansvar fordi at vi er statsfinansiert.  
139



140 M: Kult, det er jo kjempe bra. Vet du om noen nye markedsmodeller som dere har tenkt på  
141 fremover? For eksempel det at dere har gått til TV og internett og sånt, kan du tenke deg  
142 noe nytt som kommer?

143  
144 I: Nei, for vi skal jo ikke tjene penger gjennom reklame. NRK får jo så og si alt vi har er jo  
145 gjennom kringkastingsavgiften. Men så er det lov å sponse noen program hvis du ser på VM  
146 på ski, og sånn store eventer så er det sponsor. Så NRK har ikke noen planer om noe annen  
147 måte å tjene penger på. Det vi ikke skal.

148  
149 M: Ja, det er mer følger strømmen?

150  
151 I: Ja, det er som sagt det at nå Stortinget eller kulturministeren driver og diskuterer hvordan  
152 NRK skal finansieres. Men det er på en måte over hodet på oss, altså eierne våres, norske  
153 folk, stortinget som bestemmer det.

154  
155 **Global konkurranse**

156 M: Ja, bra. Litt om global konkurranse da kan vi gå videre til. Har det påvirket dere, og  
157 hvordan har det påvirket dere at Facebook og Google nå har blitt så store i Norge? Tatt så  
158 stor andel av for eksempel annonsemarkedet? Påvirker det dere på noen måte?

159  
160 I: Ikke akkurat annonsemarkedet, vi er jo ikke avhengige av det. Men det påvirker oss på  
161 hvordan vi skal publisere. Det er veldig viktig for oss å få ut stoff på Facebook. Fordi vi vet at  
162 veldig mange av våres publikum er der. Men da er det jo sånn at når vi går ut og legger  
163 poster på Facebook fra NRK så er jo målet at de skal komme tilbake til produktene til NRK.  
164 Altså at vi lager nesten en slags teaser for stoffet våres, og en mulighet for å klikke seg inn og  
165 tilbake. Så vi driver ikke bare innhold der for Facebook sin del, også er det jo også masse  
166 problemstillinger knyttet til det også. Altså de her algoritmene hvor de skrus til, når vi har en  
167 radio eller TV-sending, eller en nettside så har vi fullstendig kontroll på hva vi gjør der. Vi vet  
168 hva som kommer på lufta. Det er ingen som begynner å skru i radioapparatene sånn at de  
169 ikke kommer ut, programmene våres. Mens på Facebook så vet vi jo ikke hvordan det når. Så  
170 det er ganske krevende. Så sånn sett har det påvirket oss veldig mye at vi nå går ut på en  
171 plattform vi egentlig ikke har kontroll på. Så det er også etiske ting som er litt sånn juicy der,  
172 som vi synes er litt problematisk. Men samtidig er vi nødt til det hvis vi skal få ut stoffet vårt,  
173 og da særlig nå ut til yngre aldersgrupper, så er vi nødt til og det er altså via Snapchat, via  
174 andre plattformer. Så det er jo der vi blir påvirka av Google og Facebook, men så blir vi jo  
175 også det med at publikum nå er veldig opptatt av å velge produktene sine, altså valgbart. De  
176 sitter ikke og venter på en TV-serie hver mandag klokka 21. De kan gå inn å se hele TV-serien  
177 hvis de vil. Der har vi jo hatt veldig god konkurranse fra Netflix og HBO og de store der. Så  
178 derfor har det også blitt veldig viktig, altså vi er jo, vi konkurrerer jo i et verdensmarked. I  
179 NRK nå, i målplakaten til NRK så står det at vi skal være i verdensklasse, vi skal produsere  
180 innhold i verdensklasse. Det høres jo litt sånn «uuh!», litt voldsomt ut. Men det er klart det  
181 at hvis NRK lager gode TV-serier, så blir jo det sett på i hele verden. Skam for eksempel, ta et  
182 eksempel på det. Som var laget i NRK. Og det nådde ut til hele verden. Så vi er jo også en del  
183 av det markedet. Før var jo det som var laget av NRK var jo bare NRK, altså Norge som så.  
184 Men også nyhetsjournalistikken. Jeg vet ikke om du husker en sak på NRK.no nå og på mobil  
185 om klimakrisen. Som var laget spesielt fordi det er gjort undersøkelser som er gjort som viser  
186 at ungdom ønsker å ha innhold om klimaendringer. Men samtidig hvis du lager en sak om fra

187 klimatoppmøtene så er det jo ingen som gidder å lese det. Så da bestemte NRK seg for  
188 virkelig å satse å lage en klimasak som handler om hvordan klimasituasjonen er i Norge  
189 akkurat nå, og jo det driver faktisk og smelter is, drikkevannet er brunt noen plasser på  
190 grunn av klimaendringene. Også lage det på en sånn fancy måte for mobiltelefon. Og det var  
191 jo også kjempepopulært. NRK har jo også laget en sak om han gameren Mats, som var  
192 handicappet, og foreldrene fortvilte om at han satt i kjelleren og gamet. Og når han døde så  
193 kom det plutselig venner fra hele verden. Det var en sånn «aha!» opplevelse for veldig  
194 mange, særlig min generasjon. En digital oppvåkning om hva det vil si å sitte og game. Det er  
195 jo ikke bare positivt det heller, men det var en side som man ikke er klar over. Og begge de  
196 sakene der har blitt oversatt til engelsk og nå gitt ut på BBC sine nettsider. Det viser også at  
197 vi har sjans til å nå mye lettere med stoffet våres og nyhetsstoffet våres hvis du lager godt  
198 innhold så får du spredt world wide.  
199

200 M: Hvordan fungerer det når en artikkel dere har laget blir oversatt og publisert på en  
201 annen, er det dere som er ansvarlig da eller?  
202

203 I: Ja, eller BBC var jo ansvarlig der, men vi var ansvarlig for å oversette den. For journalistene  
204 ville ha kontroll på stoffet når de stod på by-linen der, så de jobbet med oversettelse, men  
205 akkurat når BBC legger det på sine sider så er det BBC som har redaktøransvaret og står  
206 ansvarlig for det. Men de bare overlater ikke akkurat den typen som stoff som de har jobbet  
207 så mye med så ville ikke journalistene bare gi det fra seg. De ville også ha kontroll på det  
208 engelske innholdet.  
209

210 M: For BBC er vel en avis som driftes med annonser og sånt?  
211

212 I: Nei, BBC er det samme som NRK.  
213

214 M: Åja, det er det samme ja.  
215

216 I: Ja, BBC er allmennkringkasteren i England. Ja, det ville nok vært mer problem hvis det er en  
217 annonse..  
218

219 M: Ja, for da ville det jo kommet inntekter fra noe som dere har laget.  
220

221 I: Ja, det.. men altså vi har gitt en del. Vi gir nå for eksempel hvis vi har noen bilder som ikke  
222 konkurrenten vår har. Si at det har vært en ulykke og så har vi tilfeldigvis vært der først, så  
223 gir vi det ut gratis til lokale aviser. Og da vet vi at de tjener penger på det. Men det er en del  
224 av denne mediemangfoldstrategien. Og vi ga ut bilder da det var et ras ute i Orkdalen da det  
225 var en dame på 26 år var drept forrige helg. Familien der var tysk også vi hadde jo laget saker  
226 på det. Også hadde de ei lokalavis i Tyskland, der NRK har noen bilder på det. Er det mulig å  
227 få kjøpt de bildene? Men der ga vi bort de bildene, for det var jo nesten mer arbeid å ta  
228 betalt for det å sende det til Tyskland. Da fikk jo vi også stoff tilbake igjen fra dem. Det var jo  
229 en kommersiell lokalavis i Tyskland. Det ser vi mellom fingrene når det er sånne ting. Det er  
230 litt av den mediemangfoldsstrategien. Vi er rause i forhold til våre konkurrenter.  
231

232 M: Du nevnte litt om dette med at dere la ut innhold og sånt på Facebook. Hvis den nye  
233 artikkel 11 til EU-lovgivingen hvor det skal genere inntekt på når Facebook får folk som ser

234 på det så skal det generes inntekt tilbake igjen til de som har generert innholdet. Vil det  
235 påvirke dere, og hva tenker dere om det?

236

237 I: Nei, det er en problemstilling som jeg ikke har vært borti. På mitt nivå altså. Så er ikke det.  
238 Så hvis du vil ha noen spørsmål om det så kan jeg finne noen andre opp i systemet på NRK,  
239 det er en greie som jeg ikke enda har hørt at NRK har diskutert.

240

241 M: Ja, jeg kan se.

242

243 I: Ja, hvis du har noe behov for å få litt mer så kan du jo sende meg en mail på det så kan jeg  
244 få tak i noen andre som er høyere opp i systemet. Men det har ikke påvirkes oss på våres  
245 nivå enda.

246

247 M: Jeg kan se ut fra hva jeg får svar fra de andre også. Du nevnte jo litt dette med hva dere  
248 gjør for å være konkurransedyktige mot internasjonal konkurranse, men det er kanskje det  
249 at dere leverer i verdensklasse på nyheter, eller er det noe annet?

250

251 I: Ja, vi har jo som mål at vi skal være veldig gode på nyheter. Altså nyhetsstrategien heter  
252 først med hele bildet, og det betyr først at vi skal være tilstede når det skjer ting. Også skal vi  
253 gi hele bilder, altså dybdejournalistikk hvor vi skal utdype hendelser som har skjedd. Og det  
254 er klart det at det er jo vi som skal være i verdensklasse i trønderlag. CNN klarer ikke være  
255 verdens beste lokale nyhetsleverandør i Trønderlag, så da er jo vi i verdensklasse når det  
256 gjelder å levere nyheter. Vi satser på det, alle i NRK gjør det.

257

258 M: Bra. Anser dere Facebook og Google som konkurrenter, eller hvordan anser dere de?

259

260 I: Ja, både og. Selvsagt er de jo konkurrenter fordi de er jo med og sprer nyhetsinnhold, så  
261 det er klart det at de er konkurrenter. Men samtidig er de jo også en plattform for å få ut til  
262 oss. Så de er jo på en måte begge deler. Vi er der, men samtidig konkurrerer de med oss. De  
263 lager jo ikke noe spesielt med nyhetsinnhold selv, men det er klart at de sprer jo andre, altså  
264 Adresseavisen og de andre konkurrentene våre gir jo ut nyhetene sine på Facebook så vi  
265 konkurrerer jo på en måte på Facebook også. Men vi føler jo ikke at Facebook i seg selv er en  
266 nyhetskonkurrent. Det er klart det at de ønsker å bli en egen nyhetsstasjon, og det er jo klart  
267 det at det er jo skummelt for oss om de blir det, men de har jo ikke kommet så langt enda, at  
268 de har kommet dit. Men det har de jo sikkert potensiale til å bli det. En egen world-wide  
269 news channel for seg selv, hvis de produserer nyheter selv. Så det er jo en ting man kanskje  
270 kan se inn i fremtiden kanskje kommer det en del sånne aktører. Likevel så er jeg ikke noe  
271 bekymret for lokalmedia, for folk vil ha noe som er nært seg selv. Du klarer aldri å nå opp i  
272 de små bygdesamfunnene, de små byene, på sånne svære nyhetsplattformer. Så vi er  
273 avhengig av å både ha de store mediehusene og de små mediehusene. Det viser  
274 undersøkelse at folk forholder seg veldig, er veldig glad i lokalmedia. Men jeg tror kanskje at  
275 Facebook har tatt over litt for lokalmedia når det gjelder veldig små. Lokalaviser tjente jo  
276 penger på å ha annonser som at i kveld er det basar, i kveld er det fotballtrening der og der.  
277 Det har jo Facebook tatt over. Det der småmarkedsmarkedet, for der er jo hvert idrettslag  
278 har sin side, altså skolekorpset har sin side. De går ikke til lokalavisa for å sette inn annonse  
279 på det. De bruker det selv med Facebook. Så det er en sånn interessant greie. At de har tatt  
280 over litt markedet der.

281

282 M: Det er egentlig ikke et spørsmål jeg har her, men jeg har også sett på ut ifra  
283 medierapporten som ble generert var det at lokalavisene ikke var like påvirket av den  
284 annonseendringen som har skjedd i det siste.

285

286 I: Ja, det har de faktisk ikke.

287

288 M: Hvordan tenker du rundt det, med det at folk ønsker gjerne litt mer lokalnyheter, og  
289 forholde seg til det. Og så ser du at de ikke har blitt like påvirket av annonser, men samtidig  
290 er de veldig utsatt av det forhold på Facebook. Men så har du samtidig de nasjonale  
291 nyhetene som blir veldig påvirket. Har du noen tanker rundt hva som på en måte i framtiden  
292 kanskje blir lettere å være en regional nyhets?

293

294 I: Jeg tror de sliter mest dem som er midt i mellom. Som ikke har et klart geografisk definert  
295 område. Jeg ser selv, jeg er fra Verdalen i nord i Trøndelag. Det er den eneste avisen jeg  
296 abonnerer på. Ellers bruker jeg nettavisa. Der får jeg papiravisa og så får du også digitalt  
297 abonnent. D har faktisk lyst til å følge med på hjemmeplassen din, man har liksom et forhold  
298 til hjemplassen din uansett hvor du bor i verden. Så jeg tror folk er veldig opptatt av det  
299 lokale nære, det at du kan se barnet ditt i avisa. Du kan se naboen i avisa, du følger med  
300 lokalpolitiske debatter, så den tror jeg er bra. Også tror jeg at sånne store riksmidier som  
301 VG, NRK vil holde. For folk vil ha det store og ikke minst utenriks. Så er det de avisene i  
302 midten der, hvis de ikke klarer å ha en geografisk identitet så tror jeg de sliter litt mer.  
303 Adresseavisen går det jo veldig bra med. De har jo veldig bestemt seg for at de skal bli en  
304 trondheimsavis. I stedetfor før så skulle de liksom ha hele Trøndelag. Nå er de mye mer tro  
305 mot Trondheim. Også har du sånn avisa som heter Trønderavisa som er i Nord-Trøndelag.,  
306 De var fylkesavis for Nord-Trøndelag før. Men nå er det ikke noe som heter Nord-Trøndelag  
307 lengre, det er slått sammen til Trøndelag. Hva skal de gjøre nå da? De vet jeg sliter ganske  
308 mye fordi de har ikke funnet sin rolle, eller sitt geografiske marked. Det tror jeg blir  
309 kjempeviktig at man blir tro mot geografien i lokalavisene. Så jeg har troa på at lokalavisene,  
310 ikke alle det blir sikkert tøft for noen, kommer til å holde. Og så tror jeg også at sånne store  
311 riksmidier fordi at folk vil ha det. Men så vil vi nok også se at folk leter mer direkte mot  
312 utenlandske kilder. Gjerne yngre folk, din generasjon og oppover. Etterhvert som dere også  
313 blir voksne så er dere vandt til å hente kildene deres direkte, dere kan gå direkte til CNN eller  
314 en pakistansk avis hvis dere ønsker det på nettet. I stedetfor at dere skal sitte å vente på at  
315 VG eller NRK skal tolke det for dere. Så det tror jeg blir en spennende utvikling fremover.  
316 Særlig på utenriks.

317

### 318 **Kunstig intelligens**

319 M: Kult, veldig enig. Det var veldig bra om global konkurranse. Da lurte jeg på litt nærmere  
320 teknologi, og da skal jeg ta litt spørsmål rundt AI. Bare for å forklare hva jeg mener med det,  
321 så mener jeg en form for kunstig intelligens som kan samle sammen data og generere noe  
322 tekstbasert på det. For eksempel noen artikler. Har dere tatt i bruk noen form for kunstig  
323 intelligens?

324

325 I: Nei, vi har ikke det i NRK. Ikke tatt det i bruk fast. Men det er klart at vi driver og ser på det  
326 for å finne ut av muligheten og hvilke muligheter gir det. Jeg vet ikke om du så, hvis du går

327 inn på NRK.no nå ifra helgen så er det blant annet eksperimentert med programledelse på  
328 TV.

329

330 M: Ja!

331

332 I: Der man faktisk ser han Yaman, han ene programlederen i dagsrevyen, plutselig snakker  
333 han samisk og urdu, eller hva det var for noe. Så det er jo en greie som kanskje man kan se i  
334 framtida, den type programleder i hvert fall. Ikke underholdningsprogramledere, for der må  
335 du ha underholdning og sjarm og sånt, men når man skal lese opp nyheter. Ja, kanskje kan  
336 det bli gjort av en robot for å sette det på spissen. Det er klart at det forskes i de baner, og  
337 det var derfor at den artikkelen kom ut i NRK bare for å få respons på det. Også tror jeg også  
338 at en del litt kjedelig journalistikk, det å bruke mange årsverk på å få fotballresultater, altså  
339 den typen datajournalistikk som det det tror jeg at vi kommer til å se mer av. Sånn at vi får  
340 frigjort ressurser til å jobbe med skikkelig dybdejournalistikk. Det er også klart at  
341 datajournalistikk, som vi kaller det, det du kaller AI, det er det som er i bunnen her. Men vi  
342 kaller det datajournalistikk, er jo det å samle fra mange databaser. Det revolusjonerer  
343 journalistikken. Istedenfor at du satt i månedsvis og hentet fra databaser. Nå skal vi ha en  
344 sak, men først må vi hente ut fra det og det databaser også satt du i flere måneder. Nå kan  
345 du bare trykke på en knapp og så får du informasjon. Og så lages det journalistikk etter det.  
346 Vi hadde et møte nå om planene for valg, og da er det en sånn plan hvor det er hentet inn  
347 databaser masse om hvor mye folk betaler i eiendomsskatt. Altså der kan du zoome deg inn i  
348 din gate der du bor, også kan du se hvor mye du og naboene betaler i eiendomsskatt. Men  
349 så kan du også sammenligne det med Bærum eller Mådselv, også blir det på en måte en «Åj,  
350 er det så store forskjeller på hvor mye folk i Norge betaler i eiendomsomtatt». Og da kan man  
351 lage journalistikk ut av det. Det gjør vi jo allerede, vi bruker den teknologien for å samle inn  
352 data sånn at vi slipper å sitte og ringe, fire stykker sitter og ringer i tre måneder for å få inn  
353 det. Så kan vi heller bruke tida og folk på å drive god journalistikk. Så det er vel det første vi  
354 har tatt i bruk. Men det er klart at der forskes det mye om hvordan kan man frigjøre  
355 ressurser til å drive på med skikkelig journalistikk. Men samtidig er jo det også oppfattet  
356 skummelt av fagforeningen og ansatte. Er det en måned å kvitte seg med folk på? «Åja, de  
357 skal ikke ha noen programleder, det skal sitte en datamaskin, da mister jeg jobben.» Så det  
358 er jo noen sånne dilemmaer her oppi akkurat det her.

359

360 M: Det er veldig sant.

361

362 I: Men at det kommer for fullt det tror jeg, absolutt altså.

363

364 M: Ja. Du nevnte jo litt om det, du har egentlig sagt hva du tror om fremtiden på det. Tror du  
365 det vil være noen forskjeller på bruk av kunstig intelligens på nasjonale og regionale  
366 nyheter?

367

368 I: Egentlig ikke. Hvis man først har de verktøya tilgjengelig så tror jeg at det egentlig  
369 terskelen for å bruke det lokalt er ganske lavt. Særlig fordi det at lokalmedia så har du i hvert  
370 fall ikke tida til å sette en person til å grave i noen databaser i tre måneder, og hvis det er  
371 lett tilgjengelig teknologi så er det jo ingenting i veien for at hvem som helst kan bruke det.  
372 Så jeg tror at det blir tatt i bruk overalt. Men selvsagt i større grad i redaksjoner som er  
373 større kanskje. Men jeg tror ikke det blir noen vegring for lokale mediehus for jeg ser at

374 lokale mediehus er veldig flinke til å ta i bruk teknologi. Like flink som oss i NRK. For vi er litt  
375 sånn konservative.

376

377 M: Ja, det er kanskje lettere for ...

378

379 I: Ja, for lokalavisa for dem ser «Åj, her er det mulighet for å spare inn noen ting» og sånne  
380 ting. Og der er det kort vei mellom beslutning og handling i lokalavisa. I NRK må du gjennom  
381 så mange ledd og drøftinger og fagforeninga og alt mulig. Jeg tror nok det. Jeg tror nok ikke  
382 det blir noen forskjell altså.

383

### 384 **Avslutning**

385 M: Da begynner vi å nærme oss ferdig. Så da ser jeg litt på det vi har snakket om. Så har du  
386 på en måte påvirka dere de endringene i markedet hvordan dere har produsert nyheter. Og  
387 du ser ingen endringer for dere nå fremover nå utenom hvordan dere får inn penger, men  
388 det er jo styrt av politikerne. Så var det også det at Facebook og Google er på en måte en  
389 både konkurrent og ikke konkurrent. Og det med AI du tror det kommer til å bli tatt i bruk  
390 men ikke så mye brukt enda. Da har jeg forstått det riktig?

391

392 I: Ja, veldig bra oppsummert.

393

394 M: Er det noe du føler at jeg burde ha spurt om som ikke har kommet opp?

395

396 I: Ja, jeg synes det var veldig gode spørsmål. Fro det var midt oppi det som vi er opptatt av i  
397 NRK akkurat nå. Nei, ikke som jeg kommer på nå nei.

398

399 M: Så bra.

400

401 I: For når jeg fikk henvendelsen så tenkte jeg at det her angår jo ikke oss, men så skjønnte jeg  
402 jo etterhvert at absolutt så gjør det jo det. Bortsett fra det at det er jo den økonomiske siden  
403 av det som er litt mer de andre. Men altså media har jo de samme utfordringene  
404 journalistisk, enten du er NRK eller adresseavisa eller ei lita lokalavis. Det er jo de samme  
405 utfordringene, at det tradisjonelle, altså for oss er radio og TV det som går ned. Mens for  
406 avisene er det papiravisa som går ned. At publikumsmønsteret har endret seg så radikalt nå  
407 med digitaliseringen. Det har gått så himla fort, mye fortare enn noen andre utvikling som  
408 har vært siden radioen kom på 1930-tallet.

409

410 M: Ja, ikke sant, det er helt sant. Er det noe du tenker at jeg burde undersøke videre? Som  
411 du synes at jeg burde fokusere mer på?

412

413 I: Ja, det er jo litt interessant kanskje og finne ett eller annet er det. Vi sier jo at å finne ut av  
414 hvor, det får du sikkert svar bedre fra de som har annonser men hvor stor del går til Google,  
415 hvor stor del går til Netflix altså? Altså hvor går annonseinntektene, eller til Facebook? Det  
416 er litt interessant. Få noen sånne grafer hvor stor andel av reklamemarkedet i Trøndelag  
417 bruker trønderske bedrifter Facebook?

418

419 M: Medietilsynet hadde en rapport hvor det stod hvor stor Google og Facebook var blitt de  
420 siste fem årene, og de har jo blitt like store på annonser som alle avisene i Norge i løpet av  
421 fem år.

422

423 I: Ja, og det er jo en ting jeg ikke sa. Det er jo personaliseringen. Den kommer jo for fullt også  
424 publisistisk, så er det jo også veldig personalisering av alt sammen. NRK har jo også en app  
425 der du kan sette opp selv hvor du vil ha nyheter fra. En nyhetsapp som du får inn  
426 nyhetsvarsling på. Det er jo personalisering i måten du får innhold på, men det er jo  
427 personalisering i annonsemarkedet. Det er jo det som er spesielt her. Har jeg vært inne og  
428 tittet på at jeg skal kjøpe meg nye skisko så får du alt mulig reklame på skisko i fleisen din. Så  
429 det er jo den personaliseringsbiten der er jo ganske interessant.

430

431 M: Ja, det tror jeg også blir interessant når jeg snakker med andre som har annonser om  
432 hvordan personaliserer i forhold til ...

433

434 I: Ja, det er jo kjempe viktig, men det er jo ikke sånn vi forholder oss til. Men vi forholder oss  
435 jo til det når det gjelder publisering så må jo vi tenke personaliseringen og det er veldig fokus  
436 på brukergrupper og hva tror vi en sånn nyhetssak når. For vi er veldig opptatt av å nå  
437 aldersgruppa 19-29 år. Fordi det er de som bruker NRK minst, og det er de vi er ute etter å  
438 nå. Så vi og bruker sånn veldig bevisst når vi har en nyhetssak vi vurderer om vi skal lage så  
439 vurderer vi om tror vi denne interesserer en ungdom, fordi at hvis det interesserer ungdom  
440 så interesserer det også eldre folk. Og det er ikke noen sånn diskriminering av eldre folk.  
441 Men vi så for eksempel på Skam. For det første var den ikke reklamert for. Det var en sånn  
442 type TV-serie som bare var oppdaget av ungdommer, og så var den spredd på sosiale  
443 medier. Så ble den gedigent stor. Det var en sånn ungdomsgreie for bare ungdommer. Men  
444 så, begynte foreldre og se på, besteforeldre og så var det ikke så pop igjen. Men når  
445 oldemødrene begynte der, altså unge folk er jo på Facebook og følger med der, men de  
446 driver jo ikke og legger ut turbilder og matbilder og forteller hva de har spist til middag sånn  
447 som besteforeldre gjør. Så vi ser at alt det som unge er interessert i er også eldre interessert  
448 i. For det er jo ingen, jeg er jo over 50 år, ingen ønsker å identifisere seg med folk som er  
449 eldre enn seg, Det er liksom bare i menneskets natur, vi ønsker jo å identifisere seg med folk  
450 som er yngre enn oss. Så det er ungdommen som liksom på en måte som styrer trender,  
451 også til oss som er eldre. Så der tenker vi veldig sånn personalisering på publiseringen. Det er  
452 også derfor det lages, når vi har en nyhetssak, en tung nyhetssak, om det nå er Erik Jenssens  
453 rettsaken, så lages det nettvideoer som er en sånn ettminutters som forklarer den saken  
454 der. Det er en sak du kan sitte å scrolle på mobiltelefonen, du trenger ikke høre engang fordi  
455 det kommer forklaringer, det er rett og slett en sånn spissa versjon som er rettet mot  
456 ungdommer som sitter med mobiltelefonen sin, for å få nyheter, og så får de forhåpentligvis  
457 lyst til å finne ut litt mer om det. Der er personaliseringen vår på publisering, og det er jo  
458 også på andre lokale mediehus. Men de må også tenke personalisering i henhold til inntekt  
459 selvsagt. Så det er veldig spennende det med personalisering.

460

461 M: Da tror jeg egentlig det er good, da tar jeg og skrur av optaket.

462

463 I: Ja, du får sjekke at det ble noe da.

464





# Appendix **II**

## **Interview Adresseavisen**

This appendix contains the transcribed version of the interview with Adresseavisen. The interview is written in Norwegian. The interview were conducted at the offices of the company, for more information on the interview see Table 3.1.

The abbreviation M is used to indicate the interviewer, Magnus, while the abbreviation I is used to indicate the interviewee.

1 **Introduksjon**

2 M: Så tenkte jeg at vi bare kunne ta litt om hva du jobber som og hvor lenge du har jobbet  
3 som det.

4

5 I: Jeg har vært i Adresseavisa siden 2011. Har jobba hele tida som forretningsutvikler, og har  
6 de siste tre/fire årene også jobbet spesifikt inn imot abonnementsområdet, med ansvar for  
7 produkt og hadde teamleader ansvar der. Et MK-ansvar innafor abonnementsområdet, for  
8 hele polarimedia. Da har vi jo oppretta en enhet som ansvar for digitalt salg, analyse og  
9 produktutvikling. Så er jeg i en mellomperiode nå, i påvente av en ny utviklingsdirektør, så  
10 har jeg også ansvar for hele det området frem til 1. april.

11

12 **Annonse og abonnent**

13 M: Bra, kult. Da kan vi snakke litt og annonser og abonnenter. Så det jeg lurer på er hvordan  
14 stiller dere dere til endringene som har vært nå, i annonse- og abonnentmarkedet?

15

16 I: I annonse- og abonnentmarkedet? Det jeg kan si er at for det første så prater jeg  
17 primært ut fra abonnementsdelen av virksomheten. Så det du kan si sånn generelt da er at vi  
18 ser jo det at vi har på en måte fått oss noen trøkker. Også har vi også hatt noen seiere og,  
19 gjennom de siste årene. Eksempelvis på annonsesida så har vi jo hatt gjennom den digitale  
20 annonseringen som vi har hatt ganske stor økning i den omsetninga - ja frem til, jeg husker  
21 ikke eksakt, men frem til en to til tre år siden da. Hvor vi på en måte 15/20/25 prosent årlig i  
22 digital annonseomsetning. Også kom det en trøkk for to/tre år siden. Siden den gang så har  
23 vi hatt ei rekke satsninger, både i form a å tilby programmatisk annonseprodukter og vi har  
24 også starta opp virksomhet innenfor rådgivning, altså ut over våre egne kanaler. Vi har også  
25 hatt nye satsninger knytta opp i mot innholdsmarkedsføring. Så det gjør at vi, etter at vi fikk  
26 en trykk, også har opplevd en vekst innafor en del forretningsområder, også på annonsesida.  
27 Så nå er det veldig fokus på å igjen da få vekst i digital annonseomsetning. Det er noen andre  
28 som sitter tettere på det området enn det jeg gjør. På abonnementsida så har vi egentlig  
29 konstant nedgang i samla abonnenter frem til, for Adresseavisa sin del, 2016. 2016 var det  
30 første året, på mange år, at vi opplevde en vekst i samla antall abonnenter. Det har vi  
31 opplevd siden 2016. Grunnen til det er at vi lanserte såkalte plussmodeller. Digitale  
32 fullverdige digitale abonnementsmodeller seint i 2014, som har bidratt til at veksten i  
33 digitale abonnenter har vært større enn nedgangen i komplettabonnenter, eller  
34 abonnent med papir i seg.

35

36 M: Ja, så ei generelt positiv abonnementsøkning? Det er veldig bra. Ja, det er kjempe bra.  
37 Hva tror dere, eller du, er den største årsaken til endringene som har vært de siste fem  
38 årene?

39

40 I: Tenker du på det store bildet, eller?

41

42 M: Ja, det store bildet. At det har vært endringer i annonseinntekter og det har vært  
43 endringer i abonnenter.

44

45 I: Nei, hovedårsaken til det er jo at det er når det har skjedd ei sånn digitalisering, hele  
46 samfunnet digitaliseres. Men innafor tilbudene til de kundene vi har hatt, enten om det er  
47 annonsører eller om det er hva abonnentene eller leserne våre har hatt tilgjengelig av

48 produkter, det har jo bare eksplodert. Det er jo langt – langt, langt – flere konkurrenter og  
49 mange – mange, mange – flere aktører som leverer tilsvarende verdiforslag til kundene våre.  
50

51 M: Ja, da tenker du både internasjonalt og nasjonalt da? Eller tenker du ...

52  
53 I: Ja, jeg tenker jo det er jo klart at det både internasjonalt og nasjonalt. Internasjonalt i form  
54 av at det er annonsesida. Altså at du har mange som leverer ei eller annen form for  
55 annonsering av markedsføring via sine kanaler. Det er jo mot annonsøren. Mot leseren så er  
56 det jo klart det at der man før kunne velge – altså du kunne sitte og lese i papiravis eller du  
57 kunne sitte å se på TV-en – så er det jo nå, altså hva du kan bruke tida de på både for å få  
58 tilgang til nyheter, om du gjør det via sosiale medier eller hvor det er hen. Altså tilgangen er  
59 uendelig. Altså, det er jo på nyheter, men også underholdning generelt. Det er jo Netflix og  
60 musikk som gjør at det folk kan bruke tida si på da er spredt på utrolig mange flere enn før.  
61

62 M: Ja, ikke sant. Det er jo bra. Kan du fortelle hvordan endringene i markedet har påvirket  
63 dere? Hvilke endringer dere har gjort for å kjempe imot det?  
64

65 I: Ja, jeg var jo litt innom det innledningsvis. Det vi har gjort på annonsesida i form av det å  
66 ha både nye produkter og nye tjenester ut mot annonsørene. Og på abonnementsida så er  
67 det jo klart det at vi har lansert en digital abonnementsmodell, det er jo på en måte de to  
68 store grepene vi har gjort. I det så ligger det jo veldig mye. Både i form av kompetanse som  
69 vi har måtte tilegna oss, gjort masse i form av, som tema for oppgaven her, det å rigge oss  
70 for. Også skal du på en måte drive ei forretning digitalt så må du for eksempel ha data på  
71 abonnentene. Så vi har rigga oss der veldig. Etablert datavarehusløsninger, etablert data-  
72 pipeline. Måten vi bruker data på er helt annerledes enn før. Du var jo også litt innpå det  
73 innledningsvis. Vi har effektivisert virksomheten voldsomt. Kutta heftig på kostnadssida. Ja,  
74 vi har gjort ... Vet ikke helt hvilket nivå du ønsker deg på?  
75

76 M: Ja, jeg tror det er bra det. Jeg tenkte også på mer spesifikt om dere har begynt med noen  
77 form for mer personalisering av annonser og sånt? Slik som Facebook og Google har veldig  
78 mye fokus på. Gjør dere også noe tilsvarende på nettsidene deres?  
79

80 I: Ja, det gjør vi. Vi tilbyr målgrupper til annonsekjøperne våre. Mer spesifikk forklaring på  
81 hvordan teknologien og sånt på det er tror jeg du skulle hatt tatt med noen på annonsesida.  
82 Men vi tilbyr programmatisk annonsekjøp. Vi tilbyr også målretting, i og med at vi også er  
83 rådgiver i bruk av andre kanaler enn våre egne, så tilbyr vi også de målrettingsmulighetene  
84 som ligger der.  
85

86 M: Ja, perfekt. Jeg skal jo se på hvordan markedet blir videre om ti år og sånt, har du noen  
87 tanker om noen nye inntektskilder, markedsmodeller eller forretningsmodeller som dere kan  
88 gå mot videre? Som dere ser på endringer i markedet nå?  
89

90 I: Ja. For det første så tror jeg jo at det potensiale innafor de to forretningsmodellene som vi  
91 har nå, tror jeg fortsatt er veldig – veldig – stort. Jeg tror at vi, på abonnementsida, både  
92 kan konvertere eksisterende komplettabonnenter over på digital, og jeg tror også at vi kan  
93 vokse veldig mye i antall abonnenter i det som er våres naturlige nedslagsfelt, knytta opp  
94 imot Midt-Norge og trønderlag. Ja, så der kan vi vokse mye. Og så tror jeg at det vil også

95 være rom for å eksperimentere med nye sammensetninger av de produktene som vi  
96 allerede har der i dag. Som også kan gi inntektsøkning altså da. I dag for eksempel så tilbyr vi  
97 ett abonnement, og der ligger det familiedeling inkludert. Der kan vi – jeg skulle til å si  
98 repakke modellen – og eksempelvis tilby et standardprodukt som på en måte har kun tilgang  
99 til plussmodellen, altså til nettavisa. Og på en måte ha dyrere pakkealternativer knytta opp i  
100 mot der du har tilgang til e-avis, det redigerte innholdsproduktet våre, familiedeling, arkiv og  
101 lignende. Så det er jo ett område. Også er det jo klart at jeg tror at vi må bli veldig gode på å  
102 eksperimentere framover. Vi må eksperimentere mye med nye produkter. Eksempler på det  
103 kan være at vi tilbyr flere abonnement i ett. Altså at du får en type avslag, eller noe, på at du  
104 har flere aviser. Da kan du tenke deg at du har ei regionavis med ei lokalavis. Det kan være  
105 ett alternativ. Også tror jeg nok at vi kan prøve å få til pakker hvor du kanskje har tilgang til  
106 ei avis, men at du har mulighet til å kjøpe deg opp innafor visse innholdsområder. Man kan  
107 for eksempel se for seg at man abonnerer på adresseavisa, også har du for eksempel innhold  
108 til sportsinnhold fra flere aviser.

109  
110 M: Ja, så på en måte samarbeid.

111  
112 I: Ja, samarbeid på tvers. Så der er det naturlig å tenke innafor vårt konsern i første omgang,  
113 og så er det også naturlig å ha dialog med andre konsern om det samme. Det er noe jeg ser  
114 for meg at kan bli muligheter på sikt.

115  
116 M: Ja, kult! Så da kan det nesten være sånn at noen aviser kan fokusere mer på  
117 nisjeprodukter og sammenligne litt mer på den måten.

118  
119 I: Ja, eller at du kan abonnere på adresseavisa også får du da også ett type nisjeprodukt i  
120 tillegg.

121  
122 M: Ja, det er kult. Stilig. Du har snakket litt om det, for det var litt interessant. I 2007 så  
123 abonnerte 71% av befolkninga på nyheter, men nå abonnerer 62% av befolkninga. Så det har  
124 vært en generell nedgang – men du sier nå at dere ser en oppgang igjen?

125  
126 I: Ja, nå vokser vi i samla antall abonnenter.

127  
128 M: Ja, og det er jo kjempe kult. For det var jo ikke det jeg hadde.

129  
130 I: Det er jo litt interessant det der. For det var jo et toppår tilbake – tror jeg – i 2007. Det var  
131 jo ganske mye før min tid. Da var jo antallet innbygger lavere enn det det er i dag. Så vi har jo  
132 langt igjen opp til det toppnivået.

133  
134 M: Ja, så du tror på en fortsatt økning der?

135  
136 I: Ja, absolutt.

137  
138 M: Det er veldig god informasjon, for det motstrider dataene jeg har funnet. Så det er jo  
139 perfekt.

140  
141 I: Hæ?

142  
143 M: Det motstrider dataene jeg har funnet, så det er perfekt. Hvis de jeg også snakker med  
144 sier det samme, så er jo det veldig kult.  
145  
146 I: Det motstrider dataene?  
147  
148 M: Ja, for det har vært en generell nedgang.  
149  
150 I: Ja men når har du startpunkt for de dataene dine?  
151  
152 M: Jeg begynte på 2007, og så frem til nå.  
153  
154 I: Det er jo klart at hvis du gjør det samme for fra 2015, se bare utviklinga da.  
155  
156 M: Så kan det være positivt?  
157  
158 I: Ja.  
159  
160 M: Det kan hende. Men det er det som er kult at hvis vi nå ser en positiv oppgang. Det kan  
161 være jeg burde lage en graf der egentlig. Og ...  
162  
163 I: Og så er det som er for meg, personlig, et veldig viktig perspektiv her. Som jeg sa  
164 innledningsvis. Vi har hatt noen nedturer og noen oppturer. Når vi ser tilbake på de siste ti  
165 årene. Så hvis vi skal se fremover, så er det jo ikke sånn at jeg tror at vi slutter., det er ikke  
166 sånn at vi nå er igjennom det på en måte. Jeg tror jo at de utfordringene og de oppturene  
167 kommer til å komme mye tettere i tiden framover.  
168  
169 M: Ja, absolutt. Det er det som blir vanskelig med å estimere fremover. Det er jo derfor man  
170 må bare prøve ca..  
171  
172 I: Ja, så du spurte jo om det her forholdet mellom internasjonal og nasjonal konkurranse. Det  
173 er jo klart at barrierene for å komme inn på avismarkedet i Norge, altså der du før trengte et  
174 trykkeri og et distribusjonsnett, er jo fullstendig borte. Så hvis vi finner en bærekraftig  
175 abonnementsmodell og på en måte klarer å kapitalisere på den, så sier det seg selv at da vil  
176 det komme veldig mange inn å prøve og ta det rommet.  
177  
178 M: Ja, absolutt. Fra dataene jeg har så har ikke lokalavisene ikke vært like mye påvirket av  
179 annonsetapet som de større regionale avisene. Så jeg lurer på hva tenker du på fremtiden til  
180 de forskjellige avisene? Kan du se for deg en forskjell til hvilke aviser som kanskje blir sterke  
181 eller svakere videre?  
182  
183 I: Nei, jeg tror at avisene i dag er likere enn det mange skal ha det til. Så jeg tror at det at  
184 man i lokalavisene ikke har opplevd en like sterk nedgang som kanskje regionale og  
185 nasjonale titler har gjort, tror jeg kanskje har sammenheng med at man er litt på etterskudd  
186 rent tidsmessig. Altså lokale annonsører er kanskje ikke like oppdatert som det de, eller de  
187 er jo ikke det, som de store nasjonale. Og det kan nok også være tilfelle hos selgerne i de  
188 enkelte mediehusene også. At de og ikke er like digitalt retta som det man er i de store.

189  
190  
191  
192  
193  
194  
195  
196  
197  
198  
199  
200  
201  
202  
203  
204  
205  
206  
207  
208  
209  
210  
211  
212  
213  
214  
215  
216  
217  
218  
219  
220  
221  
222  
223  
224  
225  
226  
227  
228  
229  
230  
231  
232  
233  
234  
235

M: Så du tror det kommer til å komme samme endring for de lokale?

I: Ja, det tror jeg ja.

M: Mhm. Det er bra.

I: Var det svar på spørsmålet egentlig?

M: Ja, det svarte egentlig på spørsmålet. Det var om du så for deg at det kom til å komme en forskjell, men du ser for deg at de er ganske like.

I: Ja, jeg ser for meg at de er ganske like.

### **Global konkurranse**

M: Ja, så da svarte du egentlig på det. Så det er veldig greit. Da tenkte jeg at vi kan gå litt over på global konkurranse. Og da tenker jeg hvordan stiller dere dere til at Facebook og Google nå har fått en likestor del av annonsemarkedet som avismarkedet i Norge? Og de fikk det i løpet av 5 år, tror jeg. Hva tenker dere om det? Hvordan stiller dere dere til det?

I: Nei, jeg tror ikke jeg skal gå inn å si hvordan vi stiller oss til det. Det tror jeg det er det andre som skal få uttale seg på for Adresseavisen. Det jeg kan si for min egen del, er jo det sier jo litt om hvor fort en utvikling kan gå. Jeg tenker og at det sier litt om at selv om vi nå ... Det er veldig gledelig det som skjer på abonnementssida, vi har jo også klart på en måte og tatt igjen mye av det, altså det tapet vi har sett på annonsesida digitalt. Det har vi egentlig klart i hvert fall å utligne. Så den lekkasjen er ikke like stor som det den har vært. Også har vi også nå tall, for oss og andre, viser jo at det er en stabil utvikling nå.

M: Ja, det var vel i 2017 det endelig begynte å gå i pluss igjen.

I: Ja, men jeg tenker jo at det som er viktig for oss er jo først det at det her er jo ikke over. Hva blir det neste? Facebook og Google er ikke en sånn engangshendelse. For det første så er jo de i løpende utvikling, og det kommer til å komme nye Facebook og Google. Så det må vi rigge oss for det og.

M: Klar for kamp?

I: Ja, klar for kamp. Altså jeg vet ikke om vi må si kamp, for jeg vet ikke om vi kan ta opp kampen med dem, på deres premisser. Men jeg tror at vi kan utvikle steinhardt de forretningsmodellene som vi har i dag. Vi kan jobbe kjempegodt mot kundene våre for å gi de effekt, også tror jeg personlig at det ikke er nok. Vi er nødt til å prøve å skape vekstinitiativ i tillegg til det som er kjernevirksomhet for oss i dag da.

M: Ja, som for eksempel det med at dere var rådgiver for annonse?

I: Ja. Det kan være en helt ny type tjeneste.

236 M: Ja, kult. Hvordan vil du si at dere konkurrerer imot sånne store aktører, som Facebook,  
237 Google, Netflix og ...?

238

239 I: Ja ... Tenker du på annonsørmarkedet, eller i mot lesere eller begge deler?

240

241 M: Begge deler, hva dere ser på det som.

242

243 I: Ja, det er klart det på annonsesida så vil jeg jo si at de er en type frienemy. Egentlig så  
244 gjelder det samme på lesersida. På et vis er de ute der og tilbyr produkter, og så ut også mot  
245 våre kunder og potensielle kunder. Så det er klart det at der må jo vi ha produkter som gir  
246 minst like god effekt som det deres gir. Samtidig så er jo vi selv ute og også selger deres  
247 produkter og tilbyr dem. Så det at sånn sett så er de jo også ett verktøy for oss og gjør  
248 kundene våre gode. Og gir effekt for våre annonsekunder da. Mot leserne så er det jo litt  
249 tilsvarende. Spesielt sånn som Facebook tilbyr jo kundene både oppdateringer på nyheter.  
250 Går du på Facebook, så får du jo det. Sånn sett så er de jo en konkurrent til oss. Samtidig så  
251 er jo også Facebook et viktig distribusjonsnettverk for oss. Hvor vi også deler masse innhold  
252 og får på en måte nye brukere inn. Så der også er man på en måte en frienemy.

253

254 M: Apropos det. Hvis artikkel 11 i den nye EU-lovgivningen blir realisert. Den hvor dere får så  
255 og så mye av at artikler blir publisert på Facebook. Så skal de som har laget artikkelen få det.  
256 Og da vil jo dere vil få betalt mer fra plattformer fra de som lenker til dere. Hva tenker dere  
257 rundt dette?

258

259 I: Nei, vet du jeg har ikke satt meg detaljert inn i det lovverket altså. Så det tror jeg ikke at jeg  
260 skal gå inn på og synse så mye på.

261

262 M: Ja, det er greit det. Hva gjør dere for å være konkurransedyktige mot internasjonal  
263 konkurranse?

264

265 I: Nei, det er jo.. Ja, ut mot annonsekundene så er jo det å ha gode produkter, gode  
266 relasjoner ut til markedet og levere effekt til annonsekundene gang etter gang. Og mot  
267 abonnentene, leserne, så er det jo også der å ha gode produkter, altså som blir lest og  
268 konsumert. Det er egentlig det vi har fokus på.

269

270 M: Ja. Nå har jeg jo ikke den kriseplanen til kulturministeren blitt publisert enda, som det har  
271 vært litt snakk om. Men tror du det burde vært noen annen form for statlig regulering  
272 innafor avismarkedet i Norge? Mer tilrettelegging, støtte, noe sånt?

273

274 I: Mhm.. Nei, det også tror er heller ikke et spørsmål jeg tror jeg skal gå inn på for  
275 Adresseavisa og definere på. Det kan jeg godt hvis du ønsker en uttalelse der på  
276 Adresseavisa sine vegne skal jeg eventuelt komme tilbake til deg på det.

277

278 M: Jeg kan høre hvordan det går med det på de andre intervjuene, om jeg får noe der. Så  
279 hvis ikke kan jeg komme tilbake.

280

281 I: Mhm.

282

283 **Kunstig intelligens**

284 M: Den er god. Ja, det var egentlig det jeg hadde rundt global konkurranse. Litt mer over på  
285 kunstig intelligens. Har dere tatt i bruk kunstig intelligens? Bruker dere det til å lage noen  
286 artikler, publisere noen videoer, eller ett eller annet?

287

288 I: Ja. Igjen så er det jo kunstig intelligens en ganske så bred forståelse. Vi tilbyr  
289 personalisering, vi eksperimenterer med personalisering på deler av fronten våres. Og vi ...

290

291 M: Er det innen artikler, redaksjonelt innhold, eller er det innenfor annonser?

292

293 I: Ja, nå snakker jeg om redaksjonelt innhold. Også som jeg sa så helt sånn teknisk hvordan  
294 den målrettingen på annonsesida tror jeg kan eventuelt få ...

295

296 M: Ja, men det trenger du ikke.

297

298 I: Ja, men vi gjør det på deler av innholdet våres. På deler av fronten våre så eksperimenter  
299 vi med det. I tillegg, nå som vi bygger opp datagrunnlaget våres, så er vi også mer og mer  
300 rigga for å gjøre noe machine learning på analysesida. Så det er vi i gang med å  
301 eksperimenterer med.

302

303 M: Ja, begynt å se litt ...

304

305 I: Hæ?

306

307 M: Ja, begynt å se litt på det.

308

309 I: Ja, begynt å se litt på det.

310

311 M: Det er kjempekult. Tror du at dere kommer til å ta i bruk kunstig intelligens til å skrive  
312 enkle artikler?

313

314 I: Ja, det glemte jeg å si. Vi gjør jo faktisk også det til en viss grad i dag. Så vi har blant annet  
315 en type bolig-bot som henter inn basisinformasjon om eiendemosvertakelser, og  
316 publiserer det i form av artikler på fronten våres da.

317

318 M: Ja, kult. Et eksempel er at Washington Post sin kunstige intelligens skrev 850 artikler i  
319 2016. Hva tenker dere rundt fremtiden til journalister, kunstig intelligens og sånt?

320

321 I: Ja, jeg jobber jo ikke i redaksjonen da. Så det tror jeg kanskje at noen fra redaksjonen  
322 skulle ha svart på, framfor meg. Foreløpig så eksperimenterer vi med det, og så tror jeg helt  
323 hvordan det her blir fremover er det vanskelig å si. Men at det vil bli eksperimentert med det  
324 er jo ganske åpenbart.

325

326 M: Ja. Det er ikke sikkert at du kan svare på dette heller. Men tror du at det vil bli noe  
327 forskjell i bruk av kunstig intelligens i mellom nasjonale, regionale og lokale nyheter? Altså at  
328 forlagene vil jobbe forskjellig med kunstig intelligens?

329



330 I: Ja, jeg tror jo at det, i hvert fall, i en første fase tror jeg det har veldig mye med hvor store  
331 ressurser man har tilgjengelig. Så det er klart at både ressurser og data tilgjengelig. Der tror  
332 jeg jo kanskje at dess større aktør man er, dess større ... For det første så har du nok tilgang  
333 til flere kilder. Altså hvor du kan bruke type kunstig intelligens til å lage innhold. Og du har  
334 nok også mer ressurser til å faktisk utvikle den nødvendige AI-en til å lage innholdet.

335

336 M: Det er sant. Så da tenker du kanskje at de større aktørene vil være mye tidligere ute og få  
337 testa, og så kommer kanskje de mindre etterhvert?

338

339 I: Ja.

340

### 341 **Avslutning**

342 M: Det er bra. Det var sånn ca. alt det jeg hadde. Så tenkte jeg bare å gå kjapt igjennom  
343 hovedkonklusjonene. Og det er det at dere også har sett en liten nedgang i annonse, men  
344 dere har hovedsakelig klart å få det opp med at dere nå har fått en økning igjen med  
345 abonnent og egentlig klart å gjøre det stabilt igjen der?

346

347 I: Ja.

348

349 M: Og Google og Facebook er litt sånn frienemy fordi dere bruker de til å publisere ut, men  
350 samtidig så trekker de jo tid og sånn fra leserne dere. Det at folk leser der og dere prøver litt  
351 frem med AI nå og har egentlig en eksperimentfase nå og ser hvordan det kommer til å bli  
352 fremover. Det er ca. riktig?

353

354 I: Ja.

355

356 M: Perfekt. Er det noe du vil legge til?

357

358 I: Hm... Ja, det er jo kjempestore temaer som vi er innom som vi bare så vidt skrapet borti  
359 overflaten. Så jeg tror heller du kan komme tilbake til om det er noen oppfølgings spørsmål.  
360 Det er jo en del jeg ikke har svart på, så kom gjerne tilbake om du eventuelt ønsker en mer.

361

362 M: Ja, det er good. Er det noe mer du synes jeg burde spurt om? Noe som ikke har kommet  
363 opp?

364

365 I: Hm.. Nei, jeg tror det var ganske gode spørsmål. Jeg syntes du hadde en god  
366 virkelighetsoppfatning og, innledningsvis. Så jeg tror du har fanget opp mye sentralt i hvert  
367 fall.

368

369 M: Mhm, så bra. Takk, takk! Er det noe du kan tenke deg som jeg burde undersøke videre?  
370 Som du føler at jeg burde fokusere mer på, enn det jeg kanskje har fokusert på nå? Ting jeg  
371 kanskje burde se mer på?

372

373 I: Nei, du kan kanskje være enda litt påpasselig med å si når er det vi snakker om  
374 abonnement, og når er det på en måte vi snakker om annonseomsetning og annonsør. Vi har  
375 to ulike kunder. Det henger veldig sammen det som vi har blitt utsatt for, men det er  
376 samtidig en del ulikheter i måten vi tilnærmer oss. Kanskje sånn i spørsmålsstillingen, at du

377 er tydelig på at vi snakker her om helheten, snakker vi her om annonse eller snakker vi her  
378 om abonnement.

379

380 M: Ja, det er kjempebra. Det er sånn jeg må bare lære. Det er kjempegod tilbakemelding.

381 Det skal jeg huske på. Så da, ja, veien videre blir nå at jeg tar opptaket også, tror jeg ikke jeg

382 får til å transkribere denne uka. Fordi jeg har så og si intervjuer hele uka, så transkribering

383 skal jeg begynne med sånn neste uke og uka etterpå. Jeg har fått inntrykket av at det kan ta

384 veldig lang tid. Jeg kan vel egentlig stoppe opptaket nå tror jeg.

# Appendix **I**

## Interview Aftenposten

This appendix contains the transcribed version of the interview with Aftenposten. The interview is written in Norwegian. The interview were conducted at the offices of the company, for more information on the interview see Table 3.1.

The abbreviation M is used to indicate the interviewer, Magnus, while the abbreviation I is used to indicate the interviewee.

1 **Introduksjon**

2 M: Så kan vi bare starte litt med hva du jobber som og hvor lenge du har jobbet som det?  
3

4 I: Ja. Jeg er utviklingsredaktør i Aftenposten. Den stillingen har jeg hatt siden august 2016. I  
5 den rollen så kan du si at jeg har på en måte tre hovedansvar. Det ene er strategi for  
6 Aftenposten. Så leder jeg en avdeling som heter redaksjonell utvikling som jobber med nye  
7 produkter og innholdsstrategi. Også har jeg overordnet ansvar for produktutvikling. Som  
8 utvikling av våre digitale produkter. Så følger jeg også opp de store inntektsstrømmene. Jeg  
9 følger opp annonse, jeg følger opp brukermarked. På et strategisk nivå, utvikling av  
10 produktene.

11  
12 **Annonse og abonnent**

13 M: Allright. Det er jo kjempebra. Da kan vi gå litt over på annonse og abonnent. Og da kan  
14 jeg bare starte med hvordan stiller dere dere til endringene som har vært i annonse og  
15 abonnentmarkedet? De som jeg nettopp nevnte.

16  
17 I: Hvordan vi stiller oss til det? Hva tenker du på? Tenker du på hvordan vi håndterer det?  
18

19 M: Ja, hvordan dere håndterer det?  
20

21 I: Tenke litt høyt om det? Ja, den store endringa i forretningsmodell for Aftenposten er jo at  
22 det er gått fra å være i all hovedsak annonsefinansiert, for bare åtte til ti år siden, til å i all  
23 hovedsak bli brukerfinansiert. Den effekten er på en måte mye større hos oss, enn i  
24 markedet generelt. Og det har jo på en måte, det er jo der – blir et veldig langt svar – det  
25 handler om veldig mange ting. Det handler om det du innledet med. At annonsemarkedet  
26 har endra seg fundamentalt med Facebook og Google. Veldig mye av annonsepengene er  
27 flyttet dit. Parallelt har du hatt fremveksten av digitale abonnement og betalingsvilje hos  
28 brukerne digitalt. Så du kan si det på en måte har fulgt hverandre, gått litt i parallelt. At  
29 annonsemarkedet på mange måter har klappa litt sammen i mediebransjen. Men samtidig  
30 har jo vi jobba veldig hardt med å skape et nytt viktig inntektsben. Som er digitale  
31 abonnement. Så det er på en måte de veldig store linjene i hvordan markedet har utvikla  
32 seg.

33  
34 M: Det er bra det. Du nevnte jo Google og Facebook. Men hva tror du er den største årsaken  
35 til endringene i markedet?  
36

37 I: I annonsemarkedet, eller ...?  
38

39 M: Ja, eller i begge. Både annonse og abonnentmarkedet har endret seg.  
40

41 I: Hvis du skal si sånn stikkordsmessig så tror jeg en er at Facebook og Google har kommet  
42 inn og disruptert markedet. De har helt andre typer annonseprodukter, bedre data, kan tilby  
43 et produkt som mediebransjen, i hvert fall frem til ganske nylig, ikke har kunne matcha, og  
44 prisene har falt. Ikke sant, prisene har falt. Så det er jo en ting. En annen ting er jo at den  
45 generelle betalingsviljen for digitale produkter i privatmarkedet har økt. At det blir en større  
46 og større villighet til å betale for digitale abonnement. Folk har betalt for Spotify, Netflix og  
47 for andre ting. Det er med på å skape en endring i brukeradferd over tid. Som kommer oss til

48 gode. Så kan du si at jeg tror og at med fremveksten av plattformene og bedre produkter og  
49 bedre smartere bruk av data og sånt. Så har i hvert fall annonsemarkedet gått fra og vært i  
50 hovedsak fokusert på kanal og medium, for eksempel. Altså litt mediesentrisk, til å bli veldig  
51 målgruppe sentrisk. For da er det jo sånn at både hos Facebook og hos Schibsted kan du jo si  
52 at jeg vil treffe en veldig – veldig – spesifikk målgruppe. Og det er viktige kanskje en akkurat  
53 hvor det er, så lenge konteksten er trygg osv.. Det er med å endre på konkurransen i  
54 annonsemarkedet. Fordi da er det ikke lengre en konkurranse om bare kontekst, men det  
55 må ha mest mulig data og bruke dem på en smart måte.  
56

57 M: For har dere også gjort endringer innafor det. At dere nå har begynt med personaliserte  
58 annonser på samme måte som Facebook og Google?  
59

60 I: Ja, altså vi tilbyr målgruppestyrt annonsering. Så det er ikke sånn at alle sammen får det  
61 samme annonseproduktet hele tida, nei. Akkurat hvordan den personaliseringslogikken i  
62 annonsemarkedproduktet fungerer må jeg komme tilbake på hvis du vil det.  
63

64 M: Det går nok fint. Du nevnte jo det at dere hadde fått mer fokus på brukerbetaling, og at  
65 det var blitt en viktigere del. Men hvordan er det dere har endret forretningsmodellen for å  
66 tilpasse dere endringene? Hva er det dere har gjort for å få det til?  
67

68 I: Du kan jo si at i 2013, så gjorde jo vi et strategisk arbeid på hvordan skal vi forholde oss til  
69 de endringene vi ser i forretningsmodellen, og hva gjør vi? Da hadde vi fram til da hatt en  
70 type belønningsmodell i brukermarkedet. Noe som vi kaller metermodellen, er du kjent med  
71 det?  
72

73 M: Nei.  
74

75 I: At når du skal ta betalt for innhold, og du har en metermodell. Så er det sånn at du betaler,  
76 eller du har ett vist antall gratisartikler i løpet av en periode, og så må du betale. Så kan du  
77 ha en såkalt Premium, eller en Freemium, hvor du sier at noe er gratis og noe er alltid bak  
78 mur. Det må du alltid betale for. Det vi gjorde var jo å blant annet legge på. Etter det har vi  
79 på en måte lagt på en del av innholdet vårt alltid skal være kun for abonnenter. Vi har på en  
80 måte strammet opp modellen, tilgangen på vårt innhold. Det har vært et svar på de  
81 endringene vi har sett. Vi trengte å bygge opp den inntektsstrømmen når annonsene har  
82 vært mer utfordrende. Så vi har hatt veldig vekst i digitale abonnenter de siste fem årene. Så  
83 har vi på en måte kontinuerlig jobba med å endre modellen etter som vi ser at det skjer  
84 endringer i markedet da. Det kan gå på og stramme inn sånn at det blir færre ledige artikler  
85 for de som ikke er abonnenter. Det kan være å stramme inn, eller endre de som kommer fra  
86 sosiale plattformer. At vi endrer tilgangene for dem. Det kan være mange ting vi jobber  
87 kontinuerlig med å skru den modellen. Sånn at den er best mulig tilpasset det vi ønsker å  
88 oppnå da.  
89

90 I: Mhm, bra. Har du noen tanker om framtidige forretningsmodeller som dere kan komme til  
91 å gjøre? Eller markedsmodeller eller inntektskilder som ikke er i bruk nå, men som kan  
92 komme i bruk om fem til ti år? Uten å komme med noen sånn konkurranse ...  
93

94 I: Ja. Jeg tror at i mediebransjen, en bransje som er så – hva skal jeg si – sårbar for  
95 teknologisk endring. Så er det veldig vanskelig å spå fem til ti år fram i tid. Så vi jobber ikke  
96 med det perspektivet i det hele tatt. Utenom på tankestatiet. Jeg tror ofte den mest  
97 fornuftige tilnærmingen er hvilke fundamentale ting vi tror kommer til å ligge fast og som vi  
98 ønsker å holde fast på. Jeg tror for eksempel at forretningsmodellen må ha et direkte forhold  
99 til kundene dine. Det er en stor strategisk avgjørelse. Og det betyr i praksis at enten må du  
100 ha en annonse-business som du eier selv, kontrollerer selv. Eller så må du ha en business i  
101 brukermarkedet som du har kontroll på selv. For Aftenposten så er det den siste som er  
102 mest attraktiv. Jeg tror at også fremover så kommer vi til å se mye mer eksperimentering på  
103 det. Både i måte å betale på, og prismodeller og alt sånt. Jeg tror og at vi kommer til å se  
104 veldig mye utvikling, produktutvikling, som i mye større grad enn opp til nå tar inn over seg  
105 at vi er en consumer business, en forbruker-business. Det ble et langt svar her. Også er det jo  
106 en stor strategisk vurdering som alle publishere må gjøre er hvilken grad er det viktig for oss  
107 å ha direkte relasjon til våre kunder. Og hvilken grad kan vi overlate til mellommenn som  
108 Facebook/Google? Vi har tatt et veldig tydelig valg på at vi tror det er veldig viktig for oss å  
109 eie den relasjonen selv. Både fordi det gir oss en helt annen mulighet til å jobbe med og  
110 skape et dypt og ordentlig godt forhold. Og fordi det gir oss helt andre inntekter. Når Apple,  
111 Google og Facebook ikke skal ha en cut. Og det gir oss ikke minst tilgang på andre data som  
112 gjør at vi kan jobbe med å forbedre produkter og utvikle.

113

114 M: Har dere begynt å se på å gjøre andre ting enn dere vanligvis har gjort? Hvis dere for  
115 eksempel før har kun gjort avis, men nå har dere begynt å se på rådgivertjenester for andre  
116 ting. Eller holder dere fortsatt hovedsakelig på det dere har gjort de siste tiårene?

117

118 I: Jeg tror nok at det er riktig å si at vi fortsatt er «in the content business». Vi lager innhold  
119 som skal være av så høy kvalitet at brukerne er villige til å betale for det. Det er den veldig  
120 enkle greia. Også gjør vi det på veldig mange nye måter enn før. For eksempel så jobber vi  
121 mye mer spesifikt mot enkelte målgrupper. Vi kan for eksempel skape innhold som vi vet at  
122 det er høy betalingsvilje for i en spesifikk målgruppe. Sånn tenkte vi ikke før. Sånn kan vi  
123 tenke nå. Hvis du snakker om annonse, som på en måte er skilt ut organisatorisk hos oss, vi  
124 jobber tett med dem, men de er egentlig en Schibsted-linje. Den forretningen tror jeg har  
125 gått fra å være fra å selge annonser til å bli helhetlig rådgivning. Rådgivere på kommersiell  
126 strategi og plassering og sånn type ting. Så det som het Schibsted Annonse Norge heter nå  
127 Schibsted Marketing Services. Som er en slags illustrasjon på at man har endra og utvida  
128 scopet.

129

130 M: Har dere sett på noen form for bundlig og unbundling med å kjøre samarbeid med andre  
131 avisprodukter, for eksempel nisjeaviser eller noe sånt? Si for eksempel at du har et  
132 abonnement hos dere, så får du i tillegg et abonnement på en motoravis som i en form for  
133 pakke.

134

135 I: Vi har ikke gjort det, men jeg er litt usikker på hva vi har eksperimentert med på det. Vi har  
136 ikke noe stående i dag.

137

138 M: Hva med for eksempel å kjøpe tilgang til et tema, men ikke alt på Aftenposten?

139

140 I: Ja, det har vi. Vi samarbeider veldig tett sammen med Stavanger Aftenblad og  
141 Fædrelandsvennen. Og vi har eksperimentert med å kjøpe tilgang til enkelte typer innhold,  
142 og det kan være interessant. Men det er også hele tida en vurdering, en forretningsmessig  
143 vurdering, hvordan ser det business caset ut. Også er det også en vurdering, i hvert fall for  
144 Aftenposten sin del, så ønsker vi på en måte å selge vår egen bundle, kommentatorer,  
145 sportsjournalistikk, reportasjer osv. Det er på en måte den bundelen vi tror er mest attraktiv  
146 for folk å kjøpe og beholde et abonnement for. Det å på en måte salte ut enkeltstående  
147 deler er på en måte et brudd med den strategien. Så tror jeg for eksempel at Bergens Tidene  
148 har samarbeidet med Sysla, som er ei næringslivsavis, om å bundle abonnement. Jeg tror vi  
149 har tilbydd at det går an å kjøpe abonnement på Wall Street Journal på Aftenposten. Men  
150 det er ikke noe vi jobber så mye med akkurat nå.

151  
152 M: Nei, den er god. Du nevnte jo det at dere ser en høyere betalingsvilje og sånt nå for  
153 abonnementer. Men i 2007 så abonnerte 71% av befolkninga på nyheter, og nå abonnerer  
154 62% av befolkninga. Så det har vært en nedgang, men nå er det på oppgang igjen med at  
155 man ser en økt betalingsvillighet og flere som starter abonnementer, eller hvordan ...?

156  
157 I: Vårt toppår i antall abonnenter var rundt år 2000. Jeg kunne vist deg grafen, men det her  
158 vil jo ikke bli med på lydfile. Den grafen går sånn her. Ikke sant. Også 2000 her. Også 2019  
159 her. Så vi falt, og så kan vi si at fra 13 til 15 så hadde vi på en måte en slags transformasjon  
160 hvor vi jobba mot å snu det. Etter det har vi hatt en veldig bratt vekst. Nå er vi på samme  
161 nivå som vi var i rekordåret. Så det tallet er på en måte, vi er tilbake på toppnivå, men det  
162 skyldes jo ikke papirabonnenter, det faller jo. Det faller jevnt hvert år. Men det vi gjør er, i  
163 antall nå, ikke i inntekt, så kompenserer vi og vel så det med digital. Så det som har skjedd er  
164 at det har blitt en økt betalingsvilje for digitale abonnent. Papirabonnent det faller. Det faller  
165 mye saktere enn de verste spådommene var for noe år siden.

166  
167 M: Ja for jeg har også sett på statistikker og da så det ut som at det falt forttere på papir, på  
168 markedet i hvert fall som en helhet, enn på digitalt. Men det er jo varians innad og.

169  
170 I: Hos oss så har vi over tid en vekst mellom de siste fire/fem årene. Så må man jo si at det  
171 her er volum, ikke inntekt. Det er fortsatt sånn at en papirabonnent er veldig mye mer verd  
172 enn en digital abonnent i inntekter for Aftenposten.

173  
174 M: Det er kjempebra. Lokalavisene og de mindre avisene har ikke vært like påvirka av  
175 annonsetapet som de riksdekkende store avisene, tror du det vil være noen forskjell for de  
176 avisene eller tror du det bare er at lokalavisene henger litt etter? At annonsørene ikke er så  
177 frempå, eller vil du tro det er noe forskjell?

178  
179 I: Jeg tror det er en kombinasjon. Jeg tror nok det er sånn som du antyder, at trendene i  
180 markedet treffer de største avisene først. Det tror jeg. Også tror jeg at i annonsemarkedet  
181 handler det om størst mulig dekning i et marked. Lokalavisene har ofte stor dekning, høy  
182 troverdighet, i et lokalkarked. La oss si at – hvilken by er du fra?

183  
184 M: Kristiansand.

185

186 I: Den er litt for stor. Ka oss ta Grimstad, eller Arendal. Hvis du har ei avis i Arendal, så er det  
187 mange lokale annonsører som det fortsatt er veldig viktig for å være tilstede i det lokale  
188 mediet. Du har ikke helt den samme effekten, for de har antagelig veldig høy dekning i det  
189 markedet. Det samme kan du si i Bergen. Høyere dekning i Bergen enn Aftenposten har i  
190 Oslo. Da har de en relativt sterkere posisjon i annonsemarkedet. Så jeg tror det handler mye  
191 om det og. Også er det om det på sikt kommer til å bestå at de fortsatt har en sterk  
192 annonseposisjon - veldig vanskelig å si. Jeg tror lokalavisene i den digitale økonomien. Jeg  
193 må bare ta et resonnement her. Hva er det som skjer når du går fra det analoge markedet til  
194 det digitale. For det første så er det jo sånn at det veldig enkle svaret på det er at du  
195 plutselig konkurrerer med resten av verden, fordi tilbudet blir en milliarddobla med en gang.  
196 Der det før var fysiske barrierer. Du henger med på det?

197  
198 M: Ja.

199  
200 I: I den konkurransen så er det en mye større konkurranse som krever at du har et mye  
201 tydeligere verdiforslag og antageligvis et spissere verdiforslag. Det er en veldig fordel for  
202 lokalavisene. Jeg kan garantere – hva heter Avisa i Arendal?

203  
204 M: Det vet jeg ikke.

205  
206 I: Lokalavisa i Arendal er best på å dekke Arendal. Det er sannsynligvis ingen på internett  
207 som er bedre til å dekke dem enn lokalavisa i Arendal. Den er mye bedre enn Aftenposten.  
208 Det er en veldig fordel man har som lokalavis. Aftenposten som skriver om Trump og  
209 internasjonal politikk, det gjør også New York Times, Financial Times, The Times og CNN. Det  
210 er en helt annen konkurranse.

211  
212 **Global konkurranse**

213 M: Det er veldig sant. Det fører meg også naturlig videre på et annen spørsmål jeg har. Hva  
214 er det dere gjør for å være konkurransedyktige i internasjonal konkurranse?

215  
216 I: Ja, det var en fin overgang. Jeg må legge til at det argumentet her, det tror jeg er riktig. Det  
217 er gyldig. Det er sånn det er. Så er det også sånn at nordmenn flest vil lese på norsk. De vil ha  
218 et visst perspektiv fra Norge. Så å abonnere på New York Times eller Financial Times er  
219 fortsatt et marginalt problem i Norge. Folk flest gjør ikke det. Men jeg tror at det kan  
220 selvfølgelig endre seg. Jeg tror at det handler om å rendyrke det vi kan være best på. I Norge  
221 så er det forklarende og analyserende journalistikk, kommentar og utenriksreportasje fra et  
222 norsk perspektiv. Men ikke bare det heller. Også er det jo selvfølgelig i tillegg å bruke og  
223 dyrke merkevareeffekten. Aftenposten er en sterk merkevare som folk har en forventning til,  
224 og som bærer med seg et løfte om en viss type innhold, en viss type kvalitet. Det er utrolig  
225 viktig å dyrke og ta vare på for å bruke det i den konkurransen.

226  
227 M: Hvordan stiller dere dere til at Facebook og Google nå har fått en like stor del av  
228 annonsemarkedet som aviser i Norge? Prøver dere å konkurrere med dem, eller har dere  
229 godkjent det? Hvordan forholder dere dere til det?

230  
231 I: Det her kan jo de som leverer annonse svare enda bedre på enn meg. Vi har jo ikke noe  
232 annet valg enn å forholde oss til det, og jeg tror at det er nok riktig å si at Schibsted har tatt



233 opp den konkurransen. Men det er jo også grunnen til at annonse for Aftenposten sin del  
234 har gått fra å være nettopp det, annonse for Aftenposten, til å bli annonse på tvers i hele  
235 Schibsted.

236  
237 M: Ja, større påvirkning?

238  
239 I: Ja, og ikke minst større varelager. Er du med på det?

240  
241 M: Ja.

242  
243 I: Hvor stor andel av den norske befolkninga over 18 år er på Facebook nå? Jeg vet ikke  
244 akkurat det, men den er veldig høy. Hvis du bare skulle selge Aftenposten, så vil det  
245 begrense deg veldig. For vi har ikke i nærheten av samme vektning som Facebook. Schibsted  
246 på tvers, VG, aftenposten, Finn, BT, Aftenbladet, FV-en, mittanbud, osv. Det begynner å bli  
247 et helt annet verdiforslag. For da treffer vi nesten hele Norge. Så det er på en måte en veldig  
248 viktig strategisk endring man har gjort. Man har slått det sammen for å kunne konkurrere.  
249 Også har man jo utvikla veldig mange produkter og teknologi som skal gjøre kundene i stand  
250 til å i større grad treffe veldig spesifikke målgrupper. Unge menn fra Kristiansand. Skjønner  
251 du?

252  
253 M: Ja.

254  
255 I: Det var bare et eksempel. Så det har vi jo gjort i fellesskap. Også er det jo sånn at  
256 diskusjonen om Facebook og Google og sånn her er om skatt og sånne ting. Det er veldig  
257 viktig, det er veldig mye å være kritisk til på det. Facebook og Google er jo veldig flinke, de  
258 har laget veldig mange gode produkter som markedet ønsker å betale for, eller ønsker å  
259 bruke. Det må vi jo la oss inspirere av og prøve å konkurrere med.

260  
261 M: Ja, det var også en litt sånn fin overgang til et annet spørsmål jeg har. Og det er med  
262 statlig regulering. For du har, sånn som du sier, at Google og Facebook ikke skatter på  
263 samme måte i Norge, og de kan bare flytte bort inntektene sine. Har du noen forslag på  
264 noen nye, ikke nødvendigvis lovverk, men nye regler som burde komme i Norge når det  
265 gjelder konkurranse mot internasjonale giganter?

266  
267 I: Akkurat det tror jeg at jeg ikke har jobba nok med til å si noe veldig bastant om.

268  
269 M: Det går fint, jeg har ikke fått svar fra noen andre på det heller.

270  
271 I: Det eneste jeg kan si er at det er et åpenbart prinsipp som lovverket bør prøve å  
272 etterstrebe er at du skatter i det markedet du opererer. Det tenker jeg er et prinsipp som  
273 utfordres og man definitivt må opprettholde. Hvis man tar ut store verdier fra norske  
274 markeder, er det veldig rimelig at man skatter i norske markeder. Akkurat hvordan det bør  
275 innrettes, hva som er de viktigste utfordringene, kan jeg ikke nok om til å si noe bastant om.

276  
277 M: Har du fått med deg den nye artikkel 11 i den nye EU-lovgivninga? Den som handler om  
278 at hvis det blir publisert artikler på Facebook så skal det generere inntekt for de som har lagd  
279 artikkelen?.

280  
281  
282  
283  
284  
285  
286  
287  
288  
289  
290  
291  
292  
293  
294  
295  
296  
297  
298  
299  
300  
301  
302  
303  
304  
305  
306  
307  
308  
309  
310  
311  
312  
313  
314  
315  
316  
317  
318  
319  
320  
321  
322  
323  
324  
325  
326

I: Den kom akkurat nå?

M: Nei, eller den er til forslag nå. Den har vært til forslag lenge men nå har den blitt relativt godkjent. Men den skal finsjisses før den blir 100% godkjent.

I: Jeg har lest så vidt om det, men jeg kan ikke noe detaljert om det.

M: Men da så. Det er ikke så mange andre som har kunne så mye om det heller. Så da hopper jeg over det. Har ikke fått noe svar der.

I: Nei, beklager.

### **Kunstig intelligens**

M: Det går fint! Da kan vi gå litt videre til kunstig intelligens og sånt. Litt teknologi. Når jeg tenker på kunstig intelligens så tenker jeg på et veldig bredt spekter. Det kan være kunstig intelligens som handler om å lese data, datajournalistikk for å lese data og generere artikler basert på dem. Eller kunstig intelligens med å tilrettelegge spesiallaga reklame for eksempel. Så da lurer jeg bare på om dere har tatt i bruk noe kunstig intelligens, og hvis det hva?

I: Svaret på det er: ja. Og jeg er glad du definerte, for kunstig intelligens er jo et begrep som flyr rundt som veldig ofte er litt sånn fluffy definisjon på. For eksempel i produktet der er det aller viktigste at vi har ei forside, forsida på Aftenposten.no er delvis drevet av maskinlæring og algoritmer som vi har programmert. Den kunstige intelligensen i det er. Det kan jeg snakke om i en time for seg. Hvordan skal jeg si det på en kort måte. Vil du ha et langt svar eller et kort svar?

M: Du kan ta et langt svar, det er ikke så veldig mange spørsmål igjen.

I: Når du skal jobbe med kunstig intelligens og algoritmer og sånt så høres det veldig fancy ut. Så må man tenkte på hvilket behov og hvilket brukerbehov er det det kan være med på å løse. For oss så handler det om for eksempel at våre brukere er utrolig forskjellige, og at vi ønsker i større grad og vite at vi viser frem de beste og viktigste sakene til flest mulig brukere. Så hvis en bruker ikke har vært der på fem dager, så vet vi det, så kan vi plukke den saken her, den er veldig viktig og vi tror at Magnus er interessert i den. Vi viser han den. Den typen teknologi har vi. I hovedsak så er vår kunstige intelligens basert på; nyhetsverdi, datapunkt nyhetsverdi, datapunkt en nyhetssaks levetid, hvor lenge er den interessant. Også fjerner vi saker du har lest og viser deg nye relevante og sånt. Også kan vi teste med mer klassisk personalisering som sier basert på din lesehistorikk så vet vi at sak X eller annet og vise deg den. Da er vi inne på sånn collaborative filtering og anbefaling. Alt det der. Akkurat nå gjør vi ingenting av det, vi kan gjøre det men vi bruker det ikke nå. For å oppsummere så bruker vi kunstig intelligens i form av algoritmer og maskinlæring til å gjenkjenne brukerne og skreddersy produktet i litt større grad enn vi har gjort før.

M: Så det er på en måte redaksjonelt innhold og sånt da, mest.

I: Ja.

327

328 M: For bruker det dere på noe til å skrive artikler og sånt? Har dere noen autogenerated  
329 artikler?

330

331 I: Ingenting. NTB gjør jo for eksempel det. De har sånne robotjournalister, roboter. Jeg vet  
332 Sverige gjør det, MittMedia gjør det. De har ganske stor suksess med det på boligsalg og  
333 sånt. Det er klart at den teknologien er på jo et nivå som egner seg best for veldig enkle  
334 tekster. Børsinfo, fotballresultat og boligsalg. Boligen ble solgt for fem millioner fra Ola  
335 Nordmann til Kari Nordmann. Så vil det helt sikkert utvikle seg veldig raskt, men per i dag  
336 bruker vi ikke det.

337

338 M: Washington Post sin kunstige intelligens skrev i 2016 850 artikler, og jeg lurer på hva du  
339 tenker om fremtiden til journalister og kunstig intelligens? Den samhandlingen der. Har du  
340 noen tanker rundt det?

341

342 I: Hvis vi tar ett steg tilbake. Man har jo på en måte et filosofisk utgangspunkt når man  
343 snakker om sånne ting. Noen tenker jo at kunstig intelligens vil erstatte journalister. Det tror  
344 ikke jeg. Min generelle holdning til kunstig intelligens og journalistikk er at 1; kunstig  
345 intelligens og roboter kan ta en del enkle, repetitive oppgaver, enkle tekster og sånt. Sånn at  
346 du frigir tid slik at journalister kan fokusere på ting som er vanskelig. Det er 1. Det gjør jo vi  
347 allerede med forsiden. At algoritmer løser mye av redigeringen slik at forsidesjefene kan  
348 bruke det på mer verdifulle ting. Så tenker jeg at kunstig intelligens, det aller viktigste er at  
349 det kan være et veldig kraftig verktøy som kan bidra til at det er enklere for journalistene å  
350 gjøre en bedre jobb. Om det er forslag på ting som bør inn i artikkelen, ting vi har missa,  
351 tilbakemeldinger på målgrupper, på lengde, på innhold. Det er helt ubegrensa hva vi kan  
352 gjøre. Jeg tror mer på det enn en erstatning. Så at det kan bli et viktig verktøy, veldig viktig  
353 bidragsyter – det tror jeg. Men på kort sikt ikke for å erstatte men for å forsterke.

354

355 M: Ja, et tilleggsverktøy man kan bruke. Tror du det vil være noen forskjell mellom bruk av  
356 kunstig intelligens på lokale nyheter, regionale nyheter, riksdekkende nyheter eller nisje?  
357 Tror du det vil være noe forskjell i bruken?

358

359 I: Jeg synes det er litt vanskelig å si. Jeg vet ikke om lokal og nasjonal er den mest  
360 hensiktsmessige oppdelinga der. Det som er per i dag så tror jeg at den teknologien som  
361 ligger der for å produsere innhold, den tror jeg er mest relevant for nyhetsnettsteder som er  
362 tett på nyhetsbildet og som publiserer mye, og har høyt volum. Tenk deg noen som dekker  
363 børsen, eller noen som dekker en fotballiga. For Aftenposten sin del så dekker vi jo lite sånt.  
364 Vi er jo veldig opptatt av at det innholdet vi skal ha skal gi en veldig klar tilleggsverdi ut over  
365 å rapportere. Det skal forklare, helst analysere, vise komplekse sammenhenger, forklare  
366 kompliserte ting på en enkel måte. Og der er jo ikke robotene. Ikke i dag. Det er kanskje et  
367 mer hensiktsmessig skille, de som produserer høyt volum og veldig løpende på felt. Der tror  
368 jeg det kan være et veldig godt verktøy. For de som skriver kommentarer og analyser, om  
369 først og fremst forklarende ting. Der seg jeg foreløpig ikke at det er helt på samme nivå.

370

### 371 **Avslutning**

372 M: Nei, men det veldig bra. Da begynner vi egentlig å komme oss igjennom spørsmålene. Så  
373 det var jo veldig grei tidsbruk det. Jeg tenkte bare å se kjapt på det du hadde sagt. For det

374 som dere hadde gjort med annonser var det at dere hadde dratt det ut, opp til Schibsted og  
375 samlet det og laget pakker slik at dere kunne være konkurransedyktig som en stor helhet.  
376 Også på nye markedsmodeller var det mer det å fokusere på én spesifikk del som kom til å  
377 være fast, og heller se an de som varierer. For eksempel det du sa med veldig godt  
378 kundeforhold. Også på global konkurranse er det det at dere er konkurransedyktige med det  
379 fokuset på at dere leverer for norske og bruker den norske fordelene dere har; skriver på  
380 norsk, norske forklaringer og ser med en norsk side på det. Og det at dere har tatt i bruk litt  
381 AI på forsiden nå, og er veldig i den forskningsfasen og prøver nye ting for å se hvordan det  
382 fungerer. Er det ca. riktig?

383  
384 I: Ja. Kort oppsummert så er det kanskje det. Det var i hvert fall ingenting helt galt der.

385  
386 M: Så bra! Er det noe du har lyst til å legge til - noe du tenker at jeg ikke har stilt spørsmål  
387 om?

388  
389 I: Nei, du kjenner jo forskningsoppgaven best og sånt. Så det er jo du som har best feeling på  
390 det. Det som jeg bare kan si to ord om er i tillegg til digitale annonser så tenker jeg at det  
391 som er den største strategiske utfordringen forretningsmessig nå da er jo at vi etterhvert har  
392 blitt veldig god på å rekruttere og hente inn nye abonnenter digitalt. Men lojaliteten på en  
393 digital abonnent er mye lavere enn på en papirabonnent. Det vil si at det vi kaller churn,  
394 altså frafallet, er mye høyere. Og det er jo en utfordring. For vi kan jo få veldig mye inn, på  
395 topplinja her. Men det hjelper jo ikke det hvis de detter ut. Det å jobbe med, og for bare å  
396 forstå det. Det å jobbe med å forsterke forholdet mellom oss og abonnent, skape en  
397 rasjonell og emosjonell tilknytning til Aftenposten som gjør at folk ikke sier opp, at folk blir  
398 abonnenter og opplever verdi over tid. Det er kjerneutfordring.

399  
400 M: Det er jo veldig bra. Det er noe jeg kan ta å se litt på. Du nevnte jo det, men er det noe  
401 annet du tenker at jeg burde undersøke i tillegg som du får inntrykk av at jeg ikke har sett  
402 på? Som kan være et godt tilskudd til oppgaven?

403  
404 I: Det vi ikke har snakket så mye om, er jo det jeg snakket om med det strategiske mellom å  
405 ha direkte forhold til abonnenten, eller til leseren, og da liksom tredjeparten seg imellom. En  
406 ting er jo hvordan det påvirker annonsemarkedet. En annen ting, det er ikke sikkert det er  
407 innenfor scopet av oppgaven din, men jeg tenker bare litt høyt. En annen ting er hva det gjør  
408 med innholdet i norske medier. Hvordan det skrur hvilket innhold som lages, distribueres,  
409 leses og hvordan. Det er jo ikke å stikke under en stol at Facebook har utrolig innflytelse og  
410 makt over hvilke publikasjoner som vokser og ikke vokser. Det vi har sagt, og er veldig  
411 opptatt av er at den sårbarheten vil vi ha minst mulig av. Vi vil ikke basere oss på at  
412 Facebook sin newsfeed algoritme skal si ifra at vårt innhold treffer riktig person. For å  
413 illustrere det med et eksempel. Facebook, de endrer sine algoritmer hele tiden. Enkelte  
414 publishere de opplever et fall i trafikken på 20%/30% når Facebook gjør en endring i  
415 algoritmen sine. Det er en livsfarlig strategi spør du meg. For du har ingen kontroll. Derfor  
416 er det utrolig viktig å sørge for 1: flest mulig brukere kommer direkte til din site, ikke les  
417 gjennom Facebook. Det er et bra tillegg. Det er mye bra med Facebook men du må  
418 opprettholde den direkte trafikken. Og du beholder en sterkest mulig relasjon, skape dypere  
419 og sterkere, med de kundene du har. Det tenker jeg er viktig. Et eksempel på hvordan  
420 plattform og teknologisk disruptjon endrer det norske mediemarkedet.

421

422 M: Ja, det høres veldig bra ut det. Da tror jeg egentlig vi er ferdige.

423

424 I: Ja!

425

426 M Jeg kan ta å skru av denne.



# Appendix **J**

## **Interview DN**

This appendix contains the transcribed version of the interview with Dagens Næringsliv. The interview is written in Norwegian. The interview were conducted at the offices of the company, for more information on the interview see Table 3.1.

The abbreviation M is used to indicate the interviewer, Magnus, while the abbreviation I is used to indicate the interviewee.

1 **Introduksjon**

2 M: Kan ikke du bare fortelle hva du jobber som og hva du jobber med?

3

4 I: Jo. Jeg har jobbet her i ett og et halvt år og leder en avdeling som heter utvikling, strategi  
5 og analyse. USA-avdelingen. Det var tidligere en utviklingsavdeling hvor vi jobbet med  
6 redaksjonelle utvikling av app og digitale tjenester. Også har vi bygd ut mer ansvar for  
7 strategiprosess og analyse. Så det er på tvers av redaksjonelle og kommersielle behov. Kort  
8 fortalt.

9

10 **Annonse og abonnent**

11 M: Det er veldig bra. Da kan jeg ta å stille litt [spørsmål] om annonse og abonnenttap.

12 Hvordan stiller dere dere til endringene i annonse og abonnentinntekter, som jeg fortalte  
13 om nå nettopp?

14

15 I: Vi liker det ikke. Det er vel sånn at vi har også størst andel abonnementsinntekter, men de  
16 knytter seg veldig opp til papirabonnement. Men også rent digitalt så har vi større inntekter  
17 fra brukere enn fra annonser. Det skjedde vel en krysning for et par år siden, så vidt jeg  
18 husker. For tidligere var også annonseinntekter også den største inntektskilden i det. Og  
19 derfor blir strategien vår, eller det vi ser vi blir nødt til, å forsteke brukerinntektene. Det er  
20 ikke noe vits for oss å prøve å snu trenden, vi må forholde oss til den. Så jeg tror det er noe  
21 sånn 60/40, litt sånn som markedet generelt. Men det er mye knyttet til papir. Så det er jo  
22 litt farlig inntekt, det er litt skummelt.

23

24 M: Så nå prøves det og skrur mer over på den digitale?

25

26 I: Ja, så vi har vel rundt 70 000 abonnenter hvor 18 000 har et rent digitalabonnement, og  
27 resten har et abonnement som enten er knyttet til en bedriftsavtale eller at de bundler både  
28 digitalt og papir.

29

30 M: Ja, skjønner. Hva tror dere er den største årsaken til endringene i markedet?

31

32 I: Det finnes annonsetrender som blant annet skiftet fokus fra mye merkevarebygging til det  
33 som er performance. Altså at man skulle bruke annonsekronene sine i de forskjellige  
34 markedsavdelingene på å få umiddelbar effekt. Og det er jo noe Facebook, spesielt, har vært  
35 flinke til å kunne reportere på. Så man har endret brukeradferda til at man får umiddelbar  
36 bekreftelse på om en annonse «funker» eller ikke. Og det har ikke mediene klart å levere på  
37 samme måte. Så effektdokumentasjon har blitt en veldig stor greie, som mediene har slitt  
38 litt med å kunne levere. Mens de internasjonale gigantene har klart å levere en  
39 effektdokumentasjon som gagnar dem. Så vi har stått litt i opposisjons og prøvd å si at de må  
40 tenke langsiktig og tenkte merkevarebygging. Men det er mye lettere å dokumentere om  
41 noen har klikket på annonsen din, eller om noen trykket på annonsen og kjøpt produktet  
42 umiddelbart. Det er mye lettere å dokumentere. Så sånn sett har teknologien ikke akkurat  
43 hjulpet mediene. For vi mente ofte at hvis du annonserte for noe i avisen, eller på nett, så  
44 ble du inspirert eller fikk lyst til å kjøpe produktet. Også gikk du i butikken å kjøpte det. Men  
45 det kunne vi ikke egentlig bevise, bortsett fra hvis vi hadde spørreundersøkelser. Men så har  
46 de teknologigigantene begynt å fokusere på at først at du klikker på produktet og agerer med  
47 en gang. Så det har jo satt oss i en litt vanskelig situasjon. Og så vil jeg si at den trenden hos



48 annonsørene har på en måte snudd litt. Vi har en del annonsører som gir uttrykk for at de  
49 innser nå at det performance fokuset kanskje ikke var det riktige helt alene. Og går litt  
50 tilbake til å sette pris på merkevarebygging og ønske å bruke penger også på tradisjonelle  
51 kanaler. Hvis du kan kalle nettavis tradisjonell kanal. Det er den ene tingen. Og så vil jeg si at  
52 man har fått økt betalingsvilje for nyheter på nett. Og at det at folk ble vant til å lese nyheter  
53 gratis da VG og Dagbladet kjørte ut og alt var åpent. Også er vi nå i en situasjon hvor mange  
54 gir uttrykk for at de er mer åpne for å betale for nyheter. Så vi får håpe det er nok som vil  
55 betale for DN til at vi overlever.

56  
57 M: Det er perfekt. Det høres egentlig bra ut det.

58  
59 I: Så det er sånn todelt årsak til at situasjonen er som den er. Enkelt forklart.

60  
61 M: Det høres veldig bra ut. Kan du fortelle litt om hvordan endringene har påvirket dere? Litt  
62 hva dere har gjort som et resultat av endringa?

63  
64 I: Nå har jeg bare jobbet her i et halvt år. Men jeg vil si at vi har investert en del i verktøy,  
65 prosesser og ansatt folk som jobber med nettopp å behandle, skaffe nye kunder. Jobbe med  
66 det som heter churn, altså frafall. Sørge for at folk ikke sier opp. Før så solgte man et  
67 abonnement, også sa man bare kos deg, og gikk videre og prøvde å finne en ny kunde. Men  
68 nå må vi bruke mye mer ressurser på å bevare kundene. Få de til å bli hos oss. Få de til å bli  
69 lojale. Sånn sett så er det strategisk viktig for oss at vi jobber ganske mye med å beholde,  
70 engasjere abonnentene. Så det har jo påvirket definitivt både hvordan vi er rigget  
71 organisatorisk og en del investeringer vi har måtte gjøre.

72  
73 M: Ja.

74  
75 I: Hva var spørsmålet igjen?

76  
77 M: Hvordan dere har endret dere etter påvirkningen av markedsendringene.

78  
79 I: Mens på annonse har vi nedbemannet. Nå er det vel og merke noen år siden, men det er  
80 færre selgere i dag enn det var før. Men så har vi da flere som jobber med dette å beholde  
81 og engasjere. Og vi er dedikerte folk som jobber med sosiale medier. Det er ganske nytt. Det  
82 har bare vart i et par år, eller under det. Så man har jo flyttet ressursene for så vidt fra  
83 annonsesalg til abonnement, og det med abonnementsøkonomien med alt fra å skaffe  
84 abonnement til å beholde de.

85  
86 M: Så godkjent litt det at man har tapt annonseinntektene og prøver å satse på andre ting?

87  
88 I: Ja, man må bare leve med det, og flytte ressursene til der hvor det er penger å hente. Men  
89 så jobber jo også annonseselgerne annerledes, og selger ikke like mye én og én annonse.  
90 Men tenker konseptuelt og prøver å tenke langsiktig med kunden og være mer en rådgiver.  
91 Så man snakker om at man går fra å være en produktselger til å en rådgiver hvor man i  
92 større grad snakker med kunden om hva de vil oppnå og gir de råd om flere flater enn bare  
93 det vi selger. Også har peiling på event eller innholdsmarkedsføring. Som gjør ting vi også  
94 tilbyr.

95

96 M: Litt sånn konsulentttjeneste innenfor annonser?

97

98 I: Ja, man blir litt mer som en rådgiverkonsulent som også «in the end» selger annonser.

99

100 M: Har dere også begynt med personalisering av annonser, sånn som de gjør på Facebook og  
101 sånt?

102

103 I: Ja, det har man. Så vi har jo da investert i verktøy som gjør at vi kan segmentere leserne,  
104 og bruke det på nettsiden og selger målgrupper. Men fordi vi ikke har det store volumet som  
105 Facebook og de andre har så blir jo ikke målgruppene så store. Vi kan jo ta bedre betalt når  
106 vi gjør segmentering. men vi har ikke så store volumer så det blir jo ikke så mye penger. Men  
107 man har jo absolutt prøvd å tilby lignende produkter, men vi klarer ikke være like detaljerte.

108

109 M: Nei, for de har mer data å gå på?

110

111 I: De har mer data. Det er ikke naturlig at brukerne våre forteller oss hvor gamle de er, om  
112 de har kjæreste, om de skal få barn. Altså det finner ikke vi ut. Men vi finner ut om de liker  
113 bilde eller om de liker mat eller liker vin. Også kan vi segmentere basert på de  
114 innholdskategoriene vi har.

115

116 M: Skjønner. Ja. Neste spørsmål er egentlig hvordan dere har endret forretningsmodellen,  
117 men vet du det?

118

119 I: Ja. Man har jo for så vidt endret forretningsmodellen litt til at det før var annonseinntekter  
120 og nå er det brukerinntekter. Men vi har jo fortsatt begge deler. Men hvis man skal si hva  
121 som er viktigst, eller hva man strategisk legger mest ressurser i eller mest vekt på så har man  
122 sånn sett endret forretningsmodellen litt. Også har man før solgt én og én annonse, for å si  
123 det enkelt. Mens man nå selger mer konsepter. Og vi har jo også både begynt å selge  
124 innholdsmarkedsføring og arrangerer eventer hvor man kan være sponsor. Så vi bundler  
125 forskjellige typer produkter og kaller det mer konseptsalg. Men om det er en ny  
126 forretningsmodell vet jeg ikke. Det er mer at vi har flere ting å selge. Så det blir mer  
127 attraktivt for kunden.

128

129 M: Ja, kult.

130

131 I: Men det gjør alle mediene. Alle gjør det samme. Så det er ikke så unikt.

132

133 M: Men det er jo bra det, da kan jeg finne fellestrekk der. Har du noen tanker om noen nye  
134 inntektskilder eller markedsmodeller, forretningsmodeller for veien videre? For eksempel  
135 om ti år.

136

137 I: Vi har jo ganske stor andel bedriftsabonnenter og bedriftsbrukere. Og det kan være  
138 relevant å se på det at å holde seg oppdatert på nyheter spesielt innenfor vår bransje. Det er  
139 noe veldig mange ansatte trenger. Så det er ikke sånn at du leser avis for din egen del, men  
140 du gjør det litt for jobben din, og den rollen du har på jobb, og for den bedriften du  
141 representerer. Så det å bygge videre på de bedriftsavtalene og partnerskap med bedrifter.

142 For lenge siden hadde DN et salgsbudskap: vi kan være et verktøy for deg som arbeidstaker.  
143 Men det slo ikke helt an for da ble vi bare et verktøy. For vi mener jo at vi er mer enn det. Vi  
144 tjener allerede mye penger på å ha bedriftsavtaler, og vi kan jobbe videre på det. Og da blir  
145 det kanskje mer som et partnerskap. Så har jo folk testet mikrobetaling for enkeltartikler.  
146 Det har vi lagt litt bak oss. Det var veldig i vinden en periode, men nå er det ingen som  
147 prøver det lengre. Det kan være det endrer seg. Og man kan bundle innholdet vårt med  
148 andre tjenester, og selge det litt som en sånn Spotify-modell. Hvor man tjener penger på  
149 hvor mange som streamer artiklene våre. Men det er heller ikke noe vi ønsker oss. Men det  
150 kan hende markedet blir sånn at vi bare må.

151

152 M: Har dere sett på noe samarbeid med andre aviser for å kjøre bundling med andre?

153

154 I: Det har vært tjenester som ønsker at vi blir med på den tjenesten sammen med andre  
155 aviser. Det finnes en tjeneste som heter Vio som vi har testet for lenge siden. Som jeg ikke  
156 egentlig husker hvem eier, men hvor du går inn i den butikken også har du forskjellige aviser  
157 tilgjengelig. Sånne startups har det vært hundre av. Som prøver å lage Spotify for nyheter.  
158 Men da er det ikke vi og Aftenposten som samarbeider direkte. Da er det en tredjepart som  
159 prøver å bundle oss på samme plattform. Og da har vi vært med på et par sånne tester så  
160 vidt jeg vet men vi tjener ingen penger på det. Og ingen av de tjenestene har eksplodert og  
161 blitt så store som Spotify uansett. Så hadde det vært et kjempestort volum og tusenvis av  
162 mennesker gikk inn via den tjenesten, og leste våre saker, så hadde vi jo sikkert blitt med.  
163 Men det er veldig lavt volum og bare hassle og tekniske problemer. Også liker vi å ha kontroll  
164 på den salgsprosessen selv.

165

166 M: Ja, jeg skjønner.

167

168 I: Men det er åpent. Jeg skal ikke si at vi aldri kommer til å være med på en sånn tjeneste.  
169 Det er bare det at vi pusher ikke det. Vi vil for tida i hvert fall ha kontroll på salgsprosessen  
170 på egenhånd.

171

172 M: Ja. Hvis dere hadde hatt sånn at dere hadde tilbud og selge deres egne nyheter sammen  
173 med for eksempel et bilblad, er det noe ...

174

175 I: Ja. Vi er åpne for å bundle tjenestene våre med andre, hvis det er vi som selger produktet.  
176 Vi har ett nyhetsbrev om finans hvor det er en ansatt her som trekker på innhold fra  
177 partnere vi samarbeider med, som er internasjonale anerkjente publikasjoner. Da betaler vi  
178 de publikasjonene for å få tilgang til alt deres innhold, og har en avtale om at vi får lov til å  
179 videreformidle deler av det de skriver til våre abonnenter. Men alle avisene har forskjellige  
180 avtaler. Noen sier at det koster 300 000, punktum, uansett. Andre sier kanskje dere trenger  
181 bare å betale for de artiklene dere bruker. Så det er ikke en anerkjent currency på markedet  
182 når man driver og utveksler stoff, Noen samarbeider og gir hverandre stoffet sitt, andre tar  
183 betalt. Men vi tester det. Hvis et var det du tenkte på?

184

185 M: Ja. Jeg tenkte også på det du sa, altså at dere hadde sett litt større andel med  
186 abonnere. At det var større betalingsvilje. Men så har jeg også funnet at i 2007 så  
187 abonnerte 71% av befolkningen på nyheter, men nå abonnerer kun 62% av befolkninga.

188

189 I: Det er fordi de lyver i spørreundersøkelser. De gir uttrykk for at de er villige til å betale for  
190 nyheter, men så gjør de jo ikke det alltid. Men jeg håper at de begynner å gjøre det.

191

192 M: For det er jo det man ser at flere abonnerer på digitale abonnenter, men at  
193 papirabonntenen ser ut som at de synker fortere enn økninga i digitale abonnenter. Hva er  
194 det dere prøver å gjøre for å fortsette økninga, for å få flere til å betale?

195

196 I: Tusen millioner ting. Som funker sånn passe. Vi jobber med prising, og vil teste forskjellige  
197 prispunkter. Før hadde vi ikke teknologi til å gi forskjellige tilbud til forskjellige mennesker,  
198 men det har vi investert i. Slik at vi fremover kan eksperimentere mye mer. Hvis vi ser at en  
199 bruker alltid konverterer når vi har tilbud. Det vil si kjøper bare når vi har sånn fire uker til én  
200 krone, men aldri når det er vanlig pris. Så kan vi segmentere den typen brukere, også kan vi  
201 prøve å gi de et tilbud som er annerledes enn en som har en adferd som tilsier at hun eller  
202 han vil betale mer. Så vi bruker teknologi for å segmentere og tilpasse produkttilbudet vårt.  
203 Litt sånn som man har gjort med annonser i flere år. At man har segmenter og gitt  
204 forskjellige annonser til forskjellige folk. Så kan vi gi forskjellig paywall. Når du går inn på en  
205 artikkel som er låst så får du en salgspakat som heter en paywall. Hvor det før har vært sånn  
206 at alle får den samme uansett hvem du er. Og da har jo vi vært redde for å tilby deg, som er  
207 student, lav pris. For da har jo vi fortalt moren min, som jobber, at det er billig. Så derfor har  
208 vi bare gitt en ganske høy pris til alle, og så har vi kanskje hatt studenttilbud noen ganger. Nå  
209 kan vi segmentere brukerne og prøve å teste forskjellige priser. Så tester vi litt forskjellige  
210 modeller. Sånn hvis du for eksempel registrerer deg på en sak, så kanskje får du lese fem  
211 gratis saker før du må betale. Men det tilbyr vi bare til noen grupper, eller noen spesielle  
212 saker. Men vi har jo en modell som er freemium, hvor noe er gratis og noe koster penger,  
213 mens andre medier har meter-modell hvor du kan lese så og så mange saker og så må du  
214 betale uansett. Vi diskuterer med jevne mellomrom hvilke modeller vi skal ha for å nettopp  
215 få flest mulig digitale abonnenter. Men hva mer gjør vi. Vi jobber litt annerledes med  
216 markedsføring. Tidligere så annonserte man og sa hva det koster å kjøpe DN. Så innser vi at  
217 vi kanskje må bygge litt mer top of mind og engasjement og kunnskap om DN. Ikke kan ta  
218 det for gitt at alle vet hva DN er. Jobber litt mer med branding. Spesielt mot studenter. Så  
219 har vi en strategi som sier at vi må vinne unge, og kanskje for eksempel tilby en del  
220 studenter gratis tilgang til DN og håpe at de da begynner å betale når de kommer ut i jobb.  
221 Så vi har en del samarbeid med studiesteder. Hvor man kan få gratis tilgang til DN som er  
222 sponset av et, for eksempel et konsultentselskap som ønsker å fortelle studentene at vi gir  
223 dere DN. Så blir det en vann-vinn situasjon.

224

225 M: Ja, det er bra. NTNU har vel også noe sånt, men jeg vet ikke om det er med DN.

226

227 I: De har det både med DN og Aftensposten, tror jeg. Jeg husker ikke hvem som sponser på  
228 NTNU – KPMG kanskje?

229

230 M: For de lokale avisene har ikke vært like påvirka av annonsetapet enda. Hva tenker du om  
231 framtiden til de forskjellige typer avisene. Tor du at lokalavisene vil for eksempel ha en  
232 sterkere posisjon, eller at det vil ta litt lengre tid før de påvirkes av anonsetapet på samme  
233 måte? Eller tror du det vil være forskjell på avisene fremover på den måten.

234

235 I: Jeg tror at det har vært forskjeller fordi annonsørene, altså kundene, har hatt forskjellig  
236 digital modenhet. Så de store dagligvareaktørene for eksempel, de er fremoverlent, kastet  
237 seg med en gang på den trenden med å gjøre masse performance og bruke nye verktøy og  
238 kjøpe annonser programmatisk og bruke Facebook. De nasjonale aktørene, de som har  
239 profesjonelle markedsavdelinger, de ansetter jo søkemotoroptimaliseringseksperter, og de  
240 ansetter performance marketing manager og alt mulig. Fordi de er store og profesjonelle og  
241 framoverlente. Det er jo ikke nødvendigvis de som annonserer i lokalavisa. Så jeg tror jo at  
242 det er også litt sånn for vår del. Vi jobber veldig mye B2B, altså business to business, mens  
243 VG jobber B2C. De konsumentkundene som kjøper annonser i VG er mye lenger framme når  
244 det kommer til markedsføring, enn våre bedrifts-, B2B-kunder har vært. Så vi ser jo det at  
245 mens VG hadde utfordringer for tre/fire år siden. Fordi deres kunder da innså at sosiale  
246 medier og performance er kult. Så har våre kunder, kanskje sånn i fjor, fulgt etter. Og jeg tror  
247 nok at lokalavisene sine kunder også kommer til å, når de blir modne og det blir enkle  
248 verktøy for dem, hoppe på Instagram-trenden de og. Og sitter der og lefler med  
249 markeds kampanjene sine på egenhånd, og synes det er superlett. Så jeg tror det handler litt  
250 om kundenes modenhet og hvor digitale kundene er og hvilken kompetanse kundene har.  
251 Og det er forskjellig. At vi operer i forskjellige markeder. Men folk er veldig tro til lokalavisa,  
252 det er det abonnementet de beholder. Når de sitter og har regnskap i januar, og ser hvor  
253 mange abonnement de har, så tror jeg de kutter den lokalavisa til slutt for de føler en sånn  
254 tilhørighet og lojalitet til avisa si da. Sånn er det sikkert med annonsørene også. Jeg vet ikke  
255 nok om det lokalavismarkedet.

256

### 257 **Global konkurranse**

258 M: Men det er good. Ja. Da kan vi gå litt over på global konkurranse. Hvordan stiller dere  
259 dere til at Facebook og Google nå har fått en like stor del av annonsemarkedet som aviser i  
260 Norge?

261

262 I; Nei, det er dritt. Nei, hva skal vi gjøre med det? Vi bruker jo også Facebook, spesielt til  
263 massemarkedsføring. Og sprer innholdet vårt der og bruker det il å annonsere og sponser  
264 innlegg og vi bruker det. Det funker bra. Men samtidig så er jo ikke Facebook plattformen  
265 hvor unge mennesker bruker mest tid. Så det blir fasinerende og interessant å se hvordan de  
266 skal overleve når alle brukerne deres er 50 pluss. Som gradvis skjer. Så det vi gjør er vel det at  
267 vi bruker verktøyene vi også. Prøver å tenke at vi kan ta en rolle i markeds miksen som det  
268 heter. Så kan Facebook og Google ta en annen. Vi prøver å spille på det som er våre styrker  
269 som er det at vi er en god kontekst, som er trygg og at du vet at alltid det som står i DN det  
270 skal være riktig, og det er viktig ikke minst. Mens hvis du er i de andre kanalene så er det  
271 mye mer uforutsigbart for annonsører hvilken kontekst de står i. Så da spiller vi på det som  
272 er vår styrke. Noen har kanskje prøvd å lage krig, men jeg tenker at det er mer  
273 hensiktsmessig og heller spille på våre styrker og oppfordre kundene til at du må tenke  
274 branding og du må tenke.

275

276 M: Differensiere seg.

277

278 I: Ja, differensiere seg. Også forstå at vi kan spille en rolle. Så kan Facebook spille en rolle.  
279 Også kan google spille en rolle. Det er mye bedre, tror jeg. Du er mye bedre rådgiver, som  
280 selger også, hvis du viser kunden din at du forstår det. At de forskjellige kanalene har  
281 forskjellige roller. Og bare minne om viktigheten av vår rolle. Så vi lager ikke noe korstog mot

282 de globale konkurrentene. Men jeg blir jo ikke lei meg for at Facebook mister unge brukere.  
283 Nå er det jo ikke akkurat sånn at vi har så mange unge brukere heller. Men det får være en  
284 trøst det at vi ikke er alene om å ha gamle brukere.

285

286 M: Jeg kan bare komme tilbake til spørsmålet i stad og si; vil du si at dere også nå prøver ut  
287 nye typer av forretningsområder? Sånn som det du sa at dere prøver litt mer ut på rådgiver  
288 og sånt nå, at dere ser litt mer ut, «broaden your horizons», på en måte? Begynner med  
289 andre markedsvirksomheter enn det dere normalt har gjort?

290

291 I: Ja, det har man jo gjort ved å for eksempel, i likhet med mange andre medier, begynne  
292 med konferanse, og begynne med content marketing og være mer rådgiver. DNX heter det  
293 selskapet. DNX som driver med innholdsmarkedsføring. Det er jo også på andre tjenester vi  
294 kan levere. Som tekstforfatter, videoer, eller kanskje sosiale medier-rådgivning eller noe  
295 sånt. Vi følger med. Vurderer forskjellige ting. Ser litt an hva kunden trenger og vi har  
296 kompetanse til. Så man går jo fra, igjen som jeg sa i stad, fra flate salg hvor mange bare  
297 selger et produkt og move on til mer rådgivende salg. Hvor du har kunderelasjon over lang  
298 tid. Hvor du følger prosesser, produserer innhold, publiserer dokumenterer. Ja, også leker vi  
299 med tanken på alt mulig rart vi kan gjøre. Så vi må jo være åpne for å kunne drive med andre  
300 ting. Men jeg vet ikke hva.

301

302 M: Nei, men det er bra. Du svarte egentlig på hvordan dere konkurrer med Facebook og  
303 Google. Med det at dere differensierer dere. Så dere ikke prøver å være i direkte  
304 konkurranse med dem.

305

306 I: Og for noen kunder er det også sånn at vi kan kjøpe trafikk på Facebook for kunden. Hvis  
307 det kunden trenger er at vi tar hele kampanjen deres, og hjelper dem med all distribusjon. Så  
308 kan vi også kjøpe trafikk i andre kanaler for kunden. Så vi bruker ikke hele markedsbudsjettet  
309 hos oss. Vi bruker det også noen ganger i andre kanaler. Hvis det er det kunden har best  
310 resultater fra. Så vi blir litt mer pragmatiske og tenker da at ja-ja så får vi bytte 20% på  
311 Facebook, og da får kunden totalt sett en bedre kampanje. Da er de mer fornøyd med oss og  
312 da er det det beste.

313

314 M: Ja, jeg skjønner. Tror du det burde komme noen form for statlig regulering, det har jo  
315 vært snakk nå om denne kriseplanen til kulturministeren.

316

317 I: Som aldri kommer!

318

319 M: Ja, som aldri kommer og sånt. Er det dere noe dere tenker burde komme?

320

321 I: Det kan det godt hende noen andre har en mening om, men det har jeg dessverre ikke. Jeg  
322 prøver å tenke om vi har en et eller annet offentlig standpunkt om det der, men det kan jeg  
323 ikke huske. Jeg kan spørre «navn». «Navn», husker du om DN har et slags offentlig  
324 standpunkt om hva vi mener om sånn momsfristak og pressestøtte og sånt?

325

326 «Navn»: Ja, det har vi.. Vi er vel imot pressestøtten, vi trenger ikke holde kunstig liv i ...

327

328 I: Ikke sant, så vi er imot pressestøtte!

329  
330 «Navn»: Nei. Du det er jeg er ikke helt sikker. Jeg har ikke skrevet om det. Men det er, spør  
331 «Navn2» hvis du vil være sikker, for vi har jo absolutt skrevet om det. Altså sånn instinktet er  
332 jo.  
333  
334 I: Vi er jo generelt for et fritt marked og ...  
335  
336 «Navn»: Ja, men ikke noe ekstremt i det hele tatt. Vi er jo innafor den norske modellen. Så  
337 det er jo sosialdemokrati for alle penga her og.  
338  
339 I: Ikke sant, vi står i sosialdemokratiet. Står i det. Ok, jeg bare lurte.  
340  
341 «Navn»: Hvordan det?  
342  
343 I: Nei, fordi dette er Magnus, han skriver en masteroppgave og så har jeg sagt ja til å bli  
344 intervjuet og så er det jo greit. Jeg sa bare at jeg vet ikke hvordan vi stiller oss til dette. Så  
345 lurte jeg bare på om du hadde det top-of-mind.  
346  
347 «Navn»: Ja. Det er det jeg har. Men hvis du vil være sikker ville jeg snakket med «navn2»,  
348 eller «Navn3».  
349  
350 I: Ja, da gjør jeg det hvis han/hun kommer forbi. Så gjør jeg det. Ok, det var svaret.  
351  
352 M: Ja, det er bra. Hva gjør dere for å være konkurransedyktige mot internasjonal  
353 konkurranse?  
354  
355 I: Vi har ikke så mye internasjonal konkurranse. Nei, vi har ikke det altså. Det har vi snakket  
356 om noen ganger at vi burde skrive noen av sakene våre på engelsk. For å få spredning og bli  
357 plukket opp av internasjonale nettsider og sånt. Men det er ikke konkurranse. Det er for å nå  
358 ut med innholdet vårt. Det har vi gjort en sjelden gang.  
359  
360 M: For dere har jo de lokaløkonomiske nyheter?  
361  
362 I: Ja. Eller sånn sett det er jo mange av abonnentene våre som abonnerer på Financial Times,  
363 Bloomberg eller. Så det ene vi har jo gjort er jo da nettopp å lage et nyhetsbrev innafor  
364 finans. Hvor de får med innhold fra de anerkjente internasjonale kildene. Og har en avtale  
365 med dem og betaler dem for å få lov til å bruke innholdet deres i Norge. Men vi bare tester  
366 det. Det er ikke etablert. Det er en såkalt MVP, Minimum Viabal Product. Hvor vi lager det  
367 nyhetsbrevet og baserer oss på de kildene. Men det er ikke i utgangspunktet fordi vi er redd  
368 for konkurransen, men det var fordi vi innså at det var et behov mange folk har. Og holde  
369 seg oppdatert på finansbransjen. Og da etter en del intervjuer med forskjellige potensielle  
370 kunder så vi kom fram til at det er hensiktsmessig og få med litt flere kilder enn bare våre  
371 egne.  
372  
373 M: Ja, men det er bra det. Jeg vet ikke om du har satt deg så mye inn i den. Hvis artikkel 11 i  
374 den nye EU-lovgivningen ...  
375

376 I: Som er?

377

378 M: Den som handler om at du skal få generert inntekt ut ifra at folk leser artikler som dere  
379 har skrevet, som blir publisert på Facebook uten at de trykker seg inn på deres nettside. Så  
380 hvis det står et relativt stort utdrag av annonsen, med lenke til annonsen, men at folk bare  
381 leser den ...

382

383 I: Det som står på Facebook. Så da skal man få betalt for det?

384

385 M: Ja, så skal du få betalt for det.

386

387 I: Det vet jeg i hvert fall ikke om vi har tatt stilling til.

388

389 M: Ja. For det snakkes mye om i EU nå.

390

391 I: Det vet kanskje «Navn», hun gikk forbi her nå. Det har ikke vært oppe på noen ledermøter  
392 eller redaktørmøter for å si det sånn. Schibsteds og sånn driver ganske mye lobbyisme i  
393 Brussel, men det gjør ikke vi. Vi lener oss tilbake og tenker at det er ikke noe vits å bruke alt  
394 for mye energi på. Fordi vi er for små til å påvirke sånne avgjørelser uansett. Så jeg tenker at  
395 det. Hva skal jeg si. I de tilfelle hvor norsk mediebransje må stå sammen om et eller annet så  
396 er vi jo veldig deltakende i MBL og prøver å samarbeide med Amedia, Schibsted og de andre.  
397 For å få igjennom de behovene vi mener at vi har. Og det kan være på for eksempel GDPR,  
398 bruk av tredjepartsdata, der er det tett samarbeid og vi prøver å enes med de andre  
399 mediene om hvordan man skal forholde seg til de tingene. Men akkurat det har jeg ikke, det  
400 har vi ikke hatt oppe.

401

402 M: Det går greit. Det er ikke så mange av de andre heller som har hørt om det egentlig.

403

404 I: Nei, få betalt hvis folk ser ...

405

406 M: Ja, Facebook genererer jo mye inntekter av at andre lager ting for de. Og da bruker folk  
407 Facebook som en nyhetskilde fordi folk leser, nå husker jeg ikke hva det heter på norsk, men  
408 preamble – ingressen. Og de leser bare det gjennom alle artiklene som de blir igjennom.

409

410 I: Ja, da føler de seg oppdatert.

411

412 M: ja, og så har Facebook fått masse penger. Og da skal dere få betalt.

413

414 I: Men det er jo ofte vi som velger å publisere vårt innhold på Facebook.

415

416 M: Ja, men vanlige brukere kan også publisere deres innhold. Sånn «Har dere sett denne  
417 artikkelen»? Og det gir jo innhold til Facebook.

418

419 I: Ja.

420

421 M: Det er det som diskuteres, det har egentlig kommet til at det skal bli innført, det er bare  
422 hvordan det skal innføres.



423

424 I: Ja, hvem sender den fakturaen?

425

426 M: Det blir jo Facebook som må generere og holde seg oppdatert. Og det er derfor det er  
427 mye diskusjon rundt det. For da kan det jo sensurere, at du ikke får lov til å legge ut artikler  
428 for eksempel, og da blir det sensur, og hva skal da skje med Wikipedia som er en samling av  
429 artikler. Men så ble Wikipedia fritatt fra det, fordi det er en tjeneste som ikke tjener penger  
430 på andre ting.

431

432 I: Ja, de tar jo bare donations.

433

### 434 **Kunstig intelligens**

435 M: Så det er sånn type ting. Men ja. Da kan vi gå litt videre til kunstig intelligens og litt  
436 maskinlæring og sånt. Og sånn generelt når jeg snakker om det nå så kan det være egentlig  
437 alt som kunstig intelligens kan brukes til. Det kan være å ha en kunstig intelligens som leser  
438 data og generer artikler, det kan være kunstig intelligens som leser brukere og generer  
439 annonser, og det kan være sånn generelt. Så har dere tatt i bruk noe AI dere, noe kunstig  
440 intelligens?

441

442 I: Godt spørsmål.

443

444 M: Genererer dere artikler uten å skrive de selv?

445

446 I: Nei, vi gjør ikke det. Vi bruker maskinlæring i sånn informasjonsplattform som har avansert  
447 datanalyseprediksjonsmodulering og sånt. Det er jo mer et arbeidsverktøy for å jobbe med  
448 for eksempel abonnementsbasen og se hva de leser og hvordan de oppfører seg. Sånn at vi  
449 kan gi de relevant innhold. Jeg vet ikke helt hvor grensen går fra automatisering til kunstig  
450 intelligens. Hva er punktet hvor man kaller det kunstig intelligens, og hvor er punktet hvor  
451 man har en algoritme som regner ut ett eller annet også tar du den informasjonen i bruk? Så  
452 vi har vært i dialog med noen selskaper som sier at de driver med artificial intelligence og at  
453 de kan hjelpe oss med å lage jobbannonser som treffer brukere som helt sikkert er på utkikk  
454 etter jobb. Men vi tror det ikke helt før vi får se det, så vi har ikke begynt å gjøre det. Men  
455 litt i den abonnementsøkonomien. Hvor vi benytter oss av en del avanserte  
456 prediksjonsmodeller og sånt for å jobbe med abonnement. Vi tilbyr de, sånn som jeg snakket  
457 om tidligere, at vi kan gruppere mennesker og si disse tror vi vil komme til å kjøpe et  
458 abonnement. Da gir vi de én type salgspakat med én type pris. Mens denne gruppen de har  
459 vært abonnent før. Så de må vi vinne tilbake, og da må vi gi de en annen informasjon. Men  
460 ikke så mye i det journalistiske virket, det er mer for å få de til å abonnere.

461

462 M: Jeg skjønner. Tror du at dere kommer til å ta i bruk kunstig intelligens til å skrive enkle  
463 artikler om noen år?

464

465 I: Ja, det kan godt hende. Vi har hatt et lite prosjekt med NTB hvor vi testet om vi kunne lage  
466 det vi kaller robotjournalistikk på veldig enkle, sånn børsen stenger, og i dag var de fem  
467 vinnerne X, X og X og børsen gikk ned to prosent. Der henter vi data fra Oslobørs også har  
468 man skrevet en artikkel på forhånd også autogenerer man korte artikler. Men NTB ville ikke  
469 fortsette på prosjektet. Så derfor er vi litt usikre på om vi skal gå videre med det alene, eller

470 ikke. Men jeg tror absolutt vi kommer til å eksperimentere med det. Men da kaller vi det  
471 robotjournalistikk.

472  
473 M: Ja, men det er lov det.  
474

475 I: Pluss at vi også eksperimenterer med hva slags artikler vi anbefaler. Sånn at når du har lest  
476 en artikkel, i bunnen der så er det en slags personalisering, som også baserer seg på  
477 forskjellige algoritmer, som sørger for at de de viser til deg er saker du ikke har lest før. Saker  
478 som vi tror kan være interessante for din målgruppe. Saker som har vært på topp ti listen  
479 denne uken. Altså populære saker. Altså at vi kan, ikke personalisering, for det er ikke per  
480 person men per segment. En automatisert algoritmestyrte innholdsflyt.

481  
482 M: Ja, men det høres bra ut det. I 2016 så skrev The Washington Post sin AI, altså sin kunstig  
483 intelligens, skrev 850 artikler. Hva tenker dere om fremtiden til journalister og kunstig  
484 intelligens?  
485

486 I: Ja, hva tror vi om det. At det kan være hensiktsmessig for visse saksområder og kunne  
487 produsere mer innhold enn det vi gjør i dag. Jeg tror ikke at det kommer roboter og tar over  
488 journalistenes jobb. Det er mer at vi i dag har nedprioritert en del innhold fordi det egentlig  
489 bare er punching. Og da tenker vi at journalistene skal bruke tid på å tenke, grave, ringe  
490 kilder og vurdere hvilke saker vi publiserer. Så kan det hende at vi kan produsere mer  
491 rapportering hvis vi hadde tatt i bruk ny teknologi. For eksempel for NTB som gjør  
492 masserapportering i dag, hvor folk sitter å bare pøser ut fotballresultater og alt mulig, så er  
493 det jo kjempehensiktsmessig for dem, og sikkert kostnadsbesparende, og kunne gjøre  
494 rapportering ved hjelp av kunstig intelligens. Og det har de jo også begynt med. Så de gjør jo  
495 det på sport nå. Også skal de lage en eller annen nynorsk bot. Også hadde vi den testen med  
496 børs, men den har de stoppa for now.

497  
498 M: Ja, men kult. Tror du det vil være noen forskjell i bruken av kunstig intelligens og sånt  
499 imellom de forskjellige typene aviser som nasjonale, regionale, lokale, nisje?  
500

501 I: Ja, det handler litt om investeringsvilje. Det er ganske krevende å komme i gang.  
502 Prioritering. Hvor mye behov man har for det. Så kommer det litt an på hva slags  
503 stoffområder man jobber med. Hvis man har mye rapportering. Som sagt så kan det jo  
504 automatisere en del innholdsproduksjon. Mens for andre aviser som har saker som krever at  
505 folk tenker og intervjuer og ringer kilder, ordentlig journalistikk. Så tror jeg heller man bruker  
506 teknologien til å for eksempel hjelpe journalistene til å navigere i masse dokumenter. Det  
507 kan gjøre arbeidshverdagen til journalistene enklere. Hvis vi tar i bruk teknologien for å for  
508 eksempel hver gang det kommer en rapport hos SSB hvor det er endringer i  
509 arbeidsledighetstallene så får du et varsel. Som automatisk viser deg hvordan dette er  
510 sammenlignet med i fjor, for ti år siden. Setter det kanskje i sammenheng med en annen  
511 datakilde og gir journalisten input til en sak de kan skrive. Det tror jeg kan være nyttig for  
512 alle typer journalister, uansett medie. Men jeg ser mest for meg at man kan grave, du kan  
513 være datajournalist, en som graver seg ned i masse forskjellig data. I stedetfor å hente det ut  
514 manuelt og putte det i Excel så kan vi bruke algoritmene til å hjelpe journalisten til å forstå  
515 sammenhenger og se avvik. Avsløre korrupsjon og sånne ting.  
516

517 M: Ja, det er jo kjempe kult.

518

519 I: Så det gjør vi jo litt. Eller vi jobber litt med det. Har et par journalister som jobber med  
520 datajournalistikk, hvis man skal kalle det.

521

### 522 **Avslutning**

523 M: Spennende. Ja, det var egentlig de fleste spørsmålene jeg hadde. Så tenkte jeg bare å gå  
524 sånn overordnet kjapt gjennom det du har sagt ca. Og ja du nevnte jo at det på en måte var  
525 to årsaker til endringene du nevnte, det var det at brukere, eller kundene, hadde endret mer  
526 hvordan de tenkte på når de skulle legge frem annonser. Med at de var framoverlente og  
527 skulle personalisere mer. Sånn som når de brukte Facebook og dette.

528

529 I: At kunden, altså annonsekundene, har over de siste årene endret en del adferd. Og  
530 begynner å kreve, og ønske andre typer annonseprodukter. Og liker å teste ut nye siders og  
531 ny teknologi og nye muligheter. Og vi tenkte at det nye er shiny bright og spennende, og selv  
532 om de egentlig var fornøyd med det de hadde så føler man jo ofte et press som markedsjef  
533 eller mediebyrå om å liksom teste det nye, ta i bruk det nye. Det kan jo være kjempe bra,  
534 også ser jeg bare at noen av de kommer tilbake. Uten at det redder hele skipet her, så er det  
535 jo litt basert på erfaring også fra andre medier.

536

537 M: Det er jo kjempe bra det. Også snakka du også om at var sånn på framtidens nye idéer  
538 var det litt mer sånn prøve å kjøre samarbeid, du snakka om sånne internasjonale, også  
539 arrangere litt mer konferanser og sånn type ting. Og litt nye forretningsidéer. At Facebook og  
540 Google ikke var så stor type konkurrent, litt mer samarbeid, litt sånn frienemy at dere er litt  
541 der og prøver å differensiere seg litt fra de.

542

543 I: Ja, det vil jo si at de er jo på en måte for mange kunder så er de jo en konkurrent. Men det  
544 burde være mulig å se hele markedsplanen i sammenheng. De spiller en rolle, og vi spiller en  
545 annen rolle. Utendørs spiller en rolle og TV spiller en rolle. Altså at en moderne oppegående  
546 markedsjef vanligvis ønsker å spille på de mulighetene som finnes, ikke bare velge den ene  
547 eller den andre kanalen.

548

549 M: Ja, det er bra. Også på AI så hadde dere tatt i bruk litt på personalisering og den typen  
550 ting og ikke så mye ...

551

552 I: Ja, det er veldig sånn testfase.

553

554 M: Ja, ikke så mye enda. Det er egentlig bra. Er det noe du synes at jeg burde ha spurt om,  
555 noe som ikke har kommet opp. Er det noe du føler at jeg har glemt?

556

557 I: Det er litt den at for oss tradisjonelle medier som har hatt et sterkt papirprodukt over lang  
558 tid, så er den overgangen fra print til digital, den er fortsatt litt krevende for mange. Man  
559 tjener mindre penger i den digitale økonomien, men du har også lavere kostnader. Fordi  
560 print, altså selve trykkdistribusjon, papir i seg selv er dyrt. Også er det litt sånn at vi, alle de  
561 norske mediene, samarbeider om distribusjon eller kjøper distribusjonstjenester fra  
562 konkurrentene sine. Så vi står veldig i et skifte hvor vi både prøver å melke den kua som er  
563 papiravis, men det er ikke opp til oss om den papiravisen overlever for alltid. Så det er litt

564 nettverk i den norske medieøkonomien hvor det er Schibsted som eier de trykkeriene vi  
565 bruker, det er Schibsted som eier distribusjonen vi bruker. Så hvis de innser at det ikke er  
566 lønnsomt for dem å drive trykkeri, da er vi ...

567

568 M: Ja, det gjelder alle avisene i hele ...?

569

570 I: Alle bruker ikke samme. Nå husker jeg ikke helt hvordan det er. Det er ganske tett  
571 samarbeid. Amedia og Schibsted distribuerer vel sammen, en trykker ikke sammen. Jeg  
572 husker ikke, men det er et nettverk av trykkeri og distribusjonsnettverk.

573

574 M: Altså det er få ...

575

576 I: Det er få som driver med det. Det vil si at konkurrentene samarbeider og kjøper tjenester  
577 av hverandre. Det som da skjer er at den dagen Dagbladet slutter å produsere, eller ikke  
578 lenger har en lønnsom papiravis, så vil det være mindre lønnsomt for VG fordi de  
579 distribuerer sammen. Og den dagen VG kutter ut da er jo vi i hvert fall fucked. For da er det i  
580 hvert fall ikke lønnsomt for oss. Også bestemmer de seg plutselig for at nei vi slutter å levere  
581 papiravisa. Vi gir opp den. Vi bruker distribusjonsnettverket til å levere pakker og frokost på  
582 døra og blomster og sånt. Javel. Da er det et valg de tar og det er ingenting vi kan gjøre. For  
583 alt – alt – for dyrt for oss å trykke selv, og distribuere selv.

584

585 M: Så dere venter egentlig bare nå på at en av de store skal ...

586

587 I: Yes. Også begynner dominobrikken og falle.

588

589 M: Ja, og det vil jo også påvirke alle disse lokalavisene.

590

591 I: Definitivt.

592

593 M: ja, det vil jo være veldig dumt for de i tillegg.

594

595 I: Men da er det sånn. Nå husker jeg ikke nøyaktig hvem som distribuerer sammen. Men det  
596 er vel sånn at Amedia som har nesten alle lokalavisene de har. Jeg lurer på om noen trykker  
597 hos Polaris. Som eier Adresseavisa og sånne ting. Noen trykker her i Oslo hvor Schibsted  
598 trykker. Altså det er et sånn sammensurium. Men det påvirker veldig mye av hva som  
599 kommer til å skje med mediene i Norge.

600

601 M: Det er veldig bra input. For i det det skjer så vil jo brukerne være veldig sjokkert at nå  
602 slutta VG så derfor ...

603

604 I: Ja, de skjønner jo ikke. Ingen av våre brukere har jo noen som helst forhold til hvorfor det  
605 vil skje. Og de aner jo ikke hvor vi trykker, hva papir koster. De aner ikke hvordan  
606 distribusjonsnettverkene henger sammen. Og det er heller ikke min jobb, og det er derfor  
607 jeg heller ikke kan detaljene. Men jeg bare vet at det kan godt hende at en av de avisene går  
608 inn om tre år og da faller resten. Det har ikke vi kontroll over.

609

610 M: Men det hadde vel mest sannsynlig tatt litt tid. Det ville vel vært en lang overgang hvor  
611 alle mest sannsynlig hadde etablert seg et digitalt abonnement?  
612

613 I: Men det er ikke sikkert. For det kan godt hende at den dagen at Dagbladet går inn så sier  
614 VG «ok da kaster bare vi inn håndkleet vi også», og bare bom samtidig. Og det har ikke vi råd  
615 til. Da er vi ferdig på papir.  
616

617 M: Shit. Det var bra, takk. Den har jeg ikke fått med meg.  
618

619 I: Det er vårt største problem akkurat nå. Det er at vi har egentlig et lønnsomt papirprodukt,  
620 men det er et sånt spøkelse som hele tiden truer i horisonten og vi har avhengig av VG og  
621 Dagbladet sin papirdistribusjon.  
622

623 M: Det kommer til å forsvinne en gang. Garantert.  
624

625 I: Ja, det er nesten 100% sikkert. Men det kan jo hende at alle bestemmer seg for å lage en  
626 ukesavis. Sånne som for eksempel Morgenbladet er en ukesavis som kommer ut på fredager.  
627 Hvor man da finner et trykkeri i Tyskland som fortsatt holder det gående. Også trykker vi  
628 hele avisen der, også sendes den med fly til Norge. Kjempemiljøvennlig. Også distribuerer vi  
629 den med PostNord eller Bring eller en eller annen. Også får du det mer som et magasin. Det  
630 kan jo hende at det og blir aktuelt.  
631

632 M: Ja, for det hadde jo endret helt lokalavisene sin modell som går ut på daglig ...  
633

634 I: Ja, men du ser jo at mange lokalaviser har jo kuttet helgeutgavene fordi det er så dyrt å  
635 distribuere.  
636

637 M: Var ikke det på grunn av at Posten slutta med lørdag?  
638

639 I: Jo, Posten slutta på lørdag. Så hvis man distribuerte med Posten så hadde man jo ikke noe  
640 valg. Men så finnes det jo nye distribusjonskanaler, som leverer matkasser for eksempel. Det  
641 kan jo hende alle matkassene sier ja til å ta med en avis på lørdagen. Men det kan hende at  
642 det blir så dyrt at da må vi lage et produkt som koster mer penger. Også må vi regne på det.  
643

644 M: Det er veldig godt.  
645

646 I: Så det var papirspøkelset som ...  
647

648 M: Men det er veldig sant. Nå har du jo nevnt dette papir, men er det noe annet du tenker at  
649 jeg burde undersøke videre?  
650

651 I: Ja.. Var det det.. Vi hadde nettopp faktisk en sånn der heldagsworkshop hvor vi snakket om  
652 trender og krefter på markedet og hva som påvirker oss og sånt. Og da var det hovedsakelig  
653 betalingsvilje for nyheter. Og litt sånn konsolidering i bransjen, altså samarbeid hvor de  
654 forskjellige aktørene kjøper opp hverandre og samarbeider og slår seg sammen og sånne  
655 ting. Det til en viss grad skjer. Også snakket vi om papirutviklingen som er liksom umulig for  
656 oss å påvirke nesten. Også snakket en del om kunstig intelligens og artificial intelligence.

657 Altså det er på horisonten vi tester ut litt her og der. Men det er jo også mye som basicly er  
658 en enkel automatisering. Det høres veldig fancy ut, også er det mer at ...

659

660 M: Buzzwords.

661

662 I: Ja, du kan sette opp noen formler i Excel som tilsynelatende er kunstig intelligens.  
663 Resultatet er det samme. Men, ja. Nei jeg vet ikke. Jeg ville jo kanskje vært litt redd for  
664 hvordan man kan få Yama Wolasmal i NRK til å snakke samisk? Så du det?

665

666 M: Ja, den videoen?

667

668 I: Ja, den videoen. Det er jo noe som vi snakket om i fjor også, for det fantes en del sånne  
669 videoer av Obama hvor han tilsynelatende har blitt republikaner.

670

671 M: Ja, men er det noe dere kunne tenke dere å bruke som en løsning for å også lage billig  
672 journalistikk – videojournalistikk? Hvor dere lager en video hvor folk leser opp et manus?  
673 Kunne dere hatt en billig form for ...?

674

675 I: Nei. For vi er ekstremt opptatt av at ingenting er kludret med. Og vi kan ikke redigere et  
676 bilde, du kan ikke redigere fargen på gensen til en på bilde. Da er det presseetisk feil å  
677 gjøre. Så vi er veldig påpasselige med det. Så tror liksom at en del av den teknologien for vår  
678 del kommer til å bli mer sånn et arbeidsverktøy som hjelper oss. Men det er alltid den  
679 redaksjonelle vurderingen som teller til slutt, og den må et menneske ta. Et menneske med  
680 moral og verdier.

681

682 M: Så det kan være at Norge stopper litt av disse inntogene av deres presseetikk?

683

684 I: Ja, det er litt sånn presseetikken kommer mest sannsynlig til å forhindre oss fra å ta i bruk  
685 en del verktøy, fordi man kommer til å være redd og skeptisk. Kanskje av naturlige årsaker?

686

687 M: Men er ikke det bare hvis du gjør noe uetisk i pressen. så må du bare si unnskyld?

688

689 I: Ja, PFU er jo sånn at du må si unnskyld, offentlig unnskyldning. Men du svekker jo din egen  
690 troverdighet ekstremt hvis du gjentagende ganger går på en smell. Men det er jo et stort  
691 tillitsproblem hvor pressen i Norge er ekstremt etterrettelig og redelig og gjør veldig lite feil.  
692 Det er ingen korrupsjon. Altså nå kan det være jeg lever i en drømmeverden, men det er  
693 99.9% redelig opplegg. Mens i verden er det såpass mye korrupsjon og eierinteresser og fake  
694 news at jeg tror nok mange norske mennesker kanskje har et feilaktig inntrykk av norsk  
695 presse. Og fått med seg alle disse internasjonale skandalene og da tenke at sånn er det  
696 sikkert i Norge også. Det er det ikke. Så det er jo tillitsproblem til pressen internasjonalt som  
697 sikkert også påvirker oss. Men det er mye å gå inn på. Men det er greit å kanskje ha det i  
698 bakhodet, at det er store trust issues er jo også noe å håndtere. Så hvis vi begynner å ta i  
699 bruk masse fancy verktøy så er det lettere for oss å gjøre noen feil. Det er tryggere å si «ja  
700 men jeg vet at Bjørn satt og tok en selvstendig avgjørelse og tenkte selv», istedenfor å si «nei  
701 men vår robot kom fram til dette».

702

703 M: Nei, det er sant det. Ja, da tror jeg egentlig at jeg kan ta å skru av den.

# Appendix **K**

## **Interview Kode24**

This appendix contains the transcribed version of the interview with Kode24. The interview is written in Norwegian. The interview were conducted at the offices of the company, for more information on the interview see Table 3.1.

The abbreviation M is used to indicate the interviewer, Magnus, while the abbreviation I is used to indicate the interviewee.

1 **Introduksjon**

2 M: Da kan vi egentlig bare starte litt. Først med at du forklarer hva du jobber som og hvor  
3 lenge du har gjort det.

4  
5 I: Ja, jeg er redaktør i kode24. Har vært det siden vi startet opp i september. Det var vel 17.  
6 september gikk vi på lufta. Har vært redaktør siden 17. september.

7  
8 **Annonse og abonnent**

9 M: Ja det er jo perfekt det. Så vi kan jo egentlig bare begynne litt rett på. Jeg nevnte jo at det  
10 har vært litt endringer i annonse og abonnentinntekter. Dere har kanskje ikke merket så mye  
11 til endringene siden dere startet i september.

12  
13 I: Nei.

14  
15 M: Hvordan stiller dere dere til det at det har vært en endring. Er det noe dere tar hensyn til  
16 når dere holder på, eller hvordan jobber dere med det?

17  
18 I: Endringen har jo ikke vi naturlig nok merket noe til men jeg har jobba i Aller-systemet her  
19 nå i åtte år, eller noe sånn. Så jeg har vært med på mange av de endringene sånn sett, med  
20 nedskjæringer og i det hele tatt. Så for oss så tror jeg at de endringene har vært med på at vi  
21 fikk ja til å gjøre det her. Fordi bare sånn veldig kort forklart. Aller har noe som heter Aller-  
22 debut, som er et program for innovasjon innad i konsernet. Og som vi søkte om å få penger  
23 til å starte kode24. Og fikk det. Så vi får støtte nå fordi, det skal vi sikkert snakke mer om  
24 etterpå, vi går jo ikke i pluss enda. Så vi får det dekket fra konsernet. Og Aller er jo veldig  
25 interessert i å ha andre inntektskilder, for sånn som du sier så har det jo falt mye. For her  
26 sitter jo Dagbladet og Se og Hør og i det hele tatt. Som alle har merket mye til det der. Så det  
27 vi kunne tilby de var jo for det første en helt ny inntektskilde for de. Altså dette med  
28 stillingsannonser, i en spesifikk bransje. Som ikke er så konjunkturbasert, eller hva det heter.  
29 Sånn at det at annonseinntektene har gått ned på huset har sikkert bidratt til at vi fikk lov til  
30 det her.

31  
32 M: Ja, så litt sånn en prøveordning for å se hvordan vi kan kjempe imot dette med tapet?

33  
34 I: Ja. Aller vil ha flere bein å stå på. Derfor startet vi dette med aller debut som du ser den  
35 reklamen for på skjermen der nå. Som er bilde av meg og Jørgen, jeg vet ikke hvorfor der. Så  
36 for å få nye inntektsmodeller, og det at vi er en nettavis er nesten tilfeldig på en måte. Vi kan  
37 like gjerne være noe helt annet. En app eller whatever. Så lenge det har en inntektsmodell.

38  
39 M: Kan du forklare litt om det, hva som er inntektsmodellen deres?

40  
41 I: Ja, det er veldig enkelt. Det er stillingsannonser. Fordi det er så mangel på IT-folk nå.  
42 Utviklere. At det er veldig stor betalingsvilje for det, og veldig mange som lyser ut stillinger.  
43 Og vi gir de en plattform for å gjøre det. Så ja, det er stillingsannonser. Vi har hatt en  
44 bannerannonse, en sånn tradisjonell bannerannonse, men vi har ikke den mengden av  
45 visninger som andre har. Så vi har ikke tradisjonelle, sånn som Google-annonser og  
46 bannerannonser egentlig.

47



48 M: Ja, så kult. Så det at dere er en avis som driver med det er egentlig et tilfeldig resultat av  
49 det Aller holder på med er avisrelatert, men det kunne like gjerne vært jobannonser på  
50 stackoverflow? Men så er det på en måte innenfor Aller-konsernet?

51  
52 I: Ja, eller det er ikke tilfeldig at vi ville lage den nettavisa. Det jeg sikta mer til da var at det  
53 er tilfeldig at det Aller-debut-greiene. Der kan man pitche hva som helst, vi pitcha en  
54 nettavis men det trenger det kanskje ikke være.

55  
56 M: Ja, det er veldig kult. Det er jo en helt annen type måte å drive, eller få inn inntekter på.  
57 Det at man har en avis for å ha annonser, istedenfor å legge de ut på Finn. Og bruke det  
58 gjennom en avis. Så det var ganske kult.

59  
60 I: Ja, altså det er jo stillingsannonser på andre.

61  
62 M: Ja, på Dagens Næringsliv og sånt, men jeg tenker på det at man lager det for det. At det  
63 er det ...

64  
65 I: Ja, ja, ja! Ja, for vi gjorde virkelig det. Ideen vår var «hvorfors er det ikke en nettavis for  
66 utviklere»? Hvorfor er det ikke en egen nisje avis for det? For det finnes for alt annet? Så var  
67 det jo det hadde vært gøy å lage det, hva skulle vi tjent penger på? Ja, åpenbart  
68 stillingsannonser for det er så mye av det. Så den kommersielle idéen vår er å lage en  
69 plattform som folk kan ha stillingsannonser på. Men idéen vår redaksjonelt er å ha en  
70 nettavis for utviklere.

71  
72 M: Ja, det er kjempe kult.

73  
74 I: Og du vet på de stillingsannonsene. Vi trenger jo ikke selge de basert på visninger. Så vi  
75 selger ikke stillingsannonser på at de skal bli sett 100 000 ganger, sånn som man selger  
76 bannerannonser. For Dagbladet selger jo at du kjøper 100 000 visninger for eksempel. Også  
77 betaler du kanskje 50 000 for det. Mens vi selger fastpris, sånn at det koster fra 7000, er det  
78 vel, de ligger ute de prisene. Og det koster 7000 uansett hvor mange som har sett den  
79 annonsen. Så der er du på en måte helt frigjort fra det visningsjaget som andre nettaviser  
80 har da.

81  
82 M: Ja, det er veldig kult.

83  
84 I: Ja, det er kjekt.

85  
86 M: Ja, du har jo jobba en del år innenfor aviser. Så jeg tenkte hva tror du er den største  
87 årsaken til endringene i markedet?

88  
89 I: Ja. Noe av det er vel papirfallet. Men når det gjelder det digitale fallet, for det er vel et  
90 digitalt fall også, eller?

91  
92 M: Ja. I annonse så har det begynt å bli et digitalt fall. Det ble vel i sånn 2016, tror jeg. Da  
93 begynte annonsene å falle digitalt.

94

95 I: Ja, ikke sant. Og det vil jeg vel tro er Facebook, ganske enkelt, og kanskje litt Google og litt  
96 Twitter og sånt. Men det er vel først og fremst Facebook. Det er vel mye enklere. Det er vel  
97 både enklere, billigere og mer effektivt å annonsere på sosiale medier enn i nettaviser. Og da  
98 gjør du jo det. Mens vi har prøvd å omgå det. Du kan jo på Facebook legge ut en  
99 stillingsannonse og si at man vil målrette den mot utviklere og betale for å få den spredd  
100 der. Mens vi reklamer jo for hvis du er på kode24, så er du først og fremst sannsynligvis  
101 utvikler. Og kanskje har lyst til å bli utvikler, og du er i modus til å tenke på kode og den type  
102 ting. Du er i den modusen, og så ser du da den stillingsannonsen der. Det tror vi er mye mer  
103 effektivt enn at du scroller forbi den på Facebook.

104  
105 M: Ja, og så er du vel over gjennomsnittet interessert også hvis du sitter og leser  
106 kodenyheter. Enn å sitte å se kattevideoer på Facebook.

107  
108 I: Ja, nettopp! Og Finn og sånn er det ingen som, det er veldig få utviklere som går inn på  
109 Finn og ser på ledige jobber der. Så vi har prøvd å omgå det Facebook-problemet.

110  
111 M: Ja, det er jo kjempe kult. Det er veldig kult, for det er jo en helt annen måte å gjøre det på  
112 enn de andre avisene. Neste spørsmål er litt om hvordan dere endret forretningsmodellen  
113 for å tilpasse dere endringene, men det var jo egentlig det du sa.

114  
115 I: Ja, det var det jo.

116  
117 M: Ja, har du noen tanker om noen nye inntektsmodeller, markedsmodeller eller  
118 forretningsmodeller videre eller er det bare å prøve å se om dette fungerer nå egentlig?

119  
120 I: Ja, for vår del, for kode24?

121  
122 M: Ja, for eksempel.

123  
124 I: Ja, den mest åpenbare nye inntektsmodellen vi kunne heve oss på er jo plussing, eller  
125 betalingsmur. Men vi har foreløpig ikke ville ha det. Litt fordi vi føler ikke at vi har nok stoff  
126 til å kunne rettferdiggjøre det. Og litt fordi det er kjipt. Sånn oppleves kjipt for mange,  
127 inkludert oss selv. Og fordi da får vi jo ikke så mange visninger av disse stillingsannonsene  
128 som på en måte er hovedinntektstanken vår. Men vi har også events, konferanser og den  
129 type ting. Det er jo en ting som jobbes med at vi skal begynne med, og det er jo mange  
130 aviser som gjør. Dagbladet, Aller har et egen eventbyrå nå. Som lager diverse konserter og  
131 surr og ting. KK-mila for eksempel, KK sitter jo også her, og de har jo da en sånn maraton-  
132 greie.

133  
134 M: Sånn branding og litt utover det?

135  
136 I: Ja. Vi har planer om å kunne ha konferanser etterhvert for utviklere. Altså at det er en dag  
137 hvor ti utviklere forteller om ting og tang. Så er det 300 i salen som hører på deg. Så kan vi ta  
138 kanskje en billettpris for å være der, pluss ha sponsorer, pluss at det blir jo brand-bygging i  
139 tillegg.

140

141 M: Så det går litt utenfor den tradisjonelle avismodellen egentlig, prøve å få til litt inntekter  
142 utenfra.  
143  
144 I: Mhm.  
145  
146 M: Ja, det er kult. Har du noen andre, eller?  
147  
148 I: Nei, det er jo betalingsmur har vi egentlig sagt at vi ikke vil ha. Så får vi jo se da. Det er jo  
149 eventer nå i første omgang. Også har vi også da hatt et par konkurranser inne på kode24. Vi  
150 har julekalender også hadde vi noe i forbindelse med lansering.  
151  
152 M: Ja, sånne kodekalendere og sånn?  
153  
154 I: Ja! Og nå skal vi ha en i forbindelse med påska og da er det også snakk om å skaffe sponsor  
155 til konkurransen da. Så det blir jo på en måte annonseinntekt, men det blir kanskje gjort på  
156 en litt annen måte.  
157  
158 M: Ja, kult. Så litt mer interaktivitet med nettsida egentlig, og være litt del av et sånt  
159 samfunn.  
160  
161 I: Ja, litt sånn community-greie. Og det er noe vi jobber mye med. Prøve å bygge et produkt  
162 og et community rundt det produktet. Heller det enn bare en nettavis som er veldig  
163 artikkelbasert, på en måte.  
164  
165 M: Kult! Har dere, det er bare litt digresjon, har dere tenkt litt på forum eller noe sånt?  
166  
167 I: Mhm. Vi lanserte nå for et par uker siden en lukket Facebook-gruppe som på en måte er  
168 det. Men, det er på facebook. Og den har vi snart nådd 1000 brukere på. Og det er mange  
169 som ønsker at vi lager noe mer sånn forum kanskje på slack eller noe sånt også. Men der er  
170 det ikke så mye inntekt da. Det blir mest bare brand.  
171  
172 M: Ja, da kunne dere jo hatt annonser der da?  
173  
174 I: Vi kunne det. Det er veldig mange som er veldig i mot det. Vi har snakket litt om det på  
175 den Facebook-gruppa.  
176  
177 M: Ja, men jobbannonser?  
178  
179 I: Ja, vi kunne jo kanskje delt jobbannonser der. Vi deler jo jobbannonser nå på Facebok og  
180 Twitter nå da. Men folk er veldig sånn hold det utenfor community.  
181  
182 M: Ja, skjønner! For dere har jo ikke noen abonnentsløsning egentlig.  
183  
184 I: Nei, vi har ikke det.  
185  
186 M: Da hopper jeg over det spørsmålet. Ja, da kan vi jo høre hva du tenker om det. Hva  
187 tenker du rundt det at de lokale avisene ikke har vært like påvirket av annonsetapet som de

188 større avisene har vært, enda. Hva tenker om fremtida til de forskjellige type avisene? Vil det  
189 være noe forskjell mellom lokalavis, regionalavis, nisje..?

190

191 I: Vi er jo en nisjeavis, og en lokalavis er jo også en nisjeavis på en måte. Bare at nisjen er da  
192 en kommune eller et fylke eller noe sånt. Så jeg tror at lokalaviser og nisjeaviser, og det tror  
193 jeg vel tulla tyder på også, som du sier, at de gjør det bedre. Og for vår del så er hele vår  
194 styrke, hele vår modell er jo å være en nisjeavis. Jeg tror ikke de store avisene og  
195 mediehusene har vært flinke nok til å dyrke, hvis du går på VG og så går på Dagbladet  
196 etterpå så ser man knapt forskjell. Det er prikk likt. Vi har hele tida vært veldig bevisst på at  
197 vi skal se helt annerledes ut enn alle andre, vi skal skrive om helt andre ting enn alle andre.  
198 Det skal ikke være noen tvil om at du er hos oss. Mens Dagbladet og sånt er jo bare, jeg tror  
199 de har mista fokuset på brandet sitt. Da spiller det jo ingen rolle om du annonserer på  
200 Facebook eller Dagbladet så lenge det bare er visningene. Du er jo ikke noe spesiell modus  
201 når du er hos Dagbladet.

202

203 M: Ja, så du tror det er litt viktigere det å ha fokus på brand og hva du er og på en måte ha  
204 den kundebasen.

205

206 I: Ja, for jeg tror de lokalavisene, sånn som TA, som jeg jobba i før. Telemarksavisa. De er  
207 veldig sånn på at vi elsker Telemark, og det er sånn. Det virker som de prøver at TA er  
208 Telemark. Hvis du bor i Telemark så må du lese TA. Da blir vel det positivt for annonsørene  
209 vil jeg tro. Hvis de annonserer hos TA, så virker det jo som om de også elsker TA. Samme som  
210 hvis folk annonserer hos kode24, så tror jeg de virker som de er kule, unge og hippe, på en  
211 eller annen måte. Fordi vi kanskje er det, eller prøver å være.

212

213 M: Ja, jeg skjønner. Kult.

214

215 I: Så ja, jeg tror de har en lysere framtid enn Dagbladet og VG klarer å ...

216

217 M: Skille seg ut?

218

219 I: Ja, skille seg mer. Det vil jeg tro.

220

### 221 **Global konkurranse**

222 M: Interessant. Har dere noen tanker rundt det at Facebook og Goolge nå har fått like stor  
223 del av annonsemarkedet i Norge? Er det noe dere tar stilling til, eller påvirker?

224

225 I: Vi er jo en del av det, vi bruker jo også penger på Facebook. Vi gjorde det mye mer i  
226 begynnelsen for å spre kode24. Så sponsa vi jo innlegg og sånn. Som også alle  
227 publikasjonene her på huset gjør. Og vi deler jo stillingsannonserne våre der og sånt. Og  
228 bruker Facebook veldig mye. Vi har både den sida og den lukka gruppa. Men at de har så  
229 mye av inntektene. Nei, jeg synes jo ikke det er så rart da. Nå glemte jeg spørsmålet.

230 Unnskyld!

231

232

233 M: Hvordan dere stillere dere til det og ...

234

235 I: Ja, riktig! Nei, så som jeg snakket om i stad. Vi prøver å bygge ei nettside, og vi vil at folk  
236 skal gå dit. Ikke gå på Facebook å håpe at du kommer over en artikkel fra kode24. Sånn at vi  
237 prøver å løsrive oss helt fra det, og lage forsidetraffikk som det heter. Som jeg vet mange  
238 andre sliter med å få, forside trafikk, sånn som Dinside som jeg jobba i før. Så er det sånn at  
239 veldig mye av trafikken deres kommer fra Dagbladet. For Dagbladet lenker til Dinside. Og jeg  
240 tror norske aviser har vært for dårlige på å bygge opp forsider og bygge opp produkter. Og  
241 de har jo sånne facebook instant articles, så de gir jo stoffet sitt bokstavelig talt til Facebook.  
242 Fordi, jeg vet ikke hvorfor egentlig.

243  
244 M: Det er der publikum er.

245  
246 I: Ja, det er der publikum er. Vi får også mye av trafikken vår fra Facebook, vi gjør det. Men  
247 det vi håper på er at vi skal få den fra. At folk skal faktisk gidde å gå inn på kode24.no.

248  
249 M: Ja, bra. Å skrive kodenyheter og sånt er jo, jeg kan se for meg at det er litt internasjonal  
250 konkurranse rundt det. Hva er det dere gjør for å gjøre at de norske utviklerne går inn på  
251 kode24, istedenfor en internasjonal side om kode?

252  
253 I: Ja. Det var vi også veldig bevisste på. Måten vi gjør det på er å skrive stoff om norske  
254 utviklere. Om norske utviklere for norske utviklere. Sånn at vi kjører hardt på det at vi hver  
255 dag har snakka med en eller annen norsk utvikler. Som ikke noen internasjonale sider  
256 snakker med på enn måte.

257  
258 M: Så brander den der nordmann og norsk egentlig.

259  
260 I: Ja. Sånn at vi har egentlig ikke så mye nyheter, vi skriver veldig lite om at det har skjedd  
261 noe nytt på en måte. Vi skriver heller om bare det som skjer. Eller lager egne saker da. Finner  
262 på egne idéer. Og besøker norske bedrifter. Og skriver om hva de gjør.

263  
264 M: Ja, skriver litt om status quo i Norge, ikke sånn at nå har det kommet et nytt  
265 programmeringsspråk som sikkert veldig mange andre nettsider skriver om.

266  
267 I: Ja, da kan vi jo da skrive nå har det kommet nytt programmeringsspråk og det bruker DNB  
268 til å gjøre dette. Så vi prøver aldri å skrive en ren nyhetssak. Men vi gjør det og av og til, fordi  
269 noen ganger så trenger man en kjapp sak. Men vi prøver å styre unna de kjappe sakene, og  
270 heller gjøre ordentlig journalistikk på norske utviklere.

271  
272 M: Ja, så litt den samme som det du snakka om med lokal med det å ha den geografiske  
273 brandinga på samme måte.

274  
275 I: Ja, ja, ja. Går du på ta.no så er det helt andre saker der enn på dagbladet.no, og samme  
276 skal det være om du går på kode24.no eller, hva nå enn de heter de internasjonale sidene.

277  
278 M: Ja, kult! Ja, du nevnte jo det med at de legger, i hvert fall de andre avisene her, legger ut  
279 hele artikler og sånt på Facebook og det. Har du satt deg noe inn i den nye EU-lovgivningen  
280 med denne artikkel 11, som skal gjøre at hvis en artikkel deles på Facebook og det er en

281 innholdsfortegnelse og en lenke til en artikkel så skal den som har lagd artikkelen få betalt  
282 når den blir vist.

283

284 I: Å, såpass. Det må jeg innrømme at jeg aldri har hørt om. Det hørtes jo interessant ut.

285

### 286 **Kunstig intelligens**

287 M: Da kan vi gå litt over på type teknologi og kunstig intelligens og sånt. Jeg vet ikke om det  
288 er så mye bruk hos dere enda siden dere er såpass nyoppstarta. Jeg kan først si når jeg  
289 tenker på kunstig intelligens så kan det være sånn datajournalistikk som driver og leser data  
290 og genererer artikler basert på data for eksempel, eller at du har personaliserte annonser  
291 eller artikler ut ifra mye forskjellig. Så egentlig ganske bredt. Har dere tatt i bruk noe kunstig  
292 intelligens på nettsida?

293

294 I: Nei, ingen verdens ting. Vi har skrevet om det men vi har ikke brukt det.

295

296 M: Tror du at dere kommer til å ta i bruk noe kunstig intelligens å skrive artikler eller  
297 produsere noe, eller tilpasse noe fremover?

298

299 I: Nei. Det tror jeg ikke på mange år i hvert fall. Jeg tror både Jørgen og meg ler litt av det her  
300 AI-hysteriet om dagen. At det kanskje er litt oppskrytt, føler vi i hvert fall. Vi sitter jo, vi har  
301 blitt en del av SOL, Scandinavia Online, det er de som driver sol.no, men de er jo veldig  
302 opptatt av at de er mer enn sol.no. Blant annet kode24.no. Og de har jo kommet med sånn  
303 Google voice-app og sånn. Som er en form for AI og personalisert forside og sånne ting. Men  
304 vi er allerede så nisjete, at det.. Jeg tror ikke det hadde hatt så mye for seg for oss da. Det  
305 eneste måtte vært sånn at hvis du leser oss fra Trondheim så får du stillingsannonser fra  
306 Trondheim, men det kan vel knapt kalles AI.

307

308 M: Ja, det er vel mer bare å gå etter IP-adressen.

309

310 I: Ja, det er jo mer personalisering. Men at vi kan bruke AI til å lage datadrevet journalistikk,  
311 det tror jeg jo forsåvidt mange sikkert kunne gjort. Si vi hadde hatt tilgang til veldig mye  
312 kode og kunne fått en AI til å analysere det og si noe om at norske utvikler gjør disse feilene  
313 oftest, eller whatever da. Men jeg tror journalistikken bør skrives av mennesker i de  
314 nærmeste 20 årene på en måte.

315

316 M: Ja, det er bra det. Et litt annet spørsmål jeg har. Fordi i 2016 så hadde Washington post  
317 sin kunstige intelligens skrev 850 artikler. Og hva tenker du om fremtiden til journalister og  
318 kunstig intelligens? Og hvordan tenker du at den samhandlinga eller ikke samhandlinga vil  
319 fungere fremover?

320

321 I: Jeg har til gode å faktisk se disse artiklene som AI skriver. Jeg leser at NTB har ...

322

323 M: Det er veldig ofte, sånn som jeg har sett, så er det veldig ofte ferdigskrevne artikler som  
324 baserer seg på at de har variabler som skal fylles ut og sånn. Men det er veldig sjeldent at de  
325 generer hele teksten helst. Så det er mer sånn databasert.

326

327 I: Fyll inn fylke og ett tall her liksom.

328

329 M: Ja, mer den typen artikler. I Washington Post var det mer det. Og så har du også artikler  
330 som ble skrevet. Da ble det faktisk skrevet på sånn jordskjelvvarsler og sånn så skriver de  
331 artikler på tre sekunder etter at jordskjelvet har skjedd istedenfor at et menneske må finne  
332 ut at det har skjedd et jordskjelv, sette seg på PC-en og begynne å skrive og så kan det  
333 publiseres en halvtime etterpå. Så publiseres det med en gang det skjer. Sånne ting.

334

335 I: Ja, ja, ja. Og på fotball og sånt og alt som er veldig sånn datadrevet så kan det sikkert ha  
336 noe for seg. Men da må på en måte litt tilbake igjen til det at vi, og norske medier kanskje  
337 burde bli mer opptatt av å skrive unike ting. For jeg føler at hvis en robot kunne skrevet en  
338 artikkel jeg har skrevet, så er det en dårlig artikkel. Jeg tror absolutt at det er sånn som du  
339 sier at man vil se mer av den typen ting i Norge også. Helt sikkert. Men jeg har til gode å se  
340 noen dele en artikkel skrevet av en robot og sagt, herregud dette må dere lese, dette er en  
341 fantastisk artikkel. Så ja, jeg er ikke redd for roboter nei.

342

343 M: Nei, men det er jo kjempebra det. Det er veldig bra å ha litt kritikk og. Tror du at det vil  
344 være noen forskjell imellom bruken på for eksempel nisjeaviser, lokalaviser, regionale og  
345 nasjonale aviser når det kommer til å ta i bruk, som for eksempel kunstig intelligens, at det  
346 vil være forskjellig bruk av det, og eventuelt hvordan da?

347

348 I: Ja, det er sikkert mest aktuelt for de nasjonale avisene i første omgang vil jeg tro. Og  
349 sikkert mer aktuelt for visse typer stoff, sånn som sport og vær og alt mulig sånn. Og sikkert  
350 økonomi og sånt og. Men nei, det har vært så mye sånt opp igjennom, samme som  
351 personaliserte forsider som man har snakka nå om i ca. ti år. Men jeg ser fortsatt ingen, man  
352 ser ikke noe til det da. Selv om noen sier de har det, så er det wow denne forsida var virkelig,  
353 her står det bare om dataspill og kode. Jeg har til gode å se det. Jeg føler jo at det er litt sånn  
354 hype-basert for å være helt ærlig, samtidig som det er kanskje naivt også. Men ja det koster  
355 jo penger. Så jeg vil tro det er de store aktørene som er først ute og så får vi se om de har  
356 noe suksess med det. Jeg er litt skeptisk.

357

358 M: Nei, det er kult det. Det er absolutt bra, merker litt forskjell på det når man snakker med  
359 mer tek-baserte at de er litt mer kritiske.

360

361 I: Ja, det kan absolutt være.

362

363 M: Så det skal du ha. Jeg tenkte på for dere driver jo et helt annet marked nå som dere er  
364 nisje enn disse større avisene. Tror du at det vil komme mer den typen aviser etterhvert,  
365 hvor du vil ha mer. Eller hva tror du liksom om framtiden til avismarkedet, sånn generelt?

366

367 I: Haha, ja jeg tror jo det. Vi har jo sett det og. Vi har jo verdens kjedeligste navn på en måte,  
368 med dette 24-begrepet. Det har jo kommet veldig mange sånne 24-aviser, bare de siste åra  
369 vel. Alt mulig, juss24 ...

370

371 M: Bil24 og ...

372

373 I: Ja ikke sant. Så jeg tror jo det fordi folk er litt lei av hovedstadsavisene fordi de skriver om  
374 så mye uinteressant da. For folk har jo interesser.

375  
376 M: Har du tenkt noe på hvordan framtidens avismodell kan se ut? For nå er jo avismodellen  
377 veldig den at veldig mange aviser har bundla pakker, du har for eksempel som bundler  
378 sammen litt oslonytt, litt økonominytt, litt internasjonalnytt og den typen ting, som de på en  
379 måte har satt sammen som en bundle. Ser du for deg at det kanskje vil være en form for un-  
380 bundling, at folk kan betale for temabaserte, eller at du kanskje får noe samarbeid med at du  
381 er basert i kode så du vil abonnere på kode24, men du vil også abonnere på bil så du vil  
382 abonnere på det. Så du kanskje kan kjøpe pakker. Har du tenkt noe rundt modeller på noe  
383 sånt?

384  
385 I: Ja.. Eller nei jeg har ikke tenkt på det men det høres jo lurt ut det.  
386

387 M: Tror du det hadde vært noe som hadde funket?  
388

389 I: Jeg tror det er større betalingsvilje hvis du betaler for noe du faktisk er interessert i. Fordi  
390 noe av problemet med Dagbladet+ er at du kanskje bare ser en artikkel du har lyst til å lese,  
391 og kanskje du tegner det abonnementet. Men så kan jo de neste 100 artiklene være helt  
392 uinteressante for deg. På samme måte som jeg tror nisjeaviser har en framtid så vil jeg jo tro  
393 at man kanskje må begynne å segmentere mer på de betalingsmurene og. For det jo ikke  
394 noe poeng for meg å kjøpe Dagbladet+ for å lese om sport og sex og samliv, og sånn ikke jeg  
395 er så veldig opptatt av. Men så er det én artikkel i måneden jeg kanskje er veldig opptatt av,  
396 og det gidder jeg ikke betale 200kr for.  
397

398 **Avslutning**

399 M: Nei, det er bra. Ja, vi begynner egentlig å bli ferdig med de generelle spørsmålene jeg har  
400 hatt. Også skal vi se, ja jeg tenkte bare å gå sånn kjapt igjennom. Fordi dere har jo den  
401 største hovedtingen med dere som er veldig annerledes er det at dere har en helt annen  
402 inntektsmodell enn de andre aviser med det at dere egentlig er en plattform for  
403 jobbannonser. Som er jo faktisk på en måte en ny markedsmodell enn det som har vært  
404 vanlig for de fleste aviser. Og så var det jo dette med global konkurranse med det at dere på  
405 en måte er differensierer dere med den her geografiske, og det er det du også tror kommer  
406 til å bli sterkere, det at du faktisk har en sånn geografi eller nisje du knytter deg sterkt til. Og  
407 at ja det med teknologi og AI at det nødvendigvis ikke er så frempå enda fordi teknologien  
408 ligger litt bak. Du kan ikke få de til å skrive artikler enda, så fortsatt ganske mange år til før  
409 det kommer til å bli noen store endringer der.  
410

411 I: Ja, det vil jeg tro.  
412

413 M: Det er ca. det?  
414

415 I: Mhm.  
416

417 M: Er det noe du føler at du har lyst til å legge til, noe du føler at jeg burde spurt om, noe  
418 som ...?  
419

420 I: Nei. Jeg tror det viktigste poenget for oss sånn inntektsmessig er det at vi har løsrevet oss  
421 fra den dere visningsbaserte økonomien. Jeg vet at i hvert fall her på huset har folk syntes at



422 det har vært veldig kult da. For vi har jo på en måte en skyhøy, er det CPM det heter. Cost  
423 per million eller sånn. Prisen per visning. Hos oss er den mange – mange – ganger høyere  
424 enn hos Dagbladet for eksempel. Fordi de opererer med sånn en million visninger av  
425 annonse, og vi opererer kanskje med noen tusen. Så det, hvis flere får til det tror jeg sikkert  
426 det er lurt.

427  
428 M: Det er bra. Er det noe du synes at jeg burde spurt om som ikke har kommet opp?  
429

430 I: Nei, jeg synes det har vært veldig bra jeg. Jeg tror også det andre poenget mitt er at vi er  
431 opptatt av å skape et produkt og en community rundt det, og det føler jeg kanskje, og det  
432 også er noe som her på huset har vekt en litt interesse. At folk har visst prøvd på det før men  
433 så har de ikke helt fått det til, og så har de glemt det litt.

434  
435 M: Ja, det er kanskje lettere nå som man har internett?  
436

437 I: Ja, det kan du vel si. Men også sånn Dinside hvor jeg jo egentlig jobber, eller har permisjon  
438 fra nå, de starta jo på internett. Og hadde litt den community-produktfølelsen før, også har  
439 det kanskje blitt litt vanna ut nå som de har blitt en del av Dablgadet, også kommer de første  
440 inn via Dagbladet også vet man ikke helt hvor man er. Også vet man ikke helt lenger hvem  
441 som jobber der. For det er jo også en ting som vi har prøvd å bruke oss selv i både artikler og  
442 markedsføringen av oss. Og som jeg tror har fungert bra for oss. Det er lett å skape en  
443 community når du er med i det communitiet selv. Så det er en sånn ting vi synes er litt rart at  
444 ikke flere gjør. At ikke for eksempel Dinside når Kirsti Svang, som er kjempe flink  
445 teknologianmelder, anmelder en telefon så kunne hun i prinsippet «jeg har gjort dette, og  
446 dette mener jeg» istedenfor en sånn avpersonifisert dette mener «vi». Hvem er vi egentlig?  
447 Er det Dinside, er det Dabladet, er det Kirsti?  
448

449 M: Ja, det er nok sant.. Jeg tror jeg har sett det samme på den tek.no, de gjør vel litt også det  
450 som dere gjør.

451  
452 I: Ja, de gjør nok litt mer av det.

453  
454 M: Ja, at de sier at jeg har hatt denne i mobilen, i to måneder og ...

455  
456 I: Ikke sant, og «ja, dette synes jeg». Jeg tror det er lurt jeg.

457  
458 M: Ja, så litt mindre corporate egentlig.

459  
460 I: Ja, ja. Hvem er det egentlig som vil ha ting mer corporate? Jeg har til gode å høre noen si at  
461 de vil ha litt mer upersonlig og litt corporate.

462  
463 M: Ja, det er veldig sant. Det er veldig kult. For det er veldig annerledes enn på de store  
464 selskapene. Så det er kjempe bra. Er det noe du mener at jeg burde undersøke videre, noe  
465 som du føler at jeg ikke har fokusert på?  
466

467 I: Nei, det virker veldig fornuftig det her. Nei, det må være dette med kontakt, leserkontakt  
468 er vel egentlig det det handler om for oss. Men det er litt vanskelig å sette tall på det, så det

469 er litt vanskelig å forske på det kanskje. Jeg tror jo nisje/lokalaviser gjør det bra fordi de har  
470 mer kontakt med leserne sine. Fordi de bor i den byen de skriver om.

471

472 M: De er en av dem ...

473

474 I: Ja ikke sant, de er en av dem. Så nei. Det er veldig bra.

475

476 M: Da tar jeg og skrur av.

477

478 I: Da er vi off the record igjen.

# Appendix **I**

## **Interview Klassekampen**

This appendix contains the transcribed version of the interview with Klassekampen. The interview is written in Norwegian. The interview were conducted at the offices of the company, for more information on the interview see Table 3.1.

The abbreviation M is used to indicate the interviewer, Magnus, while the abbreviation I is used to indicate the interviewee.

## 1 **Introduksjon**

2 I: Nei, det var bare hvis du ville ha et tilleggsmoment. For når du ser på hele den strømmen,  
3 så har mediebransjen hatt veldig gode driftsmarginer. De har kunne tatt ut et solid  
4 overskudd, og nå går jo inntektene innmari ned, som du har vist. Men jeg har alltid tenkt at  
5 det hadde vært morsomt å sett på også om overskuddene går ned. Om de tenker at nå som  
6 hele bransjen er i omstilling så skal vi i hvert fall i en overgangsperiode, eller eventuelt for  
7 godt, tenke at dette er en bransje med mindre driftsoverskudd. Så hvis skal hente ut mindre  
8 penger fra bedriftene. Så det synes jeg hadde vært morsomt hvis du kunne se på det og  
9 sammenligne overskuddene. Det var vel Dagens Næringsliv når de kutta så voldsomt hadde  
10 tatt ut 800 millioner kroner i overskudd - i de årene hvor de hadde de største kuttene. Var  
11 det saker om, for en stund siden, sikkert seks/syv år siden.  
12

13 M: Jeg synes å huske at det stod noe om driftsmarginene i Medietilsynetsrapporten, og det  
14 var svingninger også i driftsmarginen, men de var begynt å komme opp igjen nå igjen tror  
15 jeg. Så det hadde vært litt nedgang, men jeg husker ikke hvor mye det var der.  
16

17 I: Det er bare morsomt å se hus til hus. Jeg synes all denne informasjonen her er spennende,  
18 så den kunne jeg godt tenkt meg, jeg kan jo litt av det, men du hadde det så konsist. Den  
19 derimot hadde det vært morsomt å få kopi av.  
20

21 M: Ja, jeg kan ta å sende det til deg etterpå. Før vi starter sånn ordentlig opp så kan du  
22 kanskje si litt om hva du jobber som og hvor lenge du har jobbet som det?  
23

24 I: Ja. Jeg jobber nå som ansvarlig redaktør og det har jeg gjort bare siden september er det  
25 vel. Så ikke så lenge. Før det så har jeg jobbet som feature-redaktør og nyhetssjef, vaksjef  
26 og redigerer før det. Så jeg har vært på huset her i 13 år er det vel. Og det er egentlig min  
27 nesten eneste medieerfaring, er å være her.  
28

## 29 **Annonse og abonnent**

30 M: Ja, det er bra det! Vi kan jo starte litt da med annonser og abonnenter. Også bare lurer  
31 jeg på hvordan stiller dere dere til endringene som har vært i annonse og  
32 abonnentinntekter.  
33

34 I: For å gi et bilde av oss da så har jo vi hatt veldig lite annonser. Det er jo derfor vi også er  
35 inne i pressestøtteordningen. Som er jo en kompenserende ordning for markedsvirkende av  
36 at både nummer to aviser og meningsblad aviser. Vi har jo ikke noe lokalt marked med lokale  
37 annonsører, og vi er heller ikke størst, og da får du lite annonser. Det er jo en ulempe fordi vi  
38 har hatt dårligere økonomi i alle år. Men akkurat sånn som annonsemarkedet har utvikla seg  
39 nå, så har det egentlig for vår del vært en fordel fordi vi har jo ikke tapt alle de inntektene. Vi  
40 har ikke en stor inntektspost som har blitt borte. Vi har isteden vokst på annonse de siste  
41 årene. Sikkert i takt med at vi blir en større avis. Vi har gått opp i opplag. Så jeg tror veldig  
42 mange nå i mediebransjen nå snakker jo om at nå begynner de å satse på innhold. De skal  
43 satse på leserne, og det er abonnentsordninger, eller hva det nå er de kaller det,  
44 medlemsordninger for avisene som de satser på. Men det er jo det vi er. Vi har jo på en måte  
45 den modellen mange går tilbake til nå. Vi har jo på en måte en modell tilpasset fallet i  
46 annonsemarkedet. Men det har jo også gitt oss en mulig til oss å ha en annen strategi i  
47 markedet enn det de har. Fordi vi ikke i det tidspunktet hvor annonsemarkedet på papir

48 begynte å gå ned, måtte løpe etter de på nett å tenke at det var en mulig å få det tilbake.  
49 Derfor hadde vi den samme perioden som veldig mange av de store endringene og  
50 omleggingene på nett kom andre steder hadde vi en fast strategi på å satse på papir. Satse  
51 på lojalitet, satse på abonnenter. Annonse har på en måte vært en viktig del av inntekten vår  
52 - men liten del, tross alt. Men vi øker, faktisk.

53

54 M: Ja, det husker jeg det stod. Dere stod markert i medietilsynetrappporten som en av de  
55 som hadde vært med på å bidra til den nisjen dere lå i som hadde en økning. Så det er jo  
56 veldig kult. Hva tror dere er den største årsaken til at det har vært endringen i markedet nå?

57

58 I: Hva tenker du, annonse eller?

59

60 M: Ja, annonse, abonnenter og egentlig papir. De endringene som har skjedd.

61

62 I: Nei, jeg tror den første endringen var jo i mediebransjen totalt var jo at annonsene  
63 forsvant. Det var årsaken til en god del av omleggingene. Da var det jo også noen idéer rundt  
64 der, og de tror jeg leverer godt i en del av de andre konsernene. At vi er i en omstillingsfase,  
65 at man ser for seg ti år fram i tid, eller kanskje 20 eller 50. Så du må på en måte tilpasse deg  
66 en tid som ikke er der enda. Også tror jeg de har glemt å se litt på de tallene de har. Fordi  
67 det er fortsatt penger i papiravis. Det var vel i år at VG for første gang tjente mer på digitalt  
68 enn på papir, og det er bare så vidt det er. Ellers er det på papir pengene er. Papirannonser  
69 får du så innmari mye mer for. Og etterhvert, jo mer annonsene går ned, jo mer blir jo  
70 brukerbetaling går det opp. Som gjør at det fortsatt er papiravisa som er  
71 hovedinntektskilden for de aller fleste avisene. Nå husker jeg ikke helt hva spørsmålet ditt  
72 var. Men jeg tror i hvert fall at den strategien med at man på en måte lukke øynene for det  
73 som skjer nå, at papiravisa er penger fordi den er på vei til å dø ut uansett. Vi skal se tyve år  
74 frem i tid. Den har stått for at, den har gjort at man ikke har tatt utgangspunkt i de faktaene  
75 man har. Nemlig at papiravisa fortsatt står for de inntektsstrømmene som driver  
76 journalistikk i Norge. Men vi hadde jo ikke den samme økonomien, så kanskje fra en sånn  
77 småkorsrolle måtte ha en annen strategi som var mye mer knytta til de inntektene vi hadde  
78 der og da, var avhengige av å gå rundt neste år. Ikke om tyve år. For vi har jo ikke noen  
79 stor kapitaleier bak som kunne pumpe inn penger til nye strategier, tester og markeder og  
80 sånt. Så vi har bare måtte knokle på år for år. Og så har det jo vist seg da at var en veldig god  
81 strategi for oss.

82

83 M: Det er bra. Du nevnte jo at dere ikke var så påvirket av dette annonsetapet, men hvordan  
84 har endringene i annonse og abonnentinntekter og det påvirket dere? At det har vært en  
85 omvelting de siste fem årene. Hvordan har det påvirket deres drift, eller strategier?

86

87 I: Endringene i annonsemarkedet?

88

89 M: Ja, og det at man får færre papirabonnenter nå.

90

91 I: Ja, altså vi får jo flere papirabonnenter. Så vi øker jo. Jeg tror vi har vår største økning i år  
92 noensinne i antall abonnenter på et år.

93

94 M: Så det har ikke vært så store endringer?

95

96 I: Det eneste vi kan si, er at den eneste strategien som vi kanskje på nød har måtte holde oss  
97 til har vist seg å være veldig god for oss. Vi går opp i både annonse, abonnenter, lesere, alt  
98 sammen egentlig.

99

100 M: Hva tror du er grunnen til det, når alle andre ser nedgang?

101

102 I: Nei det er nok to grunner. Og den ene er nok komparative fortrinn, som det heter. Jeg kan  
103 forklare deg. Det er jo at når de andre satser mindre på papir, og kjører mer på nett, og flere  
104 kaller seg jo nå digitale først, som du kommer til å høre rundt om kring. Som betyr at de  
105 lager et fullstendig nettprodukt, og gjør sånn som Aftenposten i dag hvor du har et desk på  
106 et antall personer, som bare plukker ut det beste fra nett og lager en avis. Det er jo omvendt  
107 av hvordan vi gjør det som lager en helhetlig papirutgave, og så på en måte er nettversjonen  
108 vår på en måte utgaven vår, men den er det samme som står i avisa. Så vi jobber jo mot  
109 papirproduktet hele tiden. Og jeg synes jo mange andre aviser, altså det er jo masse bra i  
110 norske aviser, men det gjør jo at de ikke prioriterer hovedproduktet sitt. De prioriterer ti år  
111 frem i tid, med å ha nettutgaven, eller ett eller annet. Og i sammenligninga da, så tror jeg at  
112 vi får et komparativt fortrinn. At vi i sammenligning med de andre kanskje kan se rikere og  
113 bedre ut da.

114

115 M: Så dere har på en måte da blitt den nisjen som fortsatt har god papiravis og treffer på en  
116 måte de som ønsker å ha god papiravis.

117

118 I: Jeg har jo tenkt da at vi tenker jo litt på hvem er det som vi treffer og sånne ting. Og nå så  
119 opplever jeg at det ofte egentlig er papiraviselskere. De kan komme til oss. Og de finnes det  
120 fortsatt en del av.

121

122 M: Så dere er på en måte da i et nisjemarked som dere får en fordel av.

123

124 I: Selv om du kan tenkte at papiravislesere var jo ikke et nisjemarked i Norge, vi har jo vært  
125 en papirlesende nasjon.

126

127 M: Men nå som det blir så store endringer, så blir det nesten til at det er det.

128

129 I: Og så synes jeg at vi lager en god avis ofte da. Vi bruker jo alle ressursene våre på det. Vi  
130 har jo ikke noen store eiere som tar ut utbytte, som betyr at all vår vekst blir satt inn i  
131 stillinger, utvidelser, altså det går rett inn i det redaksjonelle produktet.

132

133 M: Det er kjempebra. Da føler jeg egentlig du har svart på hvordan dere endret  
134 forretningsmodellen for å tilpasse dere endringene. Har du noen tanker om noen nye  
135 inntektskilder, markedsmodeller eller forretningsmodellene videre? Sånn i for eksempel ti år  
136 fram i tid?

137

138 I: Nei.. Det måtte i så fall vært innenfor vår sfære. Jeg vet ikke hva du tenker på da om vi  
139 skulle begynne med sånn?

140

141 M: Det kunne vært mye forskjellig, starte noe konsulentvirksomhet innenfor ett eller annet.

142

143 I: Ja, ikke sant. Nei, stort sett så jobber vi ut fra at vi bygger på vår Klassekampenfamilie, som  
144 gjør at vi kunne jo på en måte selvfølgelig tatt ... Jeg ser jo Aftenposten har en del  
145 arrangementer og konferanser hvor de tar betalt. Nå skulle de ha en utenrikskonferanse  
146 hvor det kosta 350kr å komme inn tror jeg. Det kan jo bli en inntektskilde hvis man satser på  
147 events og sånne ting. Mens vi mer har debatter som er åpne for alle. Så det kunne vi jo på en  
148 måte satt på noen priser på, og vi kunne utvikla noen nye annonser.. Men vi har ikke noen  
149 brillante idéer utover det vi gjør. I hvert fall ikke sånn at vi må ha noen inntektskilder for  
150 enhver pris rundt omkring. Men vi har jo en litt sånn gammeldags modell som en sånn  
151 sikkerhet, som vi kaller lesernes egen pressestøtte. Som er dette klassekampens venner som  
152 jeg ikke vet om du kjenner til?

153

154 M: Nei.

155

156 I: Nei. Så vi har en sånn venneforening. Som arrangerer julemesse som folk kan bli medlem  
157 av å betale et litt sånt fast trekk hver måned. Og som da får egne inntekter, og som de da  
158 kan bruke på å støtte opp om redaksjonelt arbeid i avisa. Så dette er et litt sånt ...

159

160 M: Et litt sånn forum?

161

162 I: Det kan det være. Du trenger ikke være leser heller. Det er jo en del som er kjernelesere  
163 som elsker avisa uansett. Som er med å jobbe for det. Julemessa vår er jo hjemmestrikka  
164 votter med neshornmønster, og hjemmelaga mat og bokmarkedet og alt sånt. Og kunstnere  
165 som også bidrar med å gi bilder som vi kan selge. Så det er en del kunst.

166

167 M: Ja, så dere har på en måte et samfunn rundt det?

168

169 I: Ja, et samfunn rundt. Men det er ikke på en måte en forretningsmodell. Dette gir oss ikke  
170 20 millioner i inntekter.

171

172 M: Ja, men det blir jo en varemerkebygging og dere får jo på en måte holdt leserne innafor  
173 området deres og sånt. Så det er jo en veldig god modell som fungerer.

174

175 I: Ja, men det er en gammel modell. Hvis du tenker på sånn som Ordfront i Sverige, som også  
176 var en litt sånn form for venstreradikal forening. Hvor du var med, og da fikk du bladet, det  
177 var noen bøker i sånn bokklubbordning. Men folk elska jo å være med der. Så kom det på  
178 begynnelsen av 2000-tallet, tror jeg det var. Så fant de ut at de ville ikke ha det sånn mer.  
179 Dette var en gammeldags dum ordning. Så de gjorde det om til bare en forening, de skulle  
180 ikke ha medlemmer som bidra, og de skulle bli proffe – profesjonelle. Det var et veldig  
181 profesjonaliseringsønske ute på slutten av 90-tallet, begynnelsen av 2000-tallet. Som jo gjør  
182 at bladet har blitt lagt ned, nesten konkurs. Jeg tenker litt at man snakket så mye om kapital  
183 i form av penger, men den kapitalen som er i form av at noen bryr seg om deg og får lov til å  
184 være med å gi den verdenen du skaper, og som de er med å skape. Altså vi er jo helt  
185 avhengig av at de og oss er ei en slags symbiose. Vi er jo ikke et rent kommersielt produkt  
186 heller. Vi har jo noen ting vi vil og noen idealer, og noen ønsker for hva vi vil gjøre. Og det  
187 tror jeg er viktig, og jeg tror at den profesjonaliseringen glemte viktigheten av å holde en avis  
188 for å være en del av et fellesskap.

189

190 M: Det er veldig bra det. Nei, det har du vel egentlig også snakka om. Jo, dere snakker jo  
191 også om det. Du sa jo det at dere har jo sett en økning i annonser, og de lokale avisene, som  
192 også på en måte er en nisjeavis har ikke vært like påvirka av annonsetapet. Hva tror du er  
193 årsaken til at det er noen aviser som nå er veldig påvirka av det, og noen som ikke er har det.  
194 Og ser du for deg noen endringer videre som hvordan de forskjellige avisene vil endre seg  
195 med det?

196

197 I: Dette kan jo andre bedre enn meg helt opplagt. Jeg tror jo at en del lokale bedrifter vil jo  
198 treffe det lokale markedet får du jo gjennom lokalavisa. Og en del lokalaviser gjør jo også en  
199 del sånn her som fungerer. Til og med streaming av kommunestyre viser seg jo å være  
200 ganske populært. Og egentlig et ganske fint innblikk i lokalpolitikken synes jeg. Lokale  
201 kamper og sånt. Noen av de har klart den overgangen til nett og. De får faktiske digitale  
202 abonnenter på det her. Det som skjedde vel for noen år siden når Facebook og Google og  
203 tok hele annonsemarkedet, så for det første at du kunne nå så innmari mange, og for det  
204 andre en del sånne idéer om grupper du nådde. Som vel mange i ettertid har sett at det er  
205 kanskje ikke så treffsikkert. Du får ikke informasjon om hvilke grupper du egentlig når med  
206 disse her programatic rundt omkring over alt. En del blir jo lagt ut på problematiske  
207 pornosider og ett eller annet sånn. Og typisk så tenker jeg at for de store som vil bare nå  
208 hele det norske markedet så kan du på en måte i konkurranse med VG og Dagbladet sine  
209 annonsemarkeder, de kan kanskje ikke bry seg så mye. Men det er klart for en  
210 lokalforretning, Nordeisa, hvor som helst. Hvis de skal treffe de som faktisk kan komme dit,  
211 de som har muligheten til det. De trenger jo ikke treffe hele Norge. De trenger jo ikke treffe  
212 noen ting. Så jeg har tenkt at det er noe fint i lokalavisa, med en annonseselger som ringer til  
213 senteret over gata og får de. Det er det nettverket vi holder på i. Og kanskje de har skjønt  
214 det etterhvert da de på det senteret. Det er ikke stor-Facebook-annonsering de trenger. Det  
215 får du følge opp, for jeg tror sånn Amedia og sånt har vel sentralisert annonsemarkedet,  
216 altså annonsesalg og sånt.

217

218 M: Ja, det er flere av de konsernene som har samla annonse.

219

220 I: Og det tror jeg er en veldig farlig utvikling. At det er en del aviser som nok ikke er enig i  
221 det. De har sett at de mister den lokale tilhørigheten som har vært så viktig for å få de  
222 annonsene de vil ha. Og de mister da også muligheten til å prøve ut alternative strategier da  
223 innafor disse store konsernene. Som kanskje kunne gjort det litt mer robust i møte med en  
224 hverdag som faktisk ingen på toppkonsernledelsen, de har ikke løst noen av problemene  
225 enda.

226

### 227 **Global konkurranse**

228 M: Nei, men det er bra! Da kan vi ta litt om den globale konkurransen og det som kom inn  
229 med Facebook og Google og de. Hvordan påvirker det dere at Facebook og Google nå har  
230 fått så stor markedsandel i Norge?

231

232 I: Nei, det påvirker oss på den måten at det uthuler hele avisbransjen. Og dermed det  
233 økosystemet vi er avhengig av for å komme ut. Så det er jo kjempeskremmende egentlig. Og  
234 det er rart at de har fått komme inn på den måten og tatt seg til rette uten at det stilles noen



235 spørsmål med hva det er. Men dette er jo ganske nytt. Altså de har jo ikke fått så store  
236 andel, det er jo noen få år dette har skjedd.

237

238 M: Ja, det er de siste fem årene så har de blitt like store som det norske avismarkedet.

239

240 I: Sånn at jeg tenker at denne historien er ikke helt ferdig heller, og det kan jo hende at  
241 annonsører ser at det ikke er Facebook-annonser som er. At de ikke er ideelle heller. At de  
242 vil noen ganger gå tilbake. Det har i hvert fall vi fått høre fra noen av våre annonsører. At de  
243 har prøvd Facebook-annonser og det skjer ingenting. Men når du er på trykk her så merker  
244 de tilstrømming dagen det er. Vi hadde trykka en annonse om en eller annen, trykka feil dag,  
245 da hadde det kommet mange og spurt om det. Det er ett eller annet noe med det, det er  
246 sånn annonsemarkedet fungerer at du vil treffe de rette. Så spørsmålet er da om de får til  
247 det. Nei, først å fremst så er det uthulingen av hele bransjen rammer oss og til slutt. Uansett  
248 hvor bra det individuelt går for oss.

249

250 M: Ja, skjønner. Konkurrerer dere med Facebook på noen måte? Vil du si det?

251

252 I: Vi konkurrerer veldig om oppmerksomheten da.

253

254 M: Hva gjør dere for å ...

255

256 I: Vi gjør ikke så mye annet enn å prøve å lage så bra avis vi får til. Det kanskje på en måte  
257 Facebook har gjort er jo at folk får jo daglige saker og nyheter gjennom Facebook. Hvor  
258 egentlig avsenderen ikke er så viktig. Og dessuten får vi jo nå tilgang til den beste  
259 journalistikken fra hele verden. Så det er klart det at du vil jo lese The New Yorker sin  
260 fantastiske avsløring skrevet på fantastisk vis. Egentlig vil du sitte med det lokale og sånt og.  
261 Men jeg personlig tror jo at det nasjonale er så viktig ramme og at det er den som blir  
262 utfordret nå i en sånt mer globalisert mediemarkedet. Og at trenger også å snakke om hva  
263 som skjer i Norge og hva som skjer i lokalsamfunna og hva som skjer i regionene, hva som  
264 skjer i landet. Og vi er litt blinde for de sidene ved mye av det vi leser fra utlandet. Vi har jo  
265 ikke plassert de avisene på samme måte som vi har med for eksempel Nasjonen, Dagen, VG.  
266 De har vi noen forestillinger rundt, så vi vet hvordan vi filtrerer informasjonen fra de på ulik  
267 måte. Og vi vet også at nasjonen kommer til å dekke, hvis du skal følge landbruksoppkjøret  
268 så leser du den avisa. Men hvis du bare sitter og leser liberale Washington- og New York-  
269 pressa så blir man litt blind for hvem det egentlig er som snakker og hvilke perspektiver de  
270 snakker fra. Så det tenker jeg er litt sånn utfordring. Jeg tror også det kan bidra til at vi blir  
271 blindere for de små viktige forskjellene mellom grupper og ståsteder i Norge hvis vi på en  
272 måte går dit. Så derfor mener jeg at vi må ikke slutte å kjempe om den oppmerksomheten, vi  
273 må se verdien i det vi har her også.

274

275 M: Det er egentlig litt inne på et annet spørsmål jeg har også, hva vil dere si at dere gjør for å  
276 være konkurransedyktige mot internasjonal konkurranse? Er det det du sa nå med at dere  
277 skriver det som lokalnyheter, og være veldig på det, som skal ...

278

279 I: Jeg synes i hvert fall kjernen i norske aviser må være Norge. Men vi dekker jo også hele  
280 verden, og vi må jo også analyse og forstå – kalle det trender – politiske retninger, politiske  
281 omveltninger i disse årene vi lever nå. Kjempestore politiske omveltninger som vi ikke har

282 sett på år og dag, liksom. Siden 91. Vi må jo hele tiden være inne på dem og forstå dem. Vi  
283 må forstå de litt fra våre premisser, vi må forstå de på en måte som ikke bare er avhengig at  
284 man sitter og skriver av den amerikanske pressa, eller den britiske, eller den franske. Altså, vi  
285 må vite hvilken informasjon det er vi får, og gjøre oss opp egne meninger om det da.  
286

287 M: Det er den tolkninga dere gjør som skal være konkurransedyktig mot det internasjonale  
288 da. En klassekampentolkning?  
289

290 I: Ja... Altså først og fremst, det er klart at vi konkurrerer jo ikke med internasjonale aviser. Vi  
291 konkurrerer mot de med oppmerksomheten. Og det kan vi best gjøre ved å bli viktig for folk  
292 da.  
293

294 M: Ja, det er bra. Jeg har spurt litt andre, men jeg har egentlig ikke fått noe svar. Men jeg  
295 tenker du kan si litt om hva du mener. Mener du at det burde være noen andre typer, eller  
296 har du noen forslag til noen typer regulering, statlig regulering, som kunne gjort at de norske  
297 avisene var mer robust eller konkurransedyktige mot den internasjonale konkurransen, som  
298 kommer fra sånn Google og Facebook. Har du noen forslag til noe som burde vært endret  
299 slik at de kunne fått det til bedre?  
300

301 I: Ja.. Det er vel det noen andre aviser har snakket om før og. I hvert fall jeg synes det er en  
302 skandale at Google og Facebook ikke betaler skatt for det de gjør, som gjør at de får et sånt  
303 dobbeltfortrinn. For først kan de ta hele markedet, og så kan de jo også underprise seg fordi  
304 de har rett og slett mye billigere drift. Så både konkurranselovgivning og skattelovgivning  
305 synes jeg at der burde man forstå kanskje fra mediebransjen og alt og at de er en trussel. Og  
306 en fiende. Jeg tror at i veldig mange år så tenkte avisene, og mediebransjen generelt, at  
307 Facebook var en måte få sakene ut på. Så de var jo veldig vennligsinnede og de ga jo bort  
308 innholdet sitt til Facebook for deling. Gjør det fortsatt. Og de ga jo bort gratis og i det hele  
309 tatt. Men det feila jo. Det du gjorde var jo at du bygga opp Facebook som ikke lager noe eget  
310 innhold. Det er som at avisbuda skulle få – det er jo en distributør – det er jo som om  
311 avisbuda skulle få tatt over hele journalistikken. Dele det de synes var relevant. Strengere  
312 regulering av skatt, konkurranse og så en fra mediebransjens side, burde det være mer  
313 oppmerksom på Facebook som en konkurrent, og en trussel mot modellen vår for  
314 mediemangfold og kontroll over informasjonsdistribusjon i Norge.  
315

316 M: Det er bra. Jeg skal bare se at alt var good. Apropos det med at de legger ut artikler og  
317 sånt på Facebook. Gjør dere det, legger dere ut artikler på Facebook?  
318

319 I: Ja, litt. Men vi gjør det ikke vi journalistene. Hos oss er det en markedsjobb, på en måte. Så  
320 der er det markedsavdelingen som legger ut noen hver dag bak betalingsmur.  
321

322 M: Ja, skjønner. Har du satt deg noe inn i den nye artikkel 11 i den nye EU-lovgivninga?  
323

324 I: Nei, den må du forklare for meg.  
325

326 M: Det er den som går ut på at hvis du legger ut en ingress, for eksempel, eller en artikkel  
327 eller lenker til en artikkel. Eller så og så mye av en artikkelen. Så skal den som har lagd  
328 artikkelen få betalt når den blir vist på Facebook. Selv om det ikke genererte et trykk som

329 gjorde at det gikk tilbake til dere. Det er et forslag som har kommet opp og er så og si  
330 godkjent nå, men trenger litt mer fiksing. Så jeg lurer på en måte hvordan setter dere dere til  
331 det?

332  
333 I: Uten at jeg har satt meg så veldig inn i det så synes jeg det høres fornuftig ut. Det er jo  
334 akkurat på den måten at åndsverk har vært ivaretatt. Med Tono og Bono og alt mulig. At du  
335 har rett og slett, at det er produsenten, skrivende, som skal kompenseres for annen bruk.  
336 Andrehåndsbuk. Så det høres egentlig helt fornuftig ut. Men det er bra at de begynner å  
337 tenke i hvert fall på sånne områder i det hele tatt. For du ser jo sånn at Tono fungerer jo  
338 også det for radio. Så ser du at store kanaler som YouTube som er på en måte de verste, som  
339 Spotify og alt som nesten ikke gir noe til musikerne.

340  
341 M: Der har du også artikkel 13 i den samme lovgivninga som skal gi mot der.

342  
343 I: Ja, men jeg støtter alle sånne forsøk som forsøker å ivareta åndsverk og faktisk betale de  
344 som lager det.

345  
346 **Kunstig intelligens**

347 M: Ja. Det er bra. Da kan vi bevege oss litt videre mot litt teknologi og litt kunstig intelligens  
348 og sånt. Og når jeg tenker kunstig intelligens så kan det være alt ifra datajournalistikk, hvor  
349 du leser data og generer tekst ut ifra det. Eller at du for eksempel har tilrettelagt og passer  
350 på forsider ut ifra hvem som kommer inn og hvor de kommer fra og alt sånt. Har dere tatt i  
351 bruk noe kunstig intelligens?

352  
353 I: Nei, vi holder på magesfølelsen som det kalles. Som egentlig er et annet ord for erfaring. Så  
354 vi har ikke villet gå den veien enda. Hvis du snakker med sånn som NTB som utvikla den  
355 fotballresultatboten sin. Jeg lurer på om det kosta 50 millioner, der omkring. Og fortsatt ser  
356 den jo ikke forskjell på om en fotballkamp får ett mål eller 350. Det er jo noen sånne ting  
357 som den menneskelige hjernen oppfatter. Det er jo klart at det vil den jo kunne lære seg på  
358 sikt. Men den kosta jo 50 millioner, og da tenker man jo ja det var en journaliststilling i 100  
359 år. Så det finnes jo en veldig vilje til å putte inn enormt mye penger inn i ting fordi du ser at  
360 det har enormt utviklingspotensial. Men så kanskje glemmer man litt den helt sånn vanlige  
361 biten som funker. Som journalister som skriver og er til stede og tross alt skal prosessere  
362 ganske komplekse prosesser og forhold i verden. Så ja, nei vi gjør ikke noe av det enda.

363  
364 M: Det er helt greit det. Tror du at dere kommer til å bruke kunstig intelligens til å skrive  
365 artikler om noen år eller at dere kommer til å ta det i bruk?

366  
367 I: Det har vi ikke noen planer om, det ligger fjernt fra oss. Og sånn type til forsiden og sånne  
368 ting så har vi vel tatt litt ideologisk stilling der. Det er jo også et spørsmål om hva vi vil, ikke  
369 bare hva vi kan tjene på eller hva som kan være bra. Det mener jeg at hvis, tenk deg hvis du  
370 har ti aviser hjemme eller på nett, også driver alle og har kunstig intelligens etter hva du er  
371 interessert i. Da vil jo forsiden på de avisene og sakene du får på de tilpasse seg deg. Og det  
372 vil jo gjøre at du mister litt poenget med mangfold. Fordi du får denne ekkokammereffekten,  
373 om men i liten grad. Tross alt.

374

375 M: Ja, jeg skjønner. Bare sånn tall, Washington Post sin kunstige intelligens skrev i 2016 850  
376 artikler. Hva tenker dere om framtiden til journalister og kunstig intelligens og hvordan det  
377 på en måte vil samhandle og sånt?

378  
379 I: Det spørs jo hvem som får styre takta da. Nå er det jo Jeff Bezos som er verdens verste  
380 arbeidsgiver og rikeste mann som eier Washington Post som sikkert kan spytte inn masse  
381 penger for å teste ut sine digitale drømmer. Jeg tenker til syvende og sist må man bare  
382 spørre seg, gir det oss bedre journalistikk? Bli vi et bedre samfunn? Journalistikken må ha et  
383 annet mål enn bare å tjene penger også. For det er jo tusenvis av andre ting vi kan drive  
384 med. Så det må på en måte være en kjerne der av noe annet da. En idé om noe du vil, og det  
385 løser ikke kunstig intelligens for oss.

386  
387 M: Nei, den er grei. Tror du at det vil være noe forskjell mellom bruken av kunstig intelligens  
388 om noen år mellom for eksempel nasjonale, regionale, nisje og lokalaviser? At det vil være  
389 en forskjell i bruk?

390  
391 I: Det vet jeg ikke. Det vet jeg ikke noe om.

392  
393 M: Nei, men det er greit.

394  
395 I: Jeg synes det virker som om iveren for kunstig intelligens gikk litt ned. Folk gikk tilbake på.  
396 De ville ikke bare styres av algoritmer på forsida og sånt noe. Så jeg vet ikke helt. Kanskje det  
397 blir mindre, kanskje det bare blir brukt til resultatservice?

398  
399 **Avslutning**

400 M: Nei, det er bra det. Da begynner vi egentlig å nærme oss ferdig med de spørsmålene jeg  
401 hadde. Så tenkte jeg egentlig bare å gå sånn, trekke i litt sånn korte trekk ut det som var. Og  
402 det var jo da at dere egentlig ikke hadde, fordi dere var en mindre avis, som fortsatt  
403 fokuserte godt på papir hadde dere opplevd en økning da på abonnement. Og dere hadde  
404 tenkt å fortsette med den, så du fant ikke noen sånne spesielt store endringer eller  
405 markedsmodeller, som Aftenposten med eventer og sånne ting. Ikke har tatt i bruk noe  
406 kunstig intelligens og den typen ting. Konkurrerer med at dere har det standpunktet dere  
407 har og jobber på en måte ut ifra det mot de internasjonale. Var det ca. riktig?

408  
409 I: Ja.

410  
411 M: Er det noe du har lyst til å legge til, noe du føler at jeg ikke har fått spurt om?

412  
413 I: Nei, jeg vet ikke helt. Jeg er jo opptatt av dette her. Så jeg blir jo glad for at du skal skrive  
414 om det og spent på hva som kommer fra det. Så hvis det skal være noe sånt overordnet så  
415 synes jo jeg at det hadde vært morsomt å være i denne bransjen i denne  
416 omstillingsprosessen. Morsomt i betydningen interessant. Fordi at det på en måte har det  
417 også vært veldig ensrettet i hva som er riktig å si. Og det er det litt fortsatt. Vi har jo ligget i  
418 vår strategi da som jo kommer av en serie, det er jo ikke bare at vi satt sånne geniale  
419 strategier. Vi var jo nødt til å satse på det eneste vi tjente penger på. Så det kommer jo mer  
420 av avhengighet enn av briljans. Men samtidig har det fungert. Men jeg vil jo si at resten av  
421 bransjen har vært totalt avisende til å ville se på hva det var vi gjorde. Til tross for at vi har

422 vært opplagsvinner ti år i strekk så er det ingen som ber oss fortelle hva vi tenker, ingen  
423 redaktørforening eller noen steder som vil snakke om det. De sier bare at vi er noen  
424 dinosaurer som har en sånn gammeldag idé om hva vi tenker på, og det kan bli problematisk  
425 for oss og vi kommer til å gå under med syndefloden når den kommer. Den eneste gangen,  
426 første gangen vi ble bedt om å si noe på sånne nordiske mediedager var når vi lanserte vår  
427 «dagens digital» som egentlig er en digital utgave. Da fikk vi, hun som er utviklingsdirektør,  
428 får lov til å komme å snakke. Det synes jeg er litt morsomt. Du kan se det, det er senest er  
429 det synet målbåret denne uka i en kommentar på medie24 som også har vært i Bergens  
430 Tidene. Fra han kulturredaktøren fordi vi snakka litt om utviklinga. Vi har skrevet litt om  
431 utviklinga av kulturjournalistikkrollen, eller redaktørrollen fordi kulturjournalistikk gjør det  
432 dårligere på nett. Som gjør at de prøver å tilpasse seg og omskriver hele  
433 kulturjournalistikkjangeren. Fordi de ser på det. Og da skriver han også i stedet for og på en  
434 måte diskutere dette og være kritisk til dette og at vi er det så burde vi passe på og klare det  
435 digitale fordi vi risikerer. De frykter for vår framtid i dette markedet. Så det synes jeg er litt  
436 sånn synet på det synes jeg er litt interessant. Var det en annen ting jeg tenkte på. Det andre  
437 som jeg har tenkt på og som jeg mener en del av de som er veldig digitalt innstilt snakker om  
438 er jo at det digitale gir jo enorme mengder tall. Og det ser de jo på. Og jeg mener de ser seg  
439 litt blinde på det. Fordi du har jo ikke tall fra papirløsninga på samme måten. Der kan du  
440 hente inn noen undersøkelser og sånt, men det er jo ikke så mange som driver så mye med  
441 det lengre fordi det er jo en gammeldags greie. Men det er jo ikke sikkert at de digitale  
442 tallene tilsvarer sånn det er å lese. Aftenposten fortalte meg nå at de har kutta lederen sin  
443 på søndager fordi den egentlig er dårlig lest. Lederen har dårlige lesertall. Og jeg har jo vært  
444 leser av aftenposten i 25 år. Jeg leser jo alltid lederen, fordi den er jo på side 2. Men det er jo  
445 ikke noe de forholder seg til lengre, for side 2 eksisterer jo ikke i en digital hverdag. Så da er  
446 jo den bare en kjedelig overskrift i en serie andre ting som er klikkbare, og da forsvinner  
447 sånne ting som det. Og nå har de kutta den. Og det er sånn som det jeg synes er litt  
448 interessant hvis man pirker litt i det hvis man får fram det her. Ser man seg helt blind på de  
449 digitale tallene så man glemmer at man er en hel annen folk som leser på andre måter og  
450 man er opptatt av helt andre ting enn de som er på nett. Jeg er i hvert fall det.

451  
452 (en fyr kommer inn for å spørre om noe)

453  
454 M: Ja, jeg tenkte også bare å stille en kjapp ting. Fordi dere fokuserer jo veldig på avis, men  
455 når det kommer til produksjonen av papiravisa. Har dere sånn avtale med disse store  
456 konsernene, sånn som jeg husker ...

457  
458 I: For trykk og distribusjon har vi det. Og det gjør jo at vi er kjempesårbare for deres  
459 avisprodukter.

460  
461 M: Fordi når de fokuserer mer og mer på digitalt, så kan det jo være at det plutselig blir lagt  
462 ned. Har du noen tanker om hva man burde gjort da? For å fortsatt opprettholde trykking i  
463 Norge, om det burde vært noen nye løsninger?

464  
465 I: Ja, det må vi se på da. På den positive siden så har jo alle spådommene om at papiravisa  
466 går under om to år blir jo utsatt og fortsatt når du ser på inntektene på papiravis så tenker  
467 jeg at det blir nok utsatt en stund til. Det er ingen digitale hoder som kommer til å legge ned

468 papiravisa akkurat i dag tror jeg. Fordi da kan de rett og slett ikke finansiere journalistikken  
469 som de gjør på nett heller.

470

471 M: Nei. Det siste er egentlig bare sånn om det er noe mer du ville spurt om, men om du må  
472 løpe.

473

474 I: Ja, jeg må egentlig det. Vi fikk sånn besøk og alt mulig, men du kan jo bare ringe meg også.  
475 Fordi, ja. Jeg er glad for å møte noen som synes dette er spennende. Jeg synes det er  
476 spennende selv.

477

478 M: Det er jo kjempebra, vi ble jo egentlig ferdig.

