



TV-mediet i endring – NRK og TV 2 i en strømmetid

Ida Skolsegg Hjertaas

Masteroppgave i film- og fjernsynsvitenskap

HØGSKOLEN I INNLANDET, LILLEHAMMER
Avdeling for samfunnsvitenskap

15.05.2019

Sammendrag

Tv-mediet og tv-markedet er stadig i endring, der nett-tv satsninger og strømmetjenestebruk øker som aldri før. Med bakgrunn i vår tids teknologiske utvikling benytter nordmenn i alle aldre seg av tv-innhold på stadig nye plattformer. Strømmetjenester er nødt til å henge med i denne utviklingen om de skal være med i konkurransen om brukerne. NRK og TV 2 er Norges to ledende kringkastingskanaler, som begge har utviklet egne strømmetjenester: NRK TV og TV 2 Sumo. Formålet med denne masteroppgaven er å presentere et situasjonsbilde av dagens tv-situasjon, med fokus på hvordan NRK og TV 2 tilpasser seg endringer og forholder seg til konkurranse nasjonalt og globalt. Fokuset i oppgaven er å kartlegge hvilke strategier NRK og TV 2 benytter for å være med i kampen om brukerne, først og fremst når det gjelder tv-tilbud på nett. Strategiene formidles gjennom en komparativ analyse av to semi-strukturerte intervjuer, gjennomført med én informant fra NRK og én fra TV 2.

Abstract

The TV media and the TV market are constantly changing, where internet TV investments and the use of streaming services online are increasing as never before. Based on today's technological development, Norwegians in all ages use television content on ever-new platform devices. Streaming services have to keep up with this development if they are to participate in the competition for users. NRK and TV 2 are Norway's two leading broadcast channels, both of which have developed their own streaming services: NRK TV and TV 2 Sumo. The purpose of this thesis is to present a picture of today's television situation, focusing on how NRK and TV 2 adapt to changes and relate to competition nationally and globally. First and foremost when it comes to online TV offers, the focus of this thesis is to identify which strategies NRK and TV 2 use to participate in the competition for users. The strategies are communicated through a comparative analysis of two semi-structured interviews, conducted with one informant from NRK and one from TV 2.

Forord

Å skrive denne masteroppgaven har vært en lang prosess, både utfordrende og lærerik. Jeg har tilegnet meg kunnskap om tv-feltet som jeg ikke hadde fra før jeg startet arbeidet med denne oppgaven. Valg av tema for oppgaven besluttet jeg med et ønske om å lære mer om dagens tv-situasjon, med dens hurtige endringstakt, utviklinger og samtidens utallige muligheter for konsumering.

Jeg vil takke mine veiledere Vilde Schanke Sundet og Roel Puijk for oppfølging, konstruktive tilbakemeldinger og gode innspill, som har hjulpet meg med motivasjon til å komme i mål med oppgaven.

Jeg vil også takke Nicolai Flesjø i NRK og Christian Birkeland i TV 2 for å ha stilt opp til intervjuer og bidratt med interessant og nyttig informasjon knyttet til min oppgaves problemstilling.

En spesiell takk til min kjæreste Audun Selmar for korrekturlesing, og for all støtte og motivasjon. Tusen takk også til gode venner og familie, for oppmuntring og motiverende ord gjennom hele prosessen.

Asker, mai 2019

Ida Skolsegg Hjertaas

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	Konkretisering av tema.....	3
1.2	Hvorfor er dette interessant?	5
1.3	Hva står på spill?	5
1.4	Problemstilling.....	6
2	Teoretiske perspektiver	7
2.1	TV distribuert via Internett: strømmetjenester	7
2.2	Programleggingsstrategier.....	8
2.2.1	Flyt («flow»), og endringer i programleggingen	11
2.2.2	Personalisering	14
2.2.3	«Nudging» (dulte-teorien)	15
2.2.4	Sendetidspunkt	16
2.2.5	«Binge watching»	17
2.2.6	Plattformer	18
2.2.7	Kanalprofilering	19
2.3	Konkurransesfaktorer	20
2.3.1	Global konkurranse	20
2.3.2	Dobbelt marked	21
2.3.3	Substituerbarhet.....	21
2.3.4	Endringer	21
2.3.5	Innovasjon	22
3	Metodiske tilnærminger	24
3.1	Litteratursøk og kildeutvalg	24
3.2	Valg av metode.....	25
3.2.1	Semistrukturerte kvalitative intervjuer	26
3.2.2	Litteraturgjennomgang	27
3.2.3	Komparativ metode/analyse	27
3.3	Adgangsbegrensning	28
3.4	Datakvalitet.....	29
3.4.1	Reliabilitet	29
3.4.2	Validitet	30
3.4.3	Overførbarhet (ekstern validitet)	31
4	NRK	32
4.1	NRK som allmennkringkaster.....	32
4.2	Kort status tv-seing de siste seks-syv årene.....	33
4.3	NRKs hovedstrategier rundt publisering	35
4.3.1	NRKs strømmetjeneste - NRK lineært	35
4.3.2	Ulike publiseringsstrategier.....	36
4.4	Fremtidsrettede strategier	46
4.4.1	Global konkurranse	46
4.4.2	Hvordan forholder NRK seg til endringer som skjer i tv-bransjen?.....	49
4.4.3	NRKs strategier for de neste fem årene, rettet mot strømme-tv	51

4.4.4	Utfordringer fremover – hva står på spill for NRK i kampen om folks oppmerksomhet?	54
4.4.5	Utsikter for fjernsynets fremtid?	54
4.5	Oppsummering	56
5	TV 2	58
5.1	TV 2 som allmennkringkaster	58
5.2	TV 2s hovedstrategier rundt publisering	59
5.2.1	TV 2s strømmetjeneste – TV 2 lineært.....	59
5.2.2	Ulike publiseringsstrategier.....	60
5.3	Fremtidsrettede strategier	67
5.3.1	Global konkurranse	67
5.3.2	TV 2s strategier for de neste fem årene, rettet mot strømme-tv	76
5.3.3	Utfordringer fremover – hva står på spill for TV 2 i kampen om folks oppmerksomhet?	77
5.4	Oppsummering	77
6	NRK og TV 2	79
6.1	Personalisering.....	80
6.1.1	«Nudging» hos NRK TV og TV 2 Sumo	81
6.2	Flyt på NRK TV og TV 2 Sumo	82
6.2.1	«Binge» som digital flyt.....	84
6.2.2	Innholdsunivers og «kryss»-teknikker.....	84
6.2.3	Tidspunkt og dag	86
6.2.4	Motprogrammering.....	87
6.3	Direktesendinger («liveness»).....	88
6.4	NRK og TV 2s inntektsmodeller for sine strømmetjenester.....	89
6.4.1	«Nudging» i TV 2 Sumos pakkestruktur	90
6.5	Samarbeid	93
7	Avslutning/konklusjon.....	95
	Referanseliste.....	97
	Vedlegg	106
	Vedlegg 1: intervjuguide Nicolai Flesjø (NRK)	106
	Vedlegg 2: intervjuguide Christian Birkeland (TV 2)	108

1 Innledning

Fjernsynet har i over et halvt århundre opptatt en stor plass i folks hverdag. Mye har skjedd innenfor teknologien, og den digitale utvikling har særlig de siste årene endret folks tv-vaner. Internett har en stor del av årsaken til disse endringene, fordi det har åpnet opp for nye muligheter. Vi kan strøkke hva vi vil se – enten filmer, serier eller programmer – når vi ønsker å se det. Flere tv-hus har opprettet sine egne nett-tv sider, i tillegg til at andre mediehus og nye medieaktører har kommet med tilbud som baserer seg kun på strømming – visning på Internett, og ikke som tv-kanaler.

Alle de store norske tv-husene tilbyr nett-tv. I og med at vi gjennom et utviklet og bredere tilbud kan velge hva vi vil se, til hvilket tidspunkt vi måtte ønske, beholder tv-husene mange av sine seere, selv om en del forflytter seg mellom ulike plattformer. Med andre ord er ikke tv hva det en gang var. I 2019 mer enn noensinne, konsumeres tv på andre måter i tillegg til gjennom tradisjonell lineær visning: «We may keep watching television, but the new technologies involve new rituals of use» (Lotz, 2007, s. 242). Tv-mediet har i alle år vært utsatt for endringer, men som i dag foregår raskere og i større grad enn tidligere (Enli, Moe, Sundet & Syvertsen, 2010). Programmene vi ser på er forholdsvis nokså like som før, der de store endringene ligger i hvordan vi ser på tv og hvordan tv konsumeres (Lüders, 2015). Dermed skjer det også endringer i hvordan tv-innholdet publiseres og tilgjengeliggjøres av tv-selskapene, ut til publikum.

Flere og flere benytter seg av ulike strømmetjenester for å se tv-innhold. Til forskjell fra tradisjonell kringkasting har strømming interaktive egenskaper som gir brukeren flere alternativer når innholdet skal ses. En økende popularitet skyldes blant annet friheten til ikke å måtte forholde seg til et fastlagt sendeskjema, der folk selv velger hva de ønsker å se, når de selv ønsker å se det, samt muligheten til å stoppe og starte innholdet når man vil (Rimmereid, Jensen, Roppen, Storehaug, Lilleborge & Røvik, 2016).

Befolkningens daglige mediebruk består fremdeles mye i tv-seing via lineære, digitale tv-signaler, da de fleste husstander i Norge har tradisjonell tv-mottaker. Likevel øker bruken av strømmetjenester.

Allerede tidlig på 1990-tallet ble tv-ens død antatt å komme. Det har enda ikke skjedd. Tv-en som et apparat i stua med sine lineære sendinger, har utviklet seg til andre og flere former. Med digitaliseringen utover 2000-tallet fulgte endringer i tv-mediet. «Fra et

medievitenskapelig perspektiv diskuteres digitalisering gjerne i lys av nye forretningsmodeller, nye medievaner i den nye mediehverdagen, med strømmetjenester, sosiale medier, distribusjon og andre innovasjoner...» (L. Pettersen, 2018, s. 3). En av de store endringene på bakgrunn av digitaliseringen, skjedde på distribusjonssiden. I overgangen fra analogt- til digitalt bakkenettverk i 2007/2008, økte muligheten for etablering av nye kanaler, ved at distribusjonskapasiteten økte. I tillegg til nye kanaler, oppsto også muligheten for tilgjengeliggjøring av tv-innhold på andre plattformer, hovedsakelig via internett og mobiltelefon (Krumsvik & Sundet, 2011).

Ekspansjonen av kanaler og plattformer, samt endrede publikum-brukervaner har skapt diskusjon rundt fjernsynets status. Noen har ment med utviklingen, at tv-en synger på sitt siste vers, jamfør «the end of television» (se blant andre, Spigel & Olsson, 2004; Katz, 2009), mens andre betegner overgangen som «post-broadcast» (se Turner & Tay, 2009) eller «post-network era» (se Lotz, 2007), oversatt etter-kringkastingsperioden eller etter-nettverksperioden (Ihlebak, Syvertsen, & Ytreberg, 2014). Flere analytikere har beskrevet tv-situasjonen etter digitaliseringen som en ny historisk epoke (se blant andre Enli et al., 2010; Lotz, 2007). En epoke hvor de tradisjonelle kringkasternes rolle ikke lenger er av like stor betydning, som tidligere (Ihlebak, Syvertsen & Ytreberg, 2011).

Med utbredelsen av flere kanaler og etter hvert plattformer og derav nye seervaner, oppsto som nevnt ovenfor betegnelser på den nye perioden som «post-broadcast» eller «post-network era». Ihlebak, Syvertsen og Ytreberg (2014) definerer ikke perioden som «post-broadcast» eller «post-network», men velger heller å omtale perioden vi nå befinner oss i som «the phase of proliferation», spredningsfasen på norsk. Bakgrunnen for å definere perioden som noe annet enn etter-kringkasting- eller etter-nettverksperioden ligger i at Ihlebak et al. ønsker å foreslå et konsept som ikke bryter med tidligere perioder, da tiden vi nå er inne i er en forlengelse og utvikling av tidligere perioder; fra monopolfasen (ca. 1960-1990), via flerkanalfasen (ca. 1990-2007), og til den nåværende fasen (2014, og Ihlebak et al., 2011).

Fjernsynet har alltid vært preget av endringer og har derfor aldri vært noe konstant, men tv som medium har på langt nær nådd sin slutt. Selv om det er nedgang i tv-seing lineært, øker konsumeringen av tv-innhold via strømming (Futsæter, 2018b). Det totale mediekonsum øker også (Kaasin, 2018). I 2007, før skiftet fra analogt til digitalt bakkenettverk ble igangsatt, brukte nordmenn i gjennomsnitt 154 minutter per døgn på tv-seing (Medienorge, u.å.). I 2018 var resultatet 135 minutter i gjennomsnitt per døgn, inkludert «... video on demand (VOD)-innhold fra TV-selskapenes nettspillere i 2018...» (Nygård, 2019). Disse målingene

inkluderer ikke tid brukt på konsumering hos de globale strømmetjenestene, som også opptar mye tid brukt blant Norges befolkning. Selv om måten å se på tv har endret seg, består tv i høyeste grad som ett av de mest signifikante tilbudene innen kulturindustrien (Hesmondhalgh, 2013).

Denne utviklingen som tv-mediet stadig befinner seg i, har flere følger. Kringkasterne møter tøffere konkurranse fra nye aktører, hvilket setter deres arbeid med innhold og publisering enda mer på spill enn tidligere, da det konstant foregår en kamp om å tiltrekke seg seere. I tillegg er det andre problemstillinger som må tas i betraktning, eksempelvis rettigheter og avtaler, teknologisk utvikling, endringer og innovasjon etc.

1.1 Konkretisering av tema

I denne masteroppgaven vil det analyseres hvordan de to største tv-kanalene i Norge: NRK og TV 2, tilpasser seg en ny tv-hverdag. Det vil undersøkes hvordan de opererer i strømmemarkedet, studere deres satsninger og strategier. I tillegg vil dette brukes for å diskutere mer overordnede endringstrekk i tv-bransjen.

Oppgavens fokus rettes mot NRK og TV 2 fordi de er de to største kringkastingskanalene i Norge. Norge er relevant fordi Norge er ett av landene i verden hvor strømming er mest brukt (Enge, 2016). Mens valg av oppgavens tema rundt strømming skyldes populariteten som ligger i å se tv-innhold på nett, og det at strømmetjenesteb Bruken stadig øker. Forbedret teknologi har lagt til rette for utvidelsen av strømmetilbud, og tilgjengeligheten på innhold og ikke minst attraktivt innhold skaper mye av grunnlaget for denne økningen, som sistnevnte stadig utvides og dermed trekker flere seere. Bruken øker både nasjonalt og globalt hvilket gjør det interessant i sammenheng med endringstrekk i tv-bransjen å se hvordan digitaliseringen og globaliseringen har påvirket- og påvirker det norske markedet.

Jeg vil gjøre en komparativ studie av NRK og TV 2s strategier når det gjelder deres egne strømmetjenestetilbud, og se hvordan kanalene tilpasser seg- og eventuelt påvirkes av andre utenforstående aktører sine strømmetjenester, som eksempelvis Netflix.

Strategi kan innbefatte mye, men i denne oppgaven vil det først og fremst legges vekt på strategi med et blikk rettet mot viktige satsninger NRK og TV 2 har i denne tv-tiden vi befinner oss i, med et tilfang av tilbud som aldri før. Hva NRK og TV 2 sier at de gjør og planlegger å gjøre, formidlet i oppgavens to kvalitative intervjuer. Sentrale spørsmål er

hvordan NRK og TV 2 arbeider med visse teknikker for publisering av innhold. Deres strategier for å holde høy seeroppslutning samt opprettholde sine posisjoner i et tøft konkurransemarked, og grep de gjør for å håndtere konkurransen. Med andre ord; strategi med et blikk på NRK og TV 2s taktikker og teknikker for å følge med i endringene som skjer i tv-bransjen, og deres fokus på sine strømmetjenester og hva det innebærer.

Kotler (2005) definerer strategi på denne måten: «De målene bedriften setter seg, indikerer hvilke resultater den ønsker å oppnå, mens *strategien* forteller hvordan det skal skje» (s. 79). I denne oppgaven, vil det kastes et blikk rettet mot de mål NRK og TV 2 har satt seg, og deres strategier for å få dette til.

NRK og TV 2 er begge to allmennkringkastingskanaler – NRK statlig eid og finansiert av folket, gjennom allmennkringkastingslisensen, mens TV 2 er en reklamefinansiert kommersiell kanal. Jeg vil ta en titt på hva det innebærer at den ene er lisensfinansiert og den andre reklamefinansiert?

NRK tilbyr lisensiert nett-tv, mens TV 2 har utviklet en abonnementsfinansiert nett-tv-tjeneste, TV 2 Sumo. NRK på nett er «gratis» (innlemmet i allmennkringkastingstilbudet gjennom lisensavgiften) mens TV 2 Sumo er en betal-kanal med flere betal-løsninger, avhengig av hvor bredt utvalg man vil ha tilgang til.

Det ønskes i oppgaven å gjøre en komparativ analyse av NRK og TV 2; se på likheter og forskjeller mellom de to kanalene, da de som nevnt er de to største i landet, og de begge er allmennkringkastere, men regulert på forskjellig vis. Det kan være interessant å se på hva- og hvordan NRK som en lisensfinansiert allmennkringkaster tenker om strømming, sammenlignet med TV 2 som en kommersiell allmennkringkaster. De opererer ulikt, blant annet ved at NRK skal nå ut til hele befolkningen med sine tjenester og programmer – NRK er ment å ha et tilbud til alle. Mens TV 2 tilbyr programmer som finansieres av reklame og abonnementsinntekter, i tillegg til å ha et allmennkringkastingstilbud. På den måten er det visse programmer og tjenester fra TV 2 som er rettet mot særlig attraktive publikummere, og det kan dermed være interessant å undersøke hva disse forskjellene har å si for deres tjenestetilbud og satsninger på strømming.

I hovedsak ønskes det å studere hva NRK og TV 2s tanker rundt strømming er – hva de gjør, hvorfor og så videre. Perspektivet for oppgaven vil kretse rundt spørsmålet: hvordan forholde seg til noe nytt? - sett ut ifra dagens kontekst med digitale plattformer som det store innenfor fjernsynsmediet. Med andre ord vil det kastes et blikk spesielt mot hvordan NRK og TV 2

forholder seg til endringer, hvordan de tilpasser seg, og i tillegg ser fremover – tenker innovativt – med fokus rettet mot deres strømmetjenestetilbud.

1.2 Hvorfor er dette interessant?

Tv-mediet og tv-markedet er stadig i endring og nett-tv satsninger og strømmetjenestebruk øker mer og mer. Flere benytter seg av tilbud som gir mulighet til å konsumere tv-innhold på nyere plattformer og på andre steder enn tradisjonelt sett hjemme i stua foran tv-skjermen. Med tilfanget av nye kanaler, nye aktører, nye plattformer, bredere innhold og nisjetilnæringer tilpasset enhver målgruppe – mye på grunn av utviklet teknologi og digitalisering – har tv-bransjen gjennomgått endringer. Dette gjør det interessant å analysere hvilke strategier NRK og TV 2 har og hva de tenker om dagens tv-situasjon. I 2019 mer enn noensinne konsumeres levende bilder via nett, og det er derfor interessant å undersøke aspekter ved denne utviklingen. Det er interessant å undersøke hvordan NRK og TV 2 som Norges to ledende kanaler publiserer innhold først og fremst på nett, men også i forhold til tradisjonell lineær tv, da det skal undersøkes hvordan det er å forholde seg til noe nytt.

1.3 Hva står på spill?

Nytenkning er et nøkkelbegrep for å ligge godt an i dagens tv-situasjon. Kanalene bør ideelt sett sikte mot å henge med i utviklingen både nasjonalt og internasjonalt. De utfordres stadig i konkurranse mellom ulike selskaper og aktører, ved å jobbe for å opprettholde en sterk posisjon, ikke minst med internasjonal påvirkning utenfra. Man vet ikke hvordan utviklingen videre kommer til å utspille seg, men det er verdt å undersøke hva NRK og TV 2 tenker om sine satsninger og strategier innenfor oppgavens tema. I tillegg hva de gjør og kan gjøre for å hevde seg i et utfordrende konkurransemarked hvor tilgjengeligheten på innhold stort sett er lett å få tak i.

Den tradisjonelle måten å se på tv svekkes i antall minutter brukt daglig i den norske befolkning, men andre plattformer/seervaner strømmer til, og kommer med stor sannsynlighet til å utvikles enda mer. For NRK er det viktig å klare å oppfylle allmenkringkastingsoppdraget de er tildelt, å holde tritt i konkurransen, samt fortsette å kapre seere. For TV 2 er det viktig å klare å opprettholde sine reklameinntekter i strømmetiden vi nå er i, og i likhet med NRK, fortsette å kapre seere. Videre beskrivelse av hva som står på spill skisseres i neste kapittel.

1.4 Problemstilling

Med et blikk på strømmetjenester og en TV-bransje i endring: Hva er NRK og TV 2 sine strategier når det gjelder TV tilgjengelig på internett?

Formålet med oppgaven er å presentere et situasjonsbilde av dagens tv-situasjon, med fokus på hvordan Norges to ledende kringkasterne: NRK og TV 2 tilpasser seg endringer, forholder seg til konkurranse nasjonalt og globalt og arbeider med strategier, i en utviklet digital tv-hverdag, først og fremst når det gjelder tv-tilbud på nett.

2 Teoretiske perspektiver

I dette kapittelet presenteres teori valgt for å belyse oppgavens problemstilling. Litteraturen som presenteres befinner seg i hovedsak innen områdene programleggingsstrategier og konkurranse.

2.1 TV distribuert via Internett: strømmetjenester

En fordel med å strømme tv-innhold, er at man til en viss grad kan strømme hva man vil, hvor som helst, når man selv ønsker. Det er likevel noen begrensninger:

Diskursen rundt strømmetjenester er preget av påstander som at man kan få tilgang til «anything, anywhere, anytime», eller «No more limits», som det heter i Spotifys markedsføring. Det er imidlertid mange hindringer eller barrierer som potensielt kan begrense tilgang til medieinnhold, også i en verden hvor det ofte hevdes at tilgangen er overveldende og større enn noen gang (Tallerås, Colbjørnsen & Øfsti, 2019, s. 6).

Gjeldende for denne oppgaven kan disse hindringene bestå i rettigheter, avtaler og økonomisk tilgjengelighet: «For at et verk skal finnes i en strømmetjeneste, innebærer dette likevel en forretningsmodell der både brukernes betalingsvilje overfor strømmetjenesten og strømmetjenestens betalingsvilje overfor de som eier rettighetene, er tilfredsstillt» (Tallerås et al., 2019, s. 8). Rettigheter kan eksempelvis også omfatte NRKs fravær av mulighet for offline visning, på grunn av manglende rettigheter (Jøsendal, 2018).

Strømmetjenester filtrerer gjerne innhold gjennom såkalte algoritmer. Basert på hva slags innhold brukerne ser på og kalkulasjoner om hva de liker, anvendes det tekniske løsninger for å løfte frem- og sortere innhold til seerne. Slike algoritmer presenterer innholds-anbefalinger til seeren, basert på statistikk om hver enkelt brukers bruksmønster og derav deres preferanser. På denne måten blir brukere utsatt for direkte eksponering av innhold «håndplukket» til brukeren, gjort av datastyrte algoritmer (Tallerås et al., 2019). Personlige anbefalinger via algoritmer representerer en stor kontrast til det lineære sendeskjemaets enveis modell (se innledningen). I tillegg til datastyrte algoritmer arbeides det også med redaksjonelle anbefalinger for strømmetjenestene NRK TV og TV 2 Sumo.

I *Portals: A Treatise on Internet-Distributed Television* (2017) omtaler Amanda Lotz tv som distribueres via internett som portaler. Ifølge Lotz er portalene Netflix, HBO og andre

strømmetjenester, likeverdig som lineære kanaler. Selv om begge deler er innen området tv, er det forskjeller mellom internettdistribuert tv og lineær, tradisjonell tv. Lotz (2017) skisserer en forskjell slik: «Another notable difference between portals and channels is that portals are characterized by more than just their program content, but also by the features of their interface and the capabilities they offer their viewers» (s. 8). Strømmetjenester kjennetegnes ikke bare av innholdet som tilbys, men også av grensesnitt og seerens valgmuligheter. Grensesnitt, eller brukergrensesnitt defineres slik: «Brukergrensesnitt, betegnelse på kontaktflaten mellom brukeren og datamaskinens operativsystem og programmer, avgjør hvordan brukeren styrer programmene» (Skramstad, 2018). Dette kan eksempelvis foregå gjennom algoritmer og personalisering (personlige anbefalinger), som nevnes senere i kapittelet.

Lotz (2017) illustrerer at det er små forskjeller i hvordan publikum opplever hver kanal ved lineære sendinger, da alle blir presentert for det samme innholdet på den aktuelle kanal. Portaler har til forskjell egenskaper som fører til at brukerne anvender innholdet ulikt, noe som medfører at hver enkelt brukers erfaring med portalen varierer. I *Evolution or revolution? Television in transformation* uttrykker Lotz (2018) at det kan trekkes linje mellom ikke-lineær tv med tv som ikke er sammensatt av sendeskjema. Portalene, eller strømmetjenestene har innholds-biblioteker, eller programkataloger (se Kjus, 2011), fremfor sendeskjemaer. Det kan forstås som at strømmetjenestene presenterer seere med et stort utvalg, hvor seerne selv kan danne sine egne «sendeskjemaer» (Lotz, 2018), hvilket er mulig da strømmetjenester har interaktive egenskaper, som nevnt i oppgavens innledning.

Selv om det vises til Lotz (2017) sin bruk av portaler for internettdistribuert tv, ønsker jeg i oppgaven å bruke betegnelsen strømmetjenester og varianter av denne formuleringen, siden ordet strømmetjeneste er et mer allment kjent uttrykk.

2.2 Programleggingsstrategier

Trine Syvertsen presenterer i sin bok: *Den store TV-krigen: norsk allmennfjernsyn 1988-96* (1997a) programlegging og sendeskjemaer som verktøy i konkurransen mellom de ulike tv-kanalene. Programlegging eller «scheduling» er hvordan fjernsynsselskaper setter sammen sine sendeskjemaer på sine kanaler, i håp om å oppnå høye seertall. Forfatterne av boken: *Tv - en innføring* (Enli et al., 2010) peker på programlegging som viktig for tv-bransjen. Et godt sammensatt sendeskjema skal få til både å tiltrekke seg seere og holde på dem.

Sendeskjemaet eller programskjemaet er opprinnelig forbundet med reklamefinansierte kanaler, der spørsmålet om hvor mange som ser programmene henger sammen med hvor mange som ser reklamene. Det er derfor spesielt viktig for de kommersielle kanalene å sette sammen sendeskjemaer som har god *flyt* mellom de ulike programmene. Dette i og med at de kommersielle tv-kanalene får mye av sine inntekter gjennom reklame (T. Syvertsen, 1997a).

«Overgangen mellom programmer representerer alltid et sårbart punkt i programflaten» (Enli et al., 2010, s. 163). Tv-selskapene ønsker flytende overganger, og fyller ofte disse overgangene med programannonseringer og reklame. NRK er ikke en kommersiell kringkaster, og viser dermed ikke reklame, men utøver allikevel profilering ved bruk av kanalverter eller tidligere ofte kalt «hallodamer», som presenterer programmer (Enli et al., 2010). I tillegg annonserer NRK for sine øvrige programmer i overgangen mellom ett program til neste, på lineær tv.

Hensikten med programlegging er som nevnt ovenfor ønsket om å oppnå høye seertall, via bruk av ulike teknikker i arbeidet med å sette sammen sendeskjemaet. Det er en del faste teknikker for programlegging, og *horisontale* og *vertikale* linjer i sendeskjemaet er to av de mest brukte: «Fra slutten av 1980-tallet ble sendeflatene organisert i matriser med horisontale og vertikale linjer, der hver uke hadde tilnærmet identisk programsammensetting» (Ihlebak et al., 2011, s. 221).

Horisontal programlegging handler kort forklart om å holde på seerne fra dag til dag og fra uke etter uke. Tv-kanalene legger programmer i horisontale striper (også kalt «stripping») når det gjelder utvalgte programmer (T. Syvertsen, 1997a). Serier og programmer tilsvarende samme typer av hverandre legges langs den horisontale stripen til samme tidspunkt hver uke eller hver dag, for at publikum skal bli kjent med disse tidspunktene og vende tilbake til kanalen kveld etter kveld (Ihlebak et al., 2011). Nyheter er et eksempel på ett av disse programmene, som sendes til faste tidspunkter (T. Syvertsen, 1997a). Syvertsen formidler at disse horisontale stripene legges til tidspunkter da seergrunnet ikke er på sitt høyeste, ofte på dagtid og ettermiddag. På kveldstid når flest folk ser på tv samtidig (i «prime time») er det ofte større variasjon i programtilbudet fra dag til dag, og dermed er det ikke like aktuelt med slike horisontale striper. Dette er derimot ikke gjeldende for alle kanaler, særlig nisjekanaler som er målgruppe-rettet, bruker ofte «stripping» også i «prime time». «... gjennom stripping (plassering av program i horisontale striper i sendeskjemaet) kan publikum trekkes til kanalene på faste tidspunkter» (T. Syvertsen, 1997a, s. 212).

Mens horisontal programlegging handler om å komponere sendeskjemaer som er gjenkjennelig fra dag til dag og fra uke til uke, så handler vertikal programlegging om å få publikum til å bli værende på kanalen de har skrudd på. Det vil si et ønske fra kanaltilbyderen om å holde på seeren, med sitt programskjema fra time til time (T. Syvertsen, 1997a). Det ligger et ønske om å skape sammenheng gjennom dagen og ikke minst kvelden (Gitlin, 1994, referert i Enli et al., 2010, s. 160). Syvertsen (1997) illustrerer at bakgrunnen for vertikal programlegging er idéen om at tv-seing er en vanepreget aktivitet, hvor selve fjernsynstittingen står høyere enn hvert program i seg selv. Det ligger en forestilling om et publikum som foretrekker å skifte kanal minst mulig, hvilket innebærer at kanalen et program sendes på og sendetidspunktet har mye å si for seeropplutningen. Forestillingen om at publikum foretrekker å slippe å lete etter programmer ved å skifte mellom kanaler, gjør det viktig i programleggingen å få til best mulig utbytte av de programmer som sendes. For eksempel kan dette være å plassere programmer med lavt seerpotensiale etter populære programmer, også kalt høypreferanseprogrammer, for å oppnå en «dragsugeffekt». (T. Syvertsen, 1997a). Denne teknikken er en av de viktigste for å få til vertikal *flyt*, nettopp det å utnytte seg best mulig av dragsugeffekten etter programmer som er populære. Dragsugeffekten er også kjent som «lead-in»-programmer (Gitlin, 1994, referert i Enli et al., 2010, s. 160). En annen måte å oppnå denne effekten på er å legge programmet med lavt seerpotensiale før høypreferanseprogrammet, da publikum kanskje slår på tv-en i forkant av programmet de skal se og dermed får med seg også dette programmet. Nyheter er et eksempel på høypreferanseprogrammer, siden sendingene er blant de mest sette programmene (T. Syvertsen, 1997a).

En tredje og viktig teknikk ved programlegging er *motprogrammering*. Horisontale og vertikale *flyt*-teknikker anvendes for å prøve å holde på seere, og er dermed et konkurranseverktøy, som Syvertsen påpeker nevnt lenger opp i teksten. *Motprogrammering* er kanskje enda mer direkte knyttet til konkurranse: «Kringkasterne studerer konkurrentenes sendeflater og prøver å finne svake punkter der de kan sette inn egne sterke program eller program for andre målgrupper» (Enli et al., 2010, s. 161). Dermed dreier ikke programleggingen seg bare om planlegging av når tv-innholdet skal tilbys og til hvilke tidspunkter, men også hvordan programmene plasseres i forhold til de konkurrerende kanalene sine programtilbud. Denne konkurransetaktikken kan gi utfall i at publikum velger deres programmer og kanal istedenfor konkurrentenes (Küng, 2008).

2.2.1 *Flyt* («flow»), og endringer i programleggingen

Tv har gått fra å være noe planlagt, sammensatt i sendeskjemaer, til audiovisuelt innhold som kan ses hvor som helst, når som helst (Bennett, 2011, referert i Doyle, 2013, s. 114).

Kringkasternes opprinnelige idé om å tilby publikum et konstruert programskjema/sendeskjema er ikke lenger tilstrekkelig, siden globaliseringen preger medielandskapet og publikum stadig blir mer fragmentert (Syvertsen, Enli, Mjøs & Moe, 2014, s. 93). Programlegging har vært et viktig strategisk område hos kringkastere siden tidlig 1990-årene, med fokus på å øke publikumsoppslutninger og oppnå høye markedsposisjoner. *Flyt* var en av taktikkene for denne konkurransesituasjonelle planleggingen (Ihlebak et al., 2014, s. 471).

Flyt eller opprinnelig «flow», skapt av Raymond Williams, dreier seg om hvordan kanaler tiltrekker seg publikum og klarer å holde på sine seere fra ett program til et annet, i sitt lineære sendeskjema. Williams kom med begrepet for å beskrive taktikker og teknikker kringkastere brukte i planleggingen sin for å skaffe seg publikum, et publikum som ble værende på deres kanal over tid, med et resultat av en *flyt* som dermed oppsto mellom programmene og seerne (Williams, 1974, referert i Doyle, 2013, s. 113). Bourreau peker på at disse teknikkene ikke bare har vært sentrale for å holde på publikum, men også av økonomiske interesser og konkurransen mellom kringkasterne. Programleggingsstrategier, planlegging av sendeskjema og fokus på program- og seerflyt er ønskelig for kringkastere både for å maksimere oppmerksomheten rundt sine kanaler og programinnhold, samt for å holde på den oppmerksomheten de allerede har- og får fra sine brukere (referert i Doyle, 2013, s. 113).

Enli et al. (2010) illustrerer at Williams var den første personen som brukte begrepet «flow», i møte med amerikansk tv, som tidlig utviklet en tydelig *flyt*, med reklameinnslag som gjorde overgangene mellom programmene mindre distinkte. Den amerikanske tv sin måte å skape *flyt* på, skilte seg fra britisk allmenn-tv som hadde markerte brudd mellom programmene. Williams registrerte forskjellen mellom et kommersielt sendeskjema og ikke-kommersielle europeiske kringkastingssystemer, hvor målet til de sistnevnte ikke i tilsvarende grad som førstnevnte var for enhver pris å holde på seerne. Når det gjaldt Norsk tv, var NRKs sendeflate uten noen særlig struktur frem til 1990-tallet, med blant annet programserier med forskjellig lengde fra program til program. NRKs sendeskjema ble frem til rundt 1990-tallet først og fremst konstruert med tanke på å sikre seerne opplysning og kultur (Enli et al., 2010).

Syvertsen (1997) skriver: «Grunnlaget for all programlegging er tanken om at det er *programskjemaet*, og ikke det enkelte program, som er den grunnleggende enheten i fjernsynet» (s. 121). Det samme skisserer Enli et al. (2010): «Den virkelige suksessformelen ved tv er ikke det enkelte program, men måten programmene er sammenkoblet på» (s. 156). I takt med utviklingene som har skjedd i tv-mediet, har også strategier for oppnåelse av suksess endret seg. Yngvar Kjus formidler dette i sin tekst: *Kampen om oppmerksomheten: Nye medier og forandringer i fjernsynets flyt* (2008): «Nye teknologier og mediebruksvaner gjør blant annet at fjernsynets sendeskjemaer blir mindre viktige, og at selve innholdet sannsynligvis i større grad vil sette premissene for måten man kan nå ut til publikum» (s. 84). Det samme formidler Ihlebæk et al. (2011): «Seerne er mer programorienterte og mindre kanalorienterte enn tidligere» (s. 222). Det illustreres et skille mellom de to førstnevnte sitatene og de to sistnevnte. De to første passer til lineær tv og dens programskjema, mens de to siste både kan appellere til dagens lineære tv samt til tv-innhold som publiseres på strømmetjenester.

Lotz (2009) formidler at fra og med da tv-innhold ikke lenger bare var satt sammen i et sendeskjema, da det ble mulig for seere å se innholdet «on demand» eller ta det opp, oppsto det usikkerheter rundt hvordan folk konsumerer innhold. Hun forteller at mye av hensikten med programflyt var å holde på seere innenfor det samme nettverket – få seerne til å forbli på samme kanal når de først skrudde på fjernsynet. I overgangsperioden fra få- til flere kanaler, samt nye måter å se på tv, fulgte også nye programstrategier (Lotz, 2009). Ellis formidler at tidligere var programplanlegging noe som ble sett på som: «... «the place where power lies in television» ...» (referert i Ihlebæk et al., 2014, s. 471). Her har det skjedd en videreutvikling av programleggingsteknikkene, og dette har endret seg spesielt i stor grad med utviklingen som har skjedd med utvidelsen av plattformer de senere årene.

Doyle (2013) formidler at usikkerhetene knyttet til seerflyt, gjør planleggingen rundt å oppnå det vanskelig. En effektiv strategi for oppnåelse av *flyt* er blitt mer krevende, nå som kringkasterne opererer i et digitalt konvergent marked. Det er flere elementer å ta stilling til. Utfordringer ligger blant annet i at markedet har blitt utvidet, og at tv-kanalene ikke lenger kun konkurrerer med hverandre, men også en rekke ikke-lineære alternativer. DVD-en var i sin storhetstid ett av alternativene som var med på å konkurrere om publikum. I dag er det en rekke aktører som publiserer tv- og filminnhold, på ulike plattformer (Doyle, 2013).

Seerflyten en kanal har på sine programmer, kan si noe om deres posisjon i markedet, og noe om deres popularitet. Teknikker som ble brukt i programleggingen i lineær tv-ens tid, da det var færre kanaler, fungerer ikke like bra i dag, etter digitaliseringen. Jo flere konkurrenter som

entrer bransjen, desto vanskeligere blir det å legge opp programleggingen og planlegge sendeskjema, da det er flere som konkurrerer om de samme seerne (Doyle, 2013).

Ved digitaliseringen skjedde det en overgang fra tradisjonelt fjernsyn med en en-veis massemedie-modell, til en to-veis interaktiv modell (Carlson, 2006, referert i Jennes & Pierson, 2013, s. 191). Publikum fikk en større rolle og mer kontroll over sin egen tv-seing, en kontroll som førte til at kanaler som NRK og TV 2 og andre tilbydere av tv-innhold måtte utvide sine tilbud. Tilbyderne måtte i større grad tilpasse seg etter seernes ønsker, da det ble flere muligheter for hvordan å se tv.

Overgangen fra lineær tv til digitale alternativer har vokst kraftig de senere årene. Likevel består tv-seingen fremdeles også i å se tv-innhold lineært. Doyle peker på at de tradisjonelle programplanleggings-teknikkene fremdeles eksisterer, hvor det til en viss grad satses på et publikum preget av vaner og passivitet når det kommer til å se tv, fremfor interaktivitet. Men i og med at populariteten kontinuerlig øker for ikke-lineære tjenester, er kringkasterne blitt nødt til også å tenke publiseringsstrategier på nett, rettet mot et mer interaktivt publikum (jamfør to-veis modellen) (Doyle, 2013).

Jennes og Pierson (2013) forteller at tv-publikum er i dag spredt på tvers av media, og kan i stor grad selv kontrollere hvordan å se tv-innhold: hvor, på hvilken måte og på hvilket tidspunkt. Via opptak, nedlastninger, online media og så videre. Forskerne forteller at publikum nå har mye mer enn tidligere større tilgang til ulike typer medier, og alle mediene konkurrerer om deres oppmerksomhet. Publikum sitter på en slags bruker-kontroll, hvor de så å si kan sette sammen sitt eget tv-skjema, via tjenester fra ulike medieplattformer (Jennes & Pierson, 2013). Det er ikke lenger bare kringkasterne det er snakk om, men andre offentlige og/eller private aktører som produserer og publiserer innhold, til enhver tid, overalt.

Som nevnt i innledningskapittelet, referer Lotz (2007) til tiden etter digitaliseringen som «post-network». Lotz hevder at det i denne «post-network»-tiden som vi nå befinner oss i, er liten mulighet for tv-selskapene til å skape seerflyt (se Ihlebæk et al., 2011). Flere programleggere deler den samme oppfatningen om svekket mulighet for å skape flyt, og at oppnåelsen av trofaste seere er vanskelig (Ihlebak et al., 2011). Som nevnt lenger opp i kapittelet, er det en oppfatning om at innholdet nå står sterkere enn programflaten, og at seerne er blitt mer programorienterte fremfor kanalorienterte (se blant andre Kjus, 2008, Ihlebæk et al., 2011; Enli et al., 2010). Selv om oppnåelsen av *flyt* har blitt vanskeligere,

opererer likevel tv-selskapene fortsatt med teknikker for *flyt* og sammenheng, for å holde på seerne (Enli et al., 2010).

«Innsatsen for å bygge seerflyt synes å være særlig sterk på hovedkanalene og i prime time» (Ihlebak et al., 2010, s. 222). Fokuset på å vise programmer i «prime time» ser ut til å ha blitt styrket etter at konkurransesituasjonen tilspisset seg etter digitaliseringen, skisserer Ihlebak et al. (2011). Seertallene er høyest i «prime time», og norske programmer satses særlig på i denne tiden. NRKs fredagsprogram «gullrekka», har holdt seg som en sterk programflate, og er et eksempel på vertikal programlegging som ble- og er vellykket (Enli et al., 2010).

Ihlebak et al. (2011) argumenterer for at vertikal *flyt* med årene har blitt vanskeligere å oppnå, men nye teknikker har blitt tatt i bruk. Lengre programflater er en teknikk for å få til seerflyt i programmet. På 1990-tallet, da den kommersielle konkurransen trådte til, ble programmene standardisert med lengder på halve- eller hele timer. I de senere år, har programlengden utvidet seg til eksempelvis halvannen time. Ved å gjøre programflatene lengre, ønsker kanaltilbyderne å skape seerflyt igjennom hele programmet. Tidsrekkefølgen for hvordan programmer plasseres spiller fremdeles en rolle for seeroppslutningen, og selv om vertikal *flyt* har blitt vanskeligere å få til, eksperimenteres det stadig med nye teknikker. Blant annet har horisontal programlegging blitt en viktig teknikk også på nisjekanalene. I tillegg har lead-in programmer blitt viktig gjennom uka lagt i horisontale striper, for å trekke seere til når «prime time» starter (Ihlebak et al., 2011).

Når det gjelder motprogrammering, så holder det ikke lenger å kun å tenke mot konkurrentene, men selskapene må også ta sine egne kanaler med i betraktning. Etter at digitaliseringen av bakkenettverket skjedde og økningen i kanaler oppsto, ble tilskuddet av kanaler og særlig nisjekanaler noe å inkludere i programleggingsstrategiene (Ihlebak et al., 2011). Noen år senere, med strømmetjenestenes inntog, skjedde det ytterligere endringer som var med på å påvirke strategier for programlegging. Publisering av innhold på de ulike plattformene som i dag er tilgjengelig for bruk, er blant strategiendringene som må tas i betraktning.

2.2.2 Personalisering

«At every stage, audiences and media have looked for ways to manage abundance through some form of personalisation: that is, adapting content, delivery and arrangement to individual users' preferences (Thurman & Schifferes, 2012, i Van den Bulck & Moe, 2018, s. 876). Ved personalisering registreres som regel brukerens aktivitet, hvor målet er å kunne

tilby brukeren innhold etter sine preferanser. Personalisering handler enkelt forklart om å løfte frem personlige anbefalinger.

Van den Bulck og Moe (2018) formidler at det er nyanser i hvordan personalisering fremtrer. Digitale medier filtrerer automatisk innhold via metadata, mens brukere også kan personalisere innhold, ved å velge kanal eller innhold å se på, basert på deres interesser.

Thurman og Schiffres (2012) skiller mellom eksplisitt og implisitt personalisering. Eksplisitt personalisering dreier seg om hvordan personer bevisst velger innhold de ønsker å motta, ved å be om dette i forkant. Eksempelvis kan dette gjelde nyhetssider, hvor man ber om å bli varslet eller presentert spesifikt innhold, for eksempel sportsnyheter. Implisitt personalisering er mer relevant i forbindelse med digital tv og strømmetjenester. Denne typen personalisering skapes av algoritmer, som samler informasjon om seerens innholds-aktivitet, der algoritmene bruker disse sporene om tidligere bruk, til fremtidige personlige anbefalinger (Thurman & Schiffres, 2012; Van den Bulck & Moe, 2018). Personalisering vil formidles videre i de følgende kapitlene.

Det vil følgende i oppgaven i hovedsak refereres til den implisitte formen for personalisering, der personalisering nevnes.

2.2.3 «Nudging» (dulte-teorien)

I 2008 publiserte Richard Thaler og Cass Sunstein for første gang boken *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*, som bragte *nudge*-teorien (på norsk: dulte-teorien) i en fremtredende stilling (Thaler & Sunstein, 2009).

Forfatterne beskriver hvordan *nudge*-teorien kan benyttes som et anvendelig konsept for å forbedre menneskers avgjørelser, gjennom påvirkning av adferd, uten å bruke tvang. Thaler og Sunstein (2009) definerer konseptet som:

A nudge, as we will use the term, is any aspect of the choice architecture that alters people's behavior in a predictable way without forbidding any options or significantly changing their economic incentives. To count as a mere nudge, the intervention must be easy and cheap to avoid. Nudges are not mandates... (s. 6)

Thaler og Sunstein (2009) beskriver *nudge*-teorien som mennesker sin tendens til å velge det som er lett tilgjengelig fremfor det som er mindre tilgjengelig. Forskerne betegner dette som fristelser. De fremhever at mennesker i mange situasjoner er i en komfortabel autopilot-modus der de ikke er aktivt oppmerksomme på det de foretar seg. Dette fører ofte til tankeløse valg,

som følge av at fristelser er lett tilgjengelige. Selvkontroll stiller seg i motsetning til dette, som krever mer bevisst handling og oppmerksomhet (Thaler & Sunstein, 2009). *Nudging* er praktisk benyttet for å ivareta enkeltpersoners valgfrihet selv om påvirkningen skjer med bestemt hensikt. Slik bevisst bruk av «valgarkitektur» er velkjent blant markedsførere og reklamefolk, der Thaler og Sunstein (2009) betegner disse som «valgarkitekter».

Valgarkitekter har ansvaret for organisering av kontekster der mennesker tar beslutninger. *Nudge*-konseptet hjelper valgarkitektene med å designe og utforme kontekster som kan påvirke individuelle valg, der dette i praksis betyr at man vennlig dulter (*nudging*) mennesker i en bestemt retning uten å frata dem muligheten til å velge andre alternativer. Å vennlig dulte personer til å forbedre deres valg til deres eget beste, uten at de nødvendigvis er klar over det, betraktes som etisk og moralsk forsvarlig (Thaler & Sunstein, 2009). NRK kan betraktes som en allmenformidlende valgarkitekt (*public spirited choice architect*), der TV 2 Sumo kan betraktes som en kommersiell valgarkitekt (Thaler & Sunstein, 2009).

Nudging-teorien kan benyttes i forbindelse med strømmetjenester, både for å hjelpe potensielle kunder til å velge riktig pakkeløsning i betalbare tjenester (TV 2 Sumo), samt ved å hjelpe seere til å velge innhold som passer for den enkelte bruker (TV 2 Sumo og NRK TV), eller ved å stimulere brukeren til å velge nye seervaner, for å fremme et mer allmennkringkastende formål (NRK TV).

Hvordan *nudging*-teorien kan relateres til og benyttes i TV 2 Sumo og NRK TV sine strømmetjenester vil presenteres i denne oppgavens analyse.

2.2.4 Sendetidspunkt

Programmers sendetidspunkter har vært med på å utgjøre konkurransesituasjonen i tv-bransjen. Døgnet deles ofte inn i fem sendeflater bestående av: «... morgen, dag, ettermiddag, beste sendetid («prime time») og sein kveld/natt» (T. Syvertsen, 1997b, s. 143). «Prime times» varighet varierer noe fra kanal til kanal og fra land til land. I Norge har «beste sendetid» variert noe rundt hvilke klokkeslett som er mest aktuelle. Syvertsen (1997) viser til beste sendetid mellom klokken 19.00-23.00. Enli et al. (2010) skisserer at beste sendetid: «... begynner et sted mellom kl. 18.00 og kl. 20.30, med et toppunkt i antall seere rundt kl. 21.00» (s. 162).

Sundet (2016) illustrerer forskjellen mellom kringkastere og strømmeaktører slik: «Mens tradisjonell kringkasting er basert på en publiseringsmodell der tv-programmene publiseres på

bestemte kanaler på bestemte dager og tidspunkt, er strømmeaktørene basert på en publiseringsmetode der alt tv-innholdet gjøres tilgjengelig via store søkbare arkiver» (s. 43).

Direktesendinger eller «liveness» (konseptualisert av Gillian Skirrow og Stephen Heath i 1977) har en fordel i forhold til strømmetjenestenes søkbare arkiver. Kjus (2008) skisserer at det ved direktesendinger er programmer som leverer «ferskvare», og at disse programmene i mindre grad trues av nye medier, siden programmene: «... lever fra dag til dag ...» (s. 80). Eksempler på direktesendte programmer med høy seeroppslutning er nyheter og sport, samt direktesendte realityprogrammer slik som talentkonkurranser (Kjus, 2008).

2.2.5 «Binge watching»

«Seriefråsing» eller «*binge watching*» betyr: «... å konsumere flere episoder av en serie innenfor en kort tidsperiode, fremfor én per uke som kringkasternes sendeskjemaer tradisjonelt har lagt opp til» (NOU 2017:7, s. 115). Majoriteten av tv-seere seriefråter på denne måten, og kriteriet for hvor mange episoder som skal konsumeres etter hverandre i henhold til definisjonen «*binge watching*», er ifølge mange analytikere tre eller flere episoder som ses etter hverandre (McCormick, 2016).

McCormick (2016) omtaler Williams sin *flyt*-teori, og viderefører teorien over til *binge*, i betydning av at seriefråsing på strømmetjenester kan beskrives som en digital *flyt*. Han skisserer hvordan strømmetjenester som Netflix skaper en ny form for *flyt*, der publikum sitter på en kontroll over innholdet i sekvensen. Ved seriefråsing så blir ikke seeren utsatt for tv-selskapenes *flyt*-teknikker, da seeren på egenhånd skaper *flyt*, ved å se episode etter episode. Ifølge McCormick (2016), oppfordrer strømmetjenestene sine brukere til å skape sin egen *flyt*, hos deres plattformer. Han sier «In on-demand and *binge* cultures, streaming platforms provide interfaces that encourage the user to design her own flow ...» (McCormick, 2016, s. 113).

Det er forskjell i å seriefråse på DVD og seriefråse på SVOD plattformer (Subscription Video on Demand). McCormick (2016) trekker frem «smooth binging» som et viktig skille mellom DVD og strømmetjenester. Det vil si hvordan strømmetjenester som Netflix opererer med en «autoplay»-struktur, der neste episode automatisk spilles av, uten at seeren må handle for at det skal skje. I kontrast til å se serier på DVD i *binge*-stil, hvor man aktivt må bytte til neste episode etter ferdig avspilt episode (McCormick, 2016). Autoplay-funksjonen er dermed viktig, i og med at den mulig kan være med på å avgjøre om seeren fortsetter å se ytterligere innhold, eller velger å logge av tjenesten.

Lotz (2007) peker på muligheten til å kunne se innhold samlet over kort tid, og fordelene ved denne typen seeing: «The opportunity to compress viewing allowed better memory of meaningful details that might be forgotten if viewing was stretched over months and suggested the new potential viewing pleasures that might develop from the possibility of condensed viewing» (s. 62). Lotz sitt utdrag omhandler muligheten til å se tv-serier samlet på DVD. Dette kan overføres til dagens seriefråsing.

2.2.6 Plattformer

Portabilitet er viktig i dagens tv-hverdag, spesielt blant det yngre publikum (Booth, 2011, referert i Doyle, 2013, s. 115). En multiplattform-tilnærming, eller bruken av flere plattformer for distribusjon av innhold, har vokst blant medieorganisasjoner, og ikke minst i tv-markedet (Doyle, 2013).

Sundet (2007) formidler i: «The Dream of Mobile Media» at en av grunnene for ekspansjonen av medieplattformer, var muligheten for å kunne bruke innhold på nytt, flere steder. Ved å gjenbruke eller publisere innhold på mer enn ett sted, økte muligheten for økonomisk vinning for medie-institusjonene som valgte å utvide brukstilbudet sitt. Det var hensiktsmessig av ulike grunner å ta i bruk de ulike medieplattformene, der flere plattformer tilgjengelig for distribusjon, betød flere steder for medieinstitusjonene å fremme sitt innhold på. I tillegg kunne plattformene anvendes som kommunikasjonskanaler, ved at seere lettere kunne gi respons til kringkasterne, samt kommunisere med hverandre (Sundet, 2007).

Sundet (2007) skriver om mobiltelefonen som medieplattform – en måte å se tv-innhold på mobilen. Av alle digitale plattformer er mobiltelefonen én av flere måter å se tv digitalt, og sammenlignet med tradisjonell tv, har mobiltelefonen som visningsområde flere gunstige bruksmuligheter. NRK og TV 2s strømmetjenester, i likhet med deres konkurrenters strømme-tv innhold, kan konsumeres uavhengig av tid og sted og har derfor en fordel fremfor tradisjonell tv i konkurransen om publikums tidsbruk på tv-seing. Portabilitet er en gunstig faktor i kapringen av tilskuere og mobiltelefonen er kanskje den mest portable plattformen av alle måter å konsumere tv-innholdet på. Strømme-tv generelt bærer også på fordelene av ikke å være sammensatt i et fast bestemt sendeskjema vist til et gitt tidspunkt. Strømme-innholdet tilbys åpent og tilgjengelig og gir brukerne større valgmuligheter til selv å bestemme, og til å kommunisere hva de ønsker (Sundet, 2007).

Doyle (2013) beskriver at kringkastere med tilfanget av digitale plattformer, har kunnet forbedre og tilpasse sine teknikker for oppnåelse av seerflyt. Det kan gjøres mer effektivt, ved

aktivt å benytte seg av digitale plattformer for å nå ut til publikummere som bruker Internett som visningsområde. Digitaliseringen gjør det mulig for kringkastere å benytte seg av de ulike plattformene, hvor de kan veilede seerne til å engasjere seg i innholdet, gjennom ulike metoder (Doyle, 2013). Sosiale medier bidrar til større bluss rundt programmer, eksempelvis via Twitter og Facebook (Bulkley, 2011, referert i Doyle, 2013, s. 113), hvor kanalene på ulike måter kan reklamere for sine programmer, og tiltrekke seg flere seere.

Doyle (2013) formidler at publikum også er med på å skape aktivitet rundt kanalen eller noe av kanalens innhold, på sosiale medier. I tillegg er det flere måter å få feedback fra publikum på, via forumer og lignende. Internett gjør det lettere, internett gir umiddelbar tilgang. Kringkasterne kan også hente data om publikummet sitt, som de tidligere også kunne gjøre, men som ved utvidelsen av plattformer og den digitale utvikling på internett, har kunnet gi en nærmere oversikt over publikums preferanser, og hvordan de bruker de ulike tjenestene (Doyle, 2013).

Seeroppslutning er svært viktig for både kringkasterne og de andre aktørene. I tillegg til et attraktivt innholdstilbud, er det viktig å nå målgruppen der de er, via de ulike plattformene. Dette er noe som fokuseres stadig mer på i publiseringsstrategiene til kringkasterne (se NRK, 2018b).

2.2.7 Kanalprofilering

Programleggingen er blitt mer kompleks med årene, og ulike strategier for nye teknikker å programlegge har oppstått. «En åpenbar strategi er å forsøke å knytte sammen flere kanaler og tjenester i et helhetlig univers» (Enli et al., 2010, s. 166). Kjrus (2008) formidler at utvidelse av medietilbudet er en måte å holde publikum innenfor sine egne innholdsuniverser. Et ønske om høy seeroppslutning er reelt, og en taktikk for å hente seere, er å tilby attraktivt innhold på flere plattformer og kanaler. Dette er en måte å differensiere inntektskildene (Kjrus, 2008).

Enli et al. (2010) formidler at forsøk på å skape helhetlige univers, og å styrke kanalprofiler er to av hovedstrategiene for å holde på seerne i et utviklet og fragmentert medieunivers.

Kanalprofileringen er knyttet til digitaliseringen av sendenetene, som førte til at norske tv-selskaper skiftet sine profiler i årene mellom 2007 og 2010. Det ble et større fokus på målgrupper, med utbredelsen av kanaler etter at det analoge bakkenettverket ble digitalisert, og muligheten for å distribuere tv-innhold ble mer oppnåelig. Med opprettelsen av flere kanaler fulgte nisjekanaler, og et større fokus på målgrupper ble rettet mot de ulike kanalene. Målgruppefokus i disse årene nevnt ovenfor er forskjellig mellom NRK og de kommersielle

kanalene. Programsjangre og interessefelt prioriteres i NRK, mens definerte aldersgrupper og kjønnsgrupper prioriteres i høyere grad hos de kommersielle kanalene (Enli et al., 2010) (se også Ihlebæk et al., 2011).

2.3 Konkurransesfaktorer

2.3.1 Global konkurranse

Kringkasterne har de senere årene møtt store utfordringer, med digitalisering, konvergens og utvikling av nye medieplattformer. Endringene som har skjedd utgjør fremdeles en høy risiko for medieinstitusjonene og i enda større og bredere grad, med konkurrenter på tvers av landegrensene. Kjus (2008) skriver at dagens medieutvikling drives av mange krefter, men at konkurranse utpeker seg. Siden årtusenskiftet har tilbydere i medielandskapet økt, som gir utslag i bevegelse og strategisk posisjonering, da det er flere aktører som opererer på samme marked (Kjus, 2008).

Med digitaliseringen økte antall konkurrenter. De geografiske begrensningene som lå for distribusjon av innhold, ble oppløst, da det ble åpnet for distribusjon av innhold via internett (Küng, Leandros, Picard, Schroeder & Wurff, 2008). Dette var med på å utvide konkurransemarkedet og medførte at NRK og TV 2 i likhet med andre kringkastere/tilbydere i større og større grad, den gang da og i vår samtid konkurrerer med internasjonale aktører, og ikke bare nasjonalt. Sundet (2008) formidler at konkurrentene er alt fra de tradisjonelle tv-distributørene som tilbyr tv-innhold, tv-kanaler og i senere tid nye aktører som eksempelvis: «... medieaktører som tidligere har operert i andre mediesektorer (for eksempel avishus) eller såkalte ‘digital medias’, som YouTube, Facebook og Netflix» (s. 42). I tillegg til aktørene, medvirker også globale mediekonglomerater som har eierinteresser i norske distribusjon- og produksjonsselskap og tv-kanaler, til at markedet internasjonaleses (Sundet, 2016).

Konkurransesituasjonen har utvidet seg med det globale markedet, og situasjonen beskrives av flere norske tv-produsenter som å ha gått fra et «NM til et VM», der det gjelder å konkurrere med de ypperste i verden, da det ikke lenger er nok å tilby det beste innholdet i Norge (Sundet, 2016).

Mediemarkedet preges altså i økende grad av internasjonalisering, og det globale konkurransemarkedet fortsetter å utvides. Det formidles i Norske Offentlige Utredninger (NOU) at det før digitaliseringen var bekymringer knyttet til konsekvenser globaliseringen

ville ha for norsk tv. NOU formidler at bekymringen lå i at populariteten rundt amerikanske tv-programmer betød at de fikk mer og mer plass i sendeflaten, som kunne virke negativt for nasjonalt innhold (referert i Buhs, 2006, s. 16). Nå satser de norske tv-selskapene på norske formater og programmer i sendeflatens beste sendetid, for å tiltrekke seg publikum (Ihlebak et al., 2011).

2.3.2 Dobbelt marked

Helgesen og Gaustad (2002) formidler at medier får sine inntekter på ulike måter. De mediene som befinner seg i et tosidig- eller dobbelt marked («dual market»), må forholde seg til både annonsører og publikum. Reklamefinansierte medier befinner seg i et dobbelt marked. De er avhengige av reklameinntekter, og dermed også seere i en tv-sammenheng, for å få disse reklameinntektene. Annonsørens krav står på den ene siden, og publikums ønsker og behov på den andre. En kombinasjon av inntekter benyttes av flere av mediene i det dobbelte marked. I tillegg til reklameinntekter hentes også inntekter fra publikum (Helgesen & Gaustad, 2002, s. 18). I vår samtid ser man at de kommersielle kanalene i stor grad henter inntekter både gjennom annonsemarkedet, samt ved brukerbetalinger og abonnementsløsninger.

2.3.3 Substituerbarhet

I medieøkonomien finner man uttrykket *det relevante marked*. Det handler om bedrifter som direkte konkurrerer med hverandre, med sine produkter. I den sammenheng er begrepet *substituerbarhet* relevant: «Ved substituerbarhet forstår vi at et produkt kan erstatte et annet i bruken, fordi de begge kan tilfredsstillende et og samme grunnleggende behov hos kjøperne» (Helgesen & Gaustad, 2002, s. 19). NRK og TV 2 konkurrerer direkte med hverandre, i samme bransje, hvilket innebærer at deres programtilbud er substitutter for hverandre (Roos, 2010).

2.3.4 Endringer

Sundet (2016) argumenterer for at endringer i tv-bransjen ikke er noe nytt, selv om det kan oppfattes slik med endringenes hurtige takt de seneste årene:

Gjennomgangen minner oss også på at tv-industrien i hele sin historie har vært preget av endring og omstilling og at dette ikke er noe nytt. Dette står i kontrast til dagens mediedebatt, som gjerne gir inntrykk av at endringene i dag er spesielt omfattende, og i liten grad tar innover seg at endring er normalen heller enn unntaket. (s. 45)

Sosiolog Zygmunt Bauman utviklet konseptet «liquid television» («flytende tv»), som innebærer at tv-mediet endrer seg for å tilpasse seg markedsforholdene, og dermed klarer å overleve. Internett og teknologiske fremskritt påvirker mye av hvordan mediet endrer seg (referert i Küng et al., 2008, s. 159). Lotz (2007) illustrerer at det er tv-mediet i seg selv som utgjør den største faren for tv, og ikke nye konkurrenter. Hun argumenterer for at fjernsynet revolusjoneres, og at endringer i tv-innholdet og måter å konsumere det på utfordrer hvordan man skal forstå tv (Lotz, 2007).

Selv om Lotz (2007) betegner fjernsynets status som «post network» som en ny periode, uttrykker hun i senere publikasjoner (2017; 2018) at perioden vi er inne i, ikke erstatter tidligere praksiser, og at det revolusjonerende som skjer innen tv og nye medier, ikke fungerer som et erstatningsmedium: «The revolutionary impact of new media upon television has not been as a replacement medium, but as a new mechanism of distribution that allows evolution of legacy companies and the creation of a sector – maybe sectors – of internet-distributed television» (Lotz, 2017, s. 1). Lotz (2018) formidler også å anerkjenne at det både er endringer og kontinuitet i tv-mediet, fremfor tanken om at utviklingene som skjer erstatter tidligere praksiser. Samtidig beskriver hun det som nødvendig å nærmere undersøke tidligere studier som skiller mellom tv og film på en måte som ikke lenger samsvarer med dagens industrielle praksiser og publikumserfaringer. Hun formidler at tidligere studier på disse områdene bør undersøkes på nytt, fordi mediene har utviklet seg, hvilket krever nye beskrivelser. Dette betyr derimot ikke at disse utviklingene bryter med tidligere perioder (Lotz, 2018).

2.3.5 Innovasjon

Innovasjon har alltid vært en faktor av betydning innenfor mediebransjen, deriblant i tv-bransjen. Innovasjon har flere betydninger, og det brukes som regel synonymt med endring eller nytenkning. Som regel peker innovasjon mot en eller annen form for introduksjon av noe nytt, og som handler om endringer (Storsul & Krumsvik, 2013). Ihlebæk et al. (2014) illustrerer viktigheten av å være i forkant og tenke nytt: «... TV's transformations do not just happen to it, by virtue for instance of technological developments, but are activately made by those who want to stay in charge and also conquer new digital territorie» (s. 484).

Küng (2013) formidler at fremfor rene innovative ideer, er det innenfor business-modeller eller strategier ofte snakk om en re-kombinasjon – å tenke nytt i forhold til hva som allerede

er. Målet er å kombinere det som allerede eksisterer med noe nytt. Hun formidler at det med årene har oppstått flere utfordringer knyttet til innovasjon, i og med at teknologien har avansert. Teknologi og innovasjon henger sammen: innovasjon skaper teknologiske fremskritt, og organisasjoner må tenke nytt/innovativt for å følge utviklingen (Küng, 2013). Innovasjon anerkjennes som viktig i konkurransesituasjoner, som en konkurransefordel (Teece, 2009, referert i Doyle, 2013, s. 112).

3 Metodiske tilnærminger

Dette er en kvalitativ studie inkludert to semistrukturerte kvalitative intervjuer. Bakgrunnen for valg av disse to intervjuene, skyldes et ønske om å gi beskrivende praktiske synspunkter på intervjuguidens spørsmål, samt trekke linjer mellom teori og perspektivene gitt i intervjuene, sett i lys av oppgavens problemstilling. I tillegg er det en litteraturgjennomgang i oppgaven, som innebærer innhenting av relevant teoretisk informasjon, for å støtte opp under problemstillingen. Videre er også de semistrukturerte kvalitative intervjuene inkludert for å gjennomføre komparative analyser mellom NRK og TV 2.

Som nevnt i innledningskapitlet, ble NRK og TV 2 valgt fordi NRK og TV 2 er de to største og mest sentrale kringkasterne i Norge. Norge er relevant fordi Norge er ett av landene i verden hvor strømming er mest brukt (Enge, 2016). Det ble vurdert å inkludere TVNorge og TV3 i tillegg til NRK og TV 2 i analysen, men området for en slik undersøkelse ville blitt for stort og omfattende, der dette ville svekket muligheten for å kunne gå i dybden. Dermed falt valget på NRK og TV 2. Intervjuene bidrar til reelle øyeblikksbilder av hvordan teori utformes i praksis. I tillegg gir dette et samtidsblikk på hvordan det teoretiske fundamentet som formidles i denne oppgaven utspiller seg i NRK og TV 2.

I oppgaven er det forsøkt å gjøre tydelige skiller mellom hva som er innhentet teori, andre dokumenter og nettsider, hva som er data fra de to gjennomførte intervjuene, og hva som er mine egne synspunkter, samt tolkninger av dette.

3.1 Litteratursøk og kildeutvalg

Søkeordene som ble benyttet i arbeidet med å finne litteratur: Strømme-tv, nett-tv, programlegging, flyt tv, sendeskjema, fjernsynets utvikling, publiseringsstrategier i tv, globalisering tv, konkurranse tv, utvikling tv, endringer i tv, lineær tv, digitalisering tv, NRK, TV 2, kringkasting, kommersiell kringkasting, innovasjon. Varianter av disse søkeordene også blitt brukt i forskjellige kombinasjoner.

Søkemotorene/databasene som er blitt brukt: Oria, Google, Google Scholar, Idunn, Sage Journals, Atekst (Retriever), Kampanje, Medienorge, TNS Gallup, NRK. Utvalget av litteratur er gjennomført med bakgrunn i de mest relevante treffene på søk hos de nevnte sidene.

Søkene har siktet mot litteratur i form av bøker, artikler, institusjonelle dokumenter, nettsider og presseklipp. Presseklipp er benyttet ettersom temaet strømmetjenester er såpass nytt og endringer skjer konstant. Derfor har blant annet Atekst blitt benyttet for å finne artikler fra aviser som Aftenposten, VG, Dagbladet og Dagens Næringsliv. Bruk av presseklipp har bidratt til å konstatere bildene informantene gir, siden det i intervjuene er deres versjoner som er fremtredende.

Det er også gjennomført mer konkrete søk der jeg har benyttet kjedesøkingsmetoden. Kjedesøkingsmetoden er nyttig som metode der artiklenes kilder har ledet videre til andre relevante artikler (Rienecker, Jørgensen & Skov, 2013). Kjedesøkingsmetoden innebærer at jeg har brukt artiklers kilder for å finne andre relevante artikler, eller mer konkrete søk i de samme søkemotorene.

Det er også benyttet pensumlitteratur fra studieforløpet, samt andre relevante fagbøker. Disse fagbøkene er benyttet for å dekke relevante områder for å besvare problemstillingen.

Kildene har blitt kritisk vurdert med fokus på innhold, aktualitet og publikasjonssår. Selv om jeg har tatt stilling til nevnte kritiske vurdering, er oppgaven likevel sårbar for bias eller skjevheter (Staff, 2015), som er en metodisk utfordring. Med andre ord, om de valgte kildene er relevante og tilstrekkelige for oppgaven. Når det gjelder primær- og sekundærkilder, er sekundærkilder forsøkt kun tatt i bruk der primærstoff ikke har vært tilgjengelig.

3.2 Valg av metode

Mange av premissene for valg av metode ligger i oppgavens problemstilling.

Med et blikk på strømmetjenester og en TV-bransje i endring: Hva er NRK og TV 2 sine strategier når det gjelder TV tilgjengelig på internett?

For å svare på denne problemstillingen er det relevant med metoder som kan anvendes for å belyse endringer som har skjedd i tv-bransjen. Kvalitativ metode kjennetegnes blant annet ved å ha små utvalg, samtaler (intervjuer), åpne spørsmål via intervjuguide fremfor spørreskjema, analyse av tekster fremfor tall, og dybde fremfor bredde (Gentikow, 2005). Disse nevnte trekkene passer godt for oppgavens problemstilling. Litteraturgjennomgang egner seg for å trekke frem aktuell litteratur og teori. I tillegg egner semistrukturerte kvalitative intervjuer seg for å gå i dybden på det som ønskes undersøkt.

3.2.1 Semistrukturerte kvalitative intervjuer

Den mest brukte metoden for å samle kvalitative data på er gjennom intervjuer. Metoden egner seg for å få detaljerte og utdypende beskrivelser. Semistrukturerte intervjuer er det samme som delvis strukturerte intervjuer. Dette innebærer at man i forkant av intervjuet lager en intervjuguide med spørsmål og temaer som kan endres på underveis i intervjuet, slik som rekkefølgen og eventuelt tilførsel av spørsmål som ikke står i intervjuguiden. Med andre ord er det åpenhet og fleksibilitet rundt det semistrukturerte intervjuet, uten fastlagte svaralternativer (Johannessen, Tuft & Christoffersen, 2010c).

En fordel ved det semistrukturerte intervju er informantene (intervjuobjektet eller respondenten) sin tillatelse til å fritt kunne uttrykke seg (Johannessen et al., 2010c).

Informantene kan dele sine erfaringer i det semistrukturerte kvalitative intervju, noe som betraktes som positivt for besvarelse av denne oppgavens spørsmål og tema. Informantenes perspektiver kan bidra til ytterligere kunnskap om dagens tv-situasjon, noe etablert teori muligens ikke har belyst i like stor grad tidligere. Andre fordeler og utfordringer presenteres videre i underkapitlene adgangsbegrensninger og datakvalitet.

Johannessen et al. (2010b) beskriver at det er lite aktuelt å rekruttere informantene tilfeldig ved kvalitative undersøkelser. I kvalitative undersøkelser er hensikten å få så mye kunnskap som mulig om fenomenet og utdypende beskrivelser (Johannessen et al., 2010b). Denne oppgavens to informanter er: Nicolai Flesjø - kanalsjef og strømmesvarlig i NRK, og Christian Birkeland - TV 2 Sumo-sjef i TV 2. Med bakgrunn i disse to informantene sine jobbstillinger med fokusområder innen strømmetjenester, ble de kontaktet med forespørsel om intervju. Håpet var formodentlig at informantene kunne bidra med nødvendige praktiske kunnskaper omkring denne oppgavens problemstilling. Både Flesjø og Birkeland stilte med utdypende svar og mye nyttig informasjon. Deres intervjuer ble såpass lange og innholdsrike, at det ble besluttet å ikke inkludere flere relevante informanter fra NRK og TV 2 i undersøkelsen. Oppgaven konsentrerer seg mot deres utsagn, der dette knyttes opp mot oppgavens teoretiske perspektiver. Denne beslutningen kan være en begrensende faktor når det gjelder oppgavens pålitelighet, noe som videre vil nevnes i underkapittelet datakvalitet.

Det ble gjort research i forkant av utformingen av intervjuguidene, blant annet ved gjennomlesing av NRKs vedtekter og årsrapporter, pressesøk omhandlende TV 2, samt stortingsmeldinger og NOU-dokumenter omhandlende begge kringkastere.

Rekruttering av informantene ble gjennomført ved kontakt via E-post, hvor jeg presenterte meg selv som masterstudent i film- og fjernsynsvitenskap ved Høgskolen i Innlandet, Lillehammer, samt tema for oppgaven, og forespørsel om tillatelse til et møte for intervju. Intervjuene foregikk på informantenes arbeidsplasser hos NRK og TV 2 i Oslo, og varte i rundt én time hver. Intervjuene ble gjennomført med åpne spørsmål formulert på forhånd via intervjuguider, inkludert informantenes frihet til å utdype og supplere med annen relevant informasjon. Intervjuene ble registrert i sin helhet via lydopptak med båndopptaker. Båndopptakeren ble benyttet for å sikre at informasjonen ble gjengitt korrekt via en senere transkribering. I etterkant av intervjuene ble det notert ned tanker og observasjoner rundt intervjuene og informantenes utsagn. Ved gjennomføring av denne metoden sikrer man at det som faktisk ble formidlet under intervjuene blir gjengitt korrekt som sitater i denne oppgavens analysekapitler. Informantene samtykket til bruk av intervjuenes materiale i denne oppgaven, hvilket er en etisk problemstilling som må tas stilling til, gjeldende for alle kvalitative studier (Fangen, 2015).

3.2.2 Litteraturgjennomgang

Denne oppgaven innhenter relevant teoretisk informasjon som et understøttende teoretisk grunnlag for problemstillingen. Til forskjell fra litteraturstudier som benytter denne metoden i sin mer rene form, vil denne oppgaven i større grad legge vekt på de semistrukturerte kvalitative intervjuene sine data som grunnlag for analyse og diskusjon. Med andre ord vil ikke oppgaven fokusere på å stille etablerte teorier opp mot hverandre for analyse av forskjeller, motstridende faktorer, likheter eller komplimentære faktorer, samt validiteten og reliabiliteten til teoriene som fremstilles. Validitet og reliabilitet vil i hovedsak formidles i lys av semistrukturerte kvalitative intervjuers metodiske begrensninger, som formidlet senere i dette metodekapittelet. Oppgavens analyse og diskusjon vil i hovedsak bruke intervjuene som primær analysefaktor opp mot oppgavens fremstilte teori. Med andre ord vil det legges vekt på analyse av utsagnene til NRK og TV 2 sine informanter i et lys av oppgavens fremstilte teori, dette for nyansering av hvordan teori benyttes i praksis. I tillegg til dette gjennomføres det komparativ analyse som formidlet nedenfor.

3.2.3 Komparativ metode/analyse

Komparativ metode handler om å se på likheter og forskjeller mellom undersøkte fenomener, gjennom sammenligning og analyse (se Boje, 2018). Eksempelvis kan det dreie seg om sammenligning mellom to ulike medieorganisasjoner.

Det gjennomføres en komparativ analyse av NRK og TV 2 knyttet til oppgavens problemstilling, teoretiske perspektiver og perspektiver gitt i intervjuene. Likheter og forskjeller drøftes mellom NRK og TV 2 sine posisjoner som kringkastere, deres publiseringsstrategier, hvordan NRK og TV 2 forholder seg til konkurranse, samarbeid som en konkurransefordel, og deres inntektsmodeller.

3.3 Adgangsbegrensning

Hanne Bruun (2014) belyser i sin artikkel: «Eksklusive informanter: Om interviewet som redskap i produktionsanalysen» sentrale karakteristikker ved det kvalitative forskningsintervju i møte med medieorganisasjoner. Bruun peker på at det kan være vanskelig å rekruttere informanter, og å få den informasjonen man ønsker når man får adgang til å intervju. En av årsakene til at det kan være vanskelig å få adgang, kommer av produktionsanalysens formål med å få innsikt i hva som foregår i kulissene, for så videre å offentliggjøre det (Bruun, 2014).

Når det gjelder denne oppgaven, var det ingen problemer med å rekruttere oppgavens to informanter for å stille opp til intervjuer, da begge samtykket ved første henvendelse om tillatelse til intervju. Derimot ble ikke alle spørsmål som ble stilt til informantene besvart i sin helhet. Selv om de to informantene svarte godt og utdypende på flere av spørsmålene de ble stilt, holdt de tilbake noe informasjon knyttet til deres konkurransestrategier, utsikter og planer fremover. Dette viste seg i større grad i intervjuet med TV 2s informant, enn NRKs informant, som med stor sannsynlighet skyldes TV 2s posisjon som kommersiell kringkaster versus NRK sin posisjon som lisensfinansiert allmennkringkaster.

Adgangen man får til informantenes utsagn og perspektiver, det vil si i hvor stor grad de ønsker å dele deres strategier i et konkurranse-styrt marked, setter naturlige begrensninger for intervjuenes innhold. Dette er tilbakeholdende informasjon man er nødt til å gi slipp på for å respektere informantenes posisjon i dette konkurransestyrte markedet. Eksempelvis ønsker ikke informantene å dele fremtidige og potensielle konkurransefordeler. I tillegg til dette er informantene også muligens ikke like villige til å formidle negative sider ved virksomheten som også potensielt kan svekke deres konkurranseposisjon i et stadig mer konkurransekrevende marked: «Don't expect anyone to 'spill the beans' – most industry people will not be willing to talk about the negative side of business to an outsider» (Stokes, 2003, s. 118).

3.4 Datakvalitet

«Hva er god kvalitet på kvalitative forskningsopplegg?» (Johannessen et al., 2010d).

Reliabilitet, validitet og overførbarhet (generalisering) brukes ofte som kvalitetskriterier i kvalitative undersøkelser. Det finnes vesentlige utfordringer og begrensninger knyttet til disse kriteriene, forbundet med gjennomføring av semistrukturerte kvalitative intervjuer.

3.4.1 Reliabilitet

Johannessen et al. (2010d) formidler at semistrukturert intervju kritiseres for manglende systematiske og reliable metoder. Reliabilitet (pålitelighet) er tilknyttet undersøkelsens data, det vil si hvilke data som benyttes, hvordan de hentes inn, og hvordan dataene bearbeides. Primærspørsmålet er da altså om studien er reliabel, om datainnsamlingen gir pålitelige data? Forskerne forklarer at datainnsamlingen i kvalitativ forskning ofte styres av samtale, eksempelvis ved intervjuer eller observasjoner. Strukturerte datainnsamlingsteknikker brukes ikke i kvalitativ forskning slik som ved kvantitativ forskning, som innebærer at det ved kvalitative undersøkelser er vanskelig å kunne gjennomføre studien på nytt (Johannessen et al., 2010d). I kvantitativ forskning må undersøkelsen derimot gjennomføres flere ganger, og svaret må være det samme hver gang for at det skal være reliabelt (Johannessen et al., 2010a). LeCompte og Goetz (1982) forklarer at intervjuer og observasjoner er kontekstsensitive i kvalitative undersøkelser, og siden mye av datainnsamlingen skjer gjennom samtale eller knyttes til menneskelig adferd, vil det være vanskelig for en forsker å gjennomføre en annen forskers kvalitative undersøkelse på nytt: «... because human behavior is never static, no study can be replicated exactly, regardless of the methods and designs employed» (s. 35). I tillegg er det vanskelig for andre å tolke på samme måte som forskeren da man har ulik erfaringsbakgrunn, hvilket er med på å påvirke reliabiliteten, siden forskeren bruker seg selv som instrument (Johannessen et al., 2010d).

Jeg mener at det på ett område likevel bør benyttes en reliabel metode som kan sikre reliabilitet i forskningsprosessen som omhandler bruken av semistrukturerte kvalitative intervjuer. Som et minimumskriterium er bruken av måleinstrumentet båndopptaker i intervjusettingen ofte nødvendig for å transkribere på en reliabel måte. Med andre ord, at informantens utsagn blir gjengitt korrekt, i sin originale form som sitater i en oppgave.

I denne oppgaven har de semistrukturerte kvalitative intervjuene kun blitt gjennomført i én omgang, noe som belyser denne metodiske svakheten. Oppgavens manglende reliabilitet ved

bruk av semistrukturerte intervjuer er, og forblir en vesentlig begrensning ved dette valget av metode, og betraktes av den grunn å være unødvendig å belyse ytterligere.

3.4.2 Validitet

Når det gjelder validiteten til informantenes utsagn, er dette en fremtredende analysefaktor. Johannesen et al. (2010d) forklarer at validitet handler om troverdighet eller gyldighet. Er datamaterialet troverdig nok til å kunne svare på problemstillingen? Forskerne forklarer at det i kvantitative undersøkelser dreier det seg om hvorvidt man måler det man tror at man måler, det vil si om det er sammenheng mellom dataene som samles inn og det som undersøkes. Kvalitative studier måles ikke og kan på denne måten ikke kvalifiseres som valide. Likevel er det flere former for validitet knyttet til kvalitative studier. Det kan dreie seg om: «... i hvilken grad forskerens fremgangsmåter og funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten» (Johannesen et al., 2010d, s. 230). Er resultatene troverdige eller gyldige for det undersøkte fenomenet? Johannesen et al. (2010d) formidler at metodetriangulering er en teknikk som gir økt sannsynlighet for validitet. Denne teknikken innebærer at forskeren benytter seg av ulike metoder under feltarbeidet, eksempelvis både intervju og observasjon. Metodetriangulering kan også innebære at forskeren tar utgangspunkt i flere settinger (Johannesen et al., 2010d). Eksempelvis vil det sistnevnte være en begrensende faktor for denne oppgavens validitet, da datagrunnlaget består av to intervjuer med én informant fra hver bedrift. Hvis det hadde blitt gjennomført flere intervjuer med ytterligere informanter fra hver bedrift, ville dataene blitt mer troverdige. Ulike metoder under feltarbeidet er heller ikke blitt brukt, noe som også svekker oppgavens validitet. Likevel kan litteraturgjennomgangen sin bruk av etablert teori styrke validiteten i informantenes utsagn, gitt at dette står overens med teoriene som fremstilles. Riktignok relativt metodisk svakt, kan den komparative analysen også synliggjøre sammenfallende utsagn fra informantene. Validiteten i disse sammenfallende utsagnene kan dermed diskuteres uavhengig av om de har noen teoretisk bakgrunn, eller om dette motstrider den fremstilte teori. Denne typen validitet vil først bli tydelig i denne oppgavens analysekapittel.

I intervjuer er primært tilnærmingen å bruke mennesker som kilder til bevis i forskningen (Stokes, 2003). Eksempelvis baserer informasjonen uthentet via semistrukturerte kvalitative intervjuer seg i hovedsak på informantens kredibilitet, der en eksperts autoritet ikke er immun for skjevheter i hukommelse, logiske feil, foreldet teoretisk grunnlag, personlige erfaringer, holdninger og meninger. Dette kan forstås, og bli sett på som det semistrukturerte kvalitative intervju sin svakhet og styrke. Svakheten som belyses omfatter informantens validitet.

Gentikow (2005) peker på generelle oppfatninger om at informantens subjektive erfaringer i kvalitative intervjuer kan betraktes for ikke å være valide data, på grunn av fraværet av objektivitet. Gentikow argumenter for at det ikke er objektive data som er hensikten ved kvalitative metoder, men snarere fyldige, detaljerte og rike beskrivelser, gitt ved informantens subjektive erfaringer (Gentikow, 2005). Dette kan betraktes som styrker ved den kvalitative metoden. Styrkene som belyses er det semistrukturerte kvalitative intervju sin evne til å berike teori ved å belyse personlig erfaring, holdninger og meninger i praksis, noe som kan styrke overførbarhet (overføring av kunnskap) – se neste avsnitt. Stokes (2003) sier eksempelvis følgende: «Interviews should be used, ..., only for eliciting personal attitudes and opinions» (s. 118). Stokes (2003) peker også på at hvis man i studien i tillegg til annen metode inkluderer intervju, av en ekspert på området man undersøker, vil studien forbedres ved å få viktig informasjon fra intervjuobjektet. Dette kan forstås som det semistrukturerte kvalitative intervju sitt bidrag til forskningen, for å konsolidere, berike eller utfordre teori i et praktisk samtidsperspektiv.

3.4.3 Overførbarhet (ekstern validitet)

Det snakkes ofte om generalisering i forskning, som betyr at man kan konkludere med at resultatet er allmenngyldig – at resultatet er gjeldende også for populasjonen. Malterud og Thagaard formidler at det i kvalitative undersøkelser ikke er snakk om generalisering, men om overførbarhet som betyr overføring av kunnskap. Det innebærer at det ikke er mulig å generalisere funnene i kvalitative undersøkelser ettersom generalisering gir assosiasjoner til statistisk generalisering og kvantitative studier. Spørsmålet som stilles ved overførbarhet er om resultater fra forskning kan overføres til tilsvarende fenomener? (referert i Johannessen et al., 2010d, s. 231). Johannessen et al. (2010d) skisserer det slik: «En undersøkelses overførbarhet dreier seg om hvorvidt det lykkes å etablere beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som er nyttige på andre områder enn det som studeres» (s. 231).

4 NRK

I dette kapitlet skal det redegjøres for NRKs satsninger for sin strømmetjeneste NRK TV på nett, med fokus på NRKs hovedstrategier for publisering, konkurransesituasjoner NRK må forholde seg til, og NRKs planer og utsikter fremover. Videre vil det analyseres rundt dette.

Først gis det en kort presentasjon av NRKs posisjon som allmennkringkaster, etterfulgt av et overblikk på seervanene i Norge de siste fem-seks årene. Deretter begynner analysedelen, bestående mye av redegjørelser for situasjonen NRK er i, i en strømmesammenheng. Store deler av teksten beror seg på utsagn fra kanalsjef og strømmeansvarlig i NRK, Nicolai Flesjø, fra et intervju utført med han 10. mai, 2017.

4.1 NRK som allmennkringkaster

NRK (Norsk rikskringkasting) er en statlig eid mediebedrift som er organisert som et aksjeselskap. Kulturdepartementet er aksjeeier, hvilket betyr at de (staten) setter rammene for NRKs virksomhet. NRK er en ikke-kommersiell allmennkringkaster, finansiert gjennom lisensavgift betalt av Norges befolkning – gjennom allmennkringkastingslisensen. 97,2 prosent av NRKs inntekter kom i 2016 fra kringkastingsavgiften, mens de resterende prosentene kom fra salg av sponsorplakater, salg av rettigheter, tilskudd fra fond og samproduksjoner, og utleie av produksjonskapasitet (NRK, 2018a). Det at NRK i hovedsak finansieres ved lisens, betyr at NRK ikke kan skaffe seg inntekter ved reklamesendinger. Fra nyåret 2020 skal lisensordningen avskaffes og erstattes av en ny finansieringsordning: «... NRK skal finansieres over skatteseddelen. Den nye skatten er basert på person, og innebærer at man skal betale maksimalt 1700 kroner per person, i motsetning til lisensen som tidligere lå på litt over 3000 kroner per husstand med en TV...» (Lie, Pettersen, Kramviken & Alnes, 2019). Den nye finansieringsformen skal baseres på inntekt, hvor de med inntekt over 350 000 kr i året vil måtte betale 1700 kr i året i NRK-skatt, mens de med lavere inntekt får lavere NRK-skatt å betale, avhengig av hvor mye de tjener. NRK skal fortsette å være en ikke-kommersiell reklamefri allmennkringkaster også etter at den nye ordningen trer i kraft (NTB, 2019).

Siden NRK er en allmennkringkaster, stilles det krav til innholdet de tilbyr. NRK skal nå ut til hele befolkningen, til alle aldersgrupper, samt være tilgjengelig i hele Norge. Innholdet NRK tilbyr skal ha sjangermessig og tematisk bredde og appellere til både smale og brede grupper.

Dette innebærer at NRK må være tilgjengelig på ulike plattformer: «§ 24 NRK skal være til stede på, og utvikle tjenester på, alle viktige medieplattformer, herunder Internett, for å nå bredest mulig ut med sitt samlede programtilbud» (NRK, 2018c). NRK skal nå ut til alle, og siden ulikt innhold appellerer til forskjellige målgrupper, har NRK som oppgave å tilby sitt innhold på de medieplattformene som folk forventer å finne/se det på. Derfor blir måtene NRK publiserer innhold på en del av hvordan NRK klarer å oppfylle allmennkringkasteroppdraget sitt på. NRK skal også etterstrebe nyskaping, høy kvalitet og mangfold (se NRK-plakaten; NRK, 2018b). I tillegg til krav Kulturdepartementet har pålagt NRK, har NRK selv satt seg mål med utgangspunkt i disse kravene. Ett av disse målene er å lage TV i verdensklasse. NRK skal ikke bare tilby innhold som når alle, de vil også lage TV i verdensklasse, som betyr at de må være gode på alle nivåer, for at folk skal velge å se deres innhold blant verdens enorme tilbud av levende bilder: tv og film.

NRK har tre lineære tv-kanaler: NRK1, NRK2 og NRK3/Super, sistnevnte med delt kanalplassering. I tillegg har de strømmetjenesten sin NRK TV tilgjengelig på Internett, som første gang ble lansert i 2001, og senere relansert som en ny og forbedret nett-tv-spiller i 2012. I 2013 lanserte NRK en egen strømmetjeneste for barn – en barneversjon av NRKs nett-tv: NRK Super TV.

4.2 Kort status tv-seing de siste seks-syv årene

Året 2012 skjedde det mange endringer i tv-markedet med konsekvenser for tv-seingen. NRK lanserte sin nye nett-tv NRK TV høsten dette året, og både Netflix og HBO Nordic ble lansert i Norge i slutten av 2012. Tradisjonell tv-seing i Norge hadde i 2012 og 2013 en nedgang i aldersgrupper under 65 år, samtidig som det totale tv-konsumet økte. Dette skyldtes økt bruk av strømmetjenester og nett-tv. I 2014 økte tv-seingen gjennomsnittlig for første gang på flere år. Lineær tv-seing dominerte dette året, mens veksten i strømming stoppet opp, men hadde blitt en etablert vane. I 2015 sank den gjennomsnittlige tv-seingen i Norge litt igjen. Det viser seg at antall daglige minutter brukt på tv-seing varierer i befolkningen med noen prosent fra år til år. Det skjer stadig endringer i folks brukervaner, hvilket både påvirkes av- og påvirker tv-bransjen. Markedsandelene til NRK og TV 2 svinger også litt fra år til år, noe som oftest har en sammenheng med kvaliteten på innholdet deres å gjøre. Det samme gjelder for de andre tilbyderne av tv-innhold.

Konkurransesituasjonen i bransjen er sterk, og særlig fra globale aktører. Slik har det vært spesielt de siste årene, etter strømmetjeneste-inntoget i 2012. Selv med noen svingninger i markedsandeler, opprettholder NRK en stabil posisjon i markedet, med konkurransesituasjonen tatt i betraktning. Netflix har siden 2012 vært den største strømmetjenesten i Norge med høyest daglig bruk, og NRK TV har disse årene vært- og er fremdeles den nest største strømmetjenesten. Som nevnt ovenfor har nye seervaner de siste årene etablert seg, og disse endringene i måter å se tv på skjer nå raskere enn tidligere. Andelen tid brukt på strømming øker samtidig som at lineær tv-seing de siste årene har hatt en nedgang. «NRK anslår at konverteringen fra lineær TV-seing til strømming ligger på rundt 35 prosent for alle aldersgrupper» (NRK, 2017c, s.8). I september 2017 abonnerte 45 prosent på minst én strømmetjeneste, målt i husstander i Norge. Se nærmere beskrivelse og figur 6 lenger ned (utsikter for fjernsynets fremtid).

De unge går foran. Det er de som strømmer mest, og benytter seg mest av tilbudet av levende bilder på nett. Over halvparten av tv-konsumet til de under 30 år i Norge, skjer over Internett. Barn, tenåringer og unge voksne ser mer og mer via strømming, til fordel for lineært, og stadig flere eldre følger etter i å strømme innhold. Av NRKs seere er barn blant de unge som strømmer mest. Dette utbredte seg særlig etter at NRK i 2013 lanserte NRK Super TV.

Med strømmeverdenen fulgte også nye måter å publisere innhold på, på ulike plattformer. Mobil, PC og nettbrett blir brukt av mange til å strømme tv-innhold på. NRK har i likhet med andre medietilbydere de siste årene satset på innhold og publisering for mindre skjermer, som nevnt ovenfor. Mens nå, i tillegg til å strømme på mindre skjermer, beveger flere seg over til den store tv-skjermen. TV-distribusjonsselskaper slik som Get, Canal Digital og RiksTV er blant de som tilbyr tv via apper, slik som NRKs tv-app. I tillegg eier de fleste i Norge nå moderne Smart-TV-er som er koblet til Internett hvor man direkte kan strømme innhold. Folk strømmer også via PlayStation, Apple TV, Chromecast og så videre. Det er mange muligheter for enkelt å strømme tv-innhold, og denne såkalte «on demand»-bruken viderefører noe av den tradisjonelle lineære tv-en sin samlende funksjon, hvor folk ser tv sammen, ikke minst ved store live-begivenheter. Dette betyr altså at trenden som har vært de siste årene, er at folk nå kan se tv når og hvor de vil (se NRK 2013; 2014; 2015; 2016a; 2017c; 2019, NOU 2017:7).

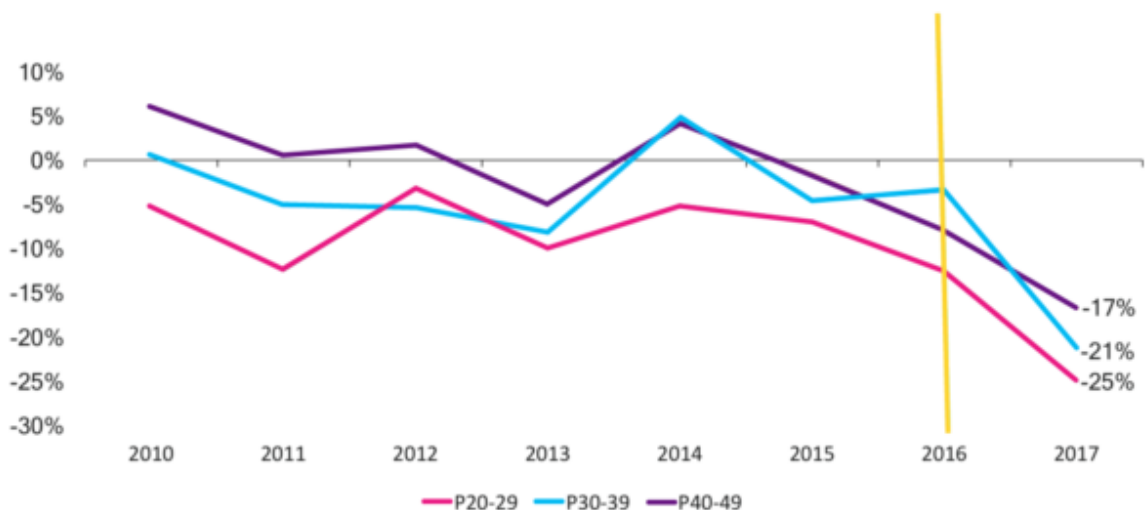
4.3 NRKs hovedstrategier rundt publisering

4.3.1 NRKs strømmetjeneste - NRK lineært

Prioriteres NRKs strømmetjeneste i like stor grad som NRKs lineære tilbud, og er strømmetjenesten like viktig? «Ja, eller tidvis også viktigere», sier kanalsjefen i NRK, Nicolai Flesjø, den 10. mai, 2017. Flesjø sier at i tillegg til de tre lineære tilbudene: NRK1, NRK2 og NRK3/Super, hadde NRK et strømmetilbud som på en måte arvet programmer fra de kanalene. «For to år siden la vi om strategien, selv om det ikke er så umiddelbart synlig. At vi har to hovedkanaler: det er NRK1 og det er NRK TV på nett». Disse to kanalene er ifølge Flesjø nå de to viktigste kanalene NRK har for tv, med NRK2 og NRK3 som supplerende tilbud.

Når NRK bestemmer hva slags programmer de skal lage, må det sørges for at de som ser på NRK1 får et ordentlig godt tilbud der, og det er viktig å ha et ordentlig godt tilbud for de som strømmer, sier Flesjø. Videre presiserer Flesjø at NRK3 tidligere hadde oppgaven om å nå yngre seere, og at det ble flyttet over til strømmetjenesten NRK TV som nå skal nå de unge. NRK bestiller og lager programmer som skal fungere via strømmetjenesten, og alle programmer NRK lager rettet mot unge, lages for strømming og sendes i reprise på lineært vis – «... så vi har på en måte snudd den rekkefølgen».

NRKs strømmetjeneste har høy prioritet, og prioriteres foran de lineære kanalene når det gjelder innholdstilbudet til unge i Norge. NRK satser mer og mer både på nett-tv tilbudet til barn (NRK Super TV) og ikke minst strømmetjenesten NRK TV. Frem til for noen år siden ble NRK TV brukt som en reprisekanal – en «catch up» tjeneste. Før ønsket folk å se programmer som allerede hadde blitt sendt på de lineære kanalene. Mens nå brukes strømmetjenesten i langt større grad uavhengig av hva som tidligere er blitt sendt lineært. Folk oppsøker innholdet direkte på nett. I 2016 skjedde det en markant endring i tv-seingen til de under 50 år. Lineærkonsumet hadde stor nedgang – en mye større nedgang enn tidligere (Jøsandal, 2018), (se figur 1).



Figur 1: Nedgang i lineært tv-konsum fra 2010-2017 i aldersgruppene 20-49 år. Målt blant alle kringkastede tv-kanaler i Norge. Kilde: (Kantar TNS TV-meter, og Analyseavdelingen i NRK, i Jøsendal, 2018).

Grafen viser stor nedgang i lineær tv-seing fra 2016-2017. Noe interessant ved funnet, er at det er stor nedgang også blant de over 30 år. Unge i aldersgruppen 12-29 år strømmer mest i NRKs innhold (Kaasin, 2018). Strømmetjenesten til NRK prioriteres også som nevnt ovenfor i samsvar med dette når det gjelder unge. I og med at de i aldersgruppen 30-49 år fra 2016 til 2017 også kuttet betraktelig ned på lineært tv-konsum, sett under ett blant alle kringkastede tv-kanaler i Norge, blir det interessant å se hvordan disse aldersgruppene fremover kommer til å strømme tv-innhold, på hvilke plattformer og så videre. Kommer for eksempel NRK til å utvikle nye publiseringsmåter eksklusivt rettet mot eldre målgrupper, slik som de gjør med unge målgrupper i dag?

Nå jobber NRK med å gjøre tjenesten til en fullverdig strømmetjeneste (Jøsendal, 2018). Noen av hovedtankene rundt dette presenteres videre i teksten.

4.3.2 Ulike publiseringsstrategier

I NRKs årsrapport for 2012: endring for å sikre stø kurs, står det: «... når det gjelder å gjøre innholdet tilgjengelig for publikum i en ny medievirkelighet må NRK forandre seg» (Bjerkaas, i NRK, 2013, s. 3). Mye har skjedd og blitt utviklet i tv- og mediebransjen siden 2012, inkludert i NRK. Som Sundet (2016) presenterer illustrert i oppgavens teorikapittel, skjer endringer kontinuerlig, og er ikke noe nytt, selv om det varierer i hvilket tempo det skjer.

Stortinget setter rammene for NRKs virksomhet blant annet gjennom NRK-plakaten. Blant alle kravene og forventningene i vedtektene for NRK og NRK-plakaten, nevnes det at NRK

skal være tilstede på alle viktige medieplattformer, og utvikle sine tjenester. Stortinget legger til rette for at NRK skal kunne holde seg oppdatert og følge med i teknologiske utviklinger og andre fremskritt som skjer i bransjen (se NRK, 2018b). En viktig del av denne utviklingen skjer i folks seervaner, og ulike måter å publisere innhold på har dermed høy relevans for kringkastere og andre medieaktører.

Endrede medievaner og nye teknologiske muligheter gjør det ekstra viktig å tenke nytt og bredere i publiseringen, noe som er utfordrende. En universell utforming nevnes i årsrapporten for 2014: ditt NRK – NRK for folk flest, som viktig: «... å være tilstede på de medieplattformene publikum forventer å finne oss på» (NRK, 2015, s. 39), og å være allment tilgjengelig, med innhold der publikum er. Disse tingene er like viktige i dag, og vil fortsette å være viktige inn i fremtiden.

«Binge»-publisering, eller én gang i uka?

Flesjø uttaler at NRK publiseringsmessig må gjøre det så lett for folk som mulig og gjøre det sånn at folk liker det. En del av denne strategien er å bryte med det NRK tidligere nesten alltid har gjort: å sende episoder av serier én gang i uka – til å publisere serier i strømmetjenesten i sin helhet (*binge-publisering*) og allikevel sende episodene på lineært vis én gang i uka. Begrepene «seriefråtsing» eller «binge watching» er brukermønstre som har fulgt med strømmetjenester (NOU 2017:7). Folk kunne også før muligheten kom for å strømme, se episode etter episode av serier med DVD-samlinger, men uttrykket *binge* er et resultat av strømmeverdenen, som betyr: «... å konsumere flere episoder av en serie innenfor en kort tidsperiode, fremfor én per uke som kringkasternes sendeskjemaer tradisjonelt har lagt opp til» (NOU 2017:7, s. 115).

Stadig flere ønsker å kunne se serier over kortere tidsperioder, fremfor å måtte vente uke etter uke på ny episode. Som nevnt i teorikapittelet, kan det ved *binge*-publisering gis en fordel til seeren, ved at seeren får se flere episoder etter hverandre, og dermed lettere vil huske detaljene i episodene, som Lotz (2007) peker på.

Måter å publisere innholdet på – enten én gang i uka eller i sin helhet, avhenger noe av sjanger og hvilken type serier det er snakk om. Hva som egner seg best for *binge*-publisering eller spredt utover ukesvis, er det ingen fasit på. Men det ser ut til at det er tendenser til at særlig dramaserier fungerer godt for *binge*, da mange blir «hektet» og ønsker å se flere episoder på rad. Det samme gjelder spenningsserier generelt. Reality-serier fungerer på andre siden ofte ikke like godt å publisere i sin helhet. Dette blant annet ofte fordi denne typen

serier spilles inn nær vår samtid, og det da ikke fungerer like godt å kunne legge alt tilgjengelig, da innspillingsperioden som regel foregår over tid. Ikke minst fungerer det dårlig å skulle publisere eksempelvis talkshow-programmer eller talentkonkurranser (som hører til sjangeren reality) i sin helhet, da slike underholdningsprogrammer baserer seg mye på gjester som er aktuelle i nær tid, eller muligheten for å stemme på deltakere i talentkonkurranser. Dermed egner noen serier seg bedre for publisering én gang i uka, mens andre egner seg for både det og i sin helhet, eller aller helst i sin helhet. NRK har planer om å publisere mer i *binge*-stil: «Fremover slipper vi mer og mer innhold som hele sesonger...og dette kommer vi til å fortsette med for et utvalg serier» (Jøsendal, 2018). NRK har fra før hatt stor suksess med å publisere dramaserien *Unge lovende* i sin helhet på NRK TV, som beskrives nærmere litt lenger ned i teksten.

Tilgjengelighet

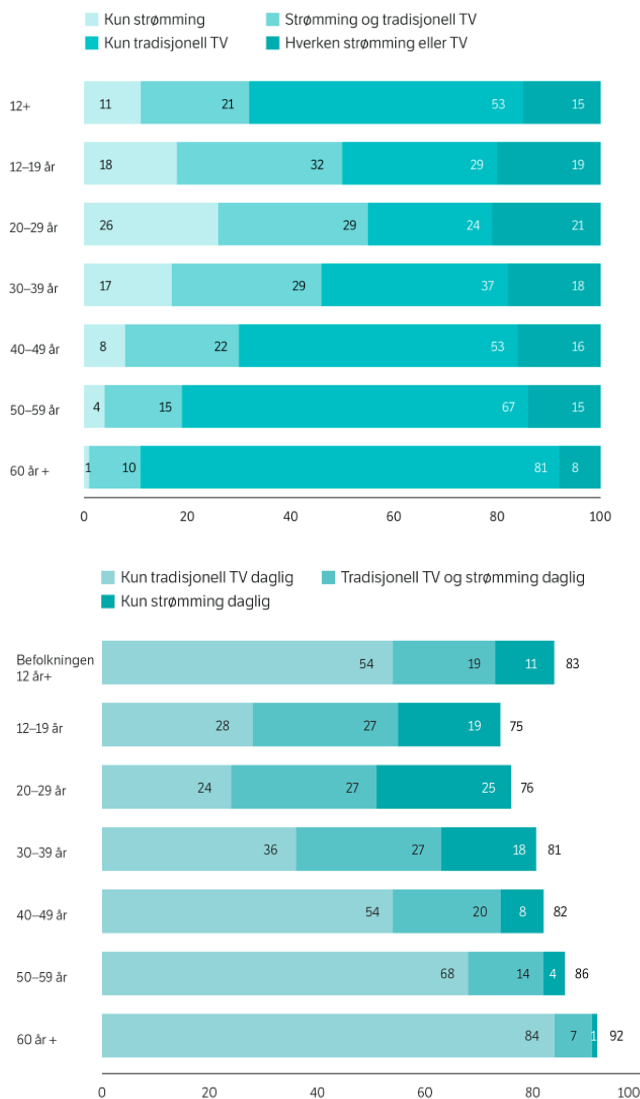
Når det kommer til å tenke bredere i publiseringen som nevnt ovenfor, sier Flesjø det handler om å klare å gjøre innholdet så bredt og enkelt godt tilgjengelig, fremfor at lineær tv skal «dø» og strømming skal «opp». «Vi utøver egentlig bare god service på flere kanaler og flere plattformer», forteller Flesjø. I NRKs årsrapport for 2016: TV-året som forandret alt – samler og engasjerer, står det: «NRK har siden 2016 fokusert på nye medieplattformer som publiseringsplattformer på linje med tradisjonelle kanaler» (NRK, 2017c, s. 150).

Videre i årsrapporten for 2016 står det: «NRKs medietilbud har ingen verdi før det treffer et publikum. Det forutsetter at tilbudet er tilgjengelig – i vid forstand» (NRK, 2017c, s. 168). Tilgjengelighet er viktig, og den forandrer seg, hvilket gjør det valgbare mer og mer viktig. Virkemidler er å legge ut innhold tidligere, slik at folk kan komponere kvelden sin selv. Ved for eksempel å legge ut noe i sin helhet i strømmetjenesten, får seeren mulighet til å dykke inn i det og være i det universet. «Det er virkemidler vi gjør for å gjøre det så lett som mulig for folk å bruke det norske innholdet i konkurranse med alt det svære, flotte, dyre internasjonale innholdet», sier Flesjø.

Målgrupper

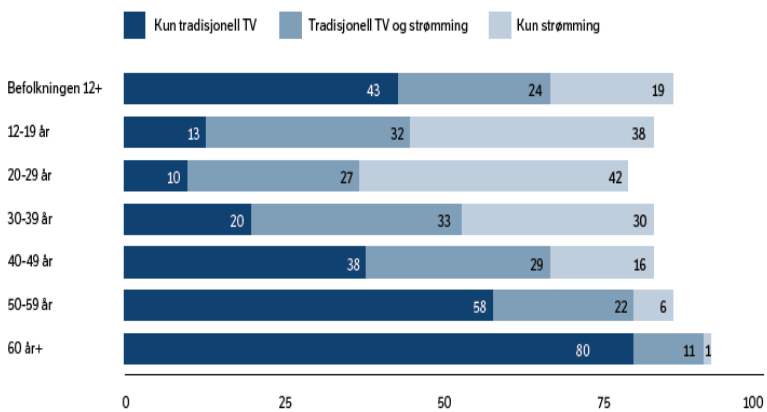
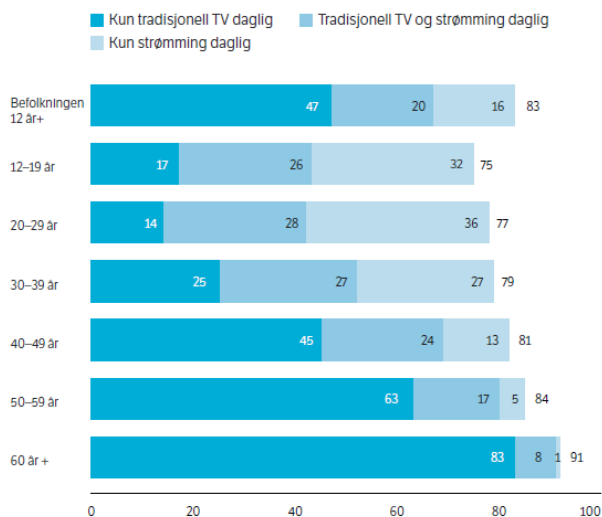
«Vår mediebruk blir stadig mer fragmentert som en følge av et økende medietilbud», står det skrevet i NRKs årsrapport for 2015: opplevelse og innsikt – en moderne møteplass (2016a, s. 4). Alder har en god del å si for hvordan man ser tv. I 2015 og 2016 så det norske folk i alderen 20-29 år mer på strømme-tv enn på tradisjonell tv, mens de i aldersgruppen 60+

brukte minimalt med tid på strømming til fordel for tradisjonell tv-titting (se figur 2 og 3 nedenfor).



Figur 2-3: Grafene viser daglig bruk av ulike tjenester for 2015 (venstre) og 2016 (høyre), oppgitt i prosent. Kilde: (Kantar TNS Forbruker & Media, i NRK, 2016b; NRK, 2017b).

Bare på et par år (fra 2015 og 2016 til 2017 og 2018) har publikums seervaner endret seg, i retning fra tradisjonell tv-titting til strømming. Grafene for 2017 og 2018 (se figur 4 og 5 nedenfor) viser at det ikke lenger bare er de i aldersgruppen 20-29 år som bruker mer tid på å strøkke tv-innhold fremfor å se tv på tradisjonelt vis, lineært. I 2017 og 2018 gjaldt dette også for de i aldersgruppen 30-39 år. I tillegg er det en stor økning blant de i alderen 40-49 år i å strøkke tv-innhold, selv om det lineære konsumet fremdeles er størst (NRK 2018d; NRK, 2019).



Figur 4-5: Grafene viser daglig bruk av ulike tjenester for 2017 (øverst) og 2018 (nederst), oppgitt i prosent. Kilde: (Kantar TNS Gallup media, i NRK 2018d; NRK, 2019).

Ungdom og unge voksne er fremdeles de som strømmes mest, selv om stadig flere eldre også følger etter i trenden i å se tv på nett. Ulik målgruppe og måter å se tv på, krever ulik publisering. «Tenåringer henter i langt større grad enn andre målgrupper medieinnhold via nett og mobil» (NRK, 2016a, s. 42). I 2015 tok NRK i bruk nye måter å publisere flere serier, rettet mot et publikum og en målgruppe som har mobiltelefonen som hovedmedium. Dette var en ny måte å publisere på, med blant annet korte innslag, snutter og episoder laget tilpasset for å kunne ses når man er på farten, på bussen eller lignende (NRK, 2016a).

Flesjø forteller at hovedpremisset for publisering når det gjelder målgruppe, er at tv på nett er hovedkanalen for å nå de yngre målgruppene: «Da er vi mer sprelske eller finner nye ting som treffer den målgruppa, fordi det er de som strømmes mest». Det er gått to år siden Flesjø ga denne uttalelsen, men det satses fremdeles like mye- om ikke mer, på å lage innhold som når de unge. I NRKs årsrapport for 2018 står det skrevet at NRK blant annet prioriterer å: «...

tilby enda mer ungt innhold» (NRK, 2019, s. 9). Det står videre i rapporten at katalogen vokser på NRKs strømmetjeneste NRK TV, og at det i takt med flere brukere av tjenesten må tas ulike hensyn, både når det gjelder brukervennlighet og publisering av innhold (NRK, 2019).

Når det gjelder publisering av innhold på NRK TV, rettet mot målgruppen som foreløpig strømmer mest, nevner Flesjø serien *Unge lovende* (2015-2018) som et godt eksempel på hvordan NRK valgte å publisere serien for å treffe en ung målgruppe. Flesjø sier at serien ble publisert i sin helhet, som *binge* fordi den egnet seg godt for *binge*-publisering. Når første sesong skulle publiseres var det en helt ny serie med ukjente skuespillere, og NRK hadde ikke frem til da hatt så mange ungdomsdramaserier. I tidsrommet hvor serien skulle gjøres tilgjengelig for publikum, var det sterk konkurranse også på lineær tv, med blant annet *Farmen* sendt på TV 2. Seks episoder skulle publiseres, «... og vi så at hvis vi skulle sende den på NRK1 én gang i uka i seks uker – så, dette vet vi jo ikke, men vi er ganske sikre på at den bare ville «drukna», og folk ville ikke fått den med seg». «Pang! Her er det en helt ny serie, her er hele serien», forteller Flesjø de ønsket å få til – for å gjøre det til et slags event. Strategien fungerte og serien oppnådde mye deling og blest på sosiale medier, noe Flesjø tror gjorde at serien fikk den gjennomslagskraften som den fikk. Publiseringen gikk nesten over i markedsføring, som ofte henger sammen. Flesjø sier det handler om å gjøre ting kjent eller bygge forventning, som NRK må jobbe mye mer aktivt med, for å få folk til å se innholdet deres. Før ble innhold sett på tv, hvor kringkasterne hadde mulighet til å sende promo- og trailer/reklamefilmer og så videre. Denne typen markedsføring består fremdeles, mens nå må NRK i likhet med andre publister «... spille på flere «tangenter», hvor vi må få det til å bli snakkiser. Vi må få det ut i sosiale medier så det blir delt», forteller Flesjø. NRK jobber i etterkant av sendte serier med å finne ut hvor folk hørte om serien før de valgte å se den. Når det gjaldt *Unge lovende* så fant de at blant alle over 30 år, sa de fleste at de hørte om serien via promo på tv. Mens det var et mye bredere spekter i gruppen under 30 år – mange hadde hørt om serien fra venner, lest om den på Internett, fått opp reklame i facebook-feeden sin og så videre. Det viser seg at folk fremdeles får med seg informasjon via blant annet promoer, men at det ikke holder lenger. Nå handler det om å være på- og nå ut i alle mulige kanaler. Det er en viktig del av publiseringen – «Hvordan gjøre ting kjent, når ikke alle sitter og ser på én kanal lenger? Det er utfordrende assa, og noe vi bruker mer og mer tid på, både teste og lære, men også aktivt gjøre», forteller Flesjø.

Sosiale medier blir brukt i publiseringsstrategien til NRK. Der handler det for NRK om å klare å fortelle en historie som treffer deg der og da. Fremfor at «her lager vi noen promoer, setter de på tv og legger de på sosiale medier». Det fungerer ikke, sier Flesjø. Facebook er et godt eksempel å sammenligne med, som også er en av plattformene NRK bruker for publisering. «Du merker jo hvor fort du går gjennom feeden din. Det er ikke mange sekundene du bruker, og hvis du føler at noen skal selge deg noe så gidder du jo ikke det», nevner Flesjø. Slik at det innholdet som skal reklameres for på sosiale medier må fenge der og da for at folk skal ta seg tid til å se. Og hvis dette lykkes, fungerer det som et godt trekkplaster til NRKs tv-innhold, i kampen om seere.

Flyt i en strømmetid?

I NRKs årsrapport for 2016, står det: «I tiden framover vil spredningseffekten fra populære fiksjonsserier bli mer målrettet utnyttet gjennom å henlede brukere videre til NRKs øvrige innhold gjennom anbefalingsalgoritmer og redaksjonelle anbefalinger» (NRK, 2017c, s. 38). En utfordring ved det er at NRK i dag ikke har gode nok demografiske opplysninger om sine brukere/seere på nett. Dette jobbes det med i NRK – å bli bedre «kjent» med publikum for å kunne gi dem så gode brukeropplevelser som mulig, tilpasset hver enkelt. Flesjø sier at NRK jobber med teknologi for å tilby flere programmer etter at ett program er ferdig på nett, til fordel for kun rulletekst etterfulgt av et sort bilde. Dette er en måte å skape *flyt* på. På lineær tv har det alltid blitt operert med programleggingsstrategier og sendeflater for tidspunkt av visning av programmer. I denne sammenheng har *flyt* vært en viktig strategi for kringkasterne i kampen om seere.

Strømming representerer et brudd med den tradisjonelle flytmodellen («flow») for kringkasting, der sendeflatene skal skape flyt og holde seeren fra program til program i løpet av en dag, og fra dag til dag, gjennom bruk av faste tidspunkt for utsending av ulike programmer. (NOU, 2017:7, s. 149)

Selv om flytstrategi hører til tradisjonell tv, sier Flesjø at *flyt* er noe NRK opererer med i en strømmesammenheng og at de i 2017 utarbeidet en strategi for det. Frekvensbygging er en viktig del av denne strategien – å få folk inn på NRKs innhold. For at folk skal fange interesse og velge NRKs innhold er tidspunkt og dag viktig også i strømmeverden, i likhet på lineære tv-sendinger. NRK jobber med å vurdere hvilke tidspunkt og dager som egner seg best for ulike programmer på nett og hvilke dager i uka som passer best for å løfte nye programmer.

Slik at når NRK publiserer på strømmetjenesten sin i forkant av lineært, tilbyr de en slags eksklusivitet for sine strømmebrukere.

Flesjø sier at NRK bruker en ganske tradisjonell programlegging på nett og at de planlegger for strømmetjeneste-kanalen, uavhengig av sine tv-kanaler. I denne programleggingen ønsker NRK blant annet å få til *flyt*. Ved programmer med høye seertall bruker NRK disse som trekkplaster. Her ønsker de å oppnå en dragsugeffekt – hvor seere skal bli værende inne på NRKs plattform etter å ha sett programmet de i utgangspunktet kom for. Dette kan gjøres på flere måter. Design og brukervennlighet på nettsiden til NRK TV er én faktor: er nye programmer lett synlige? Er utformingen av designet oversiktlig? Finner folk lett frem til det de leter etter av programmer, for deretter å få forslag til annet innhold å se på? Som nevnt ovenfor er kanskje en av de mest effektfulle og ønskelige strategiene for *flyt* på nett å tilby flere programmer etter at et program er ferdig på nett. Autoplay-funksjonen er som tidligere nevnt i teksten, en viktig teknikk for å holde på seeren, ved automatisk å spille av neste episode (se McCormick, 2016). Flesjø sier at NRK har over 100 000 programmer liggende tilgjengelig i sin strømmetjeneste, og et viktig spørsmål da er hvordan folk skal finne fram i alt innholdet? «Et spor er å bruke ny teknologi og da det som kalles personalisering». Med det menes å kunne registrere hva hver person ser, hvor NRK kan bruke den brukerdataen og via teknologi kanskje kan anbefale folk programmer som de tror, eller datamaskinene tror kan være relevante for seerne. «Sånn at de riktige programmene av de 100 000 programmene kommer fram til nettopp deg», forteller Flesjø. Der er NRK ganske tidlig i fasen, sier Flesjø. «Vi kan ikke så mye, men vi jobber og vi har noen team som sitter og jobber og eksperimenterer med det». Dette er en del av NRKs strategi for de neste fem årene – å bruke ny teknologi på den måten.

Strømmetjeneste-aktøren Netflix er store på dette området. Netflix jobber med algoritmer for personalisering og jobber med å tilby brukeren innhold etter sine preferanser basert på tidligere visninger og andre brukerdata. Netflix tilbyr ikke redaksjonelt innhold på samme måte som NRK gjør, men NRK henter likevel inspirasjon fra hvordan Netflix fungerer, særlig når det gjelder teknologi, personalisering og algoritmer. I tillegg henter NRK inspirasjon fra Facebook som også i stor grad er styrt av algoritmer, og netthandelen Amazon, som kanskje er de aller beste på det, ifølge Flesjø. NRK inspireres av den generelle teknologiske utviklingen som går i den retningen, i håp om å få til å tilby mer relevante brukeropplevelser, som gjør at NRK kan oppfylle oppdraget sitt, og oppfylle det enda bedre ved å bruke teknologi på den måten, sier Flesjø.

Personalisering

Personalisering er ikke ukomplisert. For best å skaffe gode brukerdata, er innlogging på tjenesten viktig. På NRK TV er innlogging og egen brukerkonto valgfritt, mens på Netflix, HBO Nordic, TV 2 Sumo og andre strømmetjenester er det et krav. Det betyr at det blir vanskeligere for NRK å tilby hjelpsomme funksjoner og anbefalinger, dersom man velger ikke å registrere aktiviteten sin, ved å la være å logge inn. Én av fordelene ved å logge inn, er at NRK gir muligheten til å fortsette der man slapp forrige gang i eksempelvis en episode eller serie. I tillegg får man opplyst hva man tidligere har sett av en serie (se Jøsendal, 2018). Denne problematikken ved personalisering gjelder ikke minst i barns bruk, da deres privatliv i større grad skal vernes, hvilket betyr at det er enda vanskeligere å tilby innhold basert på personlige preferanser i NRK Super TV. Noe annet utfordrende ved personalisering for kringkasterne/aktørene er å vite *hvem* som logger seg inn og ser på deres innhold. I mange familier eller andre relasjons-forhold er det en tendens til at folk bruker samme innlogging og ser via samme brukerkonto. I disse tilfellene er det vanskeligere å kunne tilby passende innhold til riktig person, da en del av innholdet som blir sett på den aktuelle brukerkontoen kanskje ikke stemmer overens med de andre som bruker kontoen sine preferanser.

I tillegg utfordres NRK i å kunne personalisere sin strømmetjeneste, av samfunnsoppdraget de er ment å oppfylle. NRK skal som offentlig allmennkringkaster både informere, opplyse og underholde. Det innebærer å eksponere brukerne for innhold de kanskje ikke oppsøker selv, eller vet at de kan tenke seg å se. Slik at ved personalisering og algoritmestyrte anbefalinger, er det en fare i NRKs tilfelle for at folk blir presentert for innhold som likner på det man tidligere har sett, og innhold man gjerne vil se – som kan være fint for brukerne, slik også mange ønsker å ha det. Men for NRKs posisjon til å oppfylle samfunnsoppdraget de har, er det utfordrende sider ved dette. NRK skal by på mangfold i sitt tilbud, og gi publikum ikke bare det de ønsker å se, men kanskje også det de burde se (se Kaasin, 2018; NOU 2017:7). NRK er nødt til å tenke annerledes i en strømmesammenheng, enn ved sine lineære kanaler. NRK må klare å få publikum til å velge blant alle deres programmer, både brede og smale programmer – og hvordan skal de få til dette i en tid hvor personalisering kommer mer til uttrykk? Et mulig tenkt alternativ er å løfte frem programmer som skiller seg fra brukerens registrerte preferanser, ved å gjøre de aktuelle programmene synlige, øverst på nettsiden. Hvor programmer og serier man skal fortsette å se, vises under disse andre aktuelle programmene. Publisering og design på nettsiden er faktorer som spiller inn for hva publikum velger å se, og hva de får med seg av hva som finnes i innholdstilbudet. Det er ikke lett å klare

å oppfylle alles behov (både befolkningen og Stortinget som setter rammene), men dette er noe NRK hele tiden jobber med, der de forsøker å finne gode løsninger for personalisering, særlig nå i tiden fremover.

NRK og Norge ligger i forkant

Nyskapning står høyt i NRK, som betyr at det må eksperimenteres både med nye måter å lage programmer på og helt nye programideer, og ikke minst nye måter å publisere på, sier Flesjø. En del av strategien for publisering er å legge ut de viktigste tv-programmene hver kveld tidligere for strømming, eventuelt serier og sesonger i sin helhet (*binge*) i forkant av tradisjonell visning. «Vi var de første som gjorde det», forteller Flesjø. I nyskapningen gjelder det å analysere hva folk vil ha og prøve å ta sjanser. Det er viktig i utviklingen og viktig for NRK. Flesjø forteller at NRK er blant de flinkeste i klassen på det de gjør og derfor får de ofte besøk av allmennkringkastere fra hele Europa, som er nysgjerrige på hva de gjør. «Man må være med på å skape trendene litt selv», sier Flesjø. Det norske folk ligger i forkant, blant annet når det kommer til seervaner og ikke minst på ulike plattformer. Norge ligger i verdenstoppen i bruk av ny teknologi og folk har råd til å bytte ut mobiltelefonene sine, det samme gjelder også i Danmark og Sverige (se Meld. St. 38 (2014-2015)). Norden ligger langt fremme – «Det betyr at mye av trendene på hvordan folk bruker media, skjer egentlig her», forteller Flesjø. Teknologiske utviklinger har gjort det mulig for NRK samt andre kringkastere og aktører å se etter nye måter å formidle innholdet sitt på. Teknologien skaper muligheter og da er det viktig hvordan NRK tar i bruk de mulighetene (NRK, 2017c).

At Norge ligger langt fremme og at befolkningen er tidlig ute med å teste ut ny teknologi, derav nye måter å konsumere innhold på, byr både på muligheter og utfordringer for NRK. Det innebærer blant annet at NRK må eksperimentere og teste ut ting selv, da de har få andre å se til for gode modeller. På den andre siden blir muligheter for mer samarbeid i Norden enda mer aktuelt, hvor NRK sammen med andre Nordiske allmenkringkastere muligens kan styrke sin posisjon i tv-bransjen, også internasjonalt, med et resultat der folk i større grad kanskje velger å konsumere deres innhold fremfor andre globale aktører. Det betyr også en mulighet for at NRK kan være først ute med nye måter å publisere innhold på, på de ulike medieplattformene, og at noen av disse måtene de tester ut vil oppnå suksess, hvilket igjen styrker NRKs posisjon. Det finnes også andre tenkelige scenarier, men i det store og hele kan det både være positivt og samtidig utfordrende for NRK å ligge i toppskiktet.

4.4 Fremtidsrettete strategier

4.4.1 Global konkurranse

Et av målene i langtidsstrategien til NRK for år 2017-2022 er at NRK skal være en innholdsprodusent og publist i verdensklasse. NRK skal hevde seg i kampen om folks oppmerksomhet, både fra andre norske som globale aktører (NRK, 2017a). Det globale konkurransemarkedet er noe NRK må forholde seg til, hvor Flesjø sier at det aller viktigste i den sammenheng er at innholdet NRK lager må tåle internasjonal konkurranse. En annen ting er at folk får forventninger til teknologi i en strømmekontekst. «Bare det at Netflix er så personalisert, gjør jo at publikum spør oss: «når er det NRK blir sånn?»». Det er en utfordring, sier Flesjø. Netflix har 1400 utviklere, teknologiske utviklere, noe NRK aldri kommer til å ha. «Vi skal bruke pengene primært på innhold», nevner Flesjø. NRK i likhet med andre kringkastere preges av den teknologiske utviklingen som skjer og den økende konkurransen internasjonalt. Dette byr på utfordringer, eksempelvis at den globale teknologien skaper forventninger også til teknologiutvikling i NRK, forteller Flesjø.

Egenprodusert innhold må være like bra og oppleves like bra som internasjonalt innhold. «Kort sagt så er det det det handler om», sier Flesjø. Folk har kritisert norsk drama for å være dårlig fordi skuespillerne snakker rart og så videre. Det holder ikke lenger, sier Flesjø og utdyper videre at det nå er et veldig profesjonelt norsk dramamiljø og at det fremover er viktig å «holde dampen oppe». En utfordring nå og fremover er egenprodusert innhold fra utenforstående aktører, med kjempestore budsjetter. Netflix har sin Netflix Originals med egenprodusert innhold, Facebook kom i 2017 med originalt videoinnhold, og YouTube tilbyr YouTube Red Originals i USA, Mexico, Australia, New Zealand og Sør Korea, som mest sannsynlig etter hvert også kommer til Norge. Dette betyr: «Altså, vi begynner å få mer internasjonalt (antakeligvis) høykvalitets- eller dyrt innhold, men kanskje helt andre former og formater enn det man har sett», forteller Flesjø. Netflix likner veldig på tv, ikke kanalmessig men innholdsmessig. Katalogen Netflix tilbyr inneholder mange filmer som er laget for kino og DVD eller serier som er laget for tv-kanaler. Men det blir spennende å se hvordan det er om fem år, sier Flesjø, når det kanskje kommer helt nye former for underholdning eller faktabasert innhold. «Hvilken posisjon har Facebook som en innholdsformidler, ikke bare på at vi deler ting eller legger ut selfier? Det blir spennende – hvordan skal vi være i verdensklasse der?» Dette vet man ikke, men at det går litt i den retningen, sier Flesjø.

I melding til Stortinget 38 står det:

Dei nye globale strøymetenestene tilbyr i liten grad norsk innhold. Netflix har nokre norske filmar og dramaseriar i programbasen sin, og har engasjert seg på finansieringssida i norsk dramaproduksjon i TV-serien Lilyhammer, medan HBO i liten eller ingen grad byr på norske program. (Meld. St. 38 (2014-2015))

Dette er en av fordelene NRK og TV 2 bærer på i kampen om tilskuere: deres tilbud av norsk innhold. Det står blant annet i NRKs årsrapport for 2015 at innholdet må ha høyere kvalitet og være mer målrettet enn tidligere. Når det gjelder dramaserier så konkurrerer NRK nå ikke bare med dramaserier som sendes på TV 2, men med hele verdens dramatilbud, med vanvittig store budsjetter. Flesjø nevner Netflix sin serie *The Crown* (2016-) som kostet over én milliard kroner å lage (se også NRK, 2018d). «Det sier noe om hva vi konkurrerer mot, og da kan du ikke komme med noe halvslapt norsk drama med skuespillere som snakker rett fra Nationalteateret på 70-tallet. Vi må ligge helt der oppe», forteller Flesjø. Derfor har NRK en strategi om at de skal lage innhold i verdensklasse. Og det blir det bare mer og mer av.

Publiseringsrettigheter

En del av konkurransen i markedet hører til publiseringsrettigheter, hvor den globale konkurransen også spiller inn. Når det kommer til rettigheter til å publisere innhold forholder NRK seg til tre kategorier. Flesjø sier at NRK for det første lager de fleste programmene selv og at de finner opp formatet eller ideen, der NRK ansetter folk for å lage det. I disse tilfellene har NRK gode rettigheter med programmer evig tilgjengelig. En annen kategori er at NRK kjøper norske programmer fra norske produsenter eksempelvis fra produksjonsselskaper som Monster eller Rubicon, hvor ideen eies av de som lager programmet. Da foregår det en forhandlingssituasjon hvor NRK med sine lisenspenger forsøker å forhandle programmene til så gode rettigheter på vegne av folket som mulig. «Da kan vi kanskje ha programmet tilgjengelig i 10 år», forteller Flesjø. Og så er det den siste kategorien som er å kjøpe visningsrett til internasjonale programmer. Eksempler på dette er naturprogrammer fra BBC, dokumentarer laget i Amerika, filmer fra USA/Hollywood –

Der er det vanskelig å få gode rettigheter, så der har vi fortsatt det som vi opplever som veldig gammeldagse kontrakter: at vi gir penger for programmene, kan sende på én tv-kanal, som får lov til å ligge på Internett i en uke eller 14 dager eller noe sånt, også må vi ta det bort. (N. Flesjø, intervju, 10. mai 2017)

Der blir det ikke lettere, men vanskeligere og vanskeligere, sier Flesjø og fortsetter: «På dette området er det en ganske stor bransjeendring, som er greit å vite om». Denne endringen dreier

som om at når NRK kjøper et program, gjør de det med et ønske om å sende programmet flere ganger og ha det liggende på nett en uke eller 14 dager etter hver gang de sender på nett. Når NRK da får disse rettighetene og sender programmet én gang, og samtidig publiserer det på nett, støter de på problemer med å kunne gjenta dette ved en senere anledning. NRK har da betalt for innholdet og ønsker å sende programmet enda en gang, da ikke alle i Norge fikk sett det første gang. «Så da sender vi det, også skal vi legge det på nett. Nei – da står det i kontrakten at vi bare får lov til å legge det på nett første gang vi sender det. Fordi, da har Netflix vært og kjøpt rettighetene i etterkant», forteller Flesjø. På dette området møter NRK internasjonal konkurranse. Flesjø sier at Netflix sin strategi er å lage egne programmer hvor de tiltrekker med nye programmer, mens den andre delen av deres strategi er å kjøpe katalogene. «De tenker sånn at tv-kanalene kan få finansiere opp dette først. De kan få holde på med det en stund, også tar vi over og har katalogen», forteller Flesjø. Denne endringen er markant, som NRK merker når de skal kjøpe internasjonalt innhold. Dette betyr at når NRK skal kjøpe internasjonalt innhold får de bare den korte perioden og kan ikke bruke innholdet over lengre tid, hvilket gjør at det egenproduserte blir viktigere. Flesjø sier at denne endringen har skjedd de siste tre-fire årene omtrentlig.

Et viktig spørsmål for NRK i tiden fremover er hvor viktig det internasjonale innholdet skal være for deres tilbud fremover? I dag er det veldig viktig, sier Flesjø. Fordi det er en hensikt med å ha NRK2 og NRK3 som kanaler, selv om NRK1 og NRK TV på nett er blitt de viktigste. NRK2 og NRK3 er 24 timers kanaler som ruller og går, som betyr at mye av innholdet må være innkjøpt. Nå er halvparten av innholdet på disse to kanalene internasjonalt innkjøpt innhold.

Samarbeid i Norden

Samarbeid imellom allmennkringkasterne i Norden blir viktigere og viktigere. Både samarbeid når det gjelder deling av innhold og co-produksjoner. Dette blir en måte å sikre seg rettigheter til å kunne publisere innholdet over lengre perioder og i tillegg etablere en sterkere posisjon i konkurransen med de store globale aktørene. Flesjø sier at fordi nordiske allmennkringkastere har et samfunnsoppdrag, bør de nok stå mer sammen i konkurransen mot sine gigantiske konkurrenter som Netflix, Apple, Amazon og så videre. Og slike samarbeid kommer det til å skje mer og mer av fremover. Det blir viktigere for NRK sammen med Nordens allmennkringkastere å utveksle norske, svenske og danske programmer seg imellom. NRKs dramaserie *Skam* (2015-2017) ble eksempelvis delt med Sverige og Danmark for publisering på deres kanaler: SVT Play på nett og DR3 og DR TV på nett. Sverige og

Danmarks rettigheter til å kunne publisere *Skam* for sine lands befolkninger, var svært viktig i deres satsninger på strømming. Hverken Sverige eller Danmark har noensinne hatt programmer med høyere seertall på strømming, enn hva de hadde med *Skam* (se Ingebretsen, 2017; J. Pettersen, 2017). Denne serien er unik i at den slo alle seerrekorder i Norden for strømming, men likevel et eksempel på at utveksling kan lønne seg. I tillegg til dette vil det i tiden fremover satses mer på co-produksjoner da NRK skal satse mer på dramaproduksjoner, som er fryktelig dyrt. Dette bekreftes i årsrapporten til NRK for 2016: «Global konkurranse og press på norsk innhold øker behovet for mer samarbeid i mediebransjen» (NRK, 2017c, s. 31).

4.4.2 Hvordan forholder NRK seg til endringer som skjer i tv-bransjen?

«Det digitale medielandskapet er i hurtig endring, og NRKs evne til å endre seg i takt med publikums brukervaner, er avgjørende for hvordan vi klarer å oppfylle oppdraget de neste årene» (NRK, 2017c, s. 149). NRK har en egen analyseavdeling som følger med på hvordan folk bruker mediene. Flesjø forteller at NRK nå er i gang med å få et helt nytt system som skal måle hvordan folk ser tv på tvers av plattformene. Med det nye systemet skal NRK få oversikt over hvor mange som ser hvert program og resten av deres øvrige innhold på de forskjellige plattformene, samt hvilken alder seeren har. «Nå har vi ganske dårlig demografi på nett - vi har god på lineært, men dårlig på nett», nevner Flesjø. Analyseavdelingen er dermed viktig hos NRK i arbeidet med å følge med på medieendringene som skjer, som er med på å påvirke og forme deres strategier.

Når det kommer til å holde seg oppdatert på hva som skjer i bransjen, deltar NRKs ansatte på konferanser, de leser seg opp på alle slags rapporter, og følger generelt med på hva som skjer i bransjenhetene via Internett, sier Flesjø. NRK har en liten redaksjon som heter NRKbeta, hvis oppgave er å følge med på de trendene som er og skrive om det. Redaksjonen skriver om trendene til folk, til alle som ønsker å lese om det på deres bloggliknende nettsted: <https://nrkbeta.no>. I tillegg lager redaksjonen en god del analyser og rapporter internt i NRK, som blir benyttet videre i NRKs arbeid med innhold, publisering og aktuelt strategiarbeid.

Av og til holdes det bransjearrangementer som i utgangspunktet er for handel av formater av tv-programmer, for eksempel i Cannes i Frankrike, som foregår to ganger i året.

Innkjøpsavdelingen i NRK reiser da dit og kjøper flere av NRKs internasjonale programmer som de fordeler på sine kanaler/plattformer. Disse arrangementene er også en viktig arena for å se hvilke trender og utviklinger det innholdsmessige har og hvordan innholdet utvikler seg. Noen år er det trender på spesifikke sjangre, hvor NRK da blant annet får et ytterligere

innblikk i hva som er populært. Disse arrangementene forteller ikke noe særlig om hvordan teknologien utvikler seg. Men Norge ligger i verdenstoppen i bruk av ny teknologi. Flesjø forteller at NRK før reiste til BBC for å sjekke hva den «store moren» i allmennkringkasterverdenen gjorde, for så å kunne gjøre det samme. Mens nå ligger NRK i forkant av mange andre aktører i verden, både når det kommer til innhold og nytenkning og publisering. Trendene skapes i stor grad i Norden, hvilket betyr at verden ser til Nordens allmennkringkastere og henter inspirasjon også herfra.

Nyskaping og innovasjon

Eriksen formidler at åpenhet, innovasjon og kvalitet står som tre grunnverdier som skal bringe NRK inn i fremtiden.

For å ruste oss i møte med en medievirkelighet i konstant endring, må vi være i kontakt med både bransje og publikum, lytte og samarbeide – og være nyskapende. Bare slik klarer NRK å være en viktig møteplass for hele befolkningen inn i fremtiden. (sitert i NRK, 2016a, s. 3)

Hva gjør NRK for å få til dette – å være nyskapende? NRK har veldig høyt fokus på å være innovative, sier Flesjø. NRK har to utviklingsavdelinger: en programutviklingsavdeling, som jobber med systemer og metodikk for å tenke ut nye programkonsepter, hele tiden. I tillegg en teknologiutviklingsavdeling, som jobber med grensesnitt og design og så videre. Grensesnitt kan blant annet være personalisering og brukervennlighet på NRKs nettleser for NRK TV. Flesjø sier at kjennetegnene og fokuset i NRK nå er å bruke kunnskap om publikum. Fremfor bare å sitte inne på et kontor og tenke ut en idé, bruker NRK tid på innsiktsarbeid og gjør research på målgrupper, programkonsepter med mer. Ungdomsdramaserien *Skam* er igjen et eksempel på en foregangsgreie hvor NRK intervjuet hundrevis av ungdommer, var tilstede i skolesituasjoner, i skolegårder, saumfarte Instagram-kontoer og så videre. På denne måten ble de kjent med den tiltenkte målgruppen til serien før utførelsen. Et av målene til NRK er å prøve å lage innovative programkonsepter som treffer et behov eller treffer en målgruppe veldig godt. For å mestre dette ligger det mye arbeid i forkant, slik som research-arbeid. «Det er en viktig innovasjonsmetodikk som NRK fokuserer veldig mye på», forteller Flesjø.

Andre vesentlige områder det er viktig med innsikt ligger i publisering, brukervennlighet og utførelse. Det kreves arbeid i å holde seg oppdaterte på publikums brukervaner for å treffe med programmer og programforslag, samt kreves det fornyelse i å ha god oversiktighet på

nettleseren, og enkel håndtering for brukerne av innhold på plattformene, som nevnt ovenfor med grensesnitt.

Flesjø sier: «Det handler også om å være modig til å legge ned programmer for å kunne bruke penger på å lage nye programmer». Fleksible budsjetter er viktig for å kunne lage noe nytt, og i disse tilfeller må NRK slutte med noe gammelt, da det ikke kommer inn nye penger.

Budsjettene til NRK øker ikke i takt med at NRK ønsker å lage nye programmer. Derfor må NRK gi avkall på noe for å kunne begynne med noe nytt. NRKs tidligere kringkastingssjef Hans-Tore Bjerkaas uttaler i NRKs årsrapport for 2012: «Det er et lite paradoks at mens de kommersielle aktørene i økende grad satser på det sikre, har NRK satset på nyskaping» (NRK, 2013, s. 5). NRKs store budsjett fra kringkastingslisensen har betydning for deres strategier og i hvilken grad de tør å satse på nye prosjekter, og ligge i forkant av trender fremfor kun å følge med i utviklingen og så videre. Dette drøftes i neste kapittel.

NRK tar stilling til hva folk ser på og hvordan folk bruker mediene. Det innebærer at NRK noen ganger må reagere på hvordan folk bruker mediene, mens det andre ganger er en «... disiplin å prøve å fremskrive hvordan noe blir, så vi ligger i forkant av det og ikke blir liggende bakpå», forteller Flesjø. Hvis NRK for eksempel hadde oppdaget strømming nå og satset på det nå, når Netflix og andre store globale aktører allerede har en sterk posisjon i markedet, kunne det nesten vært for sent. Det har vært viktig for NRK sin satsning på strømme-tv, at de var ute med et solid tilbud før Netflix kom til Norge. Det handler med andre ord ikke bare om å reagere og herme etter andre kringkastere og aktører, men å ligge i forkant. Det å få til å tenke: hvordan er det mediene utvikler seg? Da kan man bomme og gjøre feil når man tar sjanser, men for NRK har det i mange situasjoner lønt seg på flere nivåer, forteller Flesjø.

4.4.3 NRKs strategier for de neste fem årene, rettet mot strømme-tv

Bakgrunnen er at nærmere 30 prosent av landsbefolkningen i 2017 strømmer tv-innhold hver dag. «Tall fra fjerde kvartal 2016 viser at lineært tv (inkludert opptak innen 7 dager) har en dekning i befolkningen på 73 prosent mens strømming har en dekning på 28 prosent» (NOU, 2017:7, s. 73). Ikke bare fra NRK, men også fra andre tilbydere, som TV 2 og Netflix og så videre. Flesjø sier at NRKs prognoser tilsier at andelen prosent som strømmer kommer til å gå ganske mye opp de neste årene. Spesielt de under 30 år, men også en del mennesker under 40 år strømmer mye mer enn de i aldere over. NRKs strategi er å klare den overgangen – at stadig flere forflytter seg fra å se lineær tv til å strømme innholdet på nett. Det foregår en bevegelse i at det er flere og flere eldre, over 40 og 50 år som begynner å bevege seg etter

ungdommen i å se tv på nett. NRK1 er en stor kanal som NRK må ha som allmennkringkaster fordi alle i Norge betaler lisens og det skal være et tilbud for alle. Dermed oppstår det en utfordring i å klare å forflytte den store og viktige posisjonen NRK har på lineær tv, over på nett.

I Norden ligger Norge øverst i bruk av strømmetjenester for tv. I 2018 hadde 66 prosent av Norges befolkning tilgang til minst én strømmetjeneste som tilbyr tv/video-innhold (Sønsteng, 2019). I løpet av de siste to årene har andelen i befolkningen som daglig strømmer tv-innhold gått betraktelig opp. Flesjø og NRKs prognoser stemmer så langt, da 56 prosent i Norge i 2018 strømmet levende bilder i gjennomsnitt per dag (Futsæter, 2018a). Dette er en økning fra 30 prosent i 2016 til 56 prosent i 2018, som tilsvarer nærmere en dobling i antall prosent.

En annen del av strategien er de nærmeste årene å satse på å lage mange programmer for en målgruppe under 30 år. «Vi ser nå at spesielt de under 30 år strømmer så mye, at hvis vi skal være relevante i deres liv også når de blir 31 og 35 og 42, så må vi være tilstede i livene deres nå», forteller Flesjø. Flesjø forklarer at NRK skal nå alle, men at de tror det har en langtidseffekt å være tilstede spesielt i livene til folk under 30 år. Måten det skal gjøres på er å være tilgjengelig med unge programmer.

I tillegg skal NRK satse mer på norsk og nordisk drama. Tv blir mer underholdning hvor man ønsker å drømme seg inn i flere forskjellige universer. En årsak til at tv brukes mer og mer på den måten er fordi hele verdens dramaer er tilgjengelig via Netflix og HBO Nordic og så videre. Dermed må også allmennkringkastere som NRK henge med i den utviklingen og produsere enda mer drama fremover, både for å kunne tilby et rikt innhold og for å holde tritt i konkurransen med andre aktører. «De siste årene har vi sett en svært positiv utvikling når det gjelder kvalitet og nyskapning. Norge er en liten aktør i verden, men vi har en dramaproduksjon som blir lagt merke til utenfor landets grenser» (NRK, 2017c, s. 128). I NRKs 2016 årsrapport står det også skrevet: «Norsk og nordisk drama står i særstilling hos publikum» (NRK, 2017c, s. 126). Denne posisjonen vil NRK beholde, og da er det viktig å tenke nytt, være i forkant av trender i tillegg til å følge med på de trendene som allerede er. I dette ligger det både muligheter og utfordringer.

En annen viktig del av strategien fremover blir å fortsette å samle nasjonen via store livebegivenheter, også via strømming. «Vår strategi heter at vi skal være best live og best når du vil», sier Flesjø. Flesjø forteller at det er flere som «kutter kabelen», som betyr at man ikke

lenger har en dekodeboks fra Get, Canal Digital eller lignende. I stedetfor bruker folk eksempelvis en Apple TV eller Chromecast, og henter derifra innhold fra NRK TV, TV 2 Sumo og så videre.

Garraghan skisserer at den økte tilgjengeligheten på innhold via Internett, har gitt utslag i tilfeller som kan betegnes som «cord cutting», oversatt «ledning kutting», hvor seere avslutter sitt tradisjonelle tv-abonnement til fordel for Internett-baserte tilbud slik som Netflix, som er billigere (referert i Doyle, 2013, s. 114). Dette innebærer enda en årsak til konkurranse for de norske kringkasterne. Med tanke på hva Flesjø formidler om en satsning på direktesendt innhold via strømming, kan dette tenkes å være en taktikk NRK har for å svare på den konkurransen, og for å holde på seere.

«Landskapet blir bare mer komplekst med tanke på hva som er stort og samlende, og hva som er samlende i sanntid eller samlende over tid» (NRK, 2017c, s. 8). Det har vært en tendens til at store live-sendinger som sport og Melodi Grand Prix har vært på tv-kanalene, mens programmer som baserer seg mer på: «jeg ser det når jeg vil» har vært på strømme-tv. «Nå kommer vi også til å flytte de live-begivenhetene – de kommer til å bli viktigere inn i strømmeverdenen», forteller Flesjø. Live-sendinger kommer til å få større synlighet, og NRK kommer til å «dytte de inn i ansiktet på folk» når det skjer store ting, sier Flesjø. Mange kommer med stor sannsynlighet til å fortsette å se sport på NRK1 og NRK2 også, men NRK må klare å bruke publisering og sendinger på flere plattformer som et slags konkurransefortrinn. Det er en del av oppdraget til NRK, å være tilstede der publikum forventer det, og følge med i utviklingen (NRK, 2018b).

En siste viktig del av strategien for de kommende årene er å bruke ny teknologi. Som nevnt tidligere i teksten står personalisering høyt sammen med redaksjonelle anbefalinger og algoritmer i årene fremover. NRK håper at de med teknologi, kan gi flere relevante brukeropplevelser, som videre gjør at NRK kan oppfylle oppdraget de har som allmennkringkaster. Dette innebærer at de ikke bare kan ha populære programmer som er lette og underholdende. Kultur, nyheter og faktabaserte programmer må også produseres og publiseres, og disse programmene må også være like synlige. Hvordan dette skal gjøres har ikke NRK kommet helt frem til enda, hvilke løsninger de skal bruke for å gjøre innholdet synlig og brukervennlig. Men utgangspunktet er at NRK tenker at de kan utfylle oppdraget sitt enda bedre ved å bruke teknologien for å få det til. Det er noe NRK kommer til å jobbe med de neste fem årene, forteller Flesjø.

4.4.4 Utfordringer fremover – hva står på spill for NRK i kampen om folks oppmerksomhet?

Det norske folk er godt i gang med å endre vanene sine for hvordan å se på tv. Flesjø tror det å få til den overgangen fra å se lineær tv, til å kombinere lineær tv med strømming, er en av de viktigste tingene NRK må få til. NRK har flere tilbud, blant annet radio, tv og nett-tilbud, men blir først og fremst forbundet med tv. Tv er i større grad i endring enn det radio er. Slik at for NRK å få til å lage innhold som folk velger og som passer inn i moduset de er i, kombinert med å løse oppdraget NRK har, i tillegg til å klare å holde fart på den teknologiske utviklingen (som henger i hop) – er blant de viktigste utfordringene, som har mye å si for NRKs framtid. Dette fører igjen tilbake til tv i verdensklasse, der Eriksen sier følgende:

NRKs mål er å være en innholdsprodusent og publisist i verdensklasse. Dette målet handler først og fremst om at vi må lage vårt norske allmennkringkasterinnhold så godt at publikum i Norge velger det i konkurranse med det beste fra hele verden. (sitert i NRK, 2017c, s. 5)

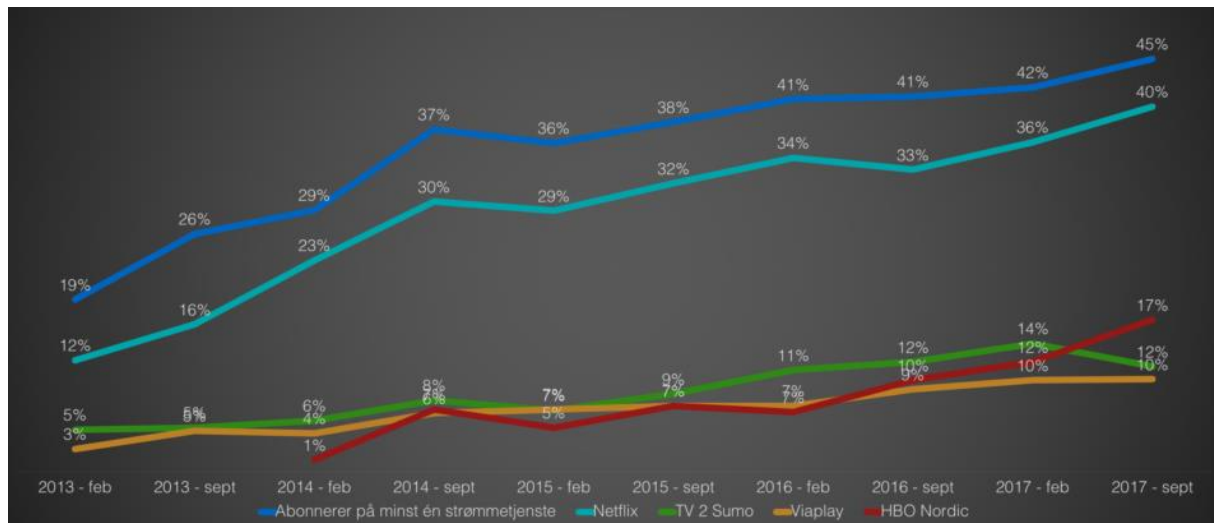
En utfordring for NRK nå og langt frem i tid er å lage norske programmer og samtidig tenke oppdraget de har. Det å klare å lage programmer som er så innovative, interessante og populære at folk velger å se det i konkurransen med store internasjonale serier og programmer.

Strømmetjenestebruken øker i NRK TV, men ikke så mye som NRK selv skulle ønske. Det totale konsumet av NRKs tv-tilbud opplever en nedgang, i takt med at mediekonsumet i befolkningen øker. Det betyr at selv om flere ser innhold i NRKs strømmetjeneste, er nedgangen i tv-titting hos NRKs lineære kanaler større, hvilket betyr at NRK totalt sett taper i antall daglige minutter folk ser på NRKs innhold. Det vil si at folk oftere velger å se innhold fra andre aktører. Dermed er det viktig for NRK fremover å klare å nå folk, slik at de velger å se deres innhold. Bare på den måten kan NRK fortsette å oppfylle hele samfunnsoppdraget sitt (se Kaasin, 2018).

4.4.5 Utsikter for fjernsynets fremtid?

Flesjø tror den trenden vi er i forsterker seg, hvor strømming av tv-innhold vil ta mer og mer tid, også i eldre målgrupper. Samtidig som at lineær tv vil bestå i mange år fremover, spesielt i NRK. Alle aldersgrupper som nå strømmer tv-innhold vil ta det med seg videre i fremtiden, og stadig flere eldre, over 50 og 60 år kombinerer i større grad lineær tv-seing med strømming. Flesjø tror de store globale aktørene kommer til å bli sterkere konkurrenter for

alle som er i Norge. Det med god grunn til å tro, tatt i betraktning hvor mange prosent strømmeabonnenter blant Norges befolkning har økt de siste årene (se figur 6 nedenfor).



Figur 6: Betalte strømmetjenester i årsperioden 2013-2017. 45 % i norske husstander abonnerte i september 2017 på minst én strømmetjeneste. 40 % abonnerte på Netflix, 17 % abonnerte på HBO Nordic, 12 % abonnerte på TV 2 Sumo, og 10 % abonnerte på Viaplay. Kilde: (Kantar TNS TV-utstyrs-undersøkelsen, og Analyseavdelingen i NRK, i Kaasin, 2018)

Vi strømmer stadig mer, og i løpet av årene 2013 til 2017, har antallet i befolkningen målt i husstander som abonnerer på minst én strømmetjeneste mer enn fordoblet seg. Med en økning på 26 prosent, fra februar 2013 til september 2017 (fra 19 prosent i 2013, til 45 prosent i 2017). Det vil si at nærmere halvparten av norske husstander i vår samtid abonnerer på minst én strømmetjeneste. Som nevnt på side 51 i oppgaven, hadde 66 prosent av befolkningen i 2018 tilgang til minst én strømmetjeneste for tv/video (Sønsteng, 2019). Utviklingen så langt tyder på at tid brukt på strømming av tv-innhold kommer til å fortsette å øke fremover.

En rekke spennende spørsmål står foreløpig ubesvarte for fremtiden. Hvordan vil det kommersielle tv-markedet se ut? Hvordan kommer de kommersielle til å håndtere de nye forretningsmodellene? Vil det være like mange aktører, eller vil noen av de konsolideres? Flesjø retter nysgjerrighet mot hva helt nye aktører som kommer fra et annet ståsted vil finne på? Også Facebook, Instagram og nye sosiale algoritmestyrte medier, hvordan de vil påvirke tv-bransjen? Hvordan underholdning- og fakta-innhenting via audiovisuelle medier skjer i fremtiden? En annen ting er VR (Virtual reality, oversatt kunstig/virtuell virkelighet), som Flesjø tror ikke kommer til å ha stor plass blant menigmann på ganske mange år. VR-briller som ofte brukes til spill, der muligens spill-dramaturgi og fjernsynsdramaturgi kanskje møtes i historiefortellinger, hvor man er «fanget» inni sin egen brille. Flesjø tror ikke det blir stort de

nærmeste fem årene, kanskje heller ikke de neste 10 årene, men at det vil skje ting i den retningen, som kommer til å påvirke tv-bransjen. «Men det viktigste er: sterkere global konkurranse, eventuelt konsolidering i Norge og fordelingen lineær-strømming som kommer til å forskyve seg», forteller Flesjø.

I en artikkel publisert i NRKbeta april 2018, går det frem at NRK slutter å eksperimentere med VR, etter et par år med testing av ulik distribusjon og avspilling knyttet til VR: «Teknologien har et potensial innen flere områder. Blant annet spill og profesjonell bruk innen industri. Men enn så lenge har den ikke slått gjennom for daglig underholdning og medieopplevelser» (Solheim, 2018). Videre i artikkelen står det at NRK vil fortsette å følge med på utviklingen som skjer, men at de ikke vil satse på den typen historiefortelling enn så lenge.

4.5 Oppsummering

I dette kapittelet har jeg gitt en oversikt over NRKs ståsted i en strømmetid, med muligheter og utfordringer som følger i en tid hvor endringer skjer raskt, og hvordan NRK forholder seg til dette. Jeg har benyttet meg mye av Nicolai Flesjøs kommentarer, for å vise hvordan NRK legger vekt på strategier de har; mye rundt publisering, målgrupper, global konkurranse fra store aktører med mer. Hvordan NRK skal håndtere disse tingene, og deres strategier i tiden fremover. Jeg har stilt spørsmål ved hvilke måter NRK skal tilby innhold og samtidig oppfylle samfunnsoppdraget de har? Kapittelet viser tendenser for hva som skjer i tv- og strømmeverdenen nå, og utsikter for fremtiden.

Vi ser at lineært tv-konsum går ned, mens strømming går opp. Stadig flere abonnerer på strømmetjenester, og folk ser tv på nye måter. Man ser ikke lenger bare tv via store skjermer, men også på andre medieplattformer og mindre skjermer som mobil, PC og nettbrett. Anbefalinger i innhold skjer mer og mer via algoritmestyrte registreringer av brukerens preferanser, og personalisering står høyt. NRK jobber med å bli bedre på personalisering, for å kunne gi publikum bedre brukeropplevelser i tiden fremover.

Norge ligger langt fremme i teknologiske utviklinger, det samme gjør NRK i måter å publisere innhold. Dermed skapes mye av trendene her, og det er viktig for NRK å teste ut nye ting – være nyskapende – i oppnåelsen av suksess.

Egenprodusert innhold blir viktigere i konkurransen med utenlandske aktører. Rettigheter til å publisere innhold går i publistens favør når det ikke er innkjøpt materiale. Det betyr at innholdet kan ligge tilgjengelig lenger, som kan ha effekt på publikums valg av hvor/hos hvem de velger å se innhold. NRK kommer til å satse mer på egenprodusert innhold, og inngå mer samarbeid med andre allmennkringkastere i Norden.

5 TV 2

I dette kapittelet skal det redegjøres for TV 2 sine satsninger for sin strømmetjeneste TV 2 Sumo, med fokus på TV 2s hovedstrategier for publisering, og konkurransesituasjoner TV 2 må forholde seg til.

Først gis det en kort presentasjon av TV 2 sin posisjon som allmennkringkaster. Deretter begynner analysedelen, bestående mye av redegjørelser for situasjonen TV 2 er i, i en strømmesammenheng. Store deler av teksten beror seg på utsagn fra TV 2 Sumo-sjef Christian Birkeland, fra et intervju utført med han 15. juni, 2017.

5.1 TV 2 som allmennkringkaster

TV 2 er et privat mediehus og tv-selskap, eid av det danske medieselskapet Egmont. TV 2 har konsesjon som allmennkringkaster, som innebærer at det er en bytteavtale mellom Staten og TV 2 som omfatter begge interesser. TV 2 er en kommersiell allmennkringkaster, som betyr at TV 2 som allmennkringkaster har en oppgave om å opplyse gjennom nyhetsendinger, formidle norsk innhold, ha et programtilbud av allmenn karakter og innhold med sjangermessig og tematisk bredde, som appellerer til både smale og brede seergrupper. TV 2 er også forpliktet til å ha ukentlige norskspråklige programmer for barn (Medietilsynet, 2017). Disse kravene til TV 2 som allmennkringkaster gjelder for TV 2s hovedkanal, mens TV 2s resterende kanaler ikke er en del av oppdraget (TV 2, 2017). TV 2 er ikke bare en allmennkringkaster, men en kommersiell allmennkringkaster. Det betyr at TV 2 ikke finansieres ved lisens, men ved markedsinntekter, som reklame, brukerbetaling (abonnementsinntekter), produktplassering og sponing (Medietilsynet, u.å.). TV 2 er med dette en såkalt hybridkanal: «Allmennkringkastere som er reklamefinansiert, men som likevel har bestemte forpliktelser i bytte mot bestemte privilegier, omtales ofte som hybridkanaler» (Enli, 2018). Disse privilegiene innebærer at TV 2 får mulighet til å være en viktig bidragsyter til Norges mediemangfold (TV 2, 2017). I tillegg forhandlet TV 2 seg til en avtale med Kulturdepartementet i TV 2s nye konsesjon i 2017, om å motta økonomisk kompensasjon for nyhetsproduksjon. Ved å ta på seg samfunnsoppdraget ved å være allmennkringkaster, tilbys TV 2 inntil 135 millioner kr i året for å produsere nyheter (Enli & Syvertsen, 2018). Disse privilegiene innebærer også at TV 2 som allmennkringkaster får mulighet til å distribuere innholdet sitt via sendenett og gjennom forhandlinger med kabelselskaper (Bakkejord, 2016).

TV 2 har i dag syv lineære kanaler: hovedkanalen TV 2, TV 2 Nyhetskanalen, TV 2 Sportskanalen, TV 2 Sport Premium, TV 2 Zebra, TV 2 Humor, og TV 2 Livsstil. I tillegg er strømmetjenesten TV 2 Sumo tilgjengelig over Internett, som ble lansert for publikum i 2005. Og i 2016 kom TV 2 Sumo med en offline-mulighet, hvor det siden da har vært mulig også å laste ned strømmetjenestens innhold for å kunne se uten tilgang til Internett (Fossbakken, 2016). Foreløpig er det et utvalg av innholdstilbudet som er tilgjengelig for nedlastning, via TV 2 Sumo-appen (Østvang, 2016).

5.2 TV 2s hovedstrategier rundt publisering

5.2.1 TV 2s strømmetjeneste – TV 2 lineært

I dag er TV 2s lineære kanaler mest brukt blant deres innholdstilbud. Som vist i forrige kapittel, er det økning i å se tv-innhold gjennom strømming, samt måter å konsumere innholdet på via ulike medieplattformer, mens lineær tv-seing går ned i befolkningen (se Kaasin, 2018). TV 2 har en strategi som heter «TV 2 i 2020». I denne strategien går det frem at det i årene 2016-2020 foregår en større satsning på strømmetjenesten TV 2 Sumo, og noe mindre på det lineære-tv-tilbudet (Enli & Syvertsen, 2017). Christian Birkeland uttalte den 15. juni 2017 at TV 2 skal prioritere Sumo og strømme-delen mer enn hva som er blitt gjort hittil. TV 2s lineære tilbud er fremdeles viktig, men i og med at mange forflytter seg fra å se lineært- til å strømme, satses det nå sterkere på strømmetjenesten. Det fremstår naturlig som en reaksjon på endringene som skjer i bransjen, de teknologiske utviklingene som skjer, og endringene i folks seervaner. Birkeland forteller at TV 2 er nødt til å gi de som betaler for å strømme innholdet til TV 2 Sumo noen fordeler, for også å få til en vekst i kunder som abonnerer på tjenesten. Slagordet for strømmetjenesten har frem til nylig vært: «først på Sumo». I dag publiseres mye av TV 2s innhold først på Sumo, og Birkeland sier at de fremover kanskje kommer til å tilgjengeliggjøre enda mer innhold på Sumo før på de lineære kanalene, og muligens innhold TV 2 ikke har plass til i sitt lineære sendeskjema. Dette betyr at abonnentene og publikum vil oppleve ekstra goder ved å strømme via Sumo, istedenfor bare å se lineært. På Sumo får man tilgang til innhold i forkant, og kanskje mer materiale. Birkeland sier at TV 2 på sikt kan komme til å investere mer innhold tilpasset Sumo, enn hva som er blitt gjort til nå – at det vil bli aktuelt med tiden. Høsten 2018 kom Sumo med et nytt slagord for sin strømmetjeneste. Sumo har lenge vært kjent for «først på Sumo», som nevnt ovenfor. Nå satser de på et nytt slagord: «strøm deg bort» – når du vil hvor du vil. En av

ideene bak det nye slagordet ligger i: «... å levere et univers som du kan leve deg helt inn i og glemme alt annet, forteller Birkeland til Kampanje» (Fredø, 2018).

3. mai, 2016 avholdt TV 2s konsernsjef og sjefredaktør Olav T. Sandnes allmøte med sine ansatte. På dette møtet, ble 2020-strategien presentert og TV 2 Sumo var blant innholdet som ble snakket om. For å være relevante i 2020, må TV 2 bidra med å drive seermønsteret, uttalte Sandnes. Publikum benytter seg av ulike medieplattformer, og derfor er det viktig for TV 2 å satse på TV 2 Sumo, for å kunne være tilstede på disse plattformene, uttalte Sandnes (Eckblad, 2016). Sandnes meddelte at det ikke lenger er tid for gradvise endringer, hverken i bransjen eller i TV 2 (Aas, 2016). Innen 2020 har Sandnes og TV 2 et mål om å tredoble antall abonnenter på TV 2 Sumo, med et ønskelig resultat av at strømmetjenesten blir TV 2s viktigste produkt og satsning (Hauger & Fossbakken, 2016).

TV 2 har i flere år arbeidet med utvikling av ny teknologi tilpasset publikum som endrer sine seervaner. I 2015 publiserte TV 2 for første gang en serie på Sumo før den ble sendt på lineær tv (TV 2, 2016). Dette var starten på «først på Sumo», som i dag publiseres i den rekkefølgen oftere og oftere. Fra 2015-2016 hadde TV 2 Sumo en økning i abonnenter og omsetning, på rundt 30 prosent (Hauger & Fossbakken, 2016). I tillegg, i starten av 2017 var antall abonnenter hos TV 2 Sumo rekordhøyt og strømming av innholdet økte per bruker/abonnt (NTB info, 2017).

Denne økningen i abonnenter og omsetning tyder på at TV 2 er inne på rett spor i å satse sterkere på strømmetjenesten, da det er vekst i brukerbetalingen, og flere bruker mer tid på å konsumere tv-innhold via Sumo. Det synes også å være smart av TV 2 å prioritere Sumo ved å gjøre tilgjengelig innhold først på strømmetjenesten, slik at folk kan velge i større grad når de selv ønsker å se innholdet. I tillegg resulterer dette antakeligvis i at folk opplever en slags eksklusivitet ved å betale for et abonnement, da man får tilgang til innhold raskere, og tilgang til mer innhold – sannsynligvis ytterligere på sikt ifølge TV 2s ambisjoner presentert i 2020-strategien.

5.2.2 Ulike publiseringsstrategier

TV 2 tjener godt på å publisere tv-innhold på tradisjonelt vis – lineært, «... og vi kommer til å leve godt på det lenge», sier Birkeland. Likevel ser man at framtids-utsiktene for lineær-tv og omfanget av lineær-tv sine seergrupper er usikre, basert på tidligere studier og forskning om endringer i brukermønstre og teknologiske utviklinger (se blant andre Lotz, 2007; Kaasin, 2018). TV 2 må derfor i tillegg til sine lineære tv-kanaler også tenke strømming, for å

fortsette å være en aktuell innholds-tilbyder også i fremtiden. TV 2 ønsker å gjøre Sumo enda bedre. I den sammenheng forteller Birkeland at man som seer og kunde på Sumo må ha noen fordeler ved å være det, og at Sumo derfor må tilby noe som lineær tv ikke gjør. På den måten vil man da ha et slags fortrinn ved å bruke Sumo, da Sumo i flere tilfeller ligger i forkant. Birkeland sier TV 2 må prøve å balansere lineær tv og Sumo; ta hensyn til sine lineære tv-kanaler samtidig som å bygge opp Sumo – og lage en publiseringsstrategi for denne balansen. For å få til dette, må TV 2 eksperimentere, teste og prøve ulike konsepter – «Og det er ikke nødvendigvis lett...», sier Birkeland.

I TV 2s årsrapport for 2015, står det skrevet: «Teknologien endrer folks brukervaner, men den endrer også seernes preferanser» (TV 2, 2016, s. 38). Disse endringene skaper utfordringer for kringkasterne/aktørene blant annet for hvordan å publisere innhold. Problemstillinger som dukker opp er eksempelvis: hvor skal innholdet publiseres – på hvilke plattformer? Skal innholdet publiseres samtidig på de ulike plattformene, eller til ulike tidspunkt? Hvilke(n) dager/dag i uka egner seg best for å publisere det aktuelle innholdet? Og til hvilken tid på døgnet? Hva skal publiseres lineært, og hva skal publiseres i strømmetjenesten? - Beslattes dette på bakgrunn av målgrupper, aldersgrupper, sjanger på innholdet, konkurransen fra andre aktører, eller andre faktorer?

Poenget er at det finnes mange ulike måter å publisere innhold på, uten noen klar fasit på hva som er mest lønnsomt hverken for TV 2s eller andre medietilbyderes oppnåelse av popularitet, publikums bruk av innholdet deres, omsetning eller andre ting. Derfor er det viktig kontinuerlig å følge med i de utviklinger og endringer som skjer i bransjen – hvilket har ledet til at TV 2 nå har som et mål å satse på sin strømmetjeneste: «Å lykkes med Sumo er TV 2s viktigste jobb for fremtiden» (TV 2, 2016, s. 37). I arbeidet med å lykkes, er det interessant å kaste et blikk rettet mot hva TV 2 fokuserer på og må ta stilling til i forbindelse med publisering og strategier rundt publisering.

Folk får lyst til å strømme innhold på Sumo, av ulike årsaker. Ofte er det én bestemt- eller flere serier man ønsker å se, filmer, eller sportsinnhold – i stor grad fotball på Sumo, som kanskje gjør at man velger å betale for et abonnement for å få tilgang til innholdet. For å få folk til å bli brukere av Sumo, blir nettsiden TV2.no brukt som trekkplaster. På TV2.no-fronten reklameres det for innholdet på Sumo, ikke minst fotballkamper eller andre sportsbegivenheter som sendes «i kveld». Det kan også eksempelvis reklameres for serier med seriens tittel uthevet og lenke til «se ny episode her!». Denne typen eksponering og markedsføring kan ha en effekt av å minne folk på å se sendinger eller programmer de

kanskje kan tenke seg å se, eller appellere til å se noe man ikke kjenner til, men er nysgjerrig på hva er og dermed klikker seg videre for å se.

Det ser ut til at fokuset på å synliggjøre Sumo og reklamere for strømmetjenestens innhold, er viktig i TV 2s strategi for publisering, basert på at TV 2 stadig markedsfører Sumos tilbud, via TV 2s sendinger på sine lineære tv-kanaler, og at Sumos innhold frontes på TV2.no: «TV2.no er den viktigste leverandøren av brukere inn til Sumo» (TV 2, 2016, s. 37).

Målgrupper og plattformer

Som nevnt i forrige kapittel, krever ulik målgruppe og måter å se tv på, ulik publisering. Birkeland sier TV 2 i større grad tenker målgrupper fremfor plattformer (PC, nettbrett, mobil), i valg av publiseringsmåter. TV 2 ønsker å nå mange målgrupper, og Birkeland sier det kan være at de deler inn i kategorier som: kvinne, mann, ung, gammel. Disse fire kategoriene kan bestå som hovedsegmentene, som videre kan gås nærmere inn på hver av de enkelte kategoriene.

Birkeland forteller at mye handler om å lage en slags innholds-katalog eller «innholdsbank», tilpasset de ulike målgruppene. Det gjelder da å lage den «riktige» katalogen for hver målgruppe. Tendenser i bransjen viser, slik som i noen tilfeller for TV 2, at publisering av innhold via strømming ofte egner seg best rettet mot unge, mens annet type innhold og innhold rettet mot eldre målgrupper kanskje egner seg bedre for lineær visning. Birkeland forteller at TV 2 eksempelvis merker at unge kvinner ser lite på deres lineære kanaler, og at sendeskjemaet lineært dermed ikke er like aktuelt for den målgruppen. Derimot bruker unge kvinner mye av strømmetjenester alà Sumo, som betyr at TV 2 må tenke på hvordan de skal være relevante for den målgruppen, og hva slags innhold de bør satse på å ha i innholds-katalogen på Sumo. For de yngre målgruppene sett i en større sammenheng, bestående av unge kvinner, unge menn og tenåringer, er det naturlig først og fremst å tenke strømming, for så muligens å publisere innholdet lineært i etterkant, sier Birkeland. Mens tankegangen er omvendt når det gjelder de litt eldre målgruppene. «Sånn at det er vel en målgruppe-tankegang som ligger i bunn for publiseringsstrategien», forteller Birkeland.

Selv om det er en målgruppe-tankegang som ligger bak publiseringsstrategiene, sier Birkeland det kan være at TV 2 lager konsepter som fungerer bedre på mindre skjermer som mobiltelefon eller nettbrett, enn på store skjermer. Mesteparten av konsumet skjer fortsatt på de store skjermene, og stadig flere strømmer og ser via tv (Neset, 2015). Men av og til må man strømme på den skjermen som er best tilgjengelig. Birkeland forteller at man ikke alltid

har tilgang til en stor skjerm, for eksempel når man er på båt eller på campingferie. I de tilfellene er konsumeringen ganske lik som det man vanligvis ser på storskjerm, da man ønsker å se noe bestemt, og må klare seg med en mindre skjerm å se innholdet på. Mens når man er på farten, eksempelvis på bussen, ønsker man kanskje å se noe som egner seg for akkurat det – et «på-farten-produkt». For denne typen seing, kreves det et annet type innhold. Det er sjeldent man velger å se innhold som krever at man følger godt med, når man er på farten. Eksempelvis drama/spenningsserier, som ofte varer en stund: 45-60 minutter. «Men hvis vi skal publisere noe for mobiltelefon for eksempel, så er det mer fordi vi ønsker å lage et passende format som passer enten for unge som er på farta, eller at det er supplement til noe», forteller Birkeland. Birkeland trekker frem NRKs serie *Skam*, hvor det i publiseringen er stor bruk av sosiale medier knyttet til serien, samt episoder som er delt opp i flere klipp, som egner seg for visning på mobiltelefon. For slike lignende tilfeller, kan det være lønnsomt å lage et konsept med ulike formater, tilpasset ulike medieplattformer og eventuelt sosiale medier som supplement. «Men igjen, det er en målgruppe-tankegang som ligger bak, og det er ganske viktig å ha det med seg. Også har vi da ulike måter å nå de ulike målgruppene på», sier Birkeland. Lineær tv og publisering på TV 2 Sumo er to hovedmåter. TV 2s lineære tv-kanaler er rettet mot forskjellige grupper, som uttrykkes i kanalenes program-sjangre og temaer. Mens Sumo har flere formater, avhengig av kontekst og små og store skjermer.

Flyt i en strømmetid?

Som nevnt tidligere i teksten, bryter strømming med flytmodellen for kringkasting (se NOU, 2017:7). Likevel kan det diskuteres om *flyt* brukes også i en strømme-sammenheng? Birkeland sier det er snakk om en annen type *flyt* på Sumo – en målgruppe-*flyt*. De som jobber med programleggingsstrategier for lineært, er veldig opptatte av *flyt*. Mens når det gjelder for strømmetjenesten, er det mer relevant å ha: «... en innholds-katalog som når ulike målgrupper, også må vi løfte opp tilsvarende innhold som de er opptatte av. Når det ene programmet er ferdig, så må vi løfte opp innhold som vi tror den målgruppen liker», forteller Birkeland. På den måten blir altså *flyt* i en strømme-sammenheng å trekke frem innhold idet personen som strømmer er ferdig med programmet/episoden h*n så, som personen antakeligvis vil trigge på. «Men jeg vil ikke kalle det *flyt*. Jeg vil egentlig kalle det personlige anbefalinger», forteller Birkeland. Hvis man skal kalle det *flyt*, blir det på en annen måte, en slags: en-til-en *flyt*, sier Birkeland.

Med personlige anbefalinger blir oppsettet annerledes enn for lineær programlegging, som sistnevnte tilbys likt for alle som ser på de lineære tv-kanalene. På Sumo kan forskjellige

målgrupper se ulike programmer, på samme tidspunkt. For eksempel vil kanskje en ung kvinne og en middelaldrende mann se ulikt innhold fra hverandre, selv om de ser innholdet på hver sine kanter samtidig. Målet for TV 2 da, når disse to personene som kategoriseres innen ulike målgrupper er ferdige med å se det de holder på å se, er å anbefale annet innhold som forhåpentligvis vil treffe begge to, etter hver sin smak. Foreløpig er ikke TV 2 kommet så langt i å gi personlige anbefalinger på Sumo. Nå er det en felles forside lik for alle brukere, med unntak av «fortsett å se» nesten øverst på forsiden. Litt lenger ned på forsiden er det plassert: «liker du *serie?*». Eksempelvis kan det være en serie som er populær, si serien *Modern Family*, hvor det da står: «liker du *Modern Family?*». Rett under «liker du *Modern Family?*» ligger det bilde og tittel for andre serier innen samme kategori (se <https://sumo.tv2.no>), som mange kanskje ikke hadde fått med seg på egen hånd, dersom de ikke fikk det anbefalt. Her er da ikke innholdet personlig anbefalt, men bredere rettet mot større målgrupper. TV 2 prøver å nå ut til flest mulig, blant annet ved at de på forsiden av Sumo har flere slike horisontale striper eller «swim lanes» som nevnt ovenfor, med forskjellige typer innholds-kategorier. Birkeland sier at man ved å ha slike horisontale striper tilbyr noe for alle, slik at man som bruker kan finne en kategori og innhold deretter som appellerer.

Sumo er i gang med å tilpasse innhold som målgrupper eller brukeren er opptatt av. Men sånn som det er nå, er det lite som anbefales personlig til deg eller meg – til hver enkelt bruker. «... vi ser at vi må dit hvor vi mer setter sammen en side bare for deg», sier Birkeland. En slik tilnærming baseres mye ut fra demografiske data om publikum og deres preferanser, eller det som synes å være preferansene. Dette vil gi TV 2 oversikt over folks smakspreferanser, som igjen vil bidra til innsikt i hva som er populært blant de ulike målgruppene – hvilket kan være nyttig for TV 2 også i deres programinnholds-utviklinger.

Birkeland nevner Netflix som flinke i bransjen på å skape en dragsugeffekt på en-til-en- eller individnivå. Netflix er ikke bare gode på å anbefale innhold på forsiden sin, men generelt til å løfte opp nytt innhold, også når man har valgt noe å se. Birkeland sier Netflix er veldig flinke til å presentere «teasere» på tilsvarende innhold som det man ser. Det vil si en bilderute med andre programmer og serier som skal ha effekten å friste deg til å se videre der og da eller senere, som vises i en type «split screen» på slutten av episoden eller programmet man ser. I tillegg er Netflix også flinke til å gi lett tilgang til å fortsette der man slapp, slik som TV 2 Sumo også tilbyr og har fått til å fungere bra. Netflix prøver alltid å friste med annen type- eller nytt innhold. Det blir stadig publisert nytt innhold på strømmetjenesten, samt anbefalt

innhold både på forsiden og der brukeren er, i en episode eller lignende. Birkeland sier det er stor sannsynlighet for at mange andre kringkastere og aktører i mediebransjen vil følge etter Netflix i å anbefale innhold på den måten, og at flere jobber med å få til tilsvarende løsninger. Fordi, for hver person man får som kunde på sin strømmetjeneste, handler det om å beholde kunden så lenge som mulig – og da må man være relevant, sier Birkeland. «Så tenkte du *flyt* før, så er det kanskje riktig å si at du tenker relevans nå, å være relevant. Og det ned på en-til-en nivå», forteller Birkeland.

Det kan diskuteres både om *flyt* eksisterer i strømmeverdenen, og om TV 2 opererer med *flyt* ikke bare lineært, men også på sin strømmetjeneste. Ifølge Birkeland er det mer aktuelt å tenke personlige anbefalinger, fremfor *flyt* på Sumo. Likevel nevner han en målgruppe-*flyt* som relevant i TV 2s arbeid med å få brukerne til å se mer innhold på Sumo, og bli værende inne på strømmetjenesten etter ett avsluttet program – som et resultat av å bli anbefalt innhold basert på personlige preferanser. Birkeland påpeker også at det er viktig å være relevant for hver enkelt bruker, og at det er et annet fokus for strømming og Sumo, enn en *flyt*-tankegang og *flyt*-strategier man kjenner fra lineær tv. Uansett hva man kaller det – *flyt* eller ikke *flyt* – er det en viss overførbarhet fra programleggingen lineært og på nett. Prinsippene og ønsket om å holde på seeren/kunden er ganske lik som før, selv om det har oppstått nye metoder å gjøre det på.

Personalisering

Det er viktig for TV 2 fremover å ha bedre sluttbrukerkontakt, sier Birkeland. Det innebærer å kunne registrere direkte hva slags innhold de ulike brukerne ser på og eventuelt ikke ser på. Ønsket om å få bedre kjennskap til de som bruker TV 2 Sumo, er blant målene i strategien for TV 2 i 2020.

Fordelen med digitale tjenester er at det er en to-veis kommunikasjon mellom tilbyderen/TV 2 og publikum, sier Birkeland. I planleggingen til lineært sendeskjema, tar det lang tid fra planleggingsfasen til TV 2 får tilbakemeldinger fra seerne og kan bruke det til videre planlegging. For strømmetjenesten tar det også tid å planlegge og lage noe, men man får en ganske mer umiddelbar respons, forteller Birkeland, og presiserer: «Du kan godt se på strømme-tv som katalog-tv, da. Når du har en svær katalog med innhold, så ser du veldig lett hva slags innhold i katalogen som folk bruker og ikke bruker». Noe av det nye med strømme-tv er at man kan skaffe oversikt over hva ulike aldersgrupper eller kjønn liker og ikke liker, slik at kringkasteren/aktøren kan tilpasse innholdet som skal løftes opp, til hver bruker. Det

ønsker TV 2 å få til med Sumo, og derfor er den del av strategien å få bedre sluttbrukerkontakt, for å få bedre oversikt og videre kunne markedsføre innhold direkte mot de ulike brukerne, forteller Birkeland.

Alle brukere av TV 2 Sumo betaler abonnement for å kunne se innholdet, som innebærer at man må logge seg inn på strømmetjenesten for å få tilgang. Som nevnt i forrige kapittel, kan det være problematisk å vite hvor mange som bruker samme konto og hvem som ser på de ulike innholds-kategoriene. Birkeland sier de vet hvem brukerne er, men at de ikke riktig vet hvem som ser på. Som regel er det én person som betaler regningen, som TV 2 har oversikt over hvem er. Men hvis det er snakk om en familie som bruker samme konto, er det vanskelig å skille mellom hvem i husstanden som ser på hva. Det er noe TV 2 må jobbe med for å forbedre Sumo og for å bli mer relevante. Birkeland sier Netflix har vært dyktige på å lage profiler, hvor flere brukere av samme konto har hver sine profiler som man går inn på og ser innhold fra. På den måten får man ikke anbefalinger rettet mot andre på sin profil. På TV 2 Sumo kan det for eksempel i en husstand skje at far i familien får anbefalinger som er rettet mot sønnen sin. I slike tilfeller får man ikke personlige anbefalinger og må dermed lete etter innhold selv. Det kan resultere i at færre folk velger å bruke Sumo til fordel for eksempelvis Netflix, som sistnevnte gjør det lettere for brukerne sine. Birkeland sier TV 2 må gjøre noe lignende som Netflix for å klare å realisere en bedre sluttbrukerkontakt.

Hvis TV 2 får til en tilsvarende løsning for Sumo som Netflix har, ved at alle brukerkontoer har minst én profil og opptil flere (for tilfeller hvor flere bruker samme konto), så vil TV 2s demografiske opplysninger om hvem som bruker Sumo bli bredere og dermed bedre. Det vil kunne gagne både kundene som betaler for Sumo og TV 2 på flere nivåer. Det vil kunne gi TV 2 en større oversikt over hva slags innhold ulike målgrupper ser mest av, som kanskje vil bidra til at TV 2 velger å satse mer på den typen innhold.

I tillegg til å kunne registrere hvem som ser hva av innhold, er det også nyttig å vite hvor innholdet ses – på hvilke skjermer, og direkte eller ved senere tidspunkter. Fra 1. januar 2018 begynte analysebyrået Kantar TNS med måling av TV- og Online Video-bruk i Norge. Frem til i fjor har det blitt gjennomført mediebruksundersøkelser av Statistisk Sentralbyrå siden 1991 (med unntak av 1993) og TV-målinger av Kantar Media siden 2000. Fra 2016 begynte Statistisk Sentralbyrå å registrere bruk av nett-tv målt i strømming av direktesendt tv, i tillegg til tradisjonell lineær tv-seing (Medienorge, u.å.; Kantar TNS, u.å.). Mens fra og med i 2018 har Kantar TNS målt både tradisjonell tv-bruk og strømming på alle mulige skjermer og medieplattformer. Målingen registrerer: «både direkte- og opptaksseing for lineære kanaler og

strømming, både direkte og ”on demand”» (J. S. Syvertsen, u.å.). Dette er en ny type måling, ikke bare i Norge, men i verden. Avdelingsleder for tv og radio i Kantar TNS Christian Thune-Larsen opplyser: «- Vi er først i verden med en måling som kan rapportere én valuta uavhengig av hvilken enhet det blir konsumert på eller hvor seeren befinner seg» (J. S. Syvertsen, u.å.). Denne muligheten til å få tilgang på disse malingene, gir verdifull innsikt for kringkasterne, aktørene og distributørene i Norge som får rapportert disse tallene. TV 2 vil med denne målingen få en mer detaljert oversikt over seernes brukermønstre, som mest sannsynlig kommer til å bli viktig i tiden fremover for TV 2s arbeid med personalisering og oppnåelse av en bedre sluttbrukerkontakt.

Med personalisering og større fokus på hver bruker, blir tilbudet av innhold rettet noe mer eksklusivt mot den enkelte bruker, eller tilpasset. Alle skal ha mulighet til å se samme innhold på Sumo, så lenge det betales for abonnementet som kreves. Det ligger en innholdsdatabase i bunn på Sumo, som betyr at Sumos innhold først blir tilgjengelig for kundene når innholdet og publiseringsstrategien er klar. Dermed får ingen brukere tilgang til innholdet på tjenesten før andre brukere, med mindre det er eksternt produsert innhold som kan oppsøkes via andre aktører. Man vet at det ikke er mulig å publisere noe før det er laget. Men strategier for hvordan innholdet skal publiseres utarbeides ofte før innholdet er ferdigstilt. Det betyr at en serie som estimert skal være ferdigstilt og publiseres til høsten, kan bli bestemt til å løftes frem til én bestemt målgruppe først. Eksempelvis kan det være at brukere innenfor den tiltenkte målgruppen vil bli presentert for den nye serien øverst på forsiden av Sumo ved premiere, kl. 20:00 en onsdag kveld. Mens andre brukere som ikke er i den målgruppen får presentert annet innhold uthevet på forsiden, som TV 2 tror er mer interessant for dem. Serien som har premiere vil være likt tilgjengelig for alle, men det kan være at de utenfor målgruppen må søke det opp selv eller kanskje finner det lenger ned på forsiden. Birkeland nevner Facebook som drevne på dette området, hvor nyheter og reklame er individuelt tilpasset. Denne måten å løfte frem innhold, tilpasset ulike målgrupper og brukere, vil mest sannsynlig bli én av flere av TV 2 Sumos fremtidige måter å operere på.

5.3 Fremtidsrettede strategier

5.3.1 Global konkurranse

Mediemarkedet og tv-bransjen er uforutsigbare på mange måter, det er også konkurransesituasjonene innenfor. Men konkurransen står sterkt i medielandskapet, og den

forsvinner ikke med tiden. Særlig etter etableringen av det digitale bakkenettet i 2007 økte konkurransen blant norske kringkastere, og etter at Netflix og HBO i 2012 ble lansert i Norge, økte for alvor konkurransen for TV 2 og NRK også fra utenforstående globale aktører.

Markedsposisjonen til TV 2 utfordres av globale aktørers innholdstilbud og strømmetjenester tilgjengelig for bruk i Norge. Olav T. Sandnes overtok stillingen som konsernsjef og sjefredaktør i TV 2 i 2015, og i 2016 uttalte han i et intervju: «Tidligere hadde man klart definerte roller. Så kom Netflix, og gikk rett til forbrukerne. At det skulle skje, med den kraften den gjorde, var vi ikke godt nok forberedt på» (Enli & Syvertsen, 2017). Nye endringer tiltrådte i bransjen, og det var dermed viktig for TV 2 å holde tritt og fornye seg – som for øvrig også bør skje kontinuerlig. Dersom TV 2 ikke klarer dette, kan det få konsekvenser for seertall og brukerinntekter, samt reklameinntekter – som TV 2 er avhengig av å opprettholde for å kunne finansiere nytt innhold: både produksjon av-, innkjøpt innhold og innhold de kjøper visningsrettigheter for.

Med en tilspisset konkurransesituasjon etter strømmetjenestenes inntog, fulgte det et behov for TV 2 til å gjøre endringer i sin programprofil. Når Netflix og HBO kom til Norge, ble det vanskeligere for de norske kringkasterne å tilby publikum et attraktivt tilbud av amerikanske serier, da de store globale aktørene hadde en rikere innholdsdatabase å tilby innen den typen innhold. Dermed ble det aktuelt for TV 2 å tenke mer originalt norsk innhold og bruke det som et fortrinn i kampen om seere (Enli & Syvertsen, 2017). I TV 2s årsrapport for 2015 står det: «Hemmeligheten bak Sumo er det beste norske innholdet i kombinasjon med internasjonale serier, filmer og premium sport» (TV 2, 2016, s. 38). Videre i rapporten står det: «Det krever et konstant fokus å følge med seerne over på nye plattformer, og det krever et sterkt, egenprodusert innhold» (TV 2, 2016, s. 38). De globale aktørene har ikke samme forutsetninger for å lykkes med norsk innhold som det TV 2 og NRK har, og det må TV 2 utnytte best mulig. Birkeland sier TV 2 ikke blir bedre enn Netflix på amerikanske serier og filmer, da TV 2 hovedsakelig ikke har like mye penger å rutte med, noe de heller ikke kommer til å få.

Sett i lys av dette vil det være strategisk smart av TV 2 å differensiere seg fra de amerikanske tjenestene og bruke det til sin fordel at de kjenner det norske markedet og det norske publikumet bedre enn sine utenlandske konkurrenter. I denne sammenheng må TV 2 klare å lage flere innholdskonsepter som er mer tilpasset det norske markedet.

TV 2 Sumo er i dag blant de mest brukte strømmetjenestene i Norge, sammen med Netflix som er størst, etterfulgt av NRK TV, HBO og Viaplay (Løvhaug, u.å.). Mest brukt i Norge, i tillegg til de nevnte ovenfor er YouTube som tilbyr visning og deling av videoklipp. Nett-tv-kanalen VGTV brukes også av mange i Norge (se NOU:2017:7). YouTube og VGTV tilbyr et annet type format eller innhold, som sorterer i en litt annen kategori enn TV 2 Sumo og de andre strømmetjenestene. Likevel er medietjenester slik som YouTube og VGTV konkurrenter på lik linje med de andre aktørene av strømmeinnhold. Det viser seg gjennom tendenser gjennom en årrekke, at alle som tilbyr eller kommer til å tilby medieinnhold er potensielle konkurrenter nå eller i fremtiden.

Årsaker til at TV 2 Sumo har blitt en av de mest brukte strømmetjenestene i Norge, skyldes blant annet Sumos posisjon som en «catch up» tjeneste – muligheten til å kunne se innhold man går glipp av i lineær sendetid, i etterkant. Ikke minst også publikums privilegier til å kunne se innhold på Sumo før det sendes på lineær tv, sier Birkeland har vært de største driverne hittil. I tillegg er sport en av de største trekkplastrene til Sumo – først og fremst fotball og Premier League (den engelske toppserien i fotball for menn). Forgjengeren til Olav T. Sandnes, tidligere konsernsjef og sjefdirektør i TV 2, Alf Hildrum (2007-2015), uttalte i et intervju i 2016 at de i TV 2 var skeptiske til å publisere innhold på Sumo i forkant av sine lineære tv-kanaler, i frykt for å miste reklameinntekter. Da Sandnes i 2015 overtok Hildrums stilling i TV 2, var endringer i publikums brukermønstre etablert og overgangen mellom lineær tv og strømming var godt i gang. For å følge med i tiden, så Sandnes det som nødvendig å satse mer på brukerinntekter, som erstatter til nedgangen i reklameinntektene (Enli & Syvertsen, 2017). Som nevnt tidligere i kapittelet, publiserte TV 2 for første gang i 2015 en serie på Sumo før serien ble vist på lineær tv – noe som kan tenkes å være et resultat av Sandnes sitt mål for TV 2 om å satse mer på brukerinntekter. (Mer om reklame- og brukerinntekter lenger ned i teksten).

Det er viktig for TV 2 å bli mer relevante for folk og da må TV 2 tilpasse seg brukeren mer, med godt innhold på TV 2 Sumo, tilpasset kundene og deres ønsker. Norsk innhold kan i denne sammenheng være et verdifullt strategisk grep for å hevde seg i kampen om seere. TV 2 har mange faste seere, som følger med på serier som eksempelvis den norske reality-tv-serien *Farmen* (2001-), både lineært og gjennom strømming. Norsk programinnhold synes å være mye av bakgrunnen for at folk velger å abonnere på Sumo eller bruke NRK TV, da publikum ønsker å konsumere tv-innhold de ikke får mulighet til å se via utenlandske strømmetjenester. Norsk innhold er ikke blant satsningsområdene til de store globale

strømmetjenestene, og derfor kan det tenkes å være smart av TV 2 å bruke det som et konkurransefortrinn.

«Nyhetene er sentrale, men også sport, aktualitet, serier og underholdning er viktig for å fastholde en sterk, norsk aktør i et medielandskap som utfordres av globale aktører» (TV 2, 2016, s. 38). Dette kan forstås som at TV 2 bør satse på å ha et mangfoldig innholdstilbud, med ulike sjangre og konsepter, for å nå ut til flest mulig i Norges befolkning. Basert på dagens mediesituasjon og den tv/strømme-tiden vi befinner oss i, ser det ut til at noe av det mest essensielle er å kunne tilby et rikt innholdstilbud lett tilgjengelig for alle seere og brukere, tilpasset og løftet frem til ulike målgrupper og ikke minst hver bruker. Egenprodusert innhold og norsk originalinnhold ser ut til å være gunstig å satse mer på i tiden fremover, som et fortrinn i konkurransen med globale aktører.

Reklame- og brukerinntekter

Teknologiske endringer har gjort det mulig å produsere og distribuere innhold på nye måter. På grunn av utviklet teknologi, åpnet det seg muligheter for nye aktører til å etablere seg i mediemarkedet, med nye forretningsmodeller (NOU 2017:7). Dette har påvirket TV 2 og andre kommersielle kringkasteres forretningsmodeller, i at de møter konkurranse fra globale aktører i annonsemarkedet. TV 2 opererer i et tosidig marked, hvor TV 2 må forholde seg til to kundegrupper: publikum/brukere og annonsører (NOU 2017:7; Krumsvik & Sundet, 2011). Det innebærer at TV 2 må klare å gjøre de som betaler for å se innholdet deres (brukerne) fornøyde og de som betaler for å reklamere for sitt innhold på TV 2s tjenester (annonsørene) fornøyde. Dette er viktig for TV 2 å balansere, da mesteparten av TV 2s inntekter kommer fra brukerbetaling, distribusjonsinntekter og reklame. Denne balansegangen er utfordrende. Annonsørene ønsker at flest mulig skal eksponeres for deres budskaper, slik at reklameannonsene oppnår størst mulig påvirkningskraft på de som ser reklamene. Mens publikum på andre siden ofte er negative til eksponering av for mye reklame, da store deler av reklameinnslagene kanskje ikke oppleves som relevante eller interessante, men snarere mer irriterende, da reklamene «stjeler» tid vekk fra tv-seingen (Lavik, 2009; Krumsvik & Sundet, 2011).

Som nevnt lenger opp i teksten, er det nødvendig for TV 2 å få inn mer brukerinntekter for å gjøre opp for fallet i reklameinntektene. Inntektene fra reklame på strømmetjenesten er: «... ikke i nærheten av reklameinntektene fra lineært fjernsyn, primært fordi man ikke får den samme dekningen for reklamen via strømming» (NOU 2017:7, s. 73-74). Mellom alle

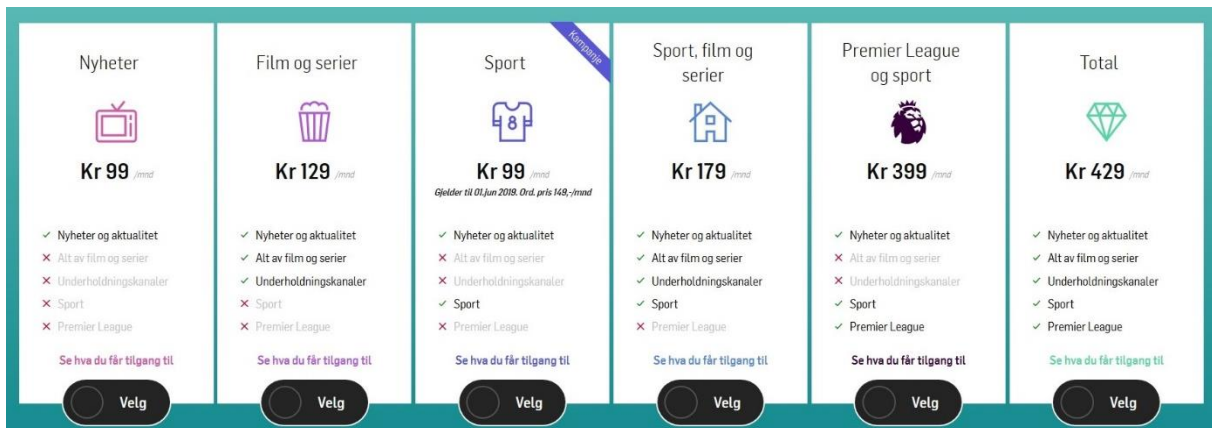
sendinger på TV 2s lineære tv-kanaler, vises det reklame. På Sumo er det reklamepauser på direktesendt innhold, og på noe av det øvrige innholdet, idet man starter et program. Reklameinnslagene på Sumo er ikke ved alle avspillinger, og er dermed totalt sett ikke i nærheten som på lineære sendinger.

Det viser seg å være fordeler og ulemper ved å distribuere innhold på strømmetjenesten. På Sumo kan TV 2 tilby innholdet direkte til brukeren, uten å måtte gå via et mellomledd (som for eksempel Get, Canal Digial, RiksTV). Det betyr at TV 2 ikke må dele brukerinntektene de får på Sumo med andre TV-distributører (NOU 2017:7). Samtidig øker konkurransen fra andre aktører, og TV 2 risikerer som følge av det ikke bare å miste inntekter fra annonsører, men også fra kunder som ser på deres tradisjonelle tv-kanaler. Ikke nødvendigvis til fordel for strømming på Sumo, men kanskje også til andre strømmetjenester.

Det er utfordringer ved å ta betalt for at folk skal kunne se innholdet deres. Det er naturlig å tenke at folk flest ønsker mest eller best mulig innhold til billigst pris. Mye av konkurransen i markedet skapes på grunn av dette, og det er ikke gitt at man som kringkaster eller medietilbyder både kan tilby et rikt innhold med høy kvalitet, samt til en lav pris. I 2016 uttalte kommunikasjonssjef i TV 2 Jan-Petter Dahl, at abonnementsprisen på TV 2 Sumo kan være lav på grunn av de kommersielle reklameinntektene på Sumo, og at TV 2 på bakgrunn av det fortsatt kan være lønnsomme (Silvola, 2016). Hvor lave eller høye abonnementskostnadene kan være avhenger av flere komponenter. Et mulig tenkt scenario er for eksempel: dersom TV 2 ikke skulle klare å hente nok inntekter gjennom brukerbetaling og annonser, kan det bli vanskelig eventuelt å skru ned abonnementsprisene i håp om flere brukere, selv med et ønske om flere kunder, og selv om konkurrentene skulle være en del billigere. Det handler også mye om hvor mye penger som legges i innkjøpt materiale og hvor dyre eksempelvis sportsrettigheter til å sende populære sportsbegivenheter er, og valget da om man skal bruke store summer på å kjøpe disse rettighetene for forhåpentligvis å få avkastning på det i bruk av Sumos innhold, eller om man vurderer det til for dyrt, men da samtidig risikerer å tape kunder. Denne typen dilemmaer kan være problemstillinger TV 2 må vurdere i takt med at det skjer endringer.

På Sumo er det seks ulike abonnementsløsninger, som inneholder tilgang til ulikt innhold. TV 2 Sumo er dyrere å være bruker av enn for eksempel Netflix. Netflix i Norge har tre forskjellige abonnementspakker, alle med likt innhold, men forskjeller i bildekvalitet (ingen HD, HD, eller ultra HD) og antall skjermer man kan se på samtidig (én, to eller fire). Prisene

for de ulike alternativene i måneden er henholdsvis 89 kr (basic), 109 kr (standard), eller 139 kr (Premium) (Netflix, u.å.).



Bilde 1: alle pakkeløsningene til TV 2 Sumo. Kilde: (TV 2 Sumo, 2019a).

TV 2 Sumos billigste løsning (nyheter) gir tilgang til nyheter, dokumentarer og aktualitetsprogrammer, til 99 kr i måneden. Ett hakk opp finner man underholdningspakken (film og serier) til 129 kr i måneden, med underholdningskanaler, allt av film og serier, og nyheter og aktualitetsprogrammer. For 149 kr i måneden (sport) får man tilgang til sport (utenom Premier League), samt nyheter. Enda et hakk opp (sport, film og serier) får man for 179 kr i måneden tilgang til samme innhold som i underholdningspakken, i tillegg til sport (med unntak av Premier League). Det femte alternativet (Premier League og sport) gjør et hopp opp i pris, som ligger på 399 kr i måneden, hvor man får tilgang til all sport TV 2 har rettigheter til å vise, samt Premier League, i tillegg til nyheter. Det dyreste og siste alternativet er totalpakken (total) som koster 429 kr i måneden, som gir tilgang til alt på TV 2 Sumo (TV 2 Sumo, 2019d). Netflix tilbyr ikke sport, og er i den kategorien ikke konkurrent for Sumo. Men vil man ha tilgang til både serier og filmer skiller det mellom minst 40 kr i måneden for å abonnere på Netflix eller TV 2 Sumo. Sett i lys av det og Dahls ovennevnte kommentar om at Sumos abonnementspriser kan være lavere på grunn av de kommersielle reklameinntektene de får på Sumo, kan det stilles spørsmål til om Sumos abonnementspriser er lave nok? Det handler mye og kundenes betalingsvilje (se Tallerås et al., 2019). Synes folk prisene er for høye, kan det være en faktor i seg selv til at folk velger ikke å betale for Sumo, hvilket i så fall betyr at TV 2 går glipp av disse kundene.

Et tosidig marked beror seg ikke bare på brukerinntekter, men også annonseinntekter. I løpet av de siste årene har globale tjenester og sosiale medier overtatt store deler av reklamemarkedene. «I 2016 hentet Google og Facebook nesten fire milliarder kroner i det

norske reklamemarkedet» (se NOU 2017:7, s. 74; Hauger, 2016). Det at mange annonsører velger å reklamere for innholdene sine på Google og Facebook, tilspisser konkurransen om annonseinntekter også i tv-bransjen. Men på sikt vil TV 2 med bedre oversikt over demografiske opplysninger om sine brukere, ikke bare kunne tilby brukerne av Sumo personlige anbefalinger i innhold, men også kunne tilby annonsørene bedre tilpasset reklameplassering. Det vil der igjen kunne resultere i at TV 2 vil være mer konkurransedyktige i annonseproduktene de tilbyr (NOU 2017:7).

Noe av bakgrunnen for 2020-strategien er å ha strategier som gir TV 2 masse handlingsrom, sier Birkeland. Dette kan gjelde blant annet i TV 2s muligheter for å kunne finne andre inntektskilder i fremtiden. Reklameinntekter har vært den største bidragsyteren til TV 2s økonomi så langt: «Omsetningen for TV 2 Sumo nærmer seg rundt 500 millioner kroner. I tillegg henter TV 2 ut rundt 1,5 milliarder kroner i distribusjonsinntekter og rundt to milliarder kroner i reklame» (Hauger & Fossbakken, 2016). Men med nedgangen i lineær tv-seing og mindre reklameinntekter på Sumo, samt global konkurranse i annonsemarkedet, tyder det på at reklameomsetningene vil falle. Dermed må TV 2 også finne andre inntektskilder å støtte seg på. I satsningen på Sumo i 2020-strategien, forsøker TV 2 nå å få bedre oppslutning i brukere på Sumo, og dermed hente mer inntekter i brukerbetaling. Men det er ikke sikkert brukerbetalingene vil gjøre opp for fallet i reklamemarkedet, dersom reklameinntektene faller for mye. Denne usikkerheten har ført til at TV 2 har prøvd å ruste seg bedre for fremtiden, ved å kutte ned på stillinger og gjøre nedskjæringer. Det inngår i strategien for TV 2 i 2020 at kostnadsbudsjettet til TV 2 som i 2016 lå på rundt 3,5 milliarder kroner, skal reduseres med 350 millioner kroner frem mot 2020. I disse nedskjæringene er nedbemanninger i stillinger inkludert, men en plan om å kutte 177 stillinger i løpet av de ovennevnte fem årene. Ifølge Olav T. Sandnes gjør TV 2 dette for å beholde sin sterke posisjon i Norges samfunn, og for å kunne fortsette å konkurrere mot etablerte og nykommene globale aktører, i et mediemarked med endrede rammevilkår (Eckblad, 2017; Enli & Syvertsen, 2017).

Det bekreftes i Norges offentlige utredninger om det norske mediemangfoldet, at: «Anstrengt økonomi har gjort nedskjæringer nødvendig i tradisjonelle medier, også i redaksjonene. Bransjen har behov for å finne innovative forretningsmodeller som kan bidra til en sunn økonomisk utvikling» (NOU 2017:7, s. 152). Om dette er lønnsomt for TV 2 på sikt vet man ikke enda, men det er en sjanse å ta i håp om størst mulig fremtidig suksess. Noe man ser gjentakende tilfeller på i bransjen, er at nytenking på ulike områder og testing og prøving av

nye ting ofte er nødvendig for å være relevante. På denne måten holder TV 2 seg oppdaterte i tiden, ser fremtidige utfordringer og reagerer.

Samarbeid i Norden

Folk blir stadig mer kvalitetsbevisste og noen ganger koster det ekstra å produsere innhold med høy kvalitet. Dramasatsninger er som regel veldig dyre, hvilket også medfører en risiko å investere mye penger i, da man ikke vet om for eksempel en dramaserie slår an hos publikum eller ikke. Dermed er det en god løsning å inngå mer nordisk samarbeid når det kommer til blant annet finansiering av drama. Birkeland sier det kan bli naturlig for TV 2 å samarbeide mer med andre nordiske kringkastere for å forsterke sin posisjon. Det samme formidler Kotler (2005): «I det nye globale miljøet med større konkurranse fra flere og flere produkter og valgmuligheter er ikke allianser lenger bare en planleggingsmulighet, men en strategisk nødvendighet» (s. 81).

Et annet område det er relevant med samarbeid, gjelder for sportsinnhold og sportsrettigheter. Sport trekker mange seere, som gjør at mange kringkastere ønsker å kunne sende sportsinnhold. Men det er ikke alltid lett, fordi kjøp av sportsrettigheter er dyrt. TV 2 og NRK samarbeidet om rettigheter til fotball VM i 2018 (Nilssen, 2012). I den globale mediekampen er TV 2 og NRK små aktører. Det kom tydelig til uttrykk i budrunden om rettigheter til å sende OL (Olympiske leker) for de neste årene. Både TV 2 og NRK ønsket visningsrettigheter for vinter-OL i Pyeongchang i 2018, men amerikanske Discovery Communications la inn et bud hverken TV 2 eller NRK kunne overstige. TV 2 og NRK la inn et bud sammen, men det ble for dyrt. Discovery kjøpte visningsrettighetene for sommer- og vinter-OL fra 2018 til 2024, for rundt 11,7 milliarder kroner. TVNorge og Eurosport eies av Discovery, og det er på disse kanalene OL vil sendes i Norge de neste årene (Elnan, Zakariassen & Staude, 2015).

TV 2 og NRK var ikke konkurransedyktige nok i priskampen om visningsrettighetene for OL de kommende årene, selv ikke i samarbeid om et felles bud. Likevel kan det være andre potensielle tilfeller hvor slike samarbeid vil komme til å lønne seg. I den globale kampen som kringkasterne møter, vil det være tilfeller hvor det er gunstig av TV 2 å inngå samarbeid med NRK samt andre store aktører. TV 2 har blant annet tidligere samarbeidet med NRK om kjøp av visningsrettigheter for fotball-VM, og har sammen med NRK sikret seg rettighetene til å vise fotball-VM også i 2022 (Nilssen, 2012). Birkeland nevner dramaserier og sportsrettigheter som to viktige områder for samarbeid. Andre samarbeid kan også tenkes å være aktuelle. Jo flere samarbeid som kommer til å skje, vil de forskjellige samarbeidene

oppstå på bakgrunn av ulike hensikter for å sørge for at mye av det samarbeidspartnerne anser som attraktivt innhold, havner hos dem

Det skjer mye i medieverden, det er mye usikkerhet rundt hvordan ting kommer til å utvikle seg, og derfor vil det mest sannsynlig oppstå nye samarbeidskonsultasjoner i årene fremover.

Nyskaping og innovasjon

TV 2 er størst blant de kommersielle strømmetjeneste-tilbyderne i Norge. Men Birkeland forteller at det ikke har vært så mye videreutvikling de siste årene som det kanskje burde vært på Sumo. Det har vært litt stillestående de siste årene, som må tas igjen, og planen fremover er å satse på høy endringstakt og være lekne og innovative, sier Birkeland.

NRK har muligheter for å teste ut nye ting, siden de har et fastlagt budsjett. TV 2 er ikke like frie på den måten, da de er avhengige av kontinuerlige bruker- og annonseinntekter. Det betyr kanskje at TV 2 ikke tør å satse like mye på å eksperimentere, som det NRK gjør. Dette innebærer i så fall at NRK har en konkurransefordel i forhold til TV 2, som nevnt i teorikapittelet, da de kan tillate seg å være mer innovative.

Når det gjelder videreutvikling og å være lekne og innovative, slik Birkeland nevner lenger opp, har TV 2 gjort noen grep på Sumo som muligens bidrar til å opprettholde deres posisjon som en av Norges største kommersielle strømmetjeneste-tilbydere. TV 2 har i flere år brukt slagordet «først på Sumo». Publisering av innhold på Sumo i forkant av TV 2 sine lineære kanaler synes å være en viktig strategi for Sumo og deres oppnåelse av flest mulige brukere av strømmetjenesten. I tillegg til dette, publiseres noe tv-innhold eksklusivt kun på Sumo, som ikke vises på deres lineære kanaler. Dette betyr at TV 2 tilgjengeliggjør noe innhold som bare kan ses av TV 2s abonnement-brukere, noe som kan oppfattes som en strategi for å hente flere brukere av strømmetjenesten, og for å få med publikumet som allerede konsumerer innhold på TV 2s lineære kanaler, over på strømmetjenesten deres. Eksempelvis ble serien *Torpet* i 2018 lansert som en ny serie av TV 2, vist kun på Sumo. Publikum får tilgang til mer materiale på Sumo, også ved at TV 2 nå velger å kutte ned på visse programlengder lineært, men likevel beholder programmets fullstendige lengde på Sumo. Eksempelvis besluttet TV 2 å bruke denne taktikken, da de etter å ha kjøpt visningsrettighetene til *Skavlan* (2009-) fra NRK i 2018, kuttet ned på programmets sendetid med nesten 15 minutter (Jerijervi, 2018).

5.3.2 TV 2s strategier for de neste fem årene, rettet mot strømme-tv

Medielandskapet preges av mye usikkerhet, og strategier for hva som er lønnsomt nå trenger ikke gjelde om et par år. Trender vi ser nå kan plutselig endre seg og gå over i nye trender. Derfor kan det være lurt av TV 2 og andre kringkastere å ha noen langsiktige mål og strategier for å oppnå disse målene. Samtidig kreves det av medieaktørene å holde seg stadig oppdaterte på hvilke utviklinger og endringer som skjer i mediemarkedet, for holde tritt med hva som skjer, og eventuelt for å kunne tenke i nye baner i form av endrede eller nye strategier.

Når nye trender oppstår, gjelder det å få til å tenke hvordan man skal posisjonere seg i forhold til disse trendene. Birkeland forteller at det er mange eksterne faktorer TV 2 ikke kan gjøre noe med, men må forholde seg til. Det vil si når for eksempel store teknologiske endringer skjer i medie verden, så må TV 2 følge disse endringene og posisjonere seg i forhold til dem. Birkeland sier det er visse ting TV 2 ikke kan gjøre noe med, men at de kan prøve å bygge et mediehus som er mest mulig fleksibelt, slik at de kan velge i større grad hvilke retninger de skal ta, avhengig av ulike endringer som skjer i bransjen. I et spørsmål om TV 2s strategier de neste fem årene for å opprettholde en bra posisjon i tv-markedet, svarer Birkeland at fem år er en evighet innenfor medie verdenen, og at det er vanskelig å se lenger enn ett til to år frem i tid. Fremfor å tenke flere år frem i tid, er det mer relevant å tenke hvilken retning man skal ha inn i fremtiden, forteller Birkeland. Birkeland sier videre at TV 2 tester ulike konsepter, tar i bruk ny teknologi og prøver å forstå hvordan den virker, ser på hva andre har gjort for så å finne en egen vri på det, og prøver ut ting for å få mest mulig erfaring og lære av det. Dette er metoder som brukes for å finne ut hvilke retninger det lønner seg å ta, forteller Birkeland.

Det er en del trender eller drivere som nå er synlige, som TV 2 må forholde seg til og jobbe med løsninger og strategier for, sier Birkeland. Én trend er at mye av tv-seingen flytter seg fra lineær visning til strømme-tv og fra lineært til katalogbasert; at folk velger hva man vil se fra en katalog – alå som man gjør på Sumo eller Netflix. En annen trend, som følger litt av den forrige, er at reklameomsetningene kommer til å falle, hvilket betyr at TV 2 ikke kan regne med å tjene like mye på reklame i fremtiden. En tredje trend er at serier er blitt mer populært og at folk muligens er blitt mer kvalitetsbevisste. Det er kommet flere valgmuligheter for å se innhold, og derfor må TV 2 investere mer penger i de konseptene som slår an, sier Birkeland, i konkurranse med de globale aktørene. En fjerde trend er at teknologiutviklingen går raskere og raskere og at kunstig intelligens begynner å bli mye brukt, slik som algoritmestyrte måleverktøy og lignende. Teknologiske utviklinger akselererer, og ting som i dag ikke er mulig kan kanskje være mulig om noen år. I tiden vi nå er i, befinner vi oss innenfor en slags

teknologieksplosjon, og det vil sannsynligvis skje mer de neste 10 årene innenfor teknologiutviklingen enn hva som skjedde de forrige 20 eller 30 årene, forteller Birkeland og presiserer at dette kommer til å påvirke TV 2 fremover, og hvordan nordmenn bruker media og tv.

Konkurransen om folks oppmerksomhet og tid krever at innholdstilbudet må ha høy kvalitet og kanskje høyere kvalitet enn før, i og med at konkurransen har tilspisset seg. Birkeland nevner at innholdet må være mer målrettet enn tidligere, og at presentasjonen av det må være mer individuelt tilpasset på Sumo. Det vil altså si at både innholdet og publiseringen av innholdet må være mer målrettet enn tidligere. Ikke minst må det være tilgjengelig, som kanskje er nøkkelordet i denne økende konkurransesituasjonen – tilgjengelighet.

Disse trendene nevnt ovenfor fremstår som sentrale områder TV 2 arbeider med for å styrke sin posisjon, og de står som utfordringer for TV 2. Det synes å være viktig at TV 2 arbeider med gode konsepter som de kan publisere der folk forventer å finne det, slik at innholdet er godt tilgjengelig.

5.3.3 Utfordringer fremover – hva står på spill for TV 2 i kampen om folks oppmerksomhet?

Reklameinntektene er en av de største utfordringene. Overgangen fra lineært til strømming – hvordan skal TV 2 finansiere innholdet sitt fremover? Den internasjonale konkurransen. Google og Facebook har tatt over store deler av annonsemarkedet for papir, som kan tenkes vil skje også for tv. Mye av TV 2s største utfordringer fremover er altså kampen om pengene, kampen om finansieringen av innholdet. Derfor er det relevant å finne nye måter å tjene penger på, som for eksempel nye måter å selge reklame på. Det må vurderes hvordan brukerbetalingen best skal fungere, og hvilke annonseformater TV 2 kan dra nytte av. Det er ingen fasit, og TV 2 må derfor mest sannsynlig ta noen sjanser og prøve seg frem.

TV 2 er en kommersiell allmennkringkaster, og den kommersielle delen betyr at TV 2 må tjene egne penger.

5.4 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg gitt en oversikt over TV 2 Sumo sine satsninger for sin strømmetjeneste TV 2 Sumo, med fokus på TV 2 sine hovedstrategier for publisering, og konkurransesituasjonen som TV 2 må forholde seg til. Jeg har benyttet meg mye av Christian

Birkelands kommentarer for å vise hvordan TV 2 posisjonerer seg som en kommersiell allmenkringkaster i en strømmetid. Det legges vekt på strategier rundt publisering, målgrupper, global konkurranse, med mer. I tillegg er det fokusert på hvordan TV 2 håndterer og vil håndtere slike utfordringer. Kapitlet viser TV 2 sitt perspektiv på det som skjer i tv- og strømmeverdenen, og deres utsikter for fremtiden.

TV 2 finansieres gjennom markedsinntekter, slik som reklame, abonnementsinntekter, produktplassing og sponsoravtaler. I tillegg til dette har TV 2 en avtale med Kulturdepartementet som innebærer en økonomisk kompensasjon for å produsere nyheter som deres allmenkrinkastende samfunnsbidrag. Basert på teknologisk utvikling og nye brukermønstre satser TV 2 i dag mer på brukerinntekter, i håp om at dette kan erstatte nedgangen i deres reklameinntekter. TV 2 opplever mye usikkerhet i et marked som stadig er i utvikling.

TV 2 ser en økning i å se tv via strømmetjenesten TV 2 Sumo, der det lineære tv-konsum, i likhet med andre tv-hus, er på vei ned. TV 2 sin satsning på strømmetjenesten TV 2 Sumo er fremtredende. TV 2 ønsker å forsterke TV 2 Sumo gjennom en gradvis oppbygging av plattformen, samtidig som de vil ta hensyn til sine lineære tv-kanaler. Publiseringsstrategiene for TV 2 Sumo innebærer å reklamere for tjenesten, gi brukerne fordeler utover det lineære tv-tilbudet, fokus på ulike plattformer som fungerer, der TV 2 gir uttrykk for at den viktigste strategien er å fokusere på å nå ulike målgrupper gjennom tilpasset innhold (eksempelvis gjennom personlige anbefalinger basert på personlige preferanser). For å oppnå dette ønsker TV 2 å bli bedre på sluttbrukerkontakt og personalisering, fokusere på innovasjon og testing av ny teknologi, fokusere på attraktivt innhold, samt utnytte deres internasjonale konkurransefordel i form av publisering av norsk innhold. Nyheter, sport, aktualitet, serier og underholdning er TV 2s satsningsområder for å beholde en sterk posisjon i Norge, i et stadig mer internasjonalt konkurransedrevet marked. TV 2 betrakter det som aktuelt å finne nye inntektskilder, eksempelvis ved optimalisering av brukerbetaling og nye måter å selge reklame på, som innebærer å måtte ta noen sjanser og prøve seg frem.

6 NRK og TV 2

I dette kapitlet vil jeg forsøke å gjøre en komparativ analyse av NRK og TV 2, knyttet til oppgavens teoretiske perspektiver og intervju-materiale. Jeg vil i det følgende trekke frem teoretiske perspektiver, og videre trekke linjer til NRK og TV 2 og deres strømmesituasjoner.

Stadigvekk skjer det endringer i tv-bransjen og i tv-mediet. Endringer skjer så å si kontinuerlig, og strømming av tv- og filminnhold er relativt «nytt». Trenden vi nå befinner oss innen: å konsumere innhold via strømmetjenester, har foregått i Norge omtrentlig de siste syv årene, med vekst i bruk for hvert år. Det har opp gjennom årene vært flere antakelser og formeninger rundt tv-ens status og fremtid, eksempelvis: «the end of television», «post-broadcast», «post-network era», og «the phase of proliferaion», som nevnt tidligere i oppgaven. Uavhengig av konseptualisering, forstås det som av tv-mediet «lever» i beste velgående, men i en stadig utviklet form. Fjernsynet har endret seg i løpet av tv-ens levealder, og fortsetter å utvikles videre i vår digitale samtid – ikke minst-, og kanskje først og fremst på internett. Med dette som bakgrunn, er det aktuelt å drøfte hvordan tv har endret seg og fremstår på strømmetjenestene, med et blikk rettet mot likheter og forskjeller rundt strategier og teknikker for strømeplattformene, versus tradisjonelt lineært. For så å se på hvordan dette kan knyttes til NRK og TV 2.

Hvordan publisering på strømmetjenestene skiller seg fra anerkjente, tradisjonelle lineære teknikker. Som Lotz (2018) påpeker er det både endringer og kontinuitet i tv-mediet, og utviklingene som skjer erstatter ikke tidligere praksiser (2018). Strømmetjenestene er på mange områder kontraster til de lineære kanalene. Likevel består mange av de tidligere strategiene for å oppnå seere, også på de digitale plattformene, som kan betraktes som re-kombinasjoner (se Küng, 2013, i oppgavens kapittel 2). Sentrale spørsmål i dette kapitlet: hva har NRK og TV 2 til felles for sine strømeplattformer og tv-univers, og hva fremstår som forskjeller mellom disse to allmennkringkasterne?

Flere utfordringer følger med at tv-mediet har endret seg. Innhold ligger til rette for bruk så å si når man ønsker, spredt mellom en rekke aktører. Dette er en felles utfordring for NRK og TV 2, som de må forholde seg til, og reagere på.

6.1 Personalisering

Nåværende noe manglende demografiske opplysninger NRK og TV 2 har om sine seere, hindrer NRK og TV 2 noe i å skape personlige anbefalinger rettet mot hver bruker.

Personalisering synes å være tett knyttet til *flyt* i en strømmesammenheng. Flesjø nevner det som viktig å få folk inn på NRKs innhold, og personalisering er en måte å få til dette. For å få folk til å bli værende på kanalen (lineær tv) eller fortsette å se på strømmetjenestens øvrige innhold, handler det mye om hvilken oversikt publikum har over innholdet som er tilgjengelig, og hvordan de blir presentert for innholdet. Ved å personalisere strømmetjenesten, vil hver seer stadig bli anbefalt innhold å se på og ikke minst attraktivt innhold basert på den enkelte seerens preferanser for innhold. I intervjuene med informantene i NRK og TV 2, formidles det at hverken NRK eller TV 2 har gode nok demografiske opplysninger om sine seere på nett. Teknologien skaper utfordringer for NRK og TV 2 på dette området. NRK er tidlig i fasen på å bruke teknologi for personalisering, men har som strategi nå og de kommende årene å satse på dette området. Ved å bruke teknologien som et verktøy i strategien, synes målet å være å skape *flyt*, tiltrekke seere, og få brukerne til å se på mye av NRKs innhold på strømmetjenesten, både brede og smale programmer.

NRK og TV 2 har til felles at de begge ønsker bedre opplysninger om sine brukere på nett, og TV 2 ønsker slik som NRK å skaffe oversikt over hvem som ser hva av innhold på deres strømmetjeneste, slik at de kan rette innhold mot målgrupper og ikke minst hver enkelt bruker. I likhet med NRK har TV 2 som mål å få bedre kjennskap til TV 2 Sumos brukere. Målet står blant strategiene for TV 2 i 2020. Dermed er innhenting av brukeropplysninger et felles satsningsområde for NRK og TV 2, og et ønske om å kunne gi personlige anbefalinger til brukerne.

Når det gjelder NRK og TV 2s strømmetjenester, er det på NRK TV liten vits i at flere personer deler på samme innloggingskonto, da tjenesten er gratis. Mens det er et annet tilfelle på Sumo, der det koster å være bruker av innholdet, som gir utslag i at familier, venner eller kjærester da ofte benytter seg av samme konto. Problematikken med personalisering og å løfte frem personlige anbefalinger er på den måten litt ulik fra NRK til TV 2. I og med at brukere av én og samme konto kanskje prefererer å se forskjellig type innhold, kan det være en idé å tilby ulike «profiler» på samme konto. Denne løsningen har Netflix, som også kunne fungert godt på TV 2 Sumo, slik Birkeland nevner. Det som skjer i dette tilfellet er at man har hver sine profiler i samme abonnementsløsning, som vil si at man logger seg inn på samme konto, men velger så «hvem er det som ser?». Får man til den typen løsning, vil det være lettere å

registrere nøyaktig hvilket innhold hver bruker ser. Sett i lys av dette, ser det ut til at både NRK og TV 2 har ideer for hva de ønsker å gjøre for vellykkede resultater, samtidig som de ikke er kommet langt nok i arbeidet med å bruke teknologien som kreves for å hente inn de aktuelle opplysningene. Det forstås som at TV 2 muligens har en noe større utfordring enn NRK i å hente opplysninger om hvem som ser hva av innholdet deres, som presentert ovenfor. Dette forutsatt at NRKs seere logger seg inn på NRK TV når de ser innhold. Mens i de tilfeller hvor NRKs seere ikke registrerer seg som brukere og logger inn, er det vanskelig for NRK å vite hvem som ser hva, og dermed vanskelig å kunne gi personlige anbefalinger.

Lotz (2017) formidler: «Even the most loyal Netflix consumer accesses a small amount of the library and likely has little awareness of what else is available» (s. 26). Sendeskjema på lineær tv presenterer publikum for likt innhold fra de ulike kanaltilbyderne (avhengig av hvilke kanaler man har tilgang til å se). Når det gjelder strømmetjenester, så individualiseres innholdet i større grad rettet mot hver enkelt seer. Sitatet fra Lotz (2017) illustrerer hvordan personlige anbefalinger på strømmetjenester tilbyr «lettvinte» løsninger for seeren, da seeren ikke trenger å lete etter innhold å se, siden h*n blir presentert med forslag, og til og med automatiske avspillinger. I denne sammenheng er det mulighet for seeren tilnærmet passivt å konsumere innhold, sammenlignbart med lineær visning. Mange seere verdsetter denne måten å bli presentert for innhold på. En negativ side ved denne trenden, er at seeren kanskje går glipp av mye av det øvrige innholdet, innhold som skiller seg i sjanger, tematikk etc. Denne potensielt negative siden er spesielt en utfordring for NRK, med tanke på deres posisjon som en allmennkringkaster med et visst oppdrag om blant annet å opplyse og nå bredt ut til befolkningen.

6.1.1 «Nudging» hos NRK TV og TV 2 Sumo

Ifølge *nudging*-fenomenet til Thaler og Sunstein (2009) så kan strømmetjenestebrukeren som er i en autopilot-modus (der tankeløse valg er mest komfortabelt), ha en tendens til å velge det fristende og lett tilgjengelige innholdet i tjenesten fremfor det som ikke er synlig. Denne autopilot-modusen fremmer at det som tilgjengeliggjøres øverst på brukerens side, alltid vil ha en større sannsynlighet for å bli valgt, fremfor det som ved første øyekast ikke er synlig. Det som ikke er synlig krever mer selvkontroll der brukeren selv må søke frem, klikke inn på kategorier eller bla nedover tjenestesiden for å finne det de er interesserte i. Dette er felles for NRK og TV 2 sine strømmetjenester, da deres innhold er kategorisert.

Strømmetjenestene som er klar over dette kan bruke *nudging* for å regulere brukerens seeradferd, der dette kan betraktes som å sammenfalle med personalisering (innhold som blir

løftet frem basert på brukerens preferanser), der brukeren (ubevisst) kan bli overtalt til å se noe innhold, fremfor annet innhold. Som nevnt i teoridelen kan dette betegnes som personalisering/*nudging*. Det vil si at tilbyderen kan påvirke brukeren ved hjelp av personalisering/*nudging*, til å ta en (ubevisst) beslutning om å se bestemt innhold, fremfor noe annet. «Ubevisst» presenteres i parenteser ettersom noen brukere som er kjent med strømmetjenesters bruk av personalisering/*nudging*, ofte lar seg bevisst bli påvirket. De aller fleste brukere blir likevel ubevisst påvirket av disse tiltakene.

Ved hjelp av personalisering/*nudging* kan strømmetjenesten gjøre innhold lett tilgjengelig for brukeren. Dette kan sørge for at brukeren slipper å måtte utvise selvkontroll ved bruk av tjenesten på fritiden der den komfortable autopilot-modusen kanskje er å foretrekke. På denne måten kan brukeren oppleve mer flyt eller sammenheng i tjenesten, som det antas at kan gi en bedre brukeropplevelse, som igjen kan sørge for følgende:

NRK TV: hyppigere bruk av tjenesten der brukeren tenker bedre om NRK sin totale tjeneste. Konsekvensen kan være at brukerne mer velvillig betaler lisens (vel vitende om at lisensavgiften erstattes av skatteseddelen fra nyåret 2020).

TV 2 Sumo: mer fornøyd med strømmetjenesten, som kan føre til at brukeren velvillig vil betale for tjenesten. Konsekvensen kan være færre oppsigelser og mer velvillig betaling av månedsfaktura.

I tillegg til dette har NRK en allmennkringkastende profil der deres samfunnsbidrag er å gjøre tilgjengelig innhold som fremmer dette formålet. I denne sammenheng kan NRK TV gå ut over vanlige personaliseringsalgoritmer (personalisering/*nudging*) og gi anbefalinger til brukere, for å stimulere til nye seervaner, for å oppnå høyere oppslutning på programmer som fremmer dette formålet. Thaler og Sunstein (2009) betegner slike tjenester som allmenformidlende valgarkitekter, der det betraktes som godt å vennlig dulte (*nudging*) mennesker i retninger de muligens ikke hadde valgt på forhånd.

6.2 Flyt på NRK TV og TV 2 Sumo

Flesjø formidler at NRK tenker *flyt* på NRK TV og at de arbeider med strategier for å skape *flyt*. En del av strategien er at NRK arbeider med teknologi for å kunne tilby flere programmer etter at ett program er ferdig, på strømmetjenesten. En annen del av strategien er å bruke programmer med høye seertall som trekkplaster, for å oppnå en dragsugeffekt med resultat av at seere blir værende inne på strømmetjenesten og ser på mer innhold enn hva seeren kanskje først planla å se. En tredje del av strategien er som nevnt ovenfor personlige anbefalinger til

hver enkelt seer, gjennom personalisering. Tidspunkt og dag for publisering av innhold er ifølge NRK fremdeles viktig, også på strømmetjenesten. Det må vurderes når innholdet skal publiseres, og «riktig» tid å publiseres innholdet, kan eksempelvis gi utslag i oppnåelse av dragsugeffekt.

Mens Flesjø er klar på at NRK jobber med *flyt* også for strømming og ikke bare lineært, omtaler Birkeland det som noe annet enn *flyt*. Mye av hva informantene i NRK og TV 2 presenterer som mål og strategier innenfor området programlegging på nett, understøtter hverandre. Det fremgår mange likheter ved NRK og TV 2s tanker om hva som må til for å få seere til å bli værende på strømmetjenesten, og hva som er aktuelt å fokusere på. Likevel er det forskjeller i fremstillingen om hva det er snakk om – *flyt* eller ikke *flyt*? Som nevnt i forrige kapittel er det ifølge Birkeland mer aktuelt å tenke personlige anbefalinger, fremfor *flyt* på TV 2 Sumo. En målgruppe-tankegang er relevant, i det hele tatt relevans. Birkeland nevner at det er viktig å løfte frem innhold som brukeren vil like å se – personlige anbefalinger, og at det er viktig å være relevant på én-til-én nivå.

Vi ser at NRK og TV 2 forholder seg noe ulikt til hvorvidt de tenker *flyt* på sine strømmetjenester. Som nevnt i forrige kapittel kan det diskuteres om *flyt* eksisterer i strømeuniverset, og om strategiene TV 2 har for programleggingen på TV 2 Sumo kan beskrives som å inneholde aspekter knyttet til *flyt*? Birkeland nevner at det er et annet fokus for Sumo enn for de lineære tv-kanalene, og at fokuset for Sumo er noe annet enn tanker rundt oppnåelse av *flyt*. Likevel fremgår det ganske tydelig at TV 2 uavhengig av *flyt* eller ei, arbeider med strategier hvor det ligger et ønske bak om å kapre seere på Sumo, klare å holde på seeren, og å være en relevant/attraktiv og konkurransedyktig strømmetjeneste-tilbyder. Disse strategiene og tankene som presenteres rundt dette, kan forstås som overførbart fra den tradisjonelle programleggingens strategier.

Hvorvidt NRK og TV 2 kan sies å jobbe med *flyt* på sine strømmetjenester er kanskje ikke like viktig som hvilke grep de faktisk gjør for å holde på seere, tilby relevant innhold på de ulike plattformene, til konkurransedyktige tidspunkter og så videre. Det har oppstått nye metoder å skape *flyt* på, og oppnåelse av *flyt* avhenger mye av hvilke strategier NRK eller TV 2 har for publisering av sine innholdstilbud. Hva gjør NRK og TV 2 for å tiltrekke seg nye seere til sine strømmetjenester, samt holde på brukere de allerede har? Det er ingen fasit på hvilke metoder og strategier kringkasterne bør fokusere på for best å skape *flyt* på sine programmer på sine strømmetjenester. Likevel forstås det som smart å jobbe med og bruke de teknologiske grepene som i dag er mulig, for personalisering og algoritmestyrte anbefalinger.

Det ser ut til at NRK og TV 2 har mye til felles for sine mål om å få bedre brukerkontakt, og strategier for å få til det. Både NRK og TV 2 nevner Netflix som inspirasjon i hvordan Netflix jobber med teknologi og algoritmer for personalisering, og hvordan Netflix klarer å skape dragsugeffekt ved å presentere nytt innhold for brukeren, straks innholdet som ses er ferdig. Et ønske om å klare å tilby relevante brukeropplevelser er felles hos NRK og TV 2, og i desto større grad de får til dette på, jo høyere blir sannsynligheten for å tiltrekke nye seere.

6.2.1 «Binge» som digital flyt

Som illustrert i denne oppgavens kapittel 2, formidler McCormick (2016) at seriefråtsing kan beskrives som en digital *flyt*, der seeren på egenhånd skaper *flyt*, ved å se episode etter episode. *Binge* kan dermed skape *flyt*, på en måte som skiller seg fra de tradisjonelle programleggings-teknikkene. Siden serien eller sesongen publiseres i sin helhet, er det ikke snakk om horisontal *flyt*, til et bestemt tidspunkt til bestemte dager, men *flyt* i løpet av serien, ved at publikum konsumerer flere episoder etter hverandre. Både NRK og TV 2 publiserer innhold i *binge*-stil. I tillegg oppfordrer de publikum til å seriefråtse på deres strømmetjenester, for serier som ikke ble publisert i sin helhet på NRK TV og TV 2 Sumo, men som gjerne kan «binges» etter at alle episodene er blitt publisert. Denne *flyten* trenger ikke nødvendigvis kun gjelde for seriefråtsing og autoplay-funksjonen, men kan også tenkes å være relevant i hvordan seeren kan lage sin egen liste med innhold som h*n ønsker å se, ved å lagre som favoritter. Dette kan ses i henhold til en mer eksplisitt form for personalisering, der seeren selv velger ønsket innhold (se Thurman & Schiffres, 2012, presentert i oppgavens kapittel 2).

Det kan muligens også trekkes parallell til «prime time» og teknikker for å holde på seeren fra ett program til et annet i beste sendetid. Det vil da si; der det fremfor programleggingsteknikker for å oppnå *flyt* i «prime time» - når det gjelder *binge*-publisering og publikums «*binge*-watching» - oppnås den ønskelige effekten av å holde på seeren, uten at det krever «lead in»-programmer eller utnyttelse av dragsugeffekt. Dette som et resultat av automatisk avspilling av neste episode.

6.2.2 Innholdsunivers og «kryss»-teknikker

Med utvidelsen av plattformer for publisering av innhold, ble fokus på innholdsunivers reelt. Kjus uttrykker: «... å utvide medietilbudet er også et viktig virkemiddel for å holde publikum innenfor sin paraply av tjenester» (2008, s. 70). En av hovedstrategiene for å holde på seerne i et utviklet og fragmentert medieunivers, er å skape helhetlige univers (Enli et al., 2010). Fremfor å holde sine innholdstilbud på de ulike plattformene separate, er det en fordel for

NRK og TV 2 å planlegge på tvers av alle sine plattformer, slik at publikum kan velge mellom mest mulig innhold, og se det på den enheten de ønsker. Publikum er ikke lenger kanalorienterte men mer opptatte av innhold og programmer. Seerne er mindre lojale nå enn tidligere, på grunn av tilfanget av innholdstilbud. Derfor er det viktig for NRK og TV 2 å klare å forflytte sine seere mellom sine plattformer. I denne sammenheng er strategier for å skape *flyt* relevant. Flesjø og Birkeland formidler at mange av deres seere forflytter seg fra deres lineære kanaler over til strømmetjenestene, og at NRK og TV 2 må klare denne overgangen – å tilby godt innhold både lineært og digitalt. Enli og Syvertsen (2016) uttrykker at kringkastere fremdeles arbeider med strategier for *flyt* på sine lineære kanaler: «... the broadcasters have not abandoned elementary flow strategies, meaning that they schedule popular lead-in programme early in the evening and seek to build on their popularity throughout the evening» (s. 149).

Ihlebak et al. (2014) skriver at vertikale og horisontale programleggingsteknikker fremdeles består, fra tiden hvor konkurransen om å skape *flyt* sto høyt. Det ønskes fremdeles å beholde publikum, men det er ikke lenger like lett eller aktuelt å beholde publikum kun på én kanal. Det har oppstått nye teknikker for å beholde publikum og samtidig flytte dem, innenfor sitt innholdsunivers. I denne sammenheng vises det til NRK sin strategi: «Keeping them and moving them», som handler om at NRK må klare å beholde sine seere i tillegg til å navigere seerne mellom NRKs ulike plattformer. Denne strategien er felles for alle norske kanaler. Tidligere var det en strategi å navigere publikum mellom sine kanaler, via å skape såkalte «junctions» (kryss) (Ihlebak et al., 2014). Med utbredelsen av kanalfamilier oppsto denne formen for programlegging, med begreper som «krysningspunkt», «meny», «sti» og «veikryss» (Ihlebak et al., 2011). Før utbredelsen av nisjekanaler, ble vertikale *flyt*-teknikker brukt for å holde seere på kanalen. Nå kan NRK og TV 2s bruk av «kryss» eller «menyer» i sine innholdstilbud, veilede seere ikke bare til NRK og TV 2 sine øvrige kanaler, men også til deres digitale plattformer. Promoteringsvideoer anvendes som en teknikk for å navigere seerne. Slike promoteringsvideoer kan eksempelvis presenteres i det lineære sendeskjemaet, med promotering for programmer som er tilgjengelig på NRK TV eller TV 2 Sumo. Denne teknikken er felles for NRK og TV 2, hvor de ved ulike grep forsøker å beholde og forflytte seere innenfor sine innholdsuniverser. En annen teknikk for dette, gjør NRK og TV 2 ved å bruke sine nettsider NRK.no og TV2.no som trekkplaster. Som nevnt i forrige kapittel, reklamerer TV 2 på TV2.no for sitt tv-innhold som ligger tilgjengelig på Sumo. Det samme gjør NRK, ved å reklamere for innholdet på NRK TV, på NRK.no. NRK og TV 2 lager

dermed «stier» til sine strømmetjenester, ved å eksponere brukere av nettsidene deres for innhold på strømmetjenestene. Dette kan oppfattes som en strategi for å skape *flyt* i innholdsuniverset.

6.2.3 Tidspunkt og dag

I kapittel 3 nevnes frekvensbygging som en viktig del av strategien for *flyt* på NRKs strømmetjeneste: å få folk inn på NRKs innhold. «Menyene» og «kryssene» som presenteres etter endt program blir en del av frekvensbyggingen for *flyt* og for å få publikum til å se mer av NRK og TV 2s innhold. I tillegg er tidspunkt og dag for publisering viktig også i strømmeverden. Horisontal *flyt* er fremdeles gjeldende, da NRK og TV 2 publiserer noe innhold til faste tidspunkter på sine strømmetjenester, til en (eller flere) bestemt(e) dag(er) i løpet av uken. Eksempelvis publiserte NRK sesong seks av serien *Side om side* (2013-) hver lørdag morgen kl. 06:00 på NRK TV, høsten 2018. TV 2 publiserte sesong én av serien *Helsesista* (2019-) hver fredag kl. 19:30 på TV 2 Sumo, våren 2019, og publiserer nå i løpet av våren 2019 sesong tre av serien *Sommerhytta* (2017-) hver mandag-torsdag kl 03:00 på Sumo. Ved å publisere innhold til faste tidspunkter, prøver NRK og TV 2 fortsatt å skape vaner i seernes hverdag, og med dette etablere *flyt* på de digitale plattformene. I tillegg oppfattes det som at NRK og TV 2 tilbyr en eksklusivitet for brukere av deres strømmetjenester, i tilfeller der de tilgjengeliggjør innhold tidlig på morgenen – mange timer i forkant av lineær visning. Ved den sistnevnte form for publisering, får seeren mulighet til å konsumere innholdet tidlig, fremfor å måtte vente til det fastgitte tidspunkt i sendeskjema.

I flerkanalfasen var det et ønske om å skape sammenheng gjennom dagen og ikke minst kvelden (Gitlin, 1994, referert i Enli et al., 2010, s. 160). På NRK TV og TV 2 Sumo er det ikke snakk om å skape sammenheng gjennom dagen eller kvelden, slik Gitlin formidler om vertikal *flyt*. Siden strømmetjenestene er basert på innhold plassert i en programkatalog og ikke sendeskjema, presenteres ikke innholdet for brukeren fra time til time i løpet av en dag. Innholdet publiseres til forskjellige tidspunkter og blir liggende tilgjengelig i uker/måneder/år avhengig av rettighetene NRK og TV 2 har for innholdet. Slik at den vertikale programleggingens ønske om å skape en sammenheng gjennom dagen og kvelden på lineær tv, kan i overført betydning til dagens strømmetjenester tenkes heller å innbefatte en sammenheng mellom personlige anbefalinger og måten disse anbefalingene presenteres for hver enkelt bruker, når brukeren logger seg inn på tjenesten for å strømme. I tråd med vertikal programlegging, fremstår dermed autoplay-funksjonen som en strategi for å holde på seeren fra «time til time» eller i strømmeverden fra program til program. Autoplay-funksjonen kan

i så måte fungere som en strategi for oppnåelse av flytende overganger. TV 2 Sumo og NRK TV opererer med automatisk avspilling av neste episode. Denne autoplay-strukturen er relativ ny for NRK TV, da den først ble gjeldende fra 2018 (Jøsendal, 2018).

Man kan tenke at det ikke lenger er snakk om beste sendetid for strømmetjenester. «**Prime time**» er ikke like aktuelt på strømmetjenester som for det lineære sendeskjema, siden mye av innholdet ses uavhengig av tidspunkt for publisering. Likevel viser en undersøkelse fra 2017 at innholdet på de mest brukte strømmetjenestene i Norge konsumeres mest på kveldstid, mellom kl. 19:00-22:00 (Løvhaug, u.å). Ihlebæk et al. (2011) beskriver at det er nødvendig med norske programmer og formater i «prime time» for en sterk sendeflate på hovedkanalene. I en strømmesammenheng kan dette mulig overføres til at norsk innhold også der kan ses som et konkurransegrep, og at seerne selv velger å se noe av det norskproduserte utvalget på NRK TV eller TV 2 Sumo, i «prime time».

6.2.4 Motprogrammering

Når og hvordan innhold publiseres, kan gi utfall i at seere velger deres tilbud fremfor konkurrentenes (Küing, 2008). Ihlebæk et al. (2014) skriver at kommersielle kringkastere (TV 2) fremdeles er opptatte av å motprogrammere time-for-time for sine lineære kanaler. I kontrast, fokuserer ikke lenger NRK på motprogrammering, ifølge NRKs sjef for programlegging, da de ser det som viktigere å ta stilling til sine egne programmer og innholdstilbud innenfor sitt eget innholdsunivers (Ihlebæk et al., 2014, s. 477). Dette kan knyttes til NRKs bruk av «kryss»-teknikker og «menyer», for å holde seeren innenfor sitt eget univers, som tidligere nevnt i kapitlet. Utsagnet om at NRK ikke lenger fokuserer på motprogrammering, kan vurderes. Det stemmer ikke overens med Flesjøs utsagn om hvordan NRK tenkte i forkant av publiseringen for serien *Unge lovende*, og hvordan NRK besluttet å publisere serien i sin helhet som *binge*, som en taktikk for motprogrammering i konkurransen mot veletablerte og populære *Farmen* i TV 2s lineære sendeskjema. På bakgrunn av Flesjøs utsagn fra intervjuet med han i 2017, beskrives det i kapittel 4 at NRK valgte å *binge*-publisere som en smart plassering, for å kapre seere, i konkurranse mot TV 2. Likevel stemmer det nok at NRK i hovedsak fokuserer på sine egne programmer. Ihlebæk et al. (2011) skriver: «For selskapene er det imidlertid ikke lenger tilstrekkelig å tenke motprogrammering i forhold til hovedkonkurrentene. De må også innpasse sine egne nye kanaler i programleggingsstrategiene» (s. 224). I denne sammenheng kan «nye kanaler» gjelde for NRK og TV 2s digitale strømme-plattformer. NRK valgte å publisere *Unge lovende* i sin helhet på NRK TV, før de én uke etter premiere på NRK TV, i tillegg publiserte ukentlige

episoder lineært på NRK1. Dette kan tenkes som en strategi for å kapre mest mulig seere, som en slags motprogrammering mot sine egne lineære kanaler, for å få seriens tiltenkte målgruppe over på strømmetjenesten. Det oppfattes som at måten innhold publiseres på, kan være med på å påvirke tilbyderens popularitet og omdømme.

6.3 Direktesendinger («liveness»)

Flesjø uttalte i 2017 at live-begivenheter kommer til å bli viktigere, samt kommer til å få større synlighet i strømmeverden, hvor han nevner at NRK må klare å bruke publisering og live-sendinger på flere plattformer, som et konkurransefortrinn. Aarseth (2019) presiserer at NRK frem til nå ikke har synliggjort direktesendinger i NRK TV, slik det fokuseres på hos deres lineære kanaler: «Å lage direktesendinger er noe NRK kan og er gode på, men så langt har vi ikke vært like flinke å vise det i NRK TV» (Aarseth, 2019). Fra og med i år, 2019, får seeren bedre direktesendinger i NRK TV, først og fremst for sportsinnhold:

For å gi deg oversikt under store sportsstevner som sjakk-VM og ski-VM har vi laget oversiktlige etasjer som gir en pekepinne på når noe starter, hva som går direkte nå og hva som er ferdig: Vi kan snakke om en slags «ferskvare indeks» – viktigheten av sendingen som avtar både før og etter det faktisk skjer» (Aarseth, 2019).

En slik «ferskvare indeks», kan knyttes til Kjus (2008) sin beskrivelse av direktesendinger som leverer «ferskvare», og hvordan slike sendinger i mindre grad trues av nye medier (se oppgavens kapittel 2).

Direktesendinger fremstår som et felles ønskelig satsningsområde for NRK og TV 2, da de begge sender eksempelvis mange sports-begivenheter, som publikum ofte ønsker å se i sanntid. Sportssendinger er ett av de største trekkplastrene for TV 2 Sumo, med deres store satsning på visning av fotball og Premier League. NRK er også en stor tilbyder av sportsinnhold, ikke minst vintersport. Birkeland formidler at det så å si er uaktuelt for folk å se sport når det passer en selv, da det er noe eget ved å se det live. Denne live-seingen kommer relativt fort til å flytte seg over til strømmetjenestene, sier Birkeland. Videre forteller Birkeland: «... sånn på sikt, så vil du se at det som i dag er en live tv-kanal, flytter seg over til nett og bare er en live tv-kanal der». Både NRK og TV 2 har i dag direktesendinger plassert i egen kategori på sine strømmetjenester.

Vi ser at NRK satser på forbedringer i NRK TV når det gjelder direktesendt innhold, for å gi seerne bedre oversikt, og tilby seerne lettvinte løsninger, slik at de forhåpentligvis vil velge å se direktesendinger også på strømmetjenesten (se Aarseth, 2019). Det bør oppleves som like bra å se disse sendingene live på NRK TV og TV 2 Sumo – like bra som det i dag fungerer på deres lineære kanaler. Dette er et felles satsningsområde NRK og TV 2 har for sine strømmetjenester, noe som inngår i NRK strategi: Flesjø formidler: «Vår strategi heter at vi skal være best live og best når du vil». Det nevnes også blant TV 2s mål: «Å lykkes med Sumo er TV 2s viktigste jobb for fremtiden» (TV 2, 2016, s. 37). NRK og TV 2 differensierer seg fra de internasjonale strømmetilbyderne, ved å tilby live-sendinger.

6.4 NRK og TV 2s inntektsmodeller for sine strømmetjenester

TV 2 operer i et dobbelt marked og må forholde seg til både annonsører og publikum. TV 2 er en kommersiell kringkaster og har reklame på sine tjenester, mens NRK er en ikke-kommersiell kringkaster, uten reklame. Hvordan blir dette i en strømmesituasjon?

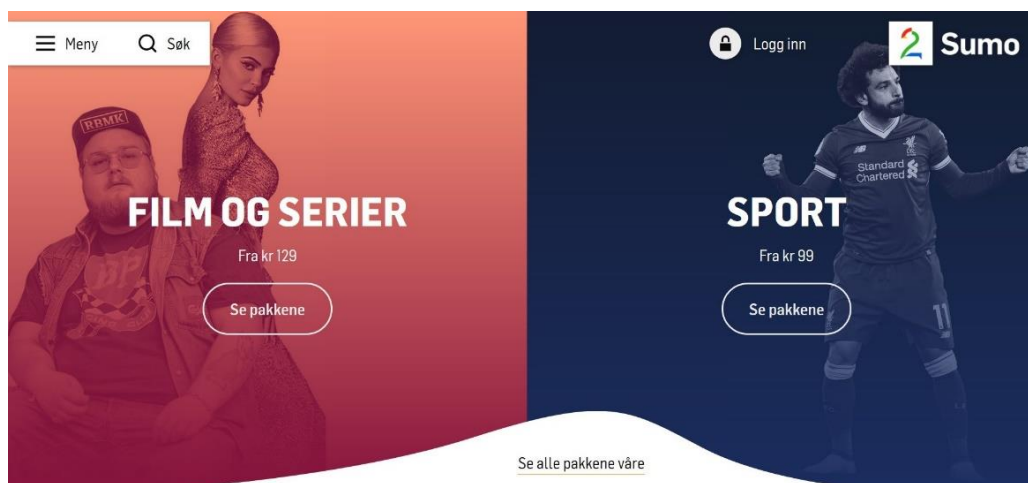
Et fortrinn eller en egenskap ved distribusjon på internett, er at det er mulig å anvende andre inntektsmodeller eller strategier enn hvilke som har dominert fjernsyn distribuert av tradisjonell kringkasting eller kabel. Dette medfører endringer i industrielle praksiser (Lotz, 2018). NRKs lisensordning blir fra nyåret 2020 erstattet av en ny finansieringsordning; over skatteseddelen, som nevnt i kapittel 4. Denne endringen vil ikke påvirke NRKs posisjon som allmennkringkaster. NRK har ikke reklame på NRK TV, i likhet på sine lineære kanaler. TV 2 har reklame på alle sine lineære kanaler, og er i dag avhengig av disse inntektene sammen med det resterende, for å kunne produsere, kjøpe- og publisere innhold. TV 2 er nødt til å anvende andre former for oppnåelse av inntekt på TV 2 Sumo, enn deres modell for de lineære kanalene. Brukerbetalinger med ulike abonnement-løsninger er en del av denne strategien.

Det fremstår som at NRK har større muligheter for å teste ut nye ting, siden de har et fastlagt budsjett. TV 2 er ikke like frie på den måten, da de er avhengige av kontinuerlige bruker- og annonseinntekter. Det betyr kanskje at TV 2 ikke tør å satse like mye på å eksperimentere, som det NRK gjør. Dette innebærer i så fall at NRK har en konkurransefordel i forhold til TV 2, som nevnt i kapittel 2, da de kan tillate seg å være mer nytenkende/innovative.

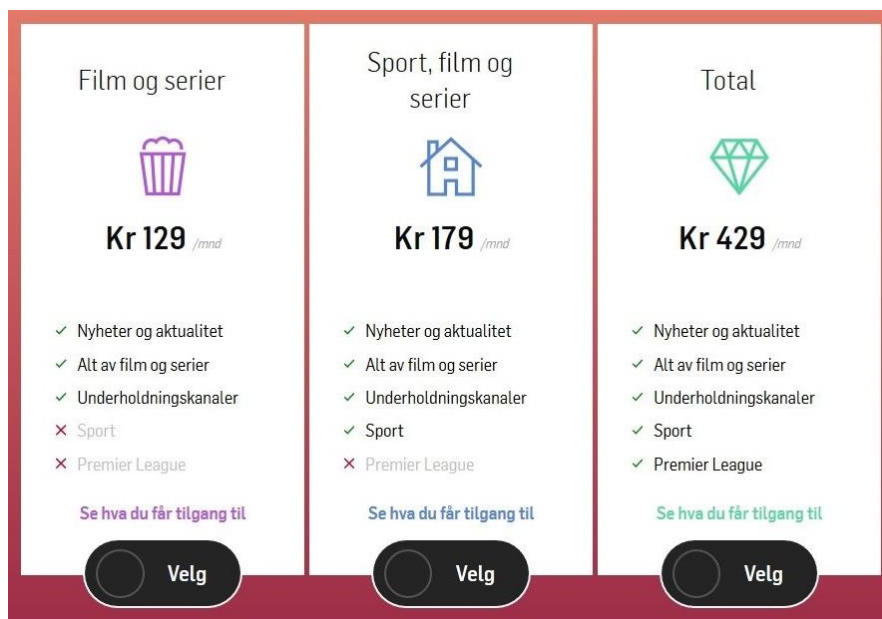
6.4.1 «Nudging» i TV 2 Sumos pakkestruktur

Følgende eksempel gjelder kun for TV 2 Sumo ettersom NRK TV følger en lisensiert betalingsprofil.

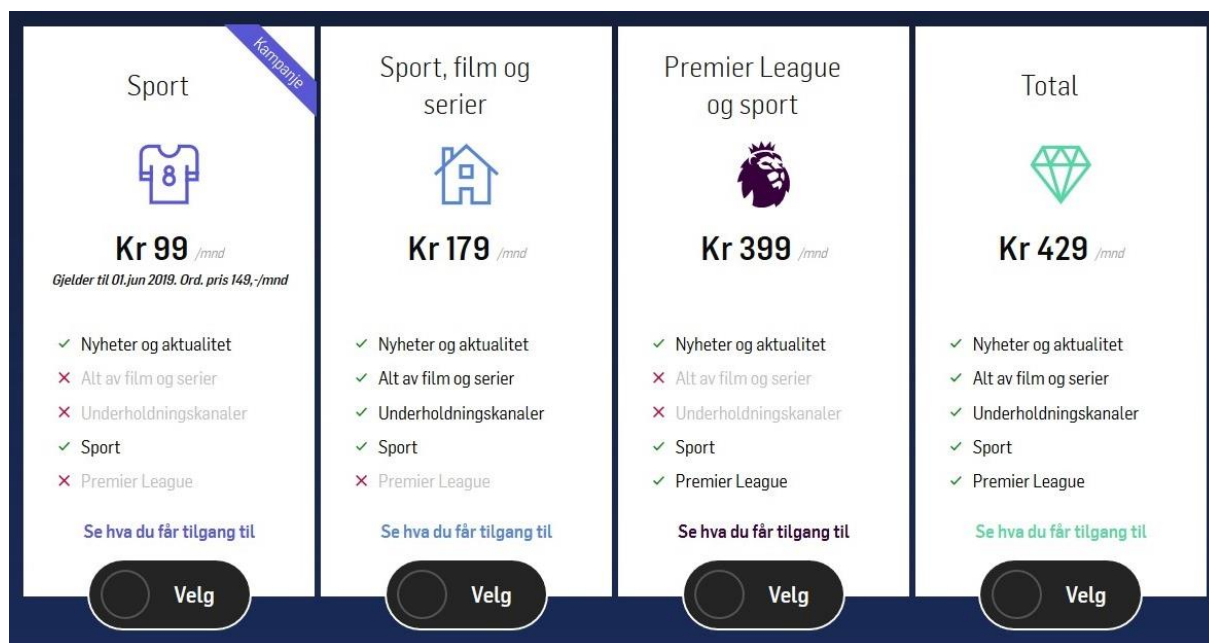
Nudging er bygget på å la forbrukere ha fritt valg. Tilbydere av strømmetjenester kan eksempelvis benytte *nudging* for å påvirke forbrukere på en forutsigbar måte, uten å forby dem alternativer eller å signifikant endre deres økonomiske insentiver (Thaler & Sunstein, 2009). Et godt eksempel på dette er pakkestrukturen til TV 2 Sumo, der de ikke kun tilbyr én pakkeløsning med hele deres innhold, men i tillegg tilbyr andre pakkeløsninger som er rimeligere, basert på forbrukerens interesser av deres tjenesteinnhold.



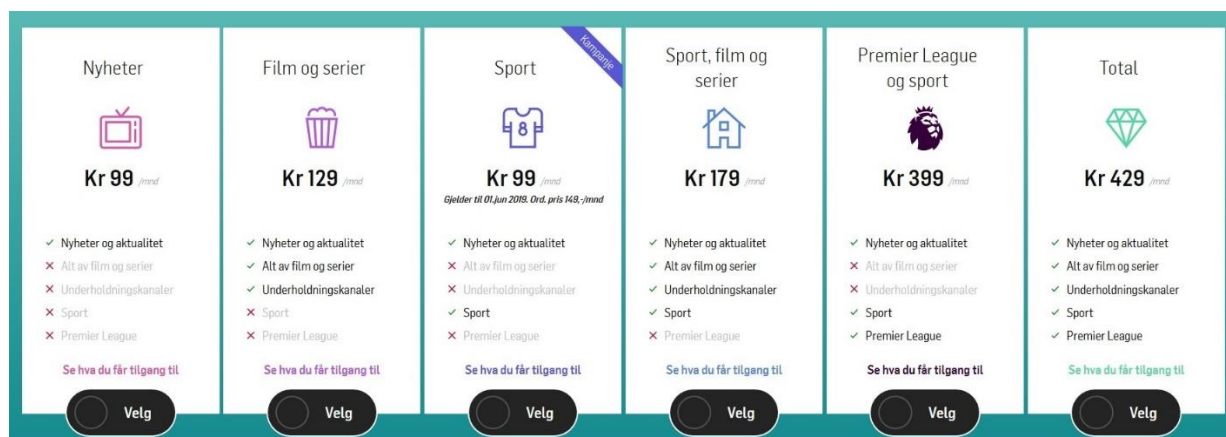
Bilde 2. Kilde: (TV 2 Sumo, 2019b). Som illustrert i bilde 2, møter mulig fremtidig TV 2 Sumo kunder to valgalternativer formidlet som interesseområder (basert på TV 2 Sumo sitt fokus på underholdning og sport som deres primære satsningsområder). I tillegg kan den potensielle kunden få oversikt over alle pakkene til TV 2 Sumo ved å følge lenken «Se alle pakkene våre».



Bilde 3. Kilde: (TV 2 Sumo, 2019c). Formidler tre oversiktlige pakkeløsninger for primært film- og serieinteresserte kunder.



Bilde 4. Kilde: (TV 2 Sumo, 2019d). Formidler fire oversiktlige pakkeløsninger for primært sportsinteresserte kunder.



Bilde 1. Kilde: (TV 2 Sumo, 2019a). Formidler alle pakkeløsningene til TV 2 Sumo i en oversiktlig fremstilling.

Thaler og Sunstein (2009) beskriver at om alternativene blir for mange og mer komplekse, så vil valgarkitekter (TV 2) ha mer å tenke på og mer arbeid å gjøre, som videre vil føre til at valgprosessen (til de potensielle kundene) med større sannsynlighet vil bli påvirket, dette både på godt og vondt. Forskerne sier at der valgalternativene blir mange så vil valgarkitektur skape struktur, der struktur vil påvirke utfallet (Thaler & Sunstein, 2009). TV 2 Sumo sin fremstilling kan betraktes som god bruk av valgarkitektur. De forskjellige klikkalternativene og de etterfølgende pakkeløsningsfremstillingene kan hjelpe forbrukere til å ta overveide valg

av strømmetjenestens innhold, uten å tilby for mange alternativer som kan skape beslutningsvanskeligheter. Det å dele opp det totale pakkeinnholdet i to interessefelt er med på å kutte ned på potensielle kunders valgalternativer, som med større sannsynlighet vil påvirke kundens opplevelse, og utfallet for både TV 2 Sumo og kunden. Denne oversikten kan betraktes som god service fra tilbyderens sin side, der valgalternativene som oftest gagnar både forbruker og tilbyder. Man fjerner altså ikke pakkeløsninger, men tilbyr heller flere alternativer som det antas at bedre vil treffe kundens interesseområde, som gjør at kundene foretrekker disse fremfor de andre. *Nudging* er altså ikke å forby eller å sette opp prisen på pakkeløsninger som tilbyder ikke er interessert i at forbruker skal velge, men å påvirke kundene til å velge pakkeløsninger som i større grad vil treffe kundens behov, uten at kunden selv vet at det er pakkestrukturen og prisingen som fører dem mot dette.

På den andre siden kan også den fremstilte pakkestrukturen (viser til bilde 1) påvirke den potensielle kunden til å ønske å velge «Total-pakken» til kr 429,-/mnd ettersom denne pakken kan oppleves av forbruker som å gi mer for pengene. Eksempelvis kan vi se at om den potensielle kunde har primærinteresse for «Premier League og Sport-pakken», så kan et hopp fra kr 399,-/mnd til 429,-/mnd (kun 30 kr ekstra i mnd) være attraktivt om den potensielle kunden også synes tilgangen på «film, serier og annen underholdning» kan være verdt denne ekstra kostnaden. Dette spesielt ettersom man kan se i pakkeoversikten at «Film og Serie-pakken» koster kr 129,-/mnd. Dermed at kunden kan oppleve å få dette innholdet i tillegg til en nedjustert pris (kr 129,- vs. kr 30,-, NB: det tas forbehold om at begge pakker inneholder «Nyheter og aktualitet»).

Om man betrakter TV 2 Sumo sin pakkestruktur på denne måten, kan pakkestrukturen signifikant endre kundens økonomiske insentiver (insentiv betegner noe som motiverer noen til å utføre en bestemt handling) i valgøyeblikket (viser til *nudge*-definisjon nevnt i teoridelen av oppgaven). Fra dette perspektivet passer ikke definisjonen ettersom en slik tankegang kan favorisere et syn der det ikke vil være så lett for den potensielle kunden å unngå å velge «Total-pakken» basert på kundens potensielle opplevelse om at denne pakken gir mer for pengene.

Likevel antas det at TV 2 Sumo sin fremstilling av valgalternativer i større grad fremmer en kundeopplevelse der kundene føler de tar egne valg basert på deres interesser, i større grad enn at TV 2 Sumo har som primærsiktemål å få kunden til å betale for mer enn det kunden behøver. TV 2 Sumo sin pakkestruktur bærer preg av en mer langsiktig tankegang som det antas at fremmer følgende: (1) Kundenes interesser, (2) God service (en opplevelse av at de

kun betaler for det de har behov for), (3) Mindre tilbøyelighet til å si opp tjenesten (positivt utfall både for forbruker og tjenesteyter). Dermed kan TV 2 Sumo sin pakkestruktur i stor grad bære preg av en valgarkitektur i form av vennlig dulting (*nudging*) som endrer kundenes valgdferd på en forutsigbar måte, uten signifikant å endre deres økonomiske insentiver. Det betraktes som enkelt og billig for kunden å unngå de dyrere pakkene forbeholdt deres interesseområde, dette ettersom kunden har flere valgalternativer. TV 2 Sumo ser ut til å fremme både sine egne og deres kunders behov ved å påvirke deres kunder i en bestemt retning uten å frata dem muligheten til å velge andre alternativer. Med andre ord ivaretar TV 2 Sumo kundenes valgfrihet selv om påvirkningen ser ut til forekomme med bestemt hensikt.

6.5 Samarbeid

I et stadig tøffere konkurransemarked, blir samarbeid mer og mer viktig. Egenprodusert materiale og norsk programinnhold er et felles satsningsområde for NRK og TV 2. Det meste av NRK og TV 2s innhold, produserer- eller bestiller de på egenhånd, i den nasjonale konkurransen mot hverandre. Mens de i andre tilfeller inngår samarbeid, i kampen mot de globale aktørene. NRK er eksempelvis medlem av Nordvision, som er: «... et samarbeid mellom de nordiske allmennkringkasterne. Samarbeidet består både i samproduksjoner, utveksling av program, utvikling av formater og deling av kunnskap» (NRK, 2018d, s. 53). TV 2 er ikke med i dette samarbeidet.

Det ble i 2018 innført et nytt samarbeid i Norge, med lansering av strømmetjenesten Strim: «Strim er for deg som har sagt opp den tradisjonelle TV-pakken. Alt på Strim kan sees på store og små skjermer, i app og på nett» (Strim, 2019). Alt innholdet i strømmepakken tilbys fra både nasjonale og internasjonale aktører, og er et samarbeid i møte med konkurransen fra de globale tilbyderne av tv-innhold. Foreløpig er blant annet TV 2 og TVNorge med i samarbeidet. Strim har tre pakkeløsninger med variasjon i utvalg, til henholdsvis 129 kr i måneden, 249 kr i måneden, eller 349 kr i måneden. TV 2s innhold er inkludert i alle de mulige pakke-alternativene. NRK er ikke med, muligens fordi NRK tilbyr sitt innhold «gratis» på sin egen strømmetjeneste NRK TV. Olav Sandnes kommenterer dette i et intervju: «- For TV 2 er det viktig at vi når ut med alt det gode innholdet vårt, både via TV 2 Sumo og våre partners strømmetjenester» (Fossbakken, 2018). Dette kan betraktes som en strategi fra TV 2 sin side, med mål om å hente flest mulig seere.

Vi ser at NRK og TV 2 på hver sine kanter inngår samarbeid, for å styrke sine posisjoner i et konvergent konkurranse-styrt marked. Enli og Syvertsen (2016) formidler at det også foregår et økende samarbeid mellom NRK og TV 2:

Second, the public and private companies are increasingly keen to cooperate and build alliances in order to protect content and common interests. In particular, there is increased cooperation between the public broadcaster NRK and the private broadcaster TV 2, the second national broadcaster with some public service obligations (s. 148).

Dette sammenfaller med Flesjø og Birkeland sine utsagn i de to foregående kapitlene, om at mer samarbeid er en god løsning.

Med bakgrunn i det ovennevnte sitat, opptrer NRK og TV 2s programtilbud ikke bare som substitutter for hverandre (som nevnt i oppgavens teoretiske perspektiver, se Roos, 2010). Ved samarbeid i produksjon og ved kjøp og deling av rettigheter, oppnår potensielt både NRK og TV 2 oppslutning hos publikum, og er på den måten sammen med på å konkurrere i bransjen, og ikke bare direkte mot hverandre.

Norsk innhold

Netflix satser nå på å produsere enda mer originalt, egenprodusert innhold, som en strategi for høyere publikumsoppslutning og popularitet (Jansen, 2017). NRK og TV 2 satser i likhet med Netflix også på mer egenprodusert innhold, men i kontrast til Netflix: **Norsk innhold**. Dette kan oppfattes som en strategi for differensiering fra NRK og TV 2 sin side, med ambisjon om å kunne tilby attraktivt innhold som publikum vil oppsøke hos deres plattformer. Dette da norsk innhold i liten grad er tilgjengelig hos de internasjonale aktørene. En annen måte NRK og TV 2 differensierer seg fra de store globale aktørene som Netflix og HBO, fremgår i deres satsninger på direktesendte sendinger og sportssendinger.

7 Avslutning/konklusjon

Formålet med denne oppgaven har vært å presentere et situasjonsbilde av dagens tv-situasjon med fokus på hvordan Norges to ledende kringkastere: NRK og TV 2 tilpasser seg endringer, forholder seg til konkurranse nasjonalt og globalt og arbeider med strategier, i en utviklet digital tv-hverdag, først og fremst når det kommer til tv-tilbud på nett.

Store deler av oppgavens funn er basert på oppgavens to kvalitative semistrukturerte intervjuer, gjennomført i 2017 med informantene Nicolai Flesjø fra NRK og Christian Birkeland fra TV 2. Sentralt står deres utsagn om NRK og TV 2, og deres strategier i en utviklet digital hverdag, med et økende innholdstilbud som aldri før, både nasjonalt og internasjonalt. I tillegg til informantenes utsagn har jeg anvendt litteratur for å vise til relevante teoretiske perspektiver, som et understøttende teoretisk grunnlag for problemstillingen. Informantenes utsagn ses i lys av oppgavens fremstilte teori, dette for nyansering av hvordan teori benyttes i praksis.

Som Ihlebæk et al. (2014) formidler, er det gjort lite studier for området programlegging på internettdistribuerte plattformer. Jeg har forsøkt i oppgaven å vise til eksempler på hvordan programleggingsteknikker slik som *flyt* kan betraktes som overførbart til dagens strømmetjenester, i en utviklet form. Eksempelvis kan «*binge watching*» eller seriefråtsing fungere som en digital *flyt*, der seeren selv skaper *flyt*, ved å se episode etter episode.

Noen funn som går frem i oppgaven er at NRK har et fast budsjett å forholde seg til, mens TV 2 preges av mer usikkerhet knyttet til finansiering av deres innholdstilbud. Reklameinntektene er ikke like store for strømmetjenesten, hvilket skaper utfordringer for TV 2 i hvordan å oppnå fremtidige inntekter basert på brukerbetaling kombinert med reklame. Lotz (2018) uttrykker at vi trenger mer omfattende forståelser av finansiering via abonnement. Gode inntektsmodeller for fremtiden er vanskelig å forutse, men per dags dato ser det ut til at TV 2 har en god løsning med sine pakke-alternativer for Sumo, kombinert med annonseinntekter, ved siden av deres inntekter for sine lineære kanaler.

Horisontale *flyt*-teknikker er fremdeles gjeldene for strømmetjenestene, der NRK og TV 2 publiserer innhold til bestemte dager i løpet av uken, til bestemte klokkeslett. Vertikale *flyt*-teknikker er vanskeligere å få til i strømme-universet. Med utvidelsen av plattformer, ser vi at NRK og TV 2 ikke lenger er opptatte av å holde seeren innenfor sine kanal-univers, men nå innenfor sine helhetlige innholds-univers. Nå kan NRK og TV 2s bruk av «kryss» eller

«menyer» i sine innholdstilbud, veilede seere ikke bare til NRK og TV 2 sine øvrige kanaler, men også til deres digitale plattformer – som en videreføring av den vertikale programleggingens ønske om å holde seeren på kanalen. I tråd med vertikal programlegging, fremstår autoplay-funksjonen som en strategi for å holde på seeren fra «time til time» eller i strømeuniverset fra program til program

Det går frem i oppgaven at tv-mediet til enhver tid er preget av endringer og kontinuitet, og at innholds-tilbydere derfor må følge med i de utviklingene som skjer, og vise villighet til omjusteringer, nytenkning, og reagere – for å være aktuelle i et konkurranse-styrt konvergent marked, nå og i tiden fremover.

Referanseliste

- Aarseth, K. (2019, 22. februar). Nå får du bedre direktesendinger i NRK TV. Hentet fra <https://nrkbeta.no/2019/02/22/na-far-du-bedre-direktesendinger-i-nrk-tv/>
- Aas, M. L. (2016, 3. mai). TV 2 vil kutte 350 millioner kroner innen 2020. Hentet fra <https://www.nrk.no/kultur/tv-2-vil-kutte-350-millioner-kroner-innen-2020-1.12929599>
- Bakkejord, M. (2016, 4. august). Dette kan TV 2s nei bety for deg. Hentet fra <https://www.dagbladet.no/kultur/dette-kan-tv-2s-nei-bety-for-deg/60359610>
- Boje, T. P. (2018). Komparativ metode. I *Den Store Danske, Gyldendal*. Hentet fra http://denstoredanske.dk/Samfund,_jura_og_politik/Sociologi/Sociologisk_metodologi/komparativ_metode
- Bruun, H. (2014). Eksklusive informanter: Om interviewet som redskap i produktionsanalysen. *Nordicom Information*, 36(1), 29-43.
- Buhs, V. B. (2006). *NRKs overgang til digital plattform: En analyse av allmennkringkasterens strategi og programtilbud* (Masteroppgave, Universitetet i Oslo). Hentet fra https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/27605/vilda_b%5b1%5d.buhs_masteroppgave.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Doyle, G. (2013). Innovation in the Use of Digital Infrastructures. TV Scheduling Strategies and Reflections on Public Policy. I T. Storsul, & A. H. Krumsvik (Red.), *Media Innovations: A Multidisciplinary Study of Change* (s.111-123). Göteborg: Nordicom.
- Eckblad, B. (2016, 3. mai). Dette er TV 2-sjefens taktikk for å overleve. Hentet fra <https://www.dn.no/etterBors/2016/05/03/1413/TV-2/dette-er-tv-2sjefens-taktikk-for--overleve>
- Eckblad, B. (2017, 20. januar). TV 2-sjefen om «tidenes nedbemanning»: - Dette er tøffe dager. Hentet fra <https://www.dn.no/etterBors/2017/01/20/0943/Tv/tv-2-sjefen-om-tidenes-nedbemanning-dette-er-toffe-dager>
- Elnan, C., Zakariassen, G. & Staude, T. (2015, 29. juni). OL 2018 til 2024 til Discovery, TVNorge og Eurosport. Hentet fra <https://www.nrk.no/kultur/ol-2018-til-2024-til-discovery-tvnorge-og-eurosport-1.12433403>
- Enge, C. (2016, 3. oktober). Nordmenn bruker mest penger på strømme-TV. Hentet fra <https://www.aftenposten.no/verden/i/0170A/Nordmenn-bruker-mest-penger-pa-stromme-TV>

- Enli, G. (2018, 20. februar). Allmennkringkasting. *I Store norske leksikon*. Hentet fra <https://snl.no/allmennkringkasting>
- Enli, G. & Syvertsen, T. (2016). The End of Television – Again! How TV is Still Influenced by Cultural Factors in the Age of Digital Intermediaries. *Media and Communication* 3(4), 142-153. <http://dx.doi.org/10.17645/mac.v4i3.547>
- Enli, G. & Syvertsen, T. (2017). 25 år med kommersiell allmennkringkasting: TV 2s historie gjennom redaktørblikket. *Norsk medietidsskrift* 24(3), 1-17. <http://dx.doi.org/10.18261/ISSN.0508-9535-2017-03-02>
- Enli, G. & Syvertsen, T. (2018, 15. januar). TV 2. *I Store norske leksikon*. Hentet fra https://snl.no/TV_2
- Enli, G., Moe, H., Sundet, V. S. & Syvertsen, T. (2010). Sendeflater og programlegging. *TV – en innføring* (s.156-170). Oslo: Universitetsforlaget.
- Fangen, K. (2015, 17. juni). Kvalitativ metode. *I De nasjonale forskningsetiske komiteene*. Hentet fra <https://www.etikkom.no/FBIB/Introduksjon/Metoder-og-tilnarminger/Kvalitativ-metode/>
- Fossbakken, E. (2016, 29. juni). Slik blir nye TV 2 Sumo. Hentet fra <https://kampanje.com/tech/2016/06/slik-blir-nye-tv-2-sumo/>
- Fossbakken, E. (2018, 11. oktober). Norske tv-hus stiller seg bak ny strømmetjeneste – samler krefter mot Netflix. Hentet fra <https://kampanje.com/medier/2018/10/lanserer-ny-strommetjeneste-i-norge/>
- Fredø, T. (2018, 20. september). TV 2 Sumo øker brukertallene – klar med ny kampanje og nytt slagord. Hentet fra <https://kampanje.com/medier/2018/09/tv2sumo-okker-brukertallene-klar-med-ny-kampanje-og-nytt-slagord/>
- Futsæter, K. A. (2018a). De store medietrendene – og ny innsikt om strømming. Hentet fra <https://kantar.no/kantar-tns-innsikt/de-store-medietrendene--og-ny-innsikt-om-stromming/>
- Futsæter, K. A. (2018b, 11. mai). 10 TV-trender akkurat nå: Vi bruker mer tid på levende bilder, men det lineære fallet fortsetter for fullt. Hentet fra <https://www.medier24.no/artikler/10-tv-trender-akkurat-na-vi-bruker-mer-tid-pa-levende-bilder-men-det-lineaere-fallet-fortsetter-for-fullt/437248>
- Gentikow, B. (2005). Hva er kvalitativ metode?. *Hvordan utforsker man medieerfaringer?: Kvalitativ metode* (s.32-69). Kristiansand: IJ-forlaget.

- Hauger, K. K. (2016, 24. februar). Slik svarer Facebook og Google på Schibsted-toppens krigsrop. Hentet fra <http://kampanje.com/medier/2016/02/slik-svarer-facebook-og-google-a-schibsted-toppens-krigsrop/>
- Hauger, K. K. & Fossbakken, E. (2016, 28. september). Slik blir TV 2-kuttene. Hentet fra <https://kampanje.com/medier/2016/09/klart-for-tidenes-mest-dramatiske-mote-i-tv2-stor-frykt-for-oppsigelser/>
- Helgesen, T. & Gaustad, T. (2002). *Medieøkonomi: strategier, markedsføring, medierettigheter*. Nesbyen: Stølen.
- Hesmondhalgh, D. (2013). The Impact of the Internet and Digitalisation on Existing Cultural Industries. *The Cultural Industries* (3.utg., s.341-363). Los Angeles: Sage.
- Ihlebak, K. A., Syvertsen, T. & Ytreberg, E. (2011). Farvel til mangfoldet?: Endringer i Norske tv-kanalers programlegging og sendeskjemaer etter digitaliseringen. *Norsk medietidsskrift*, 18(3), 217-240. Hentet fra [https://www-idunn-no.ezproxy.inn.no/nmt/2011/03/art03](https://www-idunn.no.ezproxy.inn.no/nmt/2011/03/art03)
- Ihlebak, K. A., Syvertsen, T. & Ytreberg, E. (2014). Keeping Them and Moving Them: TV Scheduling in the Phase of Channel and Platform Proliferation. *Television & New Media*, 15(5), 470-486. <https://doi-org.ezproxy.inn.no/10.1177/1527476413479676>
- Ingebretsen, C. (2017, 29. januar). «Skam» satt ny rekord. Hentet fra <https://www.nrk.no/kultur/skam-satt-ny-rekord-1.13346634>
- Jansen, V. (2017). Slik vet Netflix akkurat hva du vil se på: Både folk og algoritmer må til for å tipse deg om noe bra å se på i helga. Hentet fra <https://www.tek.no/artikler/feature-slik-vet-netflix-akkurat-hvadu-vil-se-pa/414025>
- Jennes, I. & Pierson, J. (2013). Innovation in TV Advertising in Flanders. I T. Storsul, & A. H. Krumsvik (Red.), *Media Innovations: A Multidisciplinary Study of Change* (s.191-204). Göteborg: Nordicom.
- Jerijervi, D. R. (2018, 12. september). Kutter «Skavlan» med nesten 15 minutter på TV 2 – legger ut hele showet på Sumo. Hentet fra <https://kampanje.com/medier/2018/09/tv-2-klipper-bort-ti-minutter-av-skavlan/>
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2010a). Virkeligheten, data og teori. I *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg., s.35-51). Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2010b). Utvelgelse av informanter i kvalitative undersøkelser. I *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg., s.103-116). Oslo: Abstrakt forlag AS.

- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2010c). Kvalitative intervjuer og gruppesamtaler. I *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg., s.135-161). Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2010d). Evaluering av kvalitative undersøkelser. I *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg., s.229-232). Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Jøsendal, T. (2018, 8. april). Fra reprisekanal til fullverdig strømmetjeneste – Hjelp oss å gjøre overgangen god. Hentet fra <https://nrkbeta.no/2018/04/08/fra-reprisekanal-til-fullverdig-strommetjeneste-hjelp-oss-a-gjore-overgangen-god/>
- Kantar TNS. (u.å.). TVOV. Hentet fra <http://www.tns-gallup.no/medier/tv/>
- Kaasin, H. (2018, 14. mars). Allmennkringkasting 2.0 – NRK i valgfrihetens tidsalder. Hentet fra <https://nrkbeta.no/2018/03/14/nrks-utfordringer-i-valgfrihetens-tidsalder/>
- Katz, E. (2009). The End of Television?. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 625(1), 6-18. <https://doi.org/10.1177/0002716209337796>
- Kjus, Y. (2008). Kampen om oppmerksomheten: Nye medier og forandringer i fjernsynets flyt. I R. Puijk (Red.), *Fjernsynet i digitale omgivelser: kringkastingens møte med nye medier* (s.67-86). Kristiansand: IJ-forlaget.
- Kjus, Y. (2011). Folk ser mer på nett-tv. Hvorfor burde vi bry oss?. *Norsk medietidsskrift* 18(1), 68-73. Hentet fra <https://www-idunn-no.ezproxy.inn.no/nmt/2011/01/art07>
- Kotler, P. (2005). *Markedsføringsledelse* (3.utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Krumsvik, A. H. & Sundet, V. S. (2011). Etablerte medier og deres forutsetninger for fortjeneste: en komparativ analyse av konkurranseforholdene i norsk avis-, radio- og fjernsynsbransje. *Norsk medietidsskrift*, 18(3), 188-216. Hentet fra <https://www-idunn-no.ezproxy.inn.no/nmt/2011/03/art09>
- Küng, L. (2008). *Strategic Management in the Media: From Theory to Practice*. London: SAGE.
- Küng, L. (2013). Innovation, Technology and Organisational Change. Legacy Media's Big Challenges. An Introduction. I T. Storsul, & A. H. Krumsvik (Red.), *Media Innovations: A Multidisciplinary Study of Change* (s.9-12). Göteborg: Nordicom.
- Küng, L., Leandros, N., Picard, T. G., Schroeder, R. & Wurff, R. (2008). The impact of the Internet on media organisation strategies and structures. I L. Küng, R. Picard, & R. Towse, *The Internet and the Mass Media* (s.125-149). London: SAGE.
- Lavik, R. (2009). Noen reklamer ergrer mer enn andre. SIFO-survey statistikk 2009. Prosjektnotat nr. 9-2009. Oslo: SIFO

- LeCompte, M. D. & Goetz, J. P. (1982). Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research. *Review of Educational Research*, 52(1), 31-60.
<https://doi.org/10.3102/00346543052001031>
- Lie, B. L., Pettersen, P., Kramviken, T. & Alnes, E. (2019, 29. mars). Slik skal NRK finansieres i fremtiden. Hentet fra <https://www.nrk.no/kultur/slik-skal-nrk-finansieres-i-fremtiden-1.14495791>
- Lotz, A. (2007). *The Television Will Be Revolutionized*. New York og London: New York University Press.
- Lotz, A. (2009). What is U.S. Television Now?. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 625(1), 49-59.
<https://doi.org/10.1177/0002716209338366>
- Lotz, A. (2017). *Portals: A Treatise on Internet-Distributed Television*. Michigan: Michigan Publishing Services.
- Lotz, A. (2018). Evolution or revolution? Television in transformation. *Critical Studies in Television: The International Journal of Television Studies*, 13(4), 491-494.
<https://doi.org/10.1177/1749602018796757>
- Lüders, M. (2015). Trenger vi innovasjonsteorier for å studere medie-innovasjoner?. *Norsk medietidsskrift*, 22(4), 1-7. Hentet fra https://www-idunn-no.ezproxy.inn.no/nmt/2015/04/trenger_vi_innovasjonsteorier_for_aa_studere_medie-innovasjo
- Løvhaug, N. R. (u.å.). Nordmenn strømmer stadig mer. Hentet fra <http://www.tns-gallup.no/kantar-tns-innsikt/nordmenn-strommer-stadig-mer/>
- McCormick, C. J. (2016). «Forward is the Battle Cry»: Binge-Viewing Netflix's *House of Cards*. I K. McDonald, & D. Smith-Rowsey (Red.), *The Netflix Effect: Technology and Entertainment in the 21st Century* (s.99-116). New York: Bloomsbury Academic.
- Medienorge. (u.å.). Bruk av vanlig TV og nett-TV. Hentet fra <http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/tv/408>
- Medienorge. (u.å.). Samlet TV-seing per år. Hentet fra <http://medienorge.uib.no/statistikk/medium/tv/339>
- Medietilsynet. (2017). Allmennkringkastingsrapporten 2016. Hentet fra <https://publikasjoner.medietilsynet.no/allmennkringkasting2016/>
- Medietilsynet. (u.å.). Kringkasting og andre medietjenester. Hentet fra https://www.medietilsynet.no/mediebildet/kringkasting/#anchor_489

- Meld. St. 38. (2014-1015). *Open og opplyst – Allmennkringkasting og mediemangfold*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-38-20142015/id2423789/sec3>
- Neset, T. (2015). Strømming er ikke så hett likevel. Hentet fra <https://www.dinside.no/bolig/stromming-er-ikke-sa-hett-likevel/61074576>
- Netflix. (u.å.). Velg det abonnementet som passer best for deg. Hentet fra <https://www.netflix.com/signup/planform>
- Nilssen, Å. C. (2012, 16. april). TV 2 skal sende fotball-VM i 2018 og 2022. Hentet fra <https://www.tv2.no/a/3756568/>
- NOU 2017:7. *Det norske mediemangfoldet: En styrket mediepolitikk for borgerne*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/1e0e03eacd4c2f865b3bc208e6c006/no/pdfs/nou201720170007000dddpdfs.pdf>
- NRK. (2013). *Endring for å sikre stø kurs* (NRK årsrapport 2012). Hentet fra http://www.nrk.no/aarsrapport/2012/pdf/nrk_aarsrapport_12_22.03.13-new.pdf
- NRK. (2014). *NRK der du er* (NRK årsrapport 2013). Hentet fra http://nrk.no/aarsrapport/2013/pdf/nrk_aarsrapport13.pdf
- NRK. (2015). *Ditt NRK* (NRK årsrapport 2014). Hentet fra http://fido.nrk.no/ccf56cfcda8af3bac9f1ca75a69875c0e4ec126ef35794cf05b67e77155fa12b/NRK_aarsrapport_2014_web.pdf
- NRK. (2016a). *Opplevelse og innsikt* (NRK årsrapport 2015). Hentet fra <http://fido.nrk.no/f071ec8180503cf1f0405cc77dfbc2b927b068cdf5df9dd1f21f713a0c9e2d8c/120416%20-%20C3%A5rsrapport%202015.pdf>
- NRK. (2016b). Statistikk årsrapporten 2015. Hentet fra <https://www.nrk.no/aarsrapport/2015/statistikk-arsrapporten-2015-1.12887702#Tilgjengelighet>
- NRK. (2017a, 1. desember). En allmennkringkaster i verdensklasse. Hentet fra <https://www.nrk.no/oppdrag/en-allmennkringkaster-i-verdensklasse-1.7802563>
- NRK. (2017b). Statistikk årsrapporten 2016. Hentet fra <https://www.nrk.no/aarsrapport/2016/statistikk-arsrapport-2016-1.13461565#NRK%20TV>
- NRK. (2017c). *TV-året som forandret alt* (NRK årsrapport 2016). Hentet fra <https://fido.nrk.no/a0bbd43d172669bb44c0834d9dd2798e484f5cb0cc3990a76fda87429c508321/NRKs%20C3%A5rsrapport%202016.pdf>
- NRK. (2018a, 12. januar). Dette er allmennkringkasting. Hentet fra <https://www.nrk.no/informasjon/dette-er-allmennkringkasting-1.6512112>

- NRK. (2018b, 12. januar). NRK-plakaten. Hentet fra <https://www.nrk.no/informasjon/nrk-plakaten-1.12253428>
- NRK. (2018c, 12. januar). NRKs vedtekter. Hentet fra <https://www.nrk.no/informasjon/nrks-vedtekter-1.5392438>
- NRK. (2018d). *Stemmer som utfordrer* (NRK årsrapport 2017). Hentet fra <https://fido.nrk.no/8caba6e67413d6cdffefa36cc1f972ef0983f3fb2d80faa2ff7ad689dcf73096/NRKAllmenkringkasterregnskapet2017.pdf>
- NRK. (2019). *Vår felles historie* (NRK årsrapport 2018). Hentet fra <http://fido.nrk.no/a63e50a7d4690c0536b8c75d70a85e350a7139c121514aace6ebe612a925bc9b/NRKAllmenkringkasterregnskapet2018.pdf>
- NTB info. (2017, 14. mars). TV 2 i 2016: omstrukturering for videre vekst. Hentet fra <https://www.ntbinfo.no/pressemelding/tv-2-i-2016-omstrukturering-for-videre-vekst?publisherId=13318709&releaseId=14513807>
- NTB. (2019, 29. mars). NRK-lisensen avvikles fra nyttår – erstattes av ny finansieringsordning. Hentet fra <https://www.aftenposten.no/norge/i/AdrJ9z/NRK-lisensen-avvikles-fra-nyttar---erstattes-av-ny-finansieringsordning>
- Nygård, C. (2019). Årsrapport for konsum av TV og online video i Norge. Offisielle tall fra TVOV-undersøkelsen. Hentet fra <https://kantar.no/medier/tv/arsrapport-tvov-2018/>
- Pettersen, J. (2017, 19. januar). «Skam» slår alle rekorder i Sverige. Hentet fra <https://www.vg.no/rampelys/tv/skam-slaar-alle-rekorder-i-sverige/a/23901695/>
- Pettersen, L. (2018). Digitalisering: Modernitetens flyttebyrå. *Norsk medietidsskrift*, 25(4), 1-17. <https://doi.org/10.18261/ISSN.0805-9535-2018-04-03>
- Rienecker, L., Jørgensen, P. S. & Skov, S. (2013). Literature and Information Search for Your Paper. *The Good Paper: A Handbook for Writing Papers in Higher Education* (s.141-160). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Rimmereid, T. O., Jensen, S., Roppen, J., Storehaug, B. S., Lilleborge, M. T. & Røvik, A. Ø. (2016). Finansiering @NRK: Alternative fremtidige modeller for offentlig finansiering av NRK. Hentet fra https://www.regjeringen.no/contentassets/cb747126fef747dfb2bb02f0196bfb1c/rimmereid-rapporten-finansiering_nrk_juli2016.pdf
- Roos, G. (2010). *Strategi: en innføring* (5. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Silvola, N. M. (2016, 30. august). Også betalende kunder må se reklame på TV 2 Sumo. Hentet fra <https://www.dagbladet.no/kultur/ogsa-betalende-kunder-ma-se-reklame-pa-tv-2-sumo/61324578>

- Skramstad, T. (2018, 20. februar). Brukergrensesnitt. *I Store norske leksikon*. Hentet fra <https://snl.no/brukergrensesnitt>
- Solheim, E. (2018, 14. april). NRK slutter å eksperimentere med VR og 360° video. Hentet fra <https://nrkbeta.no/2018/04/14/nrk-slutter-a-eksperimentere-med-vr-og-360-video/>
- Spigel, L. & Olsson, J. (Red.) (2004). *Television after TV: Essays on a Medium in Transition*. Durham, N.C: Duke University Press.
- Staff, A. (2015, 23. juni). Bias. *I De nasjonale forskningsetiske komiteene*. Hentet fra <https://www.etikkom.no/FBIB/Temaer/Spesielle-problemomrader/Bias/>
- Stokes, J. (2003). Researching Media Institutions and the Culture Industries. *How to Do Media and Cultural Studies* (s.98-127). New Dehli: Sage Publications.
- Storsul, T. & Krumsvik, A. H. (2013). What is Media Innovation?. I T. Storsul, & A. H. Krumsvik (Red.), *Media Innovations: A Multidisciplinary Study of Change* (s.13-25). Göteborg: Nordicom.
- Strim. (2019). Har du nett, har du tilgang. Hentet fra <https://www.strim.no/>
- Sundet, V. S. (2007). The Dream of Mobile Media. I T. Storsul, & S. Stuedahl (Red.), *Ambivalence Towards Convergence. Digitalization and Media Change* (s.87-113). Göteborg: Nordicom.
- Sundet, V. S. (2016). Den private tv-industrien i Norge: En medieøkologisk produksjonsanalyse. I E. Bakøy, T. Helseth, & R. Puijk (Red.), *Bak kamera: Norsk film og TV i et produksjonsperspektiv* (s.29-46). Vallset: Oplandske bokforlag.
- Syvvertsen, J. S. (u.å.). Verdens mest omfattende seerundersøkelse skal gi nye tall og verdifull innsikt. Hentet fra <http://www.tns-gallup.no/kantar-tns-innsikt/verdens-mest-omfattende-seerundersokelse-skal-gi-nye-tall-og-verdifull-innsikt/>
- Syvvertsen, T. (1997a). Programflatestyring og sendeskjemaloggikk. *Den store TV-krigen: norsk allmennfjernsyn 1988-96* (s.119-139). Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.
- Syvvertsen, T. (1997b). Programlegging og motprogrammering i NRK og TV2. *Den store TV-krigen: norsk allmennfjernsyn 1988-96* (s.141-162). Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.
- Syvvertsen, T., Enli, G., Mjøs, O. J. & Moe, H. (2014). Public Service Broadcasting. *The Media Welfare State – Nordic Media in the Digital Era* (s.71-95). USA: University of Michigan Press.
- Sønsteng, S. (2019, 1. februar). Ni av ti strømmere musikk, to av tre tv. Hentet fra <https://www.elektronikkbransjen.no/artikler/ni-av-ti-strommer-musikk-to-av-tre-tv/450872>

- Tallerås, K., Colbjørnsen, T. & Øfsti, M. (2019). Relativ tilgjengelighet: Formidling og utvelgelse i strømmetjenester for film, tv-serier og digitale bøker. *Norsk medietidsskrift*, 26(1), 1-20. <https://doi.org/10.18261/ISSN.0805-9535-2019-01-02>
- Thaler, R. H. & Sunstein, C. R. (2009). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness*. London: Penguin Books Limited.
- Thurman, N. & Schiffres, S. (2012). The future of personalization at news websites: Lessons from a longitudinal study. *Journalism Studies*, 13(5-6), 775-790. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2012.664341>
- Turner, G. & Tay, J. (Red.) (2009). *Television Studies after TV: Understanding Television in the Post-Broadcast Era*. London: Routledge.
- TV 2. (2016). *2015 årsrapport*. (TV 2 årsrapport 2015). Hentet fra <http://rapport2015.nored.no/filesare/filarkivroot/TV%202/TV2%20%C3%A5rsmelding%202015.pdf>
- TV 2. (2017, 3. juli). Om mediehuset TV 2. Hentet fra <https://www.tv2.no/9160401/>
- TV 2 Sumo. (2019a). Pakker. Hentet fra <https://sumo.tv2.no/pakker>
- TV 2 Sumo. (2019b). Velkommen. Hentet fra <https://sumo.tv2.no/velkommen>
- TV 2 Sumo. (2019c). Entertainment. Hentet fra <https://sumo.tv2.no/pakker/entertainment>
- TV 2 Sumo. (2019d). Sport. Hentet fra <https://sumo.tv2.no/pakker/sport>
- Uricchio, W. (2004). Television's Next Generation: Technology/Interface Culture/Flow. I L. Spiegel, & J. Olsson (Red.), *Television after TV: Essays on a Medium in Transition* (s.163-182). Durham, N.C: Duke University Press.
- Van den Bulck, H. & Moe, H. (2018). Public service media, universality and personalisation through algorithms: mapping strategies and exploring dilemmas. *Media, Culture & Society*, 40(6), 875-892. <https://doi.org/10.1177/0163443717734407>
- Østvang, K. (2016). Nå får TV 2 Sumo offline-støtte. Hentet fra <https://www.dinside.no/data/na-far-tv-2-sumo-offline-stotte/60883413>

Vedlegg

Med bakgrunn i transkriberingenes lengde (32 sider sammenlagt) er det valgt kun å legge ved intervjuguidene som vedlegg.

Vedlegg 1: intervjuguide Nicolai Flesjø (NRK)

Semistrukturert intervju

1. «[...] NRK TV på nett er den mest brukte norske leverandøren av strømmet tv-innhold» (årsrapport 2015) – Hva har vært viktig i NRKs satsning for å ha lyktes så langt?
2. Hvor mye satser NRK på sitt strømme-tv tilbud? Prioriteres det i like stor grad som deres tradisjonelle lineære tilbud?
3. Hva er deres strategier nå, og de neste 5 årene for å opprettholde en bra posisjon i tv-markedet?
- (Hva satser dere mest på i deres strømmetilbud? Brukervennlighet? Publiseringmetoder?)
4. Er det noen modell dere har brukt for strategi? Har dere hentet inspirasjon noe sted? - Hvordan velger/bestemmer dere strategi?
5. Hva innebærer det i praksis at NRK er statlig eid (stortinget setter rammene) og lisensfinansiert? Påvirker det noen av deres strategier? f.eks. deres valg i publisering?
6. «Kampen om folks tid og oppmerksomhet krever at innholdet må ha høyere kvalitet og at publiseringen må være bredere og mer målrettet enn tidligere» (årsrapport 2015).
- Hva tar dere stilling til i valg av publiseringsmåter?
- Publiseringsrettigheter?
7. «Ulik publisering og målgruppe gir seing på ulike måter» – Hvordan vurderer dere publiseringsmåter ifht målgruppe og plattformer?
8. Strømming representerer et brudd med den tradisjonelle flytmodellen («flow») for kringkasting, der sendeflatene skal skape flyt og holde på seeren fra program til program gjennom bruk av faste tidspunkt for utsending av ulike programmer.
– Hvilke programleggingsstrategier har NRK for sitt nett-tv tilbud?, og er *flyt* noe dere opererer med i en strømme-sammenheng?
- *Sendeskjema på nett? (kontra lineært)*
9. Et av målene i langtidsstrategien til NRK for år 2016-2021 er at NRK skal hevde seg i kampen om folks oppmerksomhet, både fra andre norske som globale aktører.
- Hvordan forholder NRK seg til det globale konkurransemarkedet?

– Hvilke strategier har NRK for å være konkurransedyktige?

(Påvirkes dere mye av andre aktørers tilbud?)

10. Åpenhet, innovasjon og kvalitet står som tre grunnverdier som skal bringe NRK inn i fremtiden (årsrapport).

- Hvor mye fokus har NRK på innovasjon/nyskapning i utviklingen av tv-tilbud på nett? *knyttet til tilgjengelighet av innholdstilbud på sine ulike plattformer? Attraktivt innholdstilbud*

11. Hvordan forholder NRK seg til endringer som skjer i tv-bransjen, først og fremst når det gjelder utviklingen av tv på nett?

12. Hva anser du som deres største utfordring nå og fremover? Hva står på spill for NRK i kampen om folks oppmerksomhet?

13. Hva er NRKs fremtidsvisjoner/langtidsperspektiv?

- Videre utvikling på lineær tv og strømmetv...

14. Hvordan tror du fjernsynets fremtid vil se ut?

Vedlegg 2: intervjuguide Christian Birkeland (TV 2)

Semistrukturert intervju

1. TV 2 Sumo er en av de mest brukte norske leverandørene av strømmet tv-innhold.
- Hva har vært viktig i TV 2s satsning for å ha lykket så langt?
2. Det presenteres i deres strategi: TV 2 i 2020, at TV2 vil satse stort på TV 2 Sumo i årene fremover.
- Hvilke strategier for å få til det? Hvor vil fokuset ligge?
- *Publisering og innhold, brukervennlighet, abonnementskostnader*
3. Hvor mye satser TV 2 på sitt strømme-tv tilbud? Prioriteres det i like stor grad som deres tradisjonelle lineære tilbud?
4. Hva er deres strategier nå, og de neste 5 årene for å opprettholde en bra posisjon i tv-markedet?
- (*Hva satser dere mest på i deres strømmetilbud? Brukervennlighet? Publiseringsmetoder?*)
5. Er det noen modell dere har brukt for strategi? Har dere hentet inspirasjon noe sted? -
Hvordan velger dere strategi?
6. Hva innebærer det i praksis at TV 2 er en kommersiell allmennkringkaster? Gir det utslag i noen av deres strategier? f.eks. deres valg i publisering? Avtaler dere må forholde dere til?
7. Kampen om folks tid og oppmerksomhet krever at innholdet må ha høyere kvalitet og at publiseringen må være bredere og mer målrettet enn tidligere
- Hva tar dere stilling til i valg av publiseringsmåter?
- Publiseringsrettigheter?
8. Hvordan vurderer dere publiseringsmåter ifht målgruppe og plattformer?
9. Strømming representerer et brudd med den tradisjonelle flytmodellen («flow») for kringkasting, der sendeflatene skal skape flyt og holde på seeren fra program til program gjennom bruk av faste tidspunkt for utsending av ulike programmer.
- Hvilke programleggingsstrategier har TV 2 for sitt nett-tv tilbud?, og er *flyt* noe dere opererer med i en strømme-sammenheng?
- *Sendeskjema på nett? (kontra lineært)*
10. Hvordan skal TV 2 hevde seg i kampen om folks oppmerksomhet i årene fremover, både fra andre norske som globale aktører?
- Hvordan forholder TV 2 seg til det globale konkurransemarkedet?
- Hvilke strategier har TV 2 for å være konkurransedyktige?

(Påvirkes TV 2 mye av andre aktørers tilbud?)

11. Hvor mye fokus har TV 2 på innovasjon/nyskapning i utviklingen av tv-tilbud på nett?
12. Hvordan forholder TV 2 seg til endringer som skjer i tv-bransjen, først og fremst når det gjelder utviklingen av tv på nett?
13. Hva anser du som deres største utfordring nå og fremover? Hva står på spill for TV 2 i kampen om folks oppmerksomhet?
14. Hva er TV 2s fremtidsvisjoner/langtidsperspektiv?
- Videre utvikling på lineær tv og strømmetv...
15. Hvordan tror du fjernsynets fremtid vil se ut?