

Mediebransjen i endring – behov for en tydeligere innovasjonspolitik?

En studie av norsk mediebransje og hvordan politikk påvirker innovasjonsaktiviteten i norske aviser

Siri Marie Seim Sønstelie



Masteroppgave ved TIK Senter for Teknologi, Innovasjon og Kultur

UNIVERSITETET I OSLO

Vår 2020

Mediebransjen i endring - et behov for en tydeligere innovasjonspolitik?

En studie av norsk mediebransje og hvordan politikk påvirker innovasjonsaktiviteten i norske aviser

© Siri Marie Seim Sønsteli

2020

Mediebransjen i endring - et behov for en tydelig innovasjonspolitikk

Siri Marie Seim Sønsteli

Sammendrag

Mediehus over hele verden er inne i en rivende utvikling. Digitaliseringen i dagens samfunn har skapt forstyrrelser og utfordringer. Fremveksten av ny teknologi, en globalisert verden og mediekonvergens har ført til et turbulent medielandskap. I møte med digitaliseringen, ny teknologi og behovet for nye forretningsmodeller, har det vært et økende behov for omstilling, endring og innovasjon. Selv om innovasjon av mange blir sett på som en løsning, er det ikke alle medie- og avishus som har de tilgjengelige ressursene.

Denne masteroppgaven ser nærmere på innovasjon i norsk mediebransje, og tar empirisk utgangspunkt i tradisjonelle trykte medier slik som aviser. I tidligere forskning har det blitt pekt på ulike faktorer som påvirker innovasjon i mediebransjen. Reguleringer og politikk er blant disse. I løpet av de siste årene har det vært debatter omkring statlig støtte til mediene, og hvordan denne støtten kan bidra til den nødvendige omstillingen mediene står i og overfor. Oppgaven er derfor en studie av norsk avisbransje og hvordan politikk påvirker innovasjonsaktiviteten i norske aviser. Formålet med denne oppgaven er derfor å skape innsikt og forståelse for hvilken rolle politikk har for innovasjon i norsk mediebransje, og hvordan politikk kan bidra til, eller bremse, økt innovasjonsaktivitet og omstilling.

Forskningsprosjektet vil empirisk plassere seg innenfor kvalitativ metode, hvor data primært er innhentet gjennom semistrukturerte intervjuer med til sammen sju aktører i ledende roller i mediehus og konserner, samt tre aktører tilknyttet norsk politikk. I tillegg er det sekundært innhentet data gjennom en dokumentanalyse, som vil være med på å bygge opp under og tilføre informasjon som ikke nødvendigvis vil kunne fremgå gjennom intervjuer.

Hovedfunnene i denne studien kan tyde på at politikk og reguleringer har som en av flere faktorer hatt påvirkning på innovasjon i norsk mediebransje – enten gjennom å bremse eller å drive frem digital utvikling av nye produkter og tjenester. Samtidig har det kommet fram at norsk mediepolitikk i større grad har blitt mer innovasjonsrettet, men at det ikke foreligger noen konkret innovasjonspolitik. Det er uansett grunnlag for si at utarbeidelsen av den mer innovasjonsrettede mediepolitikken er et resultat av en kompleks prosess, som inkluderer et samspill mellom politiske myndigheter, folkevalgte og bransjen selv.

Forord

I de første skoleårene så jeg på det å ta en mastergrad som noe krevende og omfattende, noe som nærmest virket umulig. Det er liten tvil om at det er omfattende, og ikke minst krever det en solid porsjon arbeidsvilje, selvdisciplin, tålmodighet og timer på lesesalen. Det jeg ikke visste da jeg var mindre, var at jeg i løpet av livets gang skulle begi meg ut på to mastergrader. Denne masteroppgaven markerer slutten på til sammen seks år med studier, der jeg har studert både i utlandet og i Norge.

Arbeidet med masteroppgaven har vært både lærerikt og inspirerende, men også krevende. Det er et omfattende stykke arbeid, som har krevd tålmodighet og pågangsmot. Det har vært inspirerende å se på koblingen mellom politikk og innovasjon i mediebransjen, samt få dypere innsikt gjennom de deltagende informantene. Jeg retter en takk til dem for at de tok seg tid og ville bidra inn i dette forskningsprosjektet. Uten dem ville det ikke ha blitt en oppgave.

Jeg vil også takke min veileder Magnus Gulbrandsen. Han har styrt meg i riktig retning, gitt gode innspill og delt av sin kunnskap underveis i prosessen. Det har vært nyttig.

Min familie og mine aller nærmeste venner fortjener også en stor takk. Uten dem ville dette aldri vært mulig. Jeg har alltid dere i ryggen når jeg tar valg som er utenfor boksen, begir meg ut på nye eventyr, flytter på meg og tar nye utfordringer. Uten deres støtte ville jeg aldri kunne si at jeg nå faktisk leverer min andre masteroppgave. Tusen takk for alt.

Siri Marie Seim Sønsteli
Lillehammer, 26. mai 2020

Liste over forkortelser

- TIS - Teknologisk innovasjonssystem
MBL - Mediebedriftenes Landsforening
NOU - Norges Offentlig Utredning
EU - Den europeiske union

Liste over figurer

Figur 1. Liste over studiens informanter.....	34
--	-----------

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	V
Forord	VII
Liste over forkortelser og figurer	VII
Innholdsfortegnelse	IX
1.0 Innledning	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Avgrensning av oppgaven.....	4
1.3 Oppgavens formål og relevans.....	5
1.4 Oppgavens forskningsspørsmål	6
1.5 Oppgavens oppbygging.....	7
2.0 Litteratur gjennomgang og teori	8
2.1 Innovasjon: Hva er det?	8
2.1.1 Innovasjon i mediebransjen.....	9
2.1.2 Typer av innovasjon	10
2.1.3 Innovasjonsgrad.....	11
2.2 Påvirkningsfaktorer for innovasjon i mediebransjen	12
2.3 Innovasjonssystemer	16
2.4 Teknologisk innovasjonssystem	19
2.4.1 Strukturelle komponenter i et TIS.....	21
2.4.2 Funksjonelle mønstre	22
2.5 Innovasjonspolitik.....	26
2.5.1 Mediepolitikk.....	28
3.0 Metode	30
3.1 Kvalitativ metode	30
3.2 Datainnsamling	31
3.2.1 Kvalitative intervjuer	31
3.2.2 Valg av informanter og rekruttering	32
3.2.3 Gjennomføring av intervjuer	35
3.2.4 Transkribering av intervjuer	37
3.3 Dokumentanalyse.....	39

3.4 Kvalitet og etiske vurderinger	40
3.4.1 Etiske hensyn og vurderinger	40
3.4.2 Posisjonalitet og refleksivitet	41
4.0 Empiriske funn og analyse.....	44
4.1 Entreprenørisk aktivitet og eksperimentering.....	44
4.2 Kunnskapsutvikling.....	49
4.3 Størrrelse har betydning for eksperimentering og entreprenørisk aktivitet.....	50
4.4 Preget av gamle vaner og rutiner	54
4.5 Markedsutvikling og ny internasjonal konkurranse	57
4.6 Politiske virkemidler, påvirkning og forståelse.....	59
4.7 Manglende forståelse og treg fremgang.....	65
5.0 Diskusjon.....	69
5.1 Varierende innovasjonsevne i norske aviser	69
5.2 Forstyrrelser i medielandskapet gir behov for endring og innovasjon.....	74
5.3 Mer innovasjonsrettet politikk, men ingen innovasjonspolitik.....	76
6.0 Konklusjon.....	81
6.1 Oppgavens problemstilling besvares	80
Litteraturliste	83

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn

Mediehus over hele verden er inne i en rivende utvikling. Digitaliseringen i dagens samfunn har skapt forstyrrelser og utfordringer, der fremveksten av ny teknologi, en globalisert verden og mediekonvergens har ført til et turbulent medielandskap. I møte med digitaliseringen, ny teknologi og behovet for nye forretningsmodeller har avisindustrien blitt møtt med irreversible og strukturelle endringer. Tradisjonelle medievirksomheter, slik som aviser, har fått tilværelsen snudd på hodet. Det har skjedd som et resultat av at spillereglene i markedet er endret (Vaagan og Barland (2015, s. 13). I stor grad skyldes det økt tilfang av digitalt og fritt tilgjengelig nyhetsinnhold, endrede bruke- og lesevaner og fall i annonseinntekter, i tillegg til at nye aktører som Facebook og Google har inntatt markedet (Kranenburg, 2017, s.1).

Hele mediebransjen er ifølge Wilberg (2016) blitt rokket ved grunnvollene, og forandringene skjer raskere enn tidligere antatt. Medieorganisasjoner, spesielt tradisjonelle avishus, har vært nødt til å omstille seg og finne nye løsninger. Dette har ført til store nedbemanningsprosesser, konsolidering av produksjon og distribusjon og sammenslåing av driftsoperasjoner, som igjen har ført til endringer i forretningsmodeller, distribusjon- og produksjonsprosesser, eierskap og finansiering (Storsul og Krumsvik, 2013 og Sjøvaag og Krumsvik, 2018, s. 1201). Ifølge Ruud (2014) er det ikke journalistikken som har problemer, men selve industrien. Industrien sliter med å forstå hvordan dagens og fremtidens medielandskap skal finansieres, og hvordan mediebildet skal utformes (ibid, s. 13). Etter en gullalder med høye inntekter, hovedsakelig fra annonser, har inntektskurven og framtidsutsiktene de siste tiårene hatt en dystre kurve (ibid). Den globale konkurransesituasjonen, den teknologiske utviklingen og endring i adferden til mediebrukerne, har ført til store strukturelle endringer. Det har gjort at det per nå ikke finnes bærekraftige forretningsmodeller for å finansiere den samfunnsviktige rollen journalistikk har (NOU, 2017:7, s.9). Selv om det i en del land oppleves markant digital brukervekst, slik som i Norge, kompenseres det per i dag ikke for nedgangen i annonsemarkedet og nedgangen i papiravis-inntekter til inntekter fra rimeligere digitale brukerbetalings-modeller.

Nyhetsmedier har en viktig samfunnsrolle og er en av bærebjelkene i demokratiet. Avisene har et ansvar for å avdekke og undersøke ulike aspekter av samfunnet, hvor de skal sørge for

informasjon om samfunnet og tilrettelegge for debatt og samfunnskritikk (Vær Varsom Plakaten, 2020). Dette er det som vanligvis omtales som mediens samfunnsoppdrag. Men selv om de utgjør og har en viktig demokratisk funksjon, er de samtidig næringslivsaktører. På lik linje som andre private selskaper er de avhengige av en viss grad av fortjeneste og profitt for å kunne opprettholde driften (Sjøvaag og Krumsvik 2018). Fallet i annonseinntekter har, som nevnt, utfordret finansieringsgrunnlaget til mange aviser, og det har vært nødvendig å se på nye måter å finansiere journalistikken. Avishus har tradisjonelt operert i et såkalt tosidig marked, som innebærer at de betjener to forskjellige markeder samtidig (Solvoll, 2017, s. 9). Det vil si at inntekter hentes fra begge markeder. Tradisjonelt har avishusene forholdt seg til en forretningsmodell bestående av to hovedinntektskilder: opplagsinntekter og annonseinntekter. Da nettaviser for alvor ble innført på midten av 1990-tallet kom det også et skifte i den tradisjonelle forretningsmodellen til avisene. Det digitale innholdet var i stor grad fritt tilgjengelig, men avisene opererte da på to plattformer der inntektene kom gjennom papirlesere, papirannonser og nettannonser (ibid). Utfordringen for norske aviser har i stor grad vært å finne ut hvordan man kan tjene penger på nett, samtidig som man har holdt fast i papiravisen og dens annonseinntekter. Hittil har løsningen vært å innføre brukerbetaling, ved å legge det redaksjonelle innholdet bak en betalingsmur. Denne etableringen har ført til at norske aviser de siste årene har bygget opp et tosidig marked også digitalt, og dermed baserer seg på to inntektskilder (ibid). Men de digitale inntektene veier fortsatt ikke opp for fallet i annonseinntekter fra papiravisen.

Vaagan og Barland (2015) hevder det vil være nødvendig med endring, utvikling og nyskaping for å overleve turbulente tider (ibid, s. 13). Innovasjon kan på mange måter sies å ha stått sentralt i medieindustrien gjennom all tid. Om man historisk sett ser på bransjen, har det ifølge Küng (2013) alltid vært nødvendig å innovere, slik det også har vært i andre bransjer. Den rivende utviklingen, nedgangen i inntekter og konkurransen fra tredjepart-plattformer det siste tiåret, har gjort at behovet for endring og innovasjon fremstår gjeldende, prekært og samtidig mer utfordrende, ettersom tempoet og omfanget av teknologiske fremskritt har økt betraktelig (ibid, s. 9). Digitalisering fører ikke bare til endringer og distributive forstyrrelser, men også muligheter for å utvide medieselskapenes portefølje av tjenester (Morlandstø og Krumsvik, 2014). Men til tross for at innovasjon blir trukket fram som en løsning, krever innovasjon at det finnes tilgjengelige ressurser. For mange mediebedrifter, og spesielt mindre

lokalaviser, er det ikke alltid slik at de nødvendige ressursene er tilgjengelige (Sjøvaag og Krumsvik, 2018).

Siden demokratiske land baserer seg på en funksjonell infrastruktur, som legger til rette for en åpen debatt og informasjonsflyt, har mediene ifølge Sjøvaag og Krumsvik (2018) i stor grad vært regulert. Politiske virkemidler har i Norge blitt benyttet for å sikre mediemangfold, at ulike meninger kommer til overflaten og at det eksisterer ulike eierskapsmodeller for å sikre at det finnes en variasjon av medieaktører. Et slikt mediemangfold, hvor både private og statlige aktører er involvert, gjør ifølge Sjøvaag og Krumsvik (2018) at det også er et spørsmål om kommersiell levedyktighet knyttet til hvordan nyhetsmedier kan opprettholdes. Sjøvaag og Krumsvik (2018) hevder videre at implementeringen av politikk rettet mot mediebransjen i økende grad har handlet om økonomiske spørsmål, som gjerne har bakgrunn i en usikkerhet knyttet til tradisjonelle mediers evne til å ivareta sin posisjon som en offentlig ordstyrer. Ofte har mediepolitiske virkemidler ifølge Sjøvaag og Krumsvik (2018) blitt brukt til å stagnere en uønsket utvikling, hvor den mest sentrale har vært lokale monopoler og eierkonsentrasjoner. Men politiske rammeverk som hovedsakelig inkluderer reguleringer med formål om å begrense en uønsket utvikling, vil på et generelt grunnlag kunne mislykkes i å stimulere innovasjon i mediebransjen (ibid). Ots og Krumsvik (2016) hevder det i årene framover vil være nødvendig med en mediepolitikk som i langt større grad muliggjør innovasjon i mediebransjen, slik at mediene evner å komme seg rundt de utfordringene som digitaliseringen har og vil føre med seg (ibid). Bleyen m. fl. (2014) peker på det sammen, og mener innovasjon i mediebransjen på et politisk nivå har vært tvetydig adressert. Noe av årsaken til dette er ifølge forfatterne at den kreative aktiviteten innenfor bransjen ofte går “under radaren”, ettersom denne aktiviteten ikke blir oppfattet som innovasjon. I tillegg peker de på at mediepolitikk ofte har vært sentrert rundt pluralisme og mangfold, noe som har gjort at politikken gjerne ikke har vært utformet slik at den kan bidra til å stimulere til innovasjon (ibid).

Mediemangfoldsutvalget hevdet i sin rapport fra 2017 at det i en omstillings- og overgangsperiode vil være behov for omfattende og offensive offentlige tiltak. Utvalget pekte på at mediepolitikk ikke bare er mediepolitikk sett ut i fra dagens og de nærmeste årenes situasjon i mediebransjen. Det er ifølge utvalget nødvendig å endre mediepolitikken og samtidig oppgradere ambisjonene med de offentlige ordningene så raskt som mulig (NOU, 2017:7, s. 9). Denne masteroppgaven vil med bakgrunn i det som er fremhevet innledningsvis

forsøke å undersøke hvilken rolle politikk har for innovasjon i mediebransjen, og om reguleringer og økonomiske virkemidler kan påvirke innovasjonsaktiviteten i norske aviser. Det stilles derfor spørsmål om det er behov for en tydeligere innovasjonspolitik som kan bidra til å stimulere til innovasjon og utvikling i norske aviser og norsk mediebransje.

1.2 Avgrensning av oppgaven

Mediebransjen er en stor bransje, og den kan sies å involvere alt fra aviser, tv, radio, magasiner, musikk, film og sosiale medier. Siden denne oppgaven følger bestemte retningslinjer og studien innehar en tidsbegrensning, er det naturlig å avgrense bransjen og dermed det aktuelle prosjektet. Denne masteroppgaven vil empirisk plassere seg i den norske avisbransjen, og dermed ta for seg utviklingen som norske tradisjonelle og trykte medier har gjennomgått og situasjonen den bransjen fortsatt står i. Noe av bakgrunnen til denne avgrensningen kan begrunnes i at det er avisene som først og fremst har vært rammet av de strukturelle endringene som bransjen gjennomgår, hvor de har mistet store inntekter de siste årene (Meld. St. 17 (2018-2019), s. 23).

Den norske avisbransjen kan også sies å være et interessant utgangspunkt tatt i betraktning at den tidlig møtte på digitalisering, men også klarte å respondere på endringene. Norske aviser var tidlig ute med å publisere nyheter på internett, og overgangen til nettaviser ble en realitet på midten av 90-tallet (Engen og Høst, 2015, s. 214). Bakgrunnen til dette var at det var en aktør som utfordret den norske mediebransjen i Norge til å satse digitalt. Etableringen av Nettavisen gjorde ifølge Ruud (2014) at flere norske medier i 1996 ble tvunget til å satse digitalt. Det var ikke lenger et alternativ å ikke satse digitalt. VG og Dagbladet var blant avisene som måtte ta grep om de ikke skulle bli sett på som irrelevante nyhetsleverandører digitalt (ibid, s. 16). I de senere årene har nyhetsformidlingen i stadig større grad flyttet seg til digitale plattformer, hvor norske aviser også har vært langt fremme når det gjelder å ta betalt for redaksjonelt innhold digitalt.

Avisbransjen har vært preget av endring, men tallet på antall norske aviser har holdt seg stabilt siden 2008. Ved utgangen av 2017 ble det ifølge Høst (2018) utgitt 223 betalte papiraviser som hadde minst én utgave per uke, noe som var fire færre enn året før. Men ingen aviser ble nedlagt. Det samme gjelder for 2018. Flere aviser har likevel hatt en nedgang i frekvensen for papirutgaven. Det vil si at flere norske aviser har kuttet antallet dager de kommer ut, og det

har vært en nedgang i antall papirutgaver og en større satsing på nettutgaver (Meld. St. 17 (2018-2019), s. 21).

Avisenes opplagstall har falt de siste femten årene. Ved utgangen av 2018 hadde de 223 avisene et samlet opplag på 2.026.000, noe som var rundt 8.000 i pluss fra året før. Denne økningen kom ifølge Høst (2018) etter nesten 20 år med dårlige tall, hvor det spesielt mellom 2009 til 2015 var en årlig nedgang som alltid var større enn 2,0 prosent. I de siste årene har det vært en noe mer positiv utvikling, som ifølge Høst (2018) i hovedsak skyldes salget av digitale abonnenter. Det har vært kraftig vekst i det digitale abonnementsalget, men samtidig har salget av papirabonnenter har gått tilbake (ibid, s. 18). Per i dag har de aller fleste avisene en betalingsordning for sine nettsider, og innføringen av slike løsninger strekker seg fra 2011 og frem til i dag (Høst, 2019).

De samlede driftsinntektene til avisene før statlig støtte var i 2018 på 11,5 milliarder kroner, hvor tre milliarder kom fra de digitale produktene. Det var en økning fra 2,5 milliarder i 2017. Selv om 2018 var det første året siden 2011 at de samlede driftsinntektene til avisene ikke falt, er den fremtidige inntektsutviklingen fortsatt uvis (Medietilsynet, 2019). Men ved hjelp av kostnadskutt, der det blant annet har vært store nedbemanninger i flere medieorganisasjoner, har avishusene til tross for et stort inntektsfall klart å holde på en relativt god lønnsomhet (Meld. St. 17 (2018-2019), s. 22). Inntekter fra salg av annonse- og reklameplass har tradisjonelt vært den viktigste inntektskilden til nyhets- og aktualitetsmedier i Norge. Tall fra Institutt for reklame- og mediestatistikk (IRM) viser at de samlede reklameinvesteringen i det norske markedet de siste årene har vært på rundt 20 milliarder kroner. I 2013 var de samlede reklameinntektene for nyhets- og aktualitetsmedier på 11,8 milliarder kroner, mens de i 2017 var på 9,2 milliarder kroner (Meld. St. 17 (2018-2019), s 22). En utfordring for de norske avisene er at store aktører som Facebook og Google tar store deler av annonseinntektene i det norske markedet.

1.3 Oppgavens formål og relevans

Hittil er det fagområdet medieledelse som hovedsakelig har undersøkt endringer, utvikling og innovasjoner i mediebransjen. Dorguel (2013) mener forskere innenfor innovasjonsstudier, om man tar utviklingen i mediebransjen i betraktning, har vært trege med å nærme seg bransjen som forskningsobjekt (ibid, s. 29). Det til tross for at enkelte forskere, deriblant Storsul og

Krumsvik (2013) har gitt uttrykt for at innovasjonsteorier kan bidra til økt forståelse om den pågående utviklingen i mediebransjen. Ifølge Storsul og Krumsvik (2013) kan disse teoriene også bidra til økt innsikt i de sosiokulturelle forutsetningene for innovasjon, teknologiens rolle og maktforhold innad i mediebransjen (ibid, s. 25). Det er, som Dorguel (2013) er inne på, lite litteratur om innovasjon i medieindustrien innenfor innovasjonsstudier. Denne oppgaven har derfor som formål å kunne bidra til dette, og samtidig tilføre ny forståelse for innovasjon, utvikling og endring i en bransje som har en viktig rolle i demokratiet.

Formålet med denne oppgaven er videre å skape innsikt og forståelse for hvordan politikk og reguleringer påvirke innovasjon i norsk mediebransje, og om det kan bidra til, eller bremse, økt innovasjonsaktivitet i norske aviser. Det vil også bli undersøkt hvordan en innovasjonspolitikk/mediepolitikk rettet mot mediene utformet, håndtert og oppleves av ulike aktører tilknyttet bransjen. Tanken er å se om mediepolitikken i større grad bør være rettet mot innovasjon, og ha som formål å bidra til innovasjonsaktivitet som kan skape mer bærekraftige forretningsmodeller.

1.4 Oppgavens forskningsspørsmål

På bakgrunn av det som er belyst i den innledende delen av denne masteroppgaven og ut fra det gitte formålet, har følgende forskningsspørsmål blitt forsøkt besvart:

- **Hvilken rolle/påvirkning har politikk for innovasjon i norsk mediebransje, og hvordan arbeides det for en innovasjonspolitikk som bidrar til å stimulere innovasjon og omstilling?**

Problemstillingen vil bli undersøkt og behandlet gjennom følgende underspørsmål:

1. Hvordan arbeider medieaktører med innovasjon og i hvilken grad oppleves politikk å bidra til dette?
2. Hvordan oppleves de eksisterende mediepolitiske tiltakene, og hvordan føler medieaktører og politiske myndigheter at virkemidlene fungerer for å fremme innovasjon?

1.5 Oppgavens oppbygging

Denne masteroppgaven består av totalt seks kapitler, som er strukturert som følgende: innledning, teori, metode, analyse, diskusjon og konklusjon.

Det har i oppgavens **første kapittel** blitt gitt en innføring i temaet for oppgaven, der situasjonen norske medier befinner seg i har blitt belyst. Samtidig er det gjort rede for hvordan oppgaven er avgrenset til å gjelde aviser, hvilket formål studien har og hvilke problemstillinger oppgaven tar for seg. I det **andre kapitlet** vil den teoretiske bakgrunnen bli presentert og belyst. Den er basert på tidligere forskning om innovasjon, innovasjon i mediebransjen, innovasjonssystemer og innovasjonspolitik. Deler av det teoretiske grunnlaget vil bli benyttet til å belyse og analysere de empiriske funnene, og dette vil også bli lagt fram i dette kapitlet. Det **tredje kapitlet** vil ta for seg metodene som er benyttet, i tillegg til hvordan de empiriske dataene er samlet inn. Dataen i dette forskningsprosjektet er generert fra semistrukturerte intervjuer med aktører i mediebransjen og i politikken, i tillegg til en dokumentanalyse. I det **fjerde kapitlet** vil de empiriske funnene bli presentert og analysert i lys av det analytiske rammeverket som er benyttet. Funnene vil deretter vil bli diskutert og drøftet opp mot oppgavens problemstilling. Avslutningsvis vil det følge en konklusjon som hegner om studiens funn og som vil kunne besvare oppgavens problemstilling.

2.0 Litteraturgjennomgang og teori

Utviklingen i mediebransjen har i størst grad blitt belyst innenfor fagfeltet medieledelse. Den litteraturen vil dermed kunne bidra til å belyse den teoretiske bakgrunnen for denne masteroppgaven, og aktuell litteratur innenfor feltet vil bli presentert i dette kapittelet. Det har innenfor dette fagfeltet også blitt poengtert fra flere forskere at innovasjonsstudier kan bidra til en bredere innsikt og forståelse i utviklingen og endringene som skjer i mediebransjen.

«The lens of innovation theory is a valuable tool for understanding current developments in the media landscape, the socio-cultural conditions of the innovation, the role of technology, and power relations in the media development».

(Storsul og Krumsvik, 2013, s. 14)

Denne studien vil derfor plassere seg innenfor innovasjonsstudier, og dette fagfeltet vil danne det teoretiske rammeverket og den analytiske tilnærmingen i studiet. I dette kapittelet vil litteratur som omfatter innovasjon, innovasjonssystemer og innovasjonspolitik bli presentert og gjennomgått.

2.1 Innovasjon: Hva er det?

Innovasjon er på ingen måte et nytt fenomen, selv om det i dagens samfunn kan anses som et moteord. Selv om innovasjon er et begrep mange benytter seg av, verserer det mange ulike forståelser av hva innovasjon er og innebærer (Storsul og Krumsvik, 2013 og Kranenburg, 2017). Innenfor innovasjonsstudier, som bygger på evolusjonær teori, har innovasjon blitt sett på som noe som stimulerer til økonomisk vekst og fremgang. Det kan sies å bidra til å transformere industrier gjennom en prosess som økonomen Joseph Schumpeter, gudfaren til innovasjonsstudier, kalte «creative destruction». Det innebærer et kontinuerlig søk etter å skape noe nytt, samtidig som man ødelegger og erstatter gamle etablerte rutiner og regler med nye (Schumpeter, 1950, i Kranenburg, 2017, s. 5). En slik prosess tillater nye innovative bedrifter å ta del i markedet, samt etablerte bedrifter å vokse og forbedre deres markedsposisjon (Bleyen m.fl 2014, s. 29). Utover å skape nye muligheter og tilgang til vekst, bidrar også innovasjon til å utfordre allerede etablerte bedrifter og industrier på en til tider disruptiv måte, gjennom å skape forstyrrelser og ødeleggelse dersom de ikke agerer og holder tritt med utviklingen (Christensen, 1997, og Bleyen m.fl., 2014).

For å forstå hva innovasjon er, påpeker Fagerberg (2005) at det er viktig å skille mellom oppfinnelser og innovasjon. En oppfinnelse er ifølge Fagerberg (2005) første gang en ny idé til et produkt eller prosess blir løftet fram, mens innovasjon kan regnes som det første forsøket på å kommersialisere ideen (ibid). Storsul og Krumsvik (2013) følger dette ved å si at en oppfinnelse er karakterisert av å være en ny ide eller tilnærming, og hvor det å ta ideen ut i markedet eller andre sosiale arenaer kan defineres som en innovasjon (ibid, s. 14). Bakgrunnen til at et slikt skille er viktig er fordi oppfinnelser og innovasjoner ifølge Fagerberg (2005) kan være tett tilknyttet. Begrepet innovasjon blir derfor ofte knyttet til og forvekslet med oppfinnelser, og de er tidvis vanskelig å skille fra hverandre (Kranenburg, 2017, s. 4). Fagerberg (2005) påpeker at begrepene skiller seg fra hverandre fordi det er knyttet et betydelig tidsperspektiv mellom dem, og hvor det kan ta lang tid fra ideen er definert til den faktisk er implementert (ibid, s. 5). For å kunne sette en idé ut i livet, er det ifølge ham nødvendig å kombinere forskjellige typer kunnskap, evner, erfaringer og ressurser (ibid). Joseph Schumpeter har definert innovasjon som «nye kombinasjoner av eksisterende kunnskap og ressurser» (Schumpeter, 1943 i Fagerberg, 2005). Fagerberg (2005) følger Schumpeters definisjon når han beskriver innovasjon som; nye kombinasjoner av eksisterende kunnskap og ressurser, som åpner for nye forretningsmuligheter og fremtidige innovasjoner, og som på denne måten etablerer grunnlaget for kontinuerlig endring. (ibid, s. 18). Nelson og Winter (1982) baserer sin forståelse av innovasjon på evolusjonær økonomisk teori og Schumpeters definisjon, men hevder innovasjon i stor grad dreier seg om nye kombinasjoner av eksisterende rutiner. En innovasjon kan ifølge Nelson og Winter (1982) ut fra dette dreie seg om alt fra nye kunnskap- og informasjonsmønstre, omorganiseringer og nye og annerledes arbeidsrutiner, som har tilsvarende funksjon som den som er erstattet (ibid).

2.1.2 Innovasjon i mediebransjen

Küing (2013) sier innovasjon alltid har hatt en plass i mediebransjens tilværelse. Bransjen har i all tid hatt behov for å innovere, slik som stort sett alle bransjer. De siste årene har innovasjon ifølge Küing (2013) blitt stadig mer nødvendig og krevende, da de teknologiske fremskrittene har økt både i omfang og tempo (ibid, s. 9). Küing (2013) poengterer samtidig at innovasjon og teknologiske fremskritt er uløselige knyttet fra hverandre. Det dreier seg om at innovasjon er en nødvendig drivkraft for å utvikle videre teknologi, samtidig som organisasjoner er nødt til å innovere for å kunne svare på de teknologiske fremskrittene som gjøres (ibid). Om man lykkes med å innovere vil man ifølge Kline og Rosenberg (1985) tilegne seg betydelige

konkurransfordeler, ettersom innovasjon kan regnes som kostnaden en betaler for å i det hele tatt beholde en posisjon i markedet (ibid, s. 303). Men ifølge Bleyen m.fl. (2014) er ikke innovasjon innenfor mediebransjen godt nok forstått, siden det verken er tilstrekkelig definert eller lett lar seg fange av statistikk. De hevder at ulike aktører innad i bransjen virker til å forstå innovasjon på ulike måter - både når det gjelder hva innovasjon er og hva det burde være (ibid, s. 29). Mangelen på en fastsatt forståelse av innovasjon i mediebransjen har ført til en varig debatt mellom dem som mener medieindustrien ikke tilstrekkelig vektlegger og bruker tid på innovasjon, og de som mener innovasjon til enhver tid er tilstede i mediehus, slik som f.eks Küng (2013).

2.1.3 Typer av innovasjon

Innovasjon kan ifølge Fagerberg (2005) også bli klassifisert og forstått ut fra ulike typer. Schumpeter (1943) hevdet at entreprenører ville bruke teknologiske innovasjoner for å få strategiske fordeler, enten det var gjennom et nytt produkt/tjeneste eller en prosess for å skape noe. Schumpeter forsto økonomisk vekst og verdiskapning som et resultat av innovasjon, der det enten kunne dreie seg om nye produkter, nye produksjonsmetoder, nye leveranser, utnyttelse av nye markeder eller nye måter å organisere en organisasjon/bedrift.

En medieinnovasjon kan ifølge Storsul og Krumsvik (2013), slik som Nelson og Winter (1982) poengterer, innebære nye kombinasjoner av rutiner, der det er endringer i ulike aspekter ved medielandskapet. Dette kan være i form av nye plattformer, forretningsmodeller, nye måter å organisere seg på eller nye måter å lage redaksjonelt innhold (ibid, s. 16).

Storsul og Krumsvik (2013) skiller videre mellom ulike typer av innovasjon i mediebransjen, som de gjør ved å basere seg på Francis og Bessants (2005) fire P'er: produkt-, prosess-, posisjon- og paradigmeinnovasjoner. Produktinnovasjoner er relatert til endringer i produktene/tjenestene som blir tilbudt av en medieorganisasjon, og kan i en mediesammenheng bety nye kommunikasjonsmønstre eller nye nyhetsplattformer som blant annet nett-tv, nettaviser, nyheter på mobil eller gjennom sosiale medier (ibid). Innenfor mediebransjen kan det også forekomme prosessinnovasjoner, som dreier seg om hvordan produkter og tjenester blir laget og levert. Dette handler i stor grad om innovasjon internt i medieorganisasjoner, og hvordan de organiserer seg. I tillegg kan dette også inkludere eksterne prosesser utenfor de etablerte organisasjonene, hvor for eksempel brukere/lesere i langt større grad er involvert i å drive frem innovasjon (ibid). Den tredje typen av innovasjoner de legger fram er posisjon-

innovasjon. Dette innebærer endringer i måtene for hvordan et produkt eller tjeneste blir fremmet eller innlemmet i en gitt kontekst. Ifølge Morlandstø og Krumsvik (2014) kan dette være gjennom at ulike mediehus for eksempel forsøker å nå ut til nye målgrupper eller endrer posisjoneringen av en gitt merkevare (ibid, s. 22). I tilfeller der det gjøres endringer i en mediebedrifts verdier, tenkemåte eller forretningsmodell, regnes det for å være en såkalt paradigme-innovasjon. Storsul og Krumsvik (2013) hevder avisbransjen har foretatt en paradigmeinnovasjon når de i langt større grad enn tidligere fokuserer på og har gått over til digitale tjenester og ikke kun papirproduksjon (ibid, s. 17). Shtern m.fl (2013) påpeker at det er viktig å forstå at ingen av disse ulike typene av innovasjon er gjensidig utelukkende, ettersom båndene mellom ofte er flytende. Det vil si at det det kan være koblinger mellom hver av de fire p-ene, noe som involverer kognitive, økonomiske og organisatoriske elementer (ibid, s. 242).

Storsul og Krumsvik (2013) hevder samtidig at de fire P'ene til Francis og Bessant (2005) ikke beskriver alle typene av medieinnovasjoner. Utgangspunktet for de fire P'ene er å forstå innovasjon ut fra et økonomisk ståsted, men de kan ifølge Storsul og Krumsvik (2013) også brukes i andre ikke økonomiske sammenhenger. De har derfor inkludert en femte type innovasjon som kan forekomme innenfor medieorganisasjoner. Medietjenester kan gjennom innovativ bruk også benyttes til sosiale formål, og en slik bruk trenger ikke ifølge Storsul og Krumsvik (2013) nødvendigvis dreie seg om nye produkter og tjenester. Det kan også handle om å bruke eksisterende produkter og tjenester til å fremme sosiale formål. Sosiale innovasjoner må derfor også regnes som en medieinnovasjon, da dette er innovasjoner som møter sosiale behov og som kan bidra til å bedre folks liv (ibid, s. 17).

2.1.4 Innovasjonsgrad

Innenfor litteraturen har det videre blitt drøftet hvilken nyhetsgrad en innovasjon har. Basert på Schumpeter sitt arbeid, har det blitt gjort forsøk på å dele innovasjoner inn i hvilken grad de representerer noe nytt. Det vil si at innovasjoner kan bli klassifisert ut i fra hvor radikale de er sammenliknet med den allerede eksisterende teknologien (Fagerberg, 2005, s. 7). En innovasjon blir ifølge Edquist (1997) gjerne forstått som noe helt nytt, og noe som gjerne har en økonomisk betydning og hvor det kan føre til endringer i de økonomiske forutsetningene gjennom "creative destruction" (Schumpeter, 1943). Ofte kan en innovasjon være helt ny og regnes da som radikal, mens den også kan være inkrementell. Da har innovasjonen gjerne

utspring i nye kombinasjoner av allerede eksisterende kunnskap og elementer, hvor det for eksempel er gjort mindre endringer eller forbedringer av et eksisterende produkt eller tjeneste (ibid).

I mediebransjen er det ifølge Storsul og Krumsvik (2013) for det meste inkrementelle innovasjoner som forekommer, hvor det ofte handler om små endringer i produkter eller prosesser som verken endrer de økonomiske forutsetningene eller mediemarkedet nevneverdig. Slike innovasjoner krever hovedsakelig at eksisterende funksjoner forbedres, utvides eller tilpasses (Küng, 2013). Det har også vært tilfeller hvor såkalte disruptive innovasjoner, som Christensen (1997) først introduserte, har tatt plass og utfordret etablerte forretningsmodeller. Disruptive innovasjoner involverer ifølge Abernathy og Clark (1985) ulike prosesser, der ressurser, evner og kunnskap som etablerte bedrifter besitter kan bli utdatert, noe som for eksempel kan innebære at verdien av den eksisterende ekspertisen og sider av produksjonen reduseres betydelig. Dette kan skje fordi nye disruptive innovasjoner fører med seg en annen verdi enn hva som tidligere var tilgjengelig (ibid og Küng, 2013). I begynnelsen vil slike innovasjoner ifølge Christensen (1997) ikke utgjøre noen konkurranse, da de sammenliknet med det som allerede eksisterer ofte ikke er optimalisert. Men siden de ofte er billigere, lettere å bruke og dekker et nytt behov hos kunden, vil de etterhvert kunne forstyrre eksisterende forretningsmodeller og marked. I lengden vil de dermed kunne gjøre allerede eksisterende forretningsmodeller er lite hensiktsmessige (ibid, s. xv).

Et annet begrep som Christensen (1997) introduserte var såkalte «sustaining innovations», som på norsk kan forstås som støtteinnovasjoner. Slike innovasjoner kan minne om både radikale og inkrementelle innovasjoner, men skiller seg ifølge Christensen (1997) ut fra disse ved at de evner å forbedre ytelsen av eksisterende produkter på en måte som hever verdien av produktene og tjenestene som tilbys kundene. Slike endringer i et produkt eller tjeneste vil kunne bidra til at det eksisterende markedet kan bli styrket, men det vil kun skje dersom det ikke blir forstyrret av en såkalt disruptiv innovasjon (ibid).

2.2 Påvirkningsfaktorer for innovasjon i mediebransjen

Morlandstø og Krumsvik (2014) poengterer at innovasjon alltid vil være påvirket av ulike forhold, enten det er interne eller eksterne. Shtern m. fl. (2013) mener det er knyttet risiko til å undervurdere dynamikken av kognitive, kulturelle, organisatoriske, politiske og sosiale

faktorer som karakteriserer en endringsprosess. De understreker dette ved å si at “any efforts at understanding innovation in digital media services must be sensitive to the abilities of individuals to alter the trajectories of these technologies, whether by design or default, given that decisions about systems architecture are both technical and sociopolitical” (Shtern m.fl. 2013, s. 242). Storsul og Krumsvik (2013) hevder derfor at det er viktig å undersøke sentrale påvirkningsfaktorer for innovasjon i mediebransjen. De peker derfor på ti interne og ytre faktorer som kan ha innflytelse. Disse er: (1) teknologi, (2) marked, (3), konkurrenters adferd og oppførsel, (4) reguleringer, (5) industrinormer (6) bedriftsstrategi, (7) lederskap og visjon, (8) organisatorisk struktur, (9) kapasitet og ressurser og (10) kultur og kreativitet.

1. Teknologi:

Küing (2013) påpeker at teknologi og innovasjon er tett tilknyttet hverandre, der innovasjon kan sies å være selve motoren for teknologiske fremskritt. For mediebransjen kan ny teknologi føre med seg muligheter for endring og utvikling. Det innebærer blant annet at det gjennom nye teknologiske fremskritt kan utvikles nye produkter og tjenester, som kan inkluderes i porteføljen. På en annen side har det også ført til utfordringer og forstyrrelser for blant annet avisenes forretningsmodeller og profesjonelle roller (Morlandstø og Krumsvik, 2014).

2. Markedsmuligheter og brukeradferd:

Den tradisjonelle mediebransjen har ifølge Morlandstø og Krumsvik (2014) hatt tendens til å ignorere markedsmuligheter og brukeradferd (ibid, s.23) Det har ført til eksterne aktører har kunnet komme utenfra med disruptive innovasjoner, og som da har skapt forstyrrelser og utfordringer (Storsul og Krumsvik, 2013). For aviser har dette gjerne vært synlig ved at man har avventet å ta i bruk digitale plattformer til tross for at dette er tjenester og produkter brukerne/leserne tar i bruk og setter pris på (ibid).

3. Konkurrenters adferd og oppførsel:

Innad i mediebransjen kan oppførselen til konkurrenter lede fram til at avishus eller andre medieorganisasjoner innoverer (Storsul og Krumsvik, 2013). Konkurransen kan lede til innovasjon i både produkter og tjenester, samt hvordan disse blir laget og distribuert. Den raske overgangen til nettaviser på midten av 1990-tallet er et eksempel på dette, hvor frykt, usikkerhet og tvil var driverne bak beslutningen om å etablere

digitale nyhetstjenester allerede før en konkret forretningsmodell var etablert (ibid). Samtidig er det variasjoner av i hvilken grad slik konkurranse skaper innovasjonsaktivitet, ettersom det for lokale medier/aviser ofte er mangel på konkurranse(ibid).

4. Reguleringer:

Morlandstø og Krumsvik (2014) hevder mediene kan karakteriseres som en gjennomregulert bransje, spesielt i Europa. Mediebransjen har vært regulert gjennom både direkte og indirekte subsidier til aviser, lisenser og konsesjoner til allmennkringkastere og eierbegrensninger (ibid, s. 23). I Norge og andre europeiske land har myndighetene i flere år gitt indirekte støtte ved å gi momsfritak på abonnent og løssalgsaviser. Tilsvarende har ikke blitt gjort på digitale nyhetsplattformer, slik som nettaviser. Avishus har på disse produktene vært nødt til å betale full moms på salg (ibid). I Norge har dette imidlertid endret seg, da det i mars 2016 ble innført momsfritak også for elektroniske nyhetstjenester. Storsul og Krumsvik (2013) mulighetene og viljen til å drive fram innovasjon i mediebransjen kan være påvirket av reguleringer.

5. Industrinormer:

Det er interne industrinormer, som ifølge Morlandstø og Krumsvik (2014) definerer omfanget av innovasjon i mediebedrifter. I Norge er det en rekke etiske regler som setter føringene for hvordan norsk journalistikk skal utføres og gjennomføres (ibid, s. 24). Disse rammene kommer blant annet tydelig fram i pressens egen Vær Varsom-plakat. Ofte er det også utarbeidet interne regler og retningslinjer internt i de ulike avis- og mediehusene, som definerer deres journalistiske praksis. Morlandstø og Krumsvik (2014) poengterer at disse normene er basert på et ideelt samfunnsoppdrag, der pressen har en rolle og oppdrag utover det å være en markedsaktør som skal tjene penger (ibid). Pressen har således en dobbelt rolle, ettersom de både skal drive kritisk og uavhengig journalistikk i samfunnet og samtidig ha en fortjeneste for å kunne opprettholde driften (Morlandstø og Krumsvik, 2014).

6. Bedriftsstrategi:

Mediebedrifter og avishus vil ha ulike strategier som preger deres tilnærming til innovasjon. Det vil si at valget av en strategi vil kunne påvirke evnen til innovasjon.

(Morlandstø og Krumsvik, 2014). Det betyr at noen vil kunne være forkjempere av egen praksis, hvor de hovedsakelig legger vekt på å forbedre effektiviteten i sin eksisterende drift. Andre kan igjen ha en holdning der de stadig søker etter nye måter å skape produkt og produksjon på, enten det er å søke etter markedsmuligheter eller lete etter muligheter for å kunne respondere raskt på nye trender og utvikling (Storsul og Krumsvik, 2013). Det kan også være enkelte som registrerer at det oppstår endringer og usikkerhet i deres organisatoriske miljø, men som likevel ikke evner å respondere på dette på en effektiv måte (ibid).

7. Lederskap og visjon:

Lederskapets styrke og deres visjon for bedriften kan i enkelte bedrifter gå på tvers av de strategier for eksempel styret og eierne har vedtatt (Morlandstø og Krumsvik, 2014, s. 24). Det vil si at lederskapet kan ha egne ønsker og mål for utviklingen av bedriften, men at de ikke nødvendigvis er i tråd med styrets og eierens visjoner (Storsul og Krumsvik, 2013).

8. Organisasjonsstruktur:

Denne påvirkningsfaktoren er knyttet til hvordan en mediebedrift eller et avishus er organisert, og om de enten innehar en enhetlig struktur eller flere uavhengige forretningsenheter. Uavhengige lokalaviser vil kunne ha en annen organisasjonsstruktur enn eksempelvis aviser som er eid eller er en del av et større konsern. Dette vil kunne ha påvirkning innovasjonsevnen i en bedrift (Morlandstø og Krumsvik, 2014). Organisasjonsstrukturen vil også ha påvirkning på hvordan man møter nye disruptive innovasjoner. Christensen (1997) hevder at etablerte aktører vil kunne mislykkes med å utnytte disruptive innovasjoner/ ny forstyrrende teknologi så fremt initiativet ikke er gitt autonomi og aksept. Storsul og Krumsvik (2013) hevder dette kan gjøres på tre måter: (1) skape et nytt uavhengig selskap, slik mange større aviser gjerne har gjort, (2) etablere en ny organisasjonsstruktur, hvor de involverte er samlet på et sted og selv står ansvarlige for at det nye prosjektet er suksessfullt, eller (3) anskaffer en organisasjon som oppfyller kravene satt til den nye arbeidsoppgaven (ibid).

9. Kapasitet og ressurser:

Den redaksjonelle produksjon-og distribusjonsmessige kompetansen og kapasiteten til en medieorganisasjon eller avishus vil også kunne ha innvirkning på innovasjonsevnen (Storsul og Krumsvik, 2013). Den mest vanlige strategiske innstillingen til aviser, og da spesielt lokalaviser i Norge, har vært å være forkjemper for den eksisterende produksjonsprosessen i bedriften (Morlandstø og Krumsvik, 2014).

10. Kultur og kreativitet:

Morlandstø og Krumsvik (2014) hevder både kulturen og kreativiteten innad i en mediebedrift vil kunne ha innflytelse på hvor endringsorientert bedriften er. Mellom de ansatte eller medlemmene i organisasjonen kan det være en slags ubevisst enighet om hvordan de er og skal opptre. Det kan skape effektivitet, men samtidig kan det være en hindring for endring. Samtidig kan bedriftskulturen bidra til og sørge for kreativitet og innovasjon (Storsul og Krumsvik, 2013 og Morlandstø og Krumsvik, 2014).

2.3 Innovasjonssystemer

I løpet av de siste tiårene har kombinasjonen av institusjonelle teorier og evolusjonær teori ledet fram til det som blir omtalt som systemperspektivet (Lundsvall og Borrás, 2005). Perspektivet kan ikke regnes som en økonomisk teori, men heller et konsept som implementerer ulike teoretiske perspektiver og empiriske tilnærminger gjort gjennom flere år med forskning (Lundsvall og Borrás, 2005). Tilnærmingen tar for seg de ulike aktørene og komponentene som er involvert i en innovasjonsprosess. Perspektivet tar dermed høyde for at de ulike aktørene er tilknyttet et større sosio-økonomisk system, hvor de er påvirket av økonomiske, sosiale, politiske, organisatoriske og institusjonelle faktorer, samt andre faktorer som kan ha innflytelse på utviklingen, spredningen og bruken av innovasjoner (Edquist, 2005).

Tidligere forsto forskere innovasjon som en lineær prosess, der forskning og teknologiutvikling kom først, etterfulgt av utvikling, før det til slutt førte til produksjon og kommersialisering (Kline og Rosenberg, 1986). Denne forståelsen har imidlertid blitt forkastet, ettersom den lineære modellen ikke tar høyde for de mange rundene med tilbakemelding og læring underveis. En innovasjonsprosess er dermed ikke noe som oppstår over en kort tidsperiode, men som heller er en langvarig prosess som blir påvirket av ulike faktorer. Innenfor litteraturen

har det derfor vært bred enighet om at bedrifter ikke innoverer i isolasjon, men heller gjør det i relasjonen til andre organisasjoner (Truffer og Markard, 2008 og Edquist, 2005). En bedrift som jakter en innovasjon samhandler derfor med andre organisasjoner for å få, utvikle og dele informasjon, kunnskap og andre ressurser. Sentralt i litteraturen står derfor forståelsen av at økonomisk ytelse ikke kun avhenger av hvordan forskjellige forretningsforbindelser presterer, men også på hvilken måte de er knyttet til hverandre og hvordan kunnskap deles mellom dem. Innovasjon kan ut fra dette anses som en kompleks, evolusjonær og lite forutsigbar prosess, som inngår i et større system (Johnson, 2001 og Castellacci, 2007).

Fagerberg (2005) sammenlikner et system med et nettverk, hvor ulike aktiviteter er involvert, og hvor det rettes oppmerksomhet mot koblingene som knytter systemet sammen. Et system skiller seg gjerne fra et nettverk da det vanligvis har en tydeligere struktur, og kan ha en mer varig karakter (ibid). Truffer og Markard (2008) hevder på sin side at et system kan forstås ut fra sin bestemte struktur, antall involverte elementer/aktører og relasjonen mellom systemet og omverdenen. Ifølge Edquist (2005) kan et innovasjonssystem sies å være karakterisert av en rekke aktører som påvirker hverandre, og hvor interaksjonen mellom dem gjerne er komplekse, samt innehar en berg- og dalbane av tilbakemeldinger og læringsprosesser. Bedrifter som jakter eller utvikler en innovasjon samhandler derfor med andre organisasjoner for å oppnå, utvikle eller dele kunnskap, informasjon eller andre ressurser. Organisasjonene kan ifølge Edquist (1997) være andre bedrifter, leverandører, kunder eller konkurrenter, men også universiteter, forskningsinstitusjoner, finansielle aktører, offentlige etater, skoler og lignende. Slike organisasjoner har formelle strukturer, er opprettet med hensikt og har et konkret formål, noe som ifølge Edquist (2005) gjør at de ofte blir betegnet som spillere i systemet. Siden bedrifter gjennom sin innovasjonsaktivitet gjerne danner relasjoner med hverandre og andre organisasjoner underveis i prosessen, kan man dermed forstå at de ikke innoverer i isolasjon. Videre hevder Edquist (1997) at atferden og markedsorienteringen til bedrifter og organisasjoner i tillegg er påvirket og formet av institusjoner, slik som lover, reguleringer, normer, og tekniske standarder. Disse kan inneha både insentiver for å fremme innovasjon, men også elementer som hindrer innovasjonsaktivitet. De kan i så måte sies å utgjøre “the rules of the game” (Lundvall, 1992).

Et innovasjonssystem har ifølge Edquist (2005) en funksjon - enten det er å prestere eller oppnå noe. Den sentrale funksjonen til et innovasjonssystem er gjerne å forfølge en

innovasjonsprosess, hvor det handler om å utvikle, spre eller ta i bruk en innovasjon (ibid, s. 182). Perspektivet har en tverrfaglig tilnærming, hvor det retter oppmerksomhet på historiske perspektiver og plasser læring som en viktig forutsetning for innovasjon. Lundvall og Borrás (2005) hevder at innovasjonssystemer kan bli forstått som rammeverk for både innovasjon og kompetansebygging. Sistnevnte innebærer læring, samt fornyelse av både evner og innsikt som vil være nødvendig for å kunne innovere (ibid, s. 617). Samtidig mener Edquist (2005) at innovasjon og læringsprosesser er sterkt forankret i kjernen av systemperspektivet. Teknologiske innovasjoner handler ifølge Edquist (1997) ofte om å produsere ny kunnskap eller kombinere eksisterende kunnskap på nye måter for å oppnå økonomiske og fordelaktige produkter og prosesser. I likhet med Lundvall og Borrás (2005) mener han at det innenfor et innovasjonssystem derfor er en rekke læringsprosesser. Læring er etter det Edquist (1997) beskriver en form for formell utdanning og leting gjennom såkalt «research and development» (R&D), og som ofte ligger til grunn for en innovasjon. Han understreker likevel at slik kunnskap og læring ikke ligger til grunn for alle innovasjoner, ettersom enkelte innovasjoner er et resultat av ulike læringsprosesser som er tilknyttet ulike økonomiske aktiviteter (ibid, s. 16). Videre vil ulike aktører være deltakende i slike læringsprosesser. Ifølge Lundvall (1992) innebærer slike aktiviteter «learning-by doing, increasing the efficiency of production operations, learning by using, increasing the efficiency of the use of complex systems, and learning by-interaction, involving users and producers in an interaction resulting in product innovations» (ibid, s. 9). Han hevder videre at kunnskap er den mest fundamentale ressursen i en moderne økonomi, og det er derfor - fra økonomisk ståsted - viktig å analysere ulike aspekter av kunnskap og læring som finner sted innenfor et innovasjonssystem.

Innenfor systemperspektivet blir innovasjon forstått som en kumulativ prosess, som også er stiavhengig (Lundvall og Borrás, 2005). Innad i et system vil man derfor, ut i fra den bestemte strukturen legge til rette for bestemte mønstre av samhandling og potensielle utfall (Fagerberg (2005). Innenfor evolusjonær teori er det likevel en forståelse av at det er knyttet stor usikkerhet til innovasjon, ettersom utfallene kan være svært varierende. Siden det innenfor et innovasjonssystem er en rekke runder med tilbakemeldinger og læringsprosesser, hvor man kan bidra til å styrke eller svekke funksjonen til systemet, kan det også lede til en såkalt «lock in» (Fagerberg, 2005). Det vil si at systemet - eller en bedrift - blir fanget i et gitt løp, ettersom man legger til rette for en bestemt retning for utvikling, som gjerne støtter opp under gitte typer av aktiviteter. Det vil samtidig kunne begrense andre retninger, ettersom man velger en bestemt

retning som utforske og utvikles. I enkelte tilfeller kan dette, slik Fagerberg (2005) uttrykker, bli sett på som hensiktsmessig da det vil kunne få ulike aktører i systemet til å gå i en retning som er antatt å være hensiktsmessig. På en annen side kan dette hindre bedrifter i å utforske andre mer lønnsomme veier for utvikling (ibid, s. 13). For å hindre å bli stivhengig, er det ifølge Fagerberg (2005) viktig at et system er åpen for impulser fra utsiden. Han hevder derfor at det er viktig at blant annet politikere, som gjerne legger føringer og styrer systemet, er bevisste på graden av åpenhet i det aktuelle innovasjonssystemet. Dette vil kunne bidra til at man unngår muligheten for innovasjonsaktiviteter blir begrenset av stivhengighet (ibid. s. 13).

Innenfor litteraturen har ulike innovasjonssystemer blitt definert på ulike nivåer og med ulikt analytisk formål. Disse har inkludert nasjonalt innovasjonssystem (Lundvall, 1992, Nelson, 1993, Freeman 1987), sektorielt innovasjonssystem (Malbera,2002), regionalt innovasjonssystem (Cooks m.fl, 1997) og teknologisk innovasjonssystem (Hughes, 1984, Callon, 1992, Carlsson og Stankiewicz, 1991 og Bergek m.fl, 2008a). I denne masteroppgaven vil teknologiske innovasjonssystemer (heretter TIS) bli vektlagt, ettersom dette også vil bli benyttet som rammeverk for analysen av det empiriske materialet. TIS er tett knyttet til litteraturen om innovasjonssystemer og evolusjonær økonomi, og har i stor grad blitt benyttet til å gi både innsikt og forståelse av radikale og retningsendrende innovasjoner - spesielt med tanke på overgangen til et mer bærekraftig samfunn. Bakgrunnen til at det i denne masteroppgaven er benyttet, er for å gjøre et forsøk på å forstå hvordan mediebransjen utvikles og hvordan dette kan foregå slik at mer bærekraftige forretningsmodeller og næring kan drives. Mediebransjen gjør stadig grep i tråd med digitaliseringen av samfunnet, og utvikler seg i så måte rundt og av teknologier. Det kan også sies at overgangen fra papir til nettavis var tilknyttet en slik overgang, og at i likhet med såkalte «transitions studies», er det mulig å studere bransjens steg mot mer bærekraftige forretningsmodeller og drift. I tillegg vil det ut fra deres demokratiske funksjon være viktig at de opprettholder driften og er tilstrekkelig tilstede i samfunnet.

2.4 Teknologisk innovasjonssystem

Betegnelsen «teknologisk system» ble først introdusert av Hughes (1983). Et teknologisk system er ifølge Hughes (1987) komplekst, der fysiske artefakter, organisasjoner, forskningsinstitusjoner, myndigheter, ressurser, firmaer og ressurser er innvevd i ulike sosiale relasjoner og prosesser, og som i kombinasjon skaper funksjonalitet. Hughes (1983) legger til

grunn at formålet til et teknologisk system er å løse problemer som er identifisert eller konstruert av systemet. For å identifisere problemet vil det vanligvis handle om å finne et behov eller de tilgjengelige ressursene som kan løse utfordringen (Johnson, 2001). Carlsson og Stankiewicz (1991) bygger på den samme teoretiske bakgrunnen når de noen år senere definerte et teknologisk system på følgende måte:

«...network(s) of agents interacting in a specific technology area under a particular institutional infrastructure to generate, diffuse, and utilize technology. Technological systems are defined in terms of knowledge or competence flows rather than flows of ordinary goods and services. They consist of dynamic knowledge and competence networks»

(Carlsson og Stankiewicz, 1991, s. 111)

I forskning som tar for seg teknologisk endring, har begrepet «teknologiske systemer» ifølge Bergek m.fl (2008b) blitt benyttet på to ulike måter, som delvis overlapper hverandre. Den første måten tar utgangspunkt i et sosio-teknisk system, som har spesialisert seg på produksjonen av et gitt tilbud/produkt som tjener en viss samfunnsmessig funksjon, slik som elektrisitet eller transport (ibid). Den andre måten, som kan være aktuell for denne studien, dreier seg om utviklingen spredningen og anvendelsen av nye teknologier. Bergek m.fl (2008b) hevder denne tankegangen alternativt kan bli kalt teknologiske innovasjonssystemer. Den første måten er hovedsakelig orientert mot å fange alle aspekter ved leveranser i det teknologiske systemet, mens det andre tar for seg de innovative aktivitetene internt i det aktuelle teknologiske innovasjonssystemet (ibid, s. 576).

Innovasjonssystemer som hovedsakelig fokuserer på en bestemt teknologi er i litteraturen beskrevet som et teknologisk innovasjonssystem (TIS). I litteraturen har TIS-modellen blitt utviklet for å sette søkelys mot bestemte teknologier og de organisatoriske og institusjonelle endringene som kreves for teknologisk utvikling (Markard m. fl. 2012, s. 959). Det analytiske perspektivet har røtter i systemperspektivet, der innovasjon er forstått som en interaktiv og kompleks prosess, hvor aktører, nettverk og institusjoner og teknologi utgjør komponentene. Disse komponentene handler ut fra en gitt kontekst av institusjoner og politiske virkemidler som påvirker utvikling, spredningen og anvendelsen av ny teknologi. (Carlsson og Stankiewicz, 1991 og Bergek m.fl, 2008a). Ut fra et TIS-perspektiv er rollen til ulike aktører, samhandlingen mellom dem og ulike institusjonelle konstellasjoner nødvendig for å fremme

eller hindre innovasjon, og de kan bringe fram verdiskapning gjennom nye produkter og organisasjonsstrukturer. De kan både indirekte og direkte bidra inn i innovasjonsprosessen. TIS-perspektivet har i løpet av det siste tiåret blitt et populært analytisk rammeverk, som har blitt benyttet til å analysere et innovasjonssystem og potensialet for utformingen av politikk (Lukkarinen m.fl., 2018, s. 136). Litteraturen om teknologiske innovasjonssystemer bidrar til å gi både myndigheter og andre muligheten til å kunne analysere og identifisere svakheter i systemet, og som kan håndteres av offentlig politikk. Noe av kjernen i TIS er å identifisere svakheter som politiske virkemidler og reguleringer kan fange opp og dermed sørge for videre utvikling av et gitt system (Frishammar m.fl. 2019, s. 55). Ved å benytte TIS som et analytisk rammeverk er det derfor ønskelig å identifisere systemsvakheter, som kan dreie seg om enten mangelfulle nettverk eller svake markedsfunksjoner som hindrer videre utvikling (ibid).

2.4.1 Strukturelle komponenter i et TIS

Et teknologisk innovasjonssystem kan ut i fra sine strukturelle komponenter sies å være unike. Det vil si at enkelte komponenter utelukkende er tilknyttet det aktuelle TIS, mens andre komponenter samtidig kan være tilknyttet andre systemer (Bergek, 2008b, s. 576). De sentrale komponentene i et TIS er, som tidligere nevnt, aktører, nettverk og institusjoner og teknologi.

Aktører inkluderer ifølge Bergek m.fl (2008b) bedrifter eller andre organisasjoner som er tilknyttet forsyningskjeden. Det kan være bedrifter av ulik karakter, slik som leverandører, brukere eller tilknyttede organisasjoner. For tradisjonelle trykte medier vil dette inkludere ulike avishus, ulike konsern, trykkerier, utviklere av tjenester og publiseringsverktøy, redaksjonelle medarbeidere, lederskap, konsernledelse, typografer, lesere/brukere med mer. Det vil også involvere utdanningsinstitusjonene, myndigheter, politikere, departement, Medietilsynet og ulike mediebedrifter og interesseorganisasjoner slik som Mediebedriftenes Landsforbund, Landslaget for lokalaviser, Norsk redaktørforening og Norsk journalistlag.

Institusjoner fastsetter gjeldende regler og normer som regulerer interaksjonene mellom aktørene. Dette kan ifølge Bergek m.fl. (2008b) enten være bindende forskrifter og reguleringer, som er knyttet til det juridiske systemet, eller i form av normer som innbefatter uskrevne sosiale regler (eks. gjennom kultur og tradisjoner), som sammen legger en struktur for sosiale, politiske og økonomiske interaksjoner. Ifølge Edquist og Johnson (1997) har institusjoner tre roller innad i et innovasjonssystem; det er å redusere graden av usikkerhet ved

å gi informasjon, kontrollere konflikter og synliggjøre samarbeid, samt gi incentiver rettet mot innovasjon.

Nettverk er en viktig kanal for å overføre både erfaringsbasert kunnskap og eksplisitt kunnskap som lett lar seg dele med andre. Det er ifølge Bergek m.fl. (2008b) ikke slik at nettverk etableres automatisk ved at organisasjoner tar del i et TIS, men heller ved at det skapes forbindelser som kan sørge for at de fragmenterte komponentene finner sammen i systemet (ibid). Bergek m.fl (2008b) poengterer at det finnes ulike nettverk som binder aktørene sammen. Det kan blant annet dreie seg om nettverk for læring, som knytter leverandører til brukere, tilknyttede bedrifter eller konkurrenter eller universiteter til industrien. Sammen utgjør disse ulike måter for kunnskapsdeling eller kunnskapsoverføring, og kan samtidig påvirke oppfatningen aktørene har av hva som er mulig. I tillegg fungerer de også som en veileder for hvor man bør eller vil gjøre investeringer. Nettverk er også tilstede Innenfor politikken finnes det også nettverk som har utgangspunkt i koalisjoner av personer. Slike nettverk er formet av ulike aktører som deler en forståelse eller normer, og som konkurrerer om å kunne ha innflytelse slik at de kan forme politikk ut fra sitt ståsted (ibid).

Teknologi involverer ifølge Bergek m.fl. (2008b) både artefakter og kunnskap. Artefakter kan komme i mange former. De kan inkludere maskinvarer, slik som produkter, publiseringsverktøy eller datamaskiner, eller de kan komme gjennom programvarer.

2.4.2 Funksjonelle mønstre

TIS-perspektivet vektlegger en rekke prosesser eller funksjoner som er nødvendig å utføre for å sørge for både vekst og et velfungerende innovasjonssystem. For å kunne identifisere ulike politiske problemstillinger internt i et innovasjonssystem, hevder Bergek m.fl (2008a) at det i tillegg til et strukturelt fokus er nødvendig med et fokus på prosess (ibid, s. 409). De ulike prosessene er ifølge Wiczorek og Hekkert (2013) kategorisert som funksjoner som bidrar til å tydeliggjøre dynamikken innad i innovasjonssystemet (ibid, s 77). Opprinnelig foreslo Johnson (2001) seks ulike funksjoner, mens Bergek m.fl (2008a) videreutviklet disse til å utgjøre et rammeverk med syv ulike prosesser. Disse «funksjonene» har ifølge Bergek m.fl. (2008a) direkte innflytelse og påvirkning på utviklingen, spredningen og anvendelsen av nye teknologier. Dette funksjonelle perspektivet har i litteraturen blitt benyttet til å undersøke

såkalte «blocking mechanisms», som på norsk kan oversettes til flaskehalser eller hindringer som hemmer innovasjonsevnen (ibid).

1. Kunnskapsutvikling og spredning av kunnskap

Denne funksjonen/prosessen kan ifølge Bergek m.fl (2008a) regnes for å være kjernen i et TIS, og fokuserer på det eksisterende kunnskapsgrunnlaget i systemet. Funksjonen kan derfor evne å fange opp både bredden og dybden av eksisterende kunnskap og hvordan denne endrer seg over tid (ibid). Bergek m. fl. (2008a) skiller mellom ulike typer kunnskap, som blant annet inkluderer vitenskapelig kunnskap, teknologisk kunnskap, markedskunnskap, designkunnskap og produksjonskunnskap. Lukkainen m.fl (2018) mener man også inkludere andre kilder til kunnskap, slik som forskning og utvikling, tilrettelegging for utveksling av kunnskap, informasjonsverktøy, læringsprosesser, samt etterligning av andre (ibid). Lundvall (1992) hevder at «the most fundamental resource in the modern economy is knowledge and, accordingly, the most important process is learning» (ibid, s. 1). Kunnskapsutvikling kan dermed sies å være en forutsetning innenfor et innovasjonssystem, og denne funksjonen omfatter således “learning by searching” og “learning by doing”, ifølge Hekkert og Negro (2009).

2. Påvirkning av søkets retning/videre utvikling

Om et TIS skal utvikles krever det at en rekke bedrifter og andre organisasjoner velger å tre inn i systemet. Det må ifølge Bergek m.fl (2008a) derfor være tilstrekkelig med insentiver og/eller press som gjør at aktørene er villig til å ta del i det nye systemet (ibid). Alle aktiviteter i innovasjonssystemet, som kan ha en positiv effekt på synligheten og klarheten i spesifikke ønsker fra aktuelle brukere, kan sies å være inkludert i denne funksjonen (Hekkert og Negro, 2009). Det kan også gjelde ulike forventninger, som kan bidra til at man endrer retning og arbeider mot et målsetning som kan få momentum. Bergek m.fl (2008a) mener funksjonen dekker de ulike mekanismene som har innflytelse på retningen av både søk og utvikling innad i et TIS, gjennom ulike konkurrerende teknologier, markeder, applikasjoner og forretningsmodeller (ibid). Bergek m.fl (2008a) hevder disse faktorene ikke er styrt av en organisasjon, og er heller ikke statlig styrt. De er heller styrket og påvirket av alt fra visjoner og forventninger, aktørenes oppfatning av hvilken type kunnskap som er relevant, antakelser om nåværende og fremtidige teknologiske muligheter, reguleringer og politiske virkemidler,

etterspørsel fra kunder/brukere og teknologiske flaskehals, eller en krise innad i bransjen (ibid).

3. Entreprenørisk eksperimentering/aktivitet

Utviklingen av et TIS foregår under svært usikre forhold sett i lys av teknologi, marked og applikasjoner (Bergek m.fl. 2008a). Denne usikkerheten er ikke kun forbundet med de tidlige utviklingsfasene, men er tilstede også i sluttfasene. Bergek m. fl. (2008a) hevder at en av de viktigste kildene for å kunne redusere en slik usikkerhet er entreprenørisk aktivitet. Hekkert m.fl. (2007) hevder på sin side at det ikke finnes noe innovasjonssystem, dersom det ikke er entreprenører (ibid, s. 421). Enkelte entreprenøriske forsøk vil selvsagt kunne være mislykket, mens andre vil være mer suksessfulle og samtidig føre med seg en viktig læringsprosess. Ifølge Hekkert m.fl (2007) er rollen til entreprenører å se muligheter i ny kunnskap, nettverk og marked, og deretter foreta handlinger som gjør at man kan få eller dra fordeler av nye forretningsmuligheter. Bergek m. fl. (2008a) hevder et TIS kan stagnere dersom det ikke forekommer noen form for entreprenørisk aktivitet. For å kunne identifisere de ulike eksperimentene innad i et TIS vil det derfor være viktig å se etter antallet nye aktører og allerede etablerte aktører som er involvert, hvor mange ulike applikasjoner det er, og bredden av teknologier som blir benyttet og hvordan andre teknologier blir tatt i bruk (ibid).

4. Markedsmuligheter og stimulering av markeder for nye løsninger

Ved etableringen eller i overgangsprosessen til en nytt TIS, er markedet enten underutviklet eller så eksisterer det ikke. Det kan være det ikke finnes noen markedsposisjoner, etterspørselen fra potensielle kunder/brukere er ennå ikke uttrykt, og det kan være tilfeller der man mangler kapasitet og ressurser. I denne fasen er teknologien ofte dyr eller ikke fullt utviklet, og det kan være usikkerhet knyttet til flere ledd (Bergek m.fl. 2008a). Ifølge Hughes (1983) er institusjonell endring ofte nødvendig og en forutsetning for at markeder kan utvikles.

Innenfor et TIS er etableringen av et marked definert som en dynamisk prosess, som inkluderer tre ulike faser (Bleda og del Rio, 2013). I begynnelsen er markedet på et stadie hvor det ikke har noen stor markedsposisjon. Den nye teknologien i denne fasen fortsatt under utvikling og utgjør derfor ikke noe umiddelbart alternativ til den eksisterende teknologien og løsningene som benyttes (ibid). Det vil si at markedet er delvis underutviklet og etterspørselen er lav. Denne fasen utgjør likevel en viktig fase, ettersom det her er mulig for ulike læringsprosesser

og aktørene kan etablere nye forventninger og oppførsel knyttet til mulighetene nye teknologier kommer med. I den andre fasen øker ifølge Bleda og del Rio (2013) markedsrelasjonene, og markedet vil således øke i størrelse ettersom nye aktører har tatt plass i den tidligere etablerte læringsfasen. Underveis i denne fasen begynner prosessene i den første fasen å befestes og etterspørselen øker i takt med at de ulike brukerne tar i bruk teknologien. Denne fasen er også viktig for utviklingen av et TIS, ettersom det er her spredningen av teknologien finner sted (ibid). I den siste fasen foregår den siste utviklingen av et TIS, for da går markedet fra å være lite til å ta plass i et større marked ved at teknologien blir tatt i bruk og anvendt av et høyt antall brukere og aktører.

5. Legitimert/Aksept for endringer

Legitimitet og aksept handler i stor grad om sosial aksept og etterlevelse av relevante institusjoner. Det betyr at det er nødvendig å tilegne seg legitimitet for å kunne mobilisere ressurser, og det stilles krav til både utforming og at aktører tilegner seg nok styrke til å kunne danne et nytt TIS (Bergek m.fl, 2008, s. 417). Legitimitet påvirker også forventningene i ledelsen, noe som kan få konsekvens for valg av strategi. Det er ingen lett oppgave å skulle tilegne seg legitimitet og aksept, og en dynamisk prosess mellom ulike organisasjoner og aktører må til for å kunne overvinne posisjonen av å være noe nytt (ibid). Denne prosessen er imidlertid tidkrevende og krevende ettersom etablerte aktører og motstandere vil bruke tid på å forsvare det allerede eksisterende systemet og de institusjonelle rammene (ibid).

6. Mobilisering av ressurser og investeringer

Et innovasjonssystem - uavhengig av type - er ifølge Hekkert m.fl (2007) avhengig av ressurser, enten det er menneskelig eller økonomisk kapital. Det gjelder derfor også for et TIS. For mens et TIS utvikles, vil det være nødvendig å mobilisere forskjellige ressurser (Bergek m.fl. 2008a). Det er nødvendig å mobilisere kompetanse og menneskelig kapital gjennom ulike utdanninger og kompetansefelt, samt økonomisk kapital gjennom blant annet risikokapital. Selv ved en gitt teknologi, vil det være viktig å innhente tilstrekkelig med ressurser for å gjøre det mulig med kunnskapsutvikling. Ifølge Hekkert m.fl (2007) bidrar denne funksjonen til resultatet av den andre funksjonen, som er belyst over. Han nevner ulike eksempler på hvordan ressurser kan mobiliseres, noe som han mener kan skje både gjennom å opprette såkalte forsknings- og utviklingsavdelinger, eller at det opprettes støtteordninger som gjør det mulig å teste nye teknologier i mindre eksperimenter.

7. Utvikling av positive eksterne faktorer

Ut fra systemperspektivet vil det en nøkkelfaktor for å verdiskapning i et TIS være å generere positive eksterne faktorer og økonomiske ressurser. Nye aktører som trer inn i systemet vil være et eksempel på en slik ekstern faktor, ettersom de nye aktørene til en viss grad har muligheten til å redusere noe av usikkerheten knyttet til teknologier og marked. Dette vil således ha innvirkning på både søkets retning og markedsutviklingen (Bergek m.fl. 2008a).

2.5 Innovasjonspolitik

Innovasjonspolitik kommer ifølge Lundvall og Borrás (2005) i to ulike former. De to ulike formene har ulike utgangspunkt, hvor den ene fokuserer på å ikke gripe inn og heller signaliserer et fokus på rammebetingelser fremfor spesifikke sektorer og teknologier. Et slikt perspektiv tar ifølge Lundvall og Borrás (2005) utgangspunkt i at selskaper alltid selv vet hva som er mest hensiktsmessig, og at de derfor vanligvis handler i tråd med dette (ibid, s 611). Den andre formen er en mer systematisk versjon, som kan sies å være tilknyttet innovasjonssystemer. Denne formen indikerer derfor at store politiske felt må ses på og bli vurdert i lys av hvordan og i hvilken grad de bidrar til innovasjon (ibid). Denne tilnærmingen tar også høyde for at kunnskap er fordelt ulikt mellom selskaper/bedrifter, noe som gjør at den mest hensiktsmessige måten å utvikle, fange opp og bruke ny teknologi ikke umiddelbart blir spredt mellom ulike selskaper (ibid). Basert på dette blir en svikt i markedet gjerne forstått langt bredere enn i den første formen, ettersom man også tar høyde for at det kan innbefatte institusjoners manglende evne til å koble eller fange opp ulike behov i systemet (ibid).

Ut i fra systemperspektivet blir innovasjon sett som en kumulativ prosess, som er stivhengig og avhengig av en gitt kontekst. Ifølge Lundvall og Borrás (2005) krever innovasjonspolitik at man åpner «den sorte boksen», som vil si at man tar for seg hele innovasjonsprosessen og forstår den som en sosial og kompleks prosess (ibid, s 614). Innovasjonspolitik er derfor ifølge Lundvall og Borrás (2005) avhengig å bygge på innsikt i den aktuelle konteksten, noe som tilsier at foretrukket praksis ikke nødvendigvis kan overføres fra et innovasjonssystem til et annet (ibid, s 617). Selv om et selskaps kunnskap er viktig, er det vel så viktig å ta høyde for kompetansen kunnskapsinstitusjoner, leverandører, kunder og politiske aktører besitter. Lundvall og Borrás (2005) mener derfor at innovasjonspolitik som er utformet og tar sikte på å subsidiere og beskytte leverandører av kunnskap, kan være lite hensiktsmessige og ikke

tilstrekkelig (ibid). En slik politikk kan i verste fall skape et større skille mellom teknologiske muligheter og evne til å fange og tilegne seg kunnskap. Det vil derfor være viktig å utvikle et samspill og dialog om politikkkutforming mellom myndigheter, bransjen selv og kunnskapsinstitusjoner for å utvikle både politiske tiltak som er relevante og kan la seg implementere (ibid, s. 614).

Borrás og Edquist (2013) baserer seg på systemperspektivet, og definerer et innovasjonssystem som alle de avgjørende faktorer som inngår i en innovasjonsprosess. I lys av dette, mener de derfor at innovasjonspolitikkk kan forstås som «*all the combined actions undertaken by government and public organizations that influence innovation processes*» (ibid, s. 1513). De hevder derfor at offentlige organisasjoner benytter ulike politiske virkemidler til å påvirke en innovasjonsprosess. Det betyr at valget av virkemidler er spesielt viktig når det kommer til utformingen av innovasjonspolitikken, i tillegg til at valget vil ha en rolle i selve implementeringen av de samme tiltakene. Borrás og Edquist (2005) peker på at valgte politiske virkemidler av natur derfor har en dobbeltrolle, noe som gjør at det er viktig å ha et blikk på hvorfor de er valgt og praksisen rundt implementeringen av de virkemidlene. Howlett og Rayer (2007) har på sin side beskrevet kompleksiteten av ulike politikkblandinger, som utvikles over tid, der de ikke nødvendigvis er rettet mot en innovasjonspolitikkk. De definerer tre ulike typer av utvikling som kan skje for en blanding av politiske virkemidler: lagdeling, drift og omdannelse. Den første indikerer at nye mål og virkemidler blir lagt til på toppen av de virkemidlene/målene som allerede eksistere, mens drift antyder at det er en endring i det politiske målet uten at endrer virkemidlene. Den siste typen, som er omdannelse, viser til endring i virkemidlene uten å endre målene. I tillegg har Kern og Howlett (2009) lagt til en fjerde type, som de kaller erstatning. Denne typen dreier seg at man erstatter og omstrukturerer både mål og virkemidler på en bevisst, sammenhengende og konsekvent måte (ibid, 395).

Kranenburg (2017) hevder utformingen av en innovasjonspolitikkk også involverer spesifikke og ultimate mål, som blir omformet til direkte målsetninger. Målsettingene er besluttet ut fra utfordringer som fra en politisk synsvinkel vanskelig lar seg løse av selskapene selv (Kranenburg, 2017). Målene kan enten være økonomiske og rettet mot vekst, sysselsetting eller konkurransedyktighet, eller de kan være knyttet til miljø eller samfunn (Borrás og Edquist, 2005). Men det å beslutte hvilke innovasjonspolitiske mål en skal sette seg inngår i en kompleks politisk prosess. I demokratiske samfunn vil dette blant annet involvere initiativer fra

regjeringshold, parlamentariske diskusjoner, offentlige etater og sivilsamfunnet (ibid) Det vil si at målene settes ut fra hvilke konsekvenser innovasjon kan ha på for sosio-økonomiske og politiske forhold. Selv om de politiske virkemidlene blir benyttet til å påvirke innovasjonsprosessen, har de ifølge Kranenburg (2017) ikke som formål å ha innflytelse på de spesifikke og ultimate målene. De er heller valgt med et mål om å oppnå de direkte målsetningene, og fordi de evner å påvirke innovasjonsprosessen (ibid, s. 6).

Kranenburg (2017) hevder de ulike virkemidlene for mediebransjen kan bli sett ut fra tre ulike kategorier: regulatoriske virkemidler, økonomiske og finansielle virkemidler og såkalte myke virkemidler. Førstnevnte dreier seg hovedsakelig om bruk av juridiske verktøy, slik som lover, regler og direktiver. I sin utforming og natur er disse både formelle og forpliktende, ettersom de setter rammen for hva som er tillatt og ikke (ibid). Dette kan gjelde alt fra immaterielle rettigheter til forskrifter for høyere utdanning, der også eierskapsbegrensninger kan inngå i dette (ibid). I den andre kategorien er virkemidlene som bidrar økonomisk og finansielt, og som er fremmet for å bidra til både sosiale og økonomiske aktiviteter. Dette kan være virkemidler slik som subsidier, redusering av renter og lånegarantier, mens virkemidler som bidrar til å motvirke eller begrense både sosiale og økonomiske aktiviteter er skatter, avgifter og gebyrer (Kranenburg, 2017).

2.5.1 Mediepolitikk

Medier spiller en viktig rolle i demokratiet gjennom at de åpner for debatt, retter et kritisk blikk på makta og bidrar til ytringsfrihet, noe som gjør at de også er tilknyttet politikk. (Sjøvaag og Krumsvik, 2018). Ytringsfrihet og mediemangfold er to av hovedformålene for norsk mediepolitikk, noe det har vært siden pressestøtten ble innført i 1969. Det er ikke slik at mediemangfold er et isolert mål i seg selv, men heller noe som bidrar til ytringsfrihet og informasjonsfrihet for borgerne (NOU, 2017:7). Dette kommer til uttrykk gjennom den mest sentrale lovbestemmelsen for massemedier, som er Grunnloven § 100. Denne paragrafen ble revidert i 2004, hvor staten gjennom det såkalte infrastrukturkravet skal «...legge forholdene til rette for en åpen og opplyst offentlig samtale» (Syversen, 2017). Kravet har lagt til rette for å ta i bruk ulike politiske virkemidler for å ivareta norsk mediemangfold, ettersom man har antatt at dette er noe markedet selv ikke makter (Krumsvik m.fl. 2017, s. 150). Det vil si at norske myndigheter benytter både økonomiske og regulatoriske virkemidler for å opprettholde et mediemangfold og kvalitet i norske redaksjonelle massemedier (Regjeringen, 2017). Pressens

rolle for ytringsfrihet og demokrati ligger bak en rekke politiske virkemidler, som blant annet ordningene med direkte mediestøtte og fritak for merverdiavgift (Meld. St, 17 (2018-2019), s. 7-8). Statens økonomiske virkemidler omfatter både indirekte og direkte virkemidler, og hvor de direkte virkemidlene gjerne er knyttet til ulike tilskuddsordninger rettet mot en gruppe medievirksomheter. Indirekte virkemidler er knyttet til økonomiske rammevilkår, slik som for eksempel skatter og avgifter, som kan gi ulike og bestemte virksomheter økonomiske fordeler (NOU 2017:7, s. 25). Fritak for merverdiavgift er å regne som et indirekte tiltak, mens produksjonstilskuddet (pressestøtten) er å regne som et direkte virkemiddel. Direkte mediestøtte er rettet mot medier/aviser som har behov for tilskudd, hvor pressestøtten har hatt et uttalt mål om å bevare en differensiert dagspresse. Dette virkemidlet ble innført for å hindre en uønsket utvikling, der det var en frykt for avisdød og påfølgende lokale monopol (Meld St. 17 (2018-2019), s. 32). Fra 1969 til 2014 var pressestøtten forbeholdt aviser som kom ut på papir, men ble i 2014 endret til å gjelde publisering på alle plattformer. Tilskuddsordningen omfatter nå både papirbaserte og digitale publikasjoner (ibid). I 1970 ble det bestemt at trykte medier, som da inkluderte papiraviser, skulle få fritak fra merverdiavgiften. Solberg-regjeringen foreslo i sitt statsbudsjett for 2016 å utvidet dette fritaket, slik at også skulle gjelde elektroniske nyhetstjenester. Per i dag omfatter fritaket dermed alle medier som i all hovedsak tar for seg nyhets- og aktualitetsstoff, uavhengig av plattform (Meld. St. 17 (2018-2019), s. 37).

I den faglige litteraturen hevdes det at mediepolitikk hovedsakelig er rettet mot normative mål, slik som å ivareta mediemangfold og ytringsfrihet, fremfor å fremme økonomisk effektivitet (Sjøvaag og Krumsvik, 2018, s. 1204). Men for at journalistikken skal kunne utøve sin demokratiske funksjon og rolle, vil det ifølge Sjøvaag og Krumsvik (2018) være nødvendig med en mediepolitikk som legger til rette for konkurranse og produktinnovasjon. I de seneste årene har den norske mediepolitikken blitt endret, slik at den i større grad skal legge til rette for innovasjonsaktivitet. Til tross for det, hevder Krumsvik m.fl. (2017) at det så langt ikke foreligger noen innovasjonspolitikkt rettet mot mediene. Hittil har norsk mediepolitikk ifølge forfatterne være utviklet for å nå sosiale formål fremfor innovasjon.

3.0 Metode

I denne seksjonen vil jeg presentere de metodiske valgene som er tatt for dette forskningsprosjekt. Først vil det bli gjort en presentasjon av hvilket forskningsdesign som er utformet og hvorfor dette er benyttet til å besvare problemstillingen. Videre vil jeg presentere de ulike datainnsamlingsteknikkene som har blitt brukt, noe som i dette tilfellet er kvalitative intervjuer og dokumentanalyse. Det vil deretter følge en presentasjon og beskrivelse av datainnsamlingen, i tillegg til hvordan valg av informanter er foretatt. Av all forskning foreligger det også etiske vurderinger. Disse vil avslutningsvis bli lagt fram, belyst og beskrevet.

3.1 Kvalitativ metode

Denne studien plasserer seg empirisk innenfor kvalitativ metode. Studien innehar derfor en kvalitativ tilnærming ved innhenting av empirisk materiale. Ved bruk av kvalitativ metode er man ifølge Winchester og Rofe (2016) opptatt av å «... elucidating human environments and human experiences within a variety of conceptual frameworks» (ibid, s. 5). Kvalitativ forskning skiller seg fra kvantitativ metode ved at det benyttes andre metoder for å innhente og analysere empiriske funn (ibid). Hensikten med å bruke kvalitative metoder er gjerne å få innsikt i sosiale strukturer og individuelle opplevelser, samt forsøke å få innsikt i gitt problemstilling ved å se gjennom øynene til personen som studeres (Brymann , 2012). Det handler i stor grad om å innhente data om andre personers oppførsel, motivasjon og erfaringer knyttet til et sosialt fenomen (Winchester og Rofe, 2016). I denne masteroppgaven ønsket jeg å få innsikt og forståelse for hvilken rolle/påvirkning politikk har for innovasjon i norsk mediebransje, og hvordan innovasjonspolitikken kan bidra til, eller bremse, økt innovasjonsaktivitet og omstilling. I tillegg ønsket jeg å se på hvordan utformingen av norsk mediepolitikk oppleves, blir håndtert og hvilke erfaringer ulike aktører gjør seg ut fra situasjonen mediebransjen befinner seg i. Således kan det sies at kvalitativ metode er hensiktsmessig å benytte.

3.2 Datainnsamling

Dataen i denne studien ble innhentet på to måter - både gjennom intervjuer og dokumenter. Primært ble det benyttet kvalitative intervjuer til å samle inn data, hvor ulike aktører innad i mediebransjen og som på noen måte er/har vært tilknyttet tradisjonelle trykte medier. Videre ble det også benyttet dokumenter, som ble brukt for å underbygge og bidra til å belyse den utviklingen i mediebransjen og dens støtteordninger. Dokumentene som ble analysert har hovedsakelig vært Norges Offentlig Utredninger (NOU) og Stortingsmeldinger.

3.2.1 Kvalitative intervjuer

For å kunne besvare den aktuelle problemstillingen i denne masteroppgaven, har den primære metoden for å samle inn det empiriske datamaterialet vært gjennom kvalitative intervjuer. Dette er en populær teknikk som ofte brukes for innsamling av data i kvalitativ forskning, og spesielt for å innhente kunnskap og informasjon om fenomener som ikke nødvendigvis lar seg observere (Dunn, 2016, s 149 og Patton, 2002). Formålet med intervjuer, slik som det er i denne masteroppgaven, er ifølge Patton (2002) å få innsikt i en annens virkelighetsbilde (ibid, s. 341). Utgangspunktet er derfor en antakelse om at andres perspektiver er meningsfulle og kan gjøres forståelige og tydelige (ibid).

Intervjuer er i utgangspunktet en samtale, men som samtidig kan ha som formål å bidra til forskning. Det finnes ulike måter for hvordan man kan innhente data fra intervjuer, og vanligvis skiller man de ulike måtene ved å dele dem inn i tre kategorier. Disse er: strukturerte intervjuer, ustrukturerte intervjuer og semistrukturerte intervjuer (Dunn, 2016). Sistnevnte ble benyttet i denne masteroppgaven, og intervjuene ble dermed gjennomført med en delvis forhåndsbestemt struktur. Metoden gir rom for fleksibilitet ved at informanten selv kan adressere ulike problemstillinger underveis, samtidig som jeg som forsker kan styre intervjuet dersom det ikke holder seg innenfor det aktuelle temaet. Bryman (2012) hevder denne typen intervju gir rom for å dekke aktuelle og direkte rettede temaer, samtidig som informanten gis rom til å forfølge problemstillinger som han/hun mener har relevans. Kvale og Brinkmann (2008) beskriver også hvordan denne intervjuteknikken kan åpne opp for mer spontane forklaringer og innspill om det aktuelle temaet, som i dette tilfellet er knyttet til innovasjon i mediebransjen. Ved bruk av denne teknikken kan man ifølge Dunn (2016) benytte seg av fleksible spørsmål og en åpen dialog, men det krever samtidig at forskeren evner å styre intervjuet tilbake i rett spor dersom samtalen beveger seg bort fra problemstillingen (ibid, s. 158).

Intervjuene tok utgangspunkt i den samme intervjuguiden for de ulike utvalgene, men de ble variert noe ettersom den ene var rettet mot bransjeaktører og den andre mot informanter i politikken. Underveis i prosessen fikk jeg mer kjennskap til temaet og kunne utvikle intervjuguiden, noe som gjorde at den tidvis varierte fra informant til informant. Jeg valgte å basere mine intervjuer på temaer jeg selv fant viktige, samtidig som jeg fulgte opp med relevante temaer knyttet til teorien. I løpet av intervjuene opplevde jeg at flere temaer ble belyst og reflektert rundt, samtidig som jeg kunne følge opp temaer jeg ønsket å få diskutert. Siden det i denne masteroppgaven ble benyttet semistrukturerte intervjuer fikk jeg også erfare at enkelte deler av intervjuguiden naturlig ble besvart av informantene underveis, og at de deretter fulgte opp med ønskede problemstillinger og oppfatninger av utviklingen til mediebransjen. Dette gjorde også at temaer jeg som forsker i forkant ikke selv hadde tenkt på ble belyst, noe som jeg anså som hensiktsmessig for studien og som tilførte refleksjoner om utviklingen i bransjen. Denne metoden gjorde det også naturlig for meg å stille oppfølgingsspørsmål knyttet til tematikken, noe jeg opplevde ga utfyllende og reflekterte svar av relevans. I dette forskningsprosjektet har jeg intervjuet politiske aktører og ledende aktører fra store og mindre avishus, og det ble underveis synlig at de trakk fram ulike aspekter av innovasjon i mediebransjen og den tilknyttede politikken. Informantene styrte i flere tilfeller samtalen inn mot temaer som de fant relevante, men det var også der samtalen beveget seg bort fra det som var relevant for studien. Da opplevde jeg intervjuguiden som et viktig styringsverktøy som raskt kunne lede samtalen tilbake på rett spor. Informantene i studien har lang erfaring fra bransjen og har vært med på store deler av utviklingen, noe som har gitt en verdifull innsikt i bransjen. Det samme gjelder for de politiske aktørene som her er intervjuet.

3.2.2 Valg av informanter og rekruttering

Valget av informanter kan ha innflytelse på funnene i studien, og det er derfor nødvendig å være bevisst på hvilke informanter som velges (Stratford og Bradshaw, 2016). Det samme vil gjelde hvem som blir intervjuet, for det vil ha betydning for hvilken informasjon som blir innhentet (Dunn, 2016, s.124). Informantene i denne studien er strategisk utvalgt, og er til forskjell fra kvantitative spørreundersøkelser derfor ikke tilfeldig utvalgt for å representere en populasjon (Tjora, 2017, s.130). Ved bruk av kvalitative intervjuer er det ifølge Tjora (2017) vanlig å velge informanter som på ulike måter kan uttale seg om temaet som skal belyses. På mange måter er denne studien eksplorerende, ettersom den søker et bredt tilfang av data, hvor

informantene er fra ulike mediebedrifter, organisasjoner og politiske styringsorganer tilknyttet det aktuelle temaet (ibid). I så måte har jeg i denne studien prøvd å favne bredt innenfor de ulike mediekonsernene i Norge, slik at både nasjonale, regionale og lokale, samt små og større aviser/konsern er inkludert. Flertallet av intervjuene ble gjennomført med ulike aktører tilknyttet ulike avishus og mediekonsern, og som sitter i ledende posisjoner. Schoenberger (1991) betegner slike intervjuer som bedriftsintervjuer, som han hevder kan gi innsikt i de underliggende og ofte motstridende strategiske og historisk betingede forpliktelsene som danner grunnlaget for en bedrifts beslutninger (ibid, s. 181). Ved å benytte slike intervjuer, så anerkjenner man at bedrifter er institusjonelle agenter, hvor både interne og eksterne relasjoner er involvert (ibid). Det ble også gjennomført intervjuer med personer tilknyttet det politiske Norge.

Prosessen med etablere kontakt med potensielle informanter ble gjort via e-post. Henvendelsen inneholdt en kort beskrivelse av prosjektet, en forespørsel om de ønsket å delta i et intervju, samt at en samtykkeerklæring med informasjon om retningslinjene for prosjektet ble vedlagt. Det var tidvis vanskelig å komme i kontakt med og få avtalt intervju med informantene, ettersom de gjerne hadde travle arbeidsdager eller ikke responderte på min henvendelse. Det ble derfor viktig å etablere en god kontakt, samt kontinuerlig opprettholde kontakten enten via telefon eller e-post med de som bekreftet at de ønsket å delta i studien. Dette hevder Hay (2016) er viktig både for å skape en god relasjon og få tilgang til informanten, men også for å sikre utdypende og fullstendige svar under intervjuene.

Totalt gjennomførte jeg 10 intervjuer, hvor sju av informantene var aktører tilknyttet mediebransjen og tre av dem var tilknyttet norsk politikk. Omtrent alle potensielle informanter som ble kontaktet var positive og engasjerte, men det var også noen som takket nei til å delta. Disse begrunnet sitt avslag med at de ikke hadde tid eller anledning til å delta. Dette kan på mange måter sies å være en svakhet ved studien, ettersom disse aktørene også har vært sentrale i de seneste årenes debatt rundt pressestøtte og mediepolitikk. Det samme gjelder også for antallet informanter fra den politiske sfære, hvor ikke alle aktører hadde anledning eller ikke responderte på min henvendelse. Ut fra et tidsperspektiv måtte jeg derfor si meg fornøyd med til sammen ti intervjuer, som er et antall Tjora (2017) mener er innenfor den rammen som er hensiktsmessig for en masteroppgave. Han hevder det bør være mellom 10-15 intervjuer i en

masteroppgave, noe som vil si at denne masteroppgaven ligger på et minimum ut fra hans perspektiv.

Underveis og i forbindelse med intervjuene ble det etterhvert også hensiktsmessig å benytte seg av snøballmetoden. Dette var fordi informantene selv ga innspill om aktuelle informanter de kunne tenke at var hensiktsmessig å kontakte og opprette kontakt med. Samtidig viste det seg å være betydningsfull, da enkelte av de ønskede informantene ikke kunne delta i studien eller ikke lot seg oppnå kontakt med. Küng (2006) påpeker at empirisk forskning på mediebransjen tidvis kan være problematisk. En av grunnene er at aktører som sitter i ledende stillinger kan være vanskelige å få tilgang til. Dette skyldes delvis at de er ekstremt travle og ofte er på farten, men også fordi de har en tendens til å være sensitive overfor potensielle utfall og kan dermed blokkere uhensiktsmessige analyser (ibid og Figenschou, 2010). I denne studien har de aktuelle informantene, som nevnt, i stor grad vært positive. Det tok imidlertid tid fra den første kontakten ble opprettet, og fram til intervjuet fant sted.

Under følger en liste av studiens informanter:

Informant	Arbeidsgiver	Intervjudato
A1	Konsern	11.11.19
A2	Organisasjon	11.11.19
A3	Konsern	17.01.20
A4	Riksdekkende avis	14.02.20
A5	Riksdekkende avis	20.02.20
A6	Lokalavis	28.02.20
A7	Lokalavis	05.03.20
A8	Politikk	10.03.20
A9	Politikk	12.03.20
A10	Politikk	12..03.20

Figur.1: Oversikt over studiens informanter

3.2.3 Gjennomføring av intervjuene

Totalt ble det gjennomført sju intervjuer med aktører fra mediebransjen, og tre intervjuer med ulike aktører tilknyttet det politiske Norge. Innenfor avisbransjen snakket jeg hovedsakelig med aktører i ulike sentrale posisjoner enten i avishus, konsern eller bransjeorganisasjoner. De politiske aktørene som deltok i studien var fra ulike politiske partier, og er både i posisjon og opposisjon per i dag. Intervjuene fant sted i periode mellom oktober 2019 og mars 2020.

Deltakerne i studien fikk, som nevnt over, tilsendt et informasjonsskriv og en samtykkeerklæring, som beskrev både studiens formål, retningslinjer og hva deltakelsen innebærer. Tidligere forskning har vist at denne typen for kontakt har vært avgjørende for å få innpass hos ulike aktører i mediebransjen, og kan bidra til at premissene tydeliggjøres helt fra første kontakt (Figenschou, 2010). Denne informasjonen ble gitt i forkant av intervjuene, men ble også presisert før intervjuets start. Samtlige informanter har gitt sitt samtykke til å delta i studien, og at det benyttes lydopptak under intervjuet. Lydopptak ble slik Tjora (2017) beskriver benyttet for at jeg skulle kunne konsentrere meg om det som ble sagt, sikre god flyt i kommunikasjonen, samt forsikre meg om å få med alt som blir sagt. Siden intervjuene var semistrukturerte var det viktig å kunne følge med, slik at jeg både kunne lytte, stille oppfølgingsspørsmål, samt være beredt til å lede samtalen tilbake i tilfeller der det var nødvendig. Dunn (2016) hevder bruk av lydopptak gir forskeren mulighet til å være mer tilstede, og dermed mer forberedt til å kunne fange opp uttrykk og bevegelser underveis. Mens intervjuene pågikk passet jeg på at lydopptakeren ikke var til forstyrrelser for informantene, slik at de kunne få snakke så fritt som mulig uten å la seg distrahere av opptaket. I samtlige intervjuer virket informantene komfortable med intervjuformen, og lot seg ikke prege av at intervjuet ble tatt opp. Dette kan ha noe med at de kjenner til denne arbeidsmetoden fra sine daglige virker, hvor de er vant til å bli intervjuet eller at de selv intervjuer andre. Jeg valgte i tillegg å ta noen notater underveis, der både uttrykk, gestikulering og viktige momenter ble notert ned. Samtidig tok jeg korte notater knyttet til ting jeg gjerne ville spørre mer og dypere om. Dette opplevde jeg som betydningsfullt både under intervjuene, men også når datamaterialet skulle gjennomgås senere i prosjektet. På denne måten visste jeg også hvor i intervjuet det var noe som hadde pekt seg ut som interessant for studien.

De aller fleste intervjuene er gjort på informantens arbeidsplass. Av praktiske hensyn var det hensiktsmessig for informantene i en travel hverdag at intervjuene fant sted på arbeidsplassen.

Dette gjorde at de kunne være i kjente opplevelser, få tid til intervjuet og at jeg samtidig kunne observere dem i sine arbeidsmiljø. Thomas (1993) hevder det i møte med elitekilder kan være lønnsomt å møte eller gjennomføre intervjuet på et sted/en måte som er beleilig for informanten, da det kan gjøre at de setter lettere finner plass i kalenderen. Selv opplevde jeg dette som hensiktsmessig, da det ga mulighet til å gjennomføre intervjuet. I enkelte tilfeller lot det seg av geografiske, tidsmessige og økonomiske grunner ikke å gjennomføre intervjuene ansikt-til-ansikt, og for å få intervju med noen av informantene ble noen intervjuer derfor foretatt over telefon. En svakhet ved denne måten å ta intervju på er at en som forsker mister muligheten til å observere ansiktsuttrykk og kroppsspråk, samtidig som man ikke har muligheten til å nikke eller lede informanten videre (Dunn, 2016 og Tjora, 2017). Jeg opplevde likevel at informantene fortalte utfyllende og reflektert, og for å forsikre meg om at jeg hadde forstått alt, så refererte jeg til det de hadde sagt og spurte dem direkte. Dette har vist seg å være en hensiktsmessig teknikk i annen forskning, og jeg opplevde at dette ga trygghet for både meg som forsker og informantene (Tjora, 2017). Enkelte av intervjuene over telefon varte noe kortere enn de som ble tatt ansikt-til-ansikt, og formen ble litt mer direkte enn ved et vanlig intervju. Det tror jeg skyldes at man ikke kan opprette den samme relasjonen som ved et møte. Men jeg opplevde at informantene besvarte spørsmålene og gikk etter temaer de mente hadde relevans - selv over telefon.

For de to utvalgene ble det i forkant av intervjuene utarbeidet to intervjuguides som begge omhandlet spørsmål knyttet til studiens problemstilling. Den ene var rettet mot aktørene i mediebransjen og den andre mot politiske aktører. Hver av intervjuguidene ble bygd opp slik at intervjuene startet med en myk oppvarming der informasjon om studien ble gitt og informanten sa litt om bakgrunn og tilhørighet til den aktuelle tematikken. Deretter var det en hoveddel, hvor selve intervjuet fant sted med spørsmål hentet fra intervjuguiden og deretter en så flytende samtale som mulig. Til sist ble det en avslutning hvor intervjuet ble avsluttet og det var mulig for informanten å stille spørsmål. Spørsmålene i intervjuguiden var forankret og formulert i studiens problemstilling og formål, samt knyttet til det analytiske rammeverket ved at de tok utgangspunkt i de ulike funksjonene i et teknologisk innovasjonssystem (TIS). Enkelte informanter brukte mer tid på å reflektere og utdype svarene sine, mens andre svarte mer konkret. Underveis stilte jeg derfor en del spørsmål til samtlige informanter, enten for å få dem til å utdype eller for å kunne styre dem tilbake i rett spor. Siden enkelte brukte mer tid enn andre, var det naturlig at intervjuene varierte noe i lengde. De aller fleste intervjuene varte

rundt en time. Det lengste intervjuet varte i en time og femten minutter, mens de to korteste varte i 30 minutter.

3.2.4 Transkribering av intervjuer

Kort tid etter hvert intervju satt jeg meg ned for å oppsummere hvert intervju i en notatblokk. Disse notatene, som Dunn (2016) beskriver som feltnotater, var hovedsakelig stikkord eller korte setninger, men som ga et inntrykk av intervjuenes innhold og gjennomføring (ibid, s. 173). På denne måten kunne jeg etablere en oversikt over hvert av intervjuene, i tillegg til å gjøre eget regnskap over hvilke deler av intervjuet som gikk bra, deler som kunne gått bedre og hva jeg kunne ha gjort annerledes. I tillegg noterte jeg ned hvilken informasjon som potensielt ville kunne bidra opp mot studiens problemstilling. Dette var også hensiktsmessig i tilfeller der jeg fikk to intervjuer tett på hverandre, og transkriberingen ble noe forsinket på hver av dem.

Dunn (2016) påpeker at intervjuer som er tatt opp med lydopptaker bør transkriberes kort tid etter de er gjennomført (ibid, s. 173). Jeg fulgte dette rådet og startet transkriberingen i tiden rett etter at intervjuene var avsluttet. Dette bidrar til at man kan opprettholde deler av stemningen som er formidlet, samt at man får startet det som beskrives som tidkrevende arbeid (Tjora, 2017 og Dunn, 2016). Her ble som sagt notatene aktuelle i de tilfeller der intervjuer ble gjort med tette mellomrom, og at det derfor kunne gå tid mellom hvert intervju. Dunn (2016) hevder at transkribering av intervjuer i gjennomsnitt tar rundt fire timer per intervju a én time. Jeg har ingen erfaring med å transkribere forskningsintervjuer fra tidligere, og brukte dermed lenger tid. I gjennomsnitt vil jeg si at jeg brukte rundt fem timer per intervju, der de lengste intervjuene tok mer tid enn de som hadde kortere varighet.

I mitt tilfelle har jeg valgt å transkribere om til bokmål, og har dermed valgt å unnlate dialektord. Dette ble gjort da det ikke var noen dialektord som tydelig skilte seg ut til å ha en annen betydning. Samtidig er dette med på å anonymisere informantene på med tanke på tilhørighet og område (Tjora, 2017, s 174). Utover det har jeg transkribert hvert eneste ord, og samtidig inkludert tilfeller der informanten leter etter ord eller avventer å svare ved å bruke ulike uttrykk.

For å kunne analysere datamaterialet hentet fra de transkriberte intervjuene og dokumentene, brukte jeg dataprogrammet NVivo 12. Dette dataprogrammet gjør ifølge Dunn (2016) det mulig å analysere dataen på en relativt effektiv måte, og som videre kan bidra til at studien blir mer transparent. Målet med å analysere dataen er å kunne dra ut en mening eller forståelse ut av datamaterialet (Dunn, 2016, s. 175).

I denne studien benyttet jeg dataprogrammet til å analysere og kode dataen systematisk ved bruk av tematisk analyse. Ifølge Braun og Clarke (2006) involverer tematisk analyse et fleksibelt søk gjennom datamaterialet, og er regnet for å være egnet når man innhenter data fra intervju og dokumenter. Jeg opplevde derfor dette som hensiktsmessig for denne studien. Analysemetoden innebærer ifølge Charmaz (2006) to faser. I den første fasen går man gjennom dataene med en åpen tilnærming, der man forsøker å rive datamaterialet fra hverandre ved å gå gjennom ord for ord og segment for segment. Dette arbeidet gjør at jeg som forsker gjennom et analytisk perspektiv kan trekke ut og generere relevante ideer om datamaterialet. Dette kan også forstås som en analyse av manifest innhold, som ifølge Dunn (2016) gjør at man kan få tilgang tilgang til «the visible, surface content of documents such as interview transcript» (ibid, s. 174). For få bedre forståelse av den innhentede dataene, trakk jeg ut ord og temaer som virket til å gå igjen i intervjuene, samtidig som jeg passet på de delene av intervjuene hvor informanten beveget seg utenfor den relevante tematikken.

I den andre fasen, som Charmaz (2006) karakteriserer den som, tok jeg for meg arbeidet med å se på kategorier, som både gikk igjen i materialet og som hadde relevans for studiens problemstilling. Dette blir av Dunn (2016) beskrevet som en såkalt latent innholdsanalyse, der man ser etter kategorier som går igjen i datamaterialet. Hovedsakelig fulgte jeg det analytiske rammeverket for denne studien og de ulike funksjonene innad i teknologisk innovasjonssystem (TIS). Bakgrunnen er at funksjonene innad i et TIS ifølge Bergek m.fl (2008a) er nødvendig for å oppnå et velfungerende innovasjonssystem i vekst, samt kunne identifisere de ulike politiske problemstillingene innad i systemet. I tillegg kan funksjonene ha direkte innflytelse på utviklingen, spredningen og anvendelsen av nye teknologier, samt at det tillater å identifisere såkalte «blocking mechanisms» (ibid). I tillegg løp det ut andre sentrale temaer, som kunne si noe om hva som driver og bremser innovasjon i mediebransjen, og annet som var knyttet til problemstillingen. Etter jeg hadde analysert dataene, endte jeg totalt opp med elleve koder, som senere ble tatt ned til følgende koder: Entreprenørisk aktivitet og eksperimentering,

politiske virkemidler/utforming, legitimitet/aksept, markedsutvikling, mobilisering av ressurser, påvirkning av søkets retning, kunnskapsutvikling og stivhengighet.

3.3 Dokumentanalyse

Utover intervjuer er det i denne studien innhentet sekundær data ved å benytte dokumentanalyse. Denne metoden gjør ifølge Tjora (2017) at man kan hente inn data utover det som gjøres gjennom egen datagenerering (ibid, s. 188). Van den Bulck og Puppis (2019) hevder at det er populært å foreta en dokumentanalyse i tilfeller der politikk og reguleringer knyttet til mediebransjen er i søkelyset, ettersom det kan gi verdifull innsikt i prosessen med å formulere og utarbeide politikk. Det kan samtidig bidra til å underbygge det informantene sier og opplyser om i intervjuene. Videre er det viktig å understreke at man ved bruk av dokumenter må være kildekritisk, samt se på hvilket formål dokumentet har. En dokumentanalyse innebærer ifølge Tjora (2017) å bruke dokumenter som i all hovedsak er produsert til andre formål enn forskning, men som samtidig kan gi oss informasjon om saksforhold, nedtegnet på et bestemt tidspunkt og sted, og som har ulikt formål (ibid s. 183). Dokumentanalyse har i kvalitative studier ofte blitt brukt i kombinasjon med andre kvalitative metoder, noe som bidrar til det som kalles «trianglering». Det betyr at mer enn en metode er benyttet for å innhente data (Hay, 2016).

Ifølge Bowen (2009) er dokumentanalyse en form for innholdsanalyse, som inkluderer en systematisk prosedyre for å gå gjennom og analysere både trykte og elektroniske dokumenter (ibid, s. 27). En av fordelene med å gjøre en dokumentanalyse er at dataene allerede er hentet inn og er offentlig tilgjengelig. Metoden krever i likhet med andre kvalitative metoder en systematisk gjennomgang og tolkning. For å belyse forskningsspørsmålet i denne oppgaven, har det i dette forskningsprosjektet blitt benyttet institusjonelle og politiske dokumenter, slik som NOU'er, Stortingsmeldinger, høringsnotater og hørings svar. I arbeidet med å gå gjennom dokumentene har jeg hovedsakelig jaktet informasjon som har med innovasjon i mediebransjen, utviklingen av mediepolitikken, samt utformingen av mediepolitiske virkemidler og den politiske forståelsen av situasjonen i mediebransjen. Analysen er basert på de samme prinsippene som med transkriberingen av forskningsintervjuene, og tilsvarende koder og temaer ble dermed funnet.

3.4 Kvalitet og etiske vurderinger

Ved all type forskning stilles det krav om at det tas høyde for en rekke etiske problemstillinger og vurderinger. Dette dreier seg hovedsakelig om forskerens atferd, dens forpliktelser overfor deltakerne i studien, den generelle befolkningen og ikke minst personene og organisasjonene som er under undersøkelse (Dowling, s.31). Siden jeg gjennom intervjuer har innhentet og behandlet personlige opplysninger, ble denne studien i forkant rapportert inn til Norske senter for forskningsdata (NSD). De har vurdert studien til å være i tråd med personvernlovgivningen. I denne delen vil det derfor bli presentert etiske hensyn og vurderinger, som kan belyse kvaliteten til studien.

3.4.1 Etiske hensyn og vurderinger

Ved bruk av kvalitative metoder beveger man seg inn i noens liv og omgivelser. Det er derfor viktig å ta visse hensyn (Dowling, 2016). Patton (2002) sier følgende: «interviews are interventions». Det vil si at intervju er en form for inngripen, og som potensielt kan påvirke den/de som lar seg intervjuer (ibid, s. 405). I forskningsetikken er man opptatt av at hverken informanten eller forskeren skal komme til skade på noen måte. Det betyr at det er viktig å gjøre etiske vurderinger i forkant og under hele forskningsprosessen. I denne studien har jeg etterstrebet å beskytte informantenes rettigheter, interesser, privatliv og deres organisasjoner. I forkant av hvert intervju ble det, som allerede nevnt, gitt informasjon om studien, deres rettigheter, at de kunne trekke seg når som helst, samt at deltakerne fikk en samtykkeerklæring. I denne erklæringen ble informantene informert om at de ville bli holdt anonyme, noe som vil si at hverken navn eller personlige karakteristikk ville blitt synliggjort. De fikk også et valg om å anonymisere arbeidssted og arbeidstittel. Samtlige deltakere samtykket til å delta i studien. Enkelte ønsket ikke å la seg identifisere med eksempelvis arbeidssted, mens andre samtykket til dette. Grunnet at en god andel av informantene ikke ønsket å la seg identifisere med arbeidssted, har jeg valgt å anonymisere alle. Slik jeg ser det er det ingen grunn til at det har betydning for studien å ha med arbeidstittel, men det er klart at studien ville blitt mer transparent dersom samtlige informanter ville gjøre seg til kjenne i større grad. Dette er særlig knyttet til at informantene i kraft av sitt daglige virke er vant til å ha makt, samt dele sine meninger offentlig. Selv om de i denne studien er anonymisert, vil oppgaven fortsatt kunne gi innsikt i spillet mellom politikk og innovasjon i mediebransjen.

Ved begynnelsen av hvert intervju ble det forsøkt å gi en kort innføring i studiens formål og interesse, samt bakgrunnen for hvorfor jeg ønsket å gå mer inn i den aktuelle problemstillingen. Hvert intervju ble tatt opp ved bruk av mobiltelefon, opptakene ble deretter lagret i en sikker og passordbeskyttet mappe og hvor de merket med kodeord. Dette for at det ikke skulle fremgå hva det gjaldt, samt at ikke navn eller annen identifiserende informasjon ble gjort lett tilgjengelig. Det ble også informert om at lydopptakene ville bli slettet ved prosjektslutt, så fremt ikke samtlige godtok at de ville bli lagret anonymisert til videre forskning.

3.4.2 Posisjonalitet og refleksivitet

Samtlige informanter har sentrale roller innenfor norsk samfunnsliv og den aktuelle tematikken i denne oppgaven - enten det er i norsk mediebransje eller i politikken. De er derfor å regne som det Smith (2005) definerer som såkalte elitekilder, og intervjuene kan karakteriseres under samme betegnelse. Slike intervjuer innebærer ifølge Dowling (2016) at det er et asymmetrisk maktforhold, der det er en betydelig forskjell i maktforholdet mellom informanten og forskeren. (ibid, s. 36). Ifølge Figenschou (2010) vil det i eliteintervjuer alltid være en forhandling om status og makt i forholdet mellom forsker og informant.

Schoenberg (1991) hevder at jeg som intervjuer i utgangspunktet er i en posisjon der jeg besitter en større kontroll og autoritet overfor informanten, ettersom det er intervjueren som setter agendaen. Men ved gjennomføring av eliteintervjuer, er det ifølge Schoenberg (1991) samtidig en risiko for det kan oppstå problemer med å ha kontrollen, da informantene i kraft av deres yrkesmessige roller er vant til å ha kontroll, autoritet og innflytelse over andre. I så måte kan det oppstå tilfeller der informanten vil kunne føre sin agenda for intervjuet, og lede det i retninger som ikke er relevant for forskningsprosjektet (ibid, s. 182). Jeg opplevde ikke at informantene hadde egne agendaer for intervjuet, men at hver enkelt heller svarte ut fra eget utgangspunkt. Det gjorde selvsagt, som nevnt tidligere, at de belyste ulike temaer de mente var aktuelle, men at de likevel kom med relevant informasjon og innsikt. Informantene som deltok i forskningsprosjektet har alle erfaring med å bli intervjuet, samt at flertallet også har erfaring med å gjennomføre intervjuer. I enkelte tilfeller valgte noen informanter å vektlegge ting som ikke nødvendigvis var hensiktsmessig for studien, men da var det viktig at jeg ved hjelp av intervjuguiden og oppfølgingsspørsmål kunne lede dem tilbake. Selv opplevde jeg at informantene delte velvillig og respekterte meg som forsker, da dette er et aktuelt tema som gjerne opptar spesielt medieaktører. Det samme virket gjeldende for politiker/personer

tilknyttet politikken, ettersom mediepolitikken i Norge nylig har blitt gjennomgått og endret. I møte med personer tilknyttet norsk politikk, så opplevde jeg at de tidvis valgte den politiske tilnærmingen med korte konkrete svar. Men de var samtidig åpne for å dele mer da jeg fulgte opp ved å få dem til å utdype. Det tilføyde studien mange interessante refleksjoner, men var samtidig noe som gjorde at jeg som intervjuer måtte gripe inn, følge opp med oppfølgingsspørsmål, samt rette oppmerksomheten tilbake på relevante temaer knyttet til forskningsprosjektet. Selv opplevde jeg da at valget om å benytte semistrukturerte intervjuer var hensiktsmessig.

Til forskjell fra kvalitativ metode der forskeren i stor grad skal være nøytral, er subjektivitet en viktig del av kvalitativ metode (Dowling, 2016, s. 39). Ifølge Dowling (2016) involver subjektivitet å evne å gjøre et slags regnskap for personlige holdninger, kultur og individuelle karakteristikk en bringer inn i forskningen. Tilknyttet dette vil jeg legge fram deler av min posisjon og relasjon til det aktuelle temaet som studeres i denne masteroppgave. Jeg har selv hatt tilknytning til mediebransjen gjennom at både min far og onkel har jobbet i pressen gjennom hele sin yrkeskarriere. Det i seg selv har ikke nødvendigvis påvirket studien i noen grad, men det er klart at det gjør at jeg har kjennskap til problemstillingen. Selv har jeg jobbet som vikar i ulike redaksjoner og avishus de siste årene - enten det har vært i små lokale mediehus, regionale aviser eller i nasjonal presse. Underveis i prosessen med denne masteroppgaven fikk jeg også fast jobb som journalist i Gudbrandsdølen Dagingen. Det kan være en svakhet ved studien at jeg med årene kanskje har latt meg blende, og allerede i forkant av dette forskningsprosjektet har hatt noen forutinntatte meninger og holdninger til bransjen og utviklingen den står i. Samtidig kan det hevdes at jeg med denne erfaringen selv er en del av studien, men tross min korte erfaring er ikke dette problemstillinger jeg selv har jobbet med. I min rolle som journalist har jeg hovedsakelig bidratt til å produsere redaksjonelt innhold, og være en av dem på «gulvet». En styrke med en slik tilknytning er imidlertid at jeg kunne møte informantene med kunnskap og innsikt, som ifølge Schoenberger (1991) potensielt kan bidra til større åpenhet og utfyllende svar fra informantene. Dowling (2016) peker på at egne personlig ressurser kan bidra til en god kommunikasjon og relasjon med informantene, som er preget av en felles forståelse og som kan skape tillit. I starten av enkelte av intervjuene, hvor jeg stilte spørsmål om deres bakgrunn og avishus, opplevde jeg at de også gjorde seg til kjenne med at de hadde jobbet med enten min far eller onkel. Dette var informasjon jeg ikke visste om

på forhånd, men som jeg opplevde som en måte vi kunne skape en trygg relasjon og felles forståelse for hverandres tilknytning.

Et viktig element i kvalitativ forskning er kritisk fleksibilitet. Dette kan ifølge Hay (2016) beskrives som «*self-critical introspection and self-conscious scrutiny of oneself as a researcher*» (Hay, 2016, s 453). I dette ligger det at vi som forskere bringer med oss egne oppfatninger og perspektiv inn i forskningen, og at en derfor må være bevisst og analysere egen situasjon. I dette forskningsprosjektet kan det være flere tilfeller hvor min sosiale og kulturelle bakgrunn kan ha hatt innvirkning på studien. Min familiebakgrunn og egen erfaring fra bransjen har helt klart gjort at jeg har blitt kjent med problemstillingen, samt tatt interesse for utviklingen i mediebransjen. Min tidligere utdanningsbakgrunn, der jeg har en bachelor i internasjonale relasjoner og menneskerettigheter i tillegg til en mastergrad i sikkerhetspolitikk, har gjort at jeg ser verdien av politikk og medier knyttet til både demokrati og samfunn. I dette forskningsprosjektet har jeg ikke funnet meg selv i situasjoner der det har vært uenigheter mellom mine informanter og meg, og intervjuene har heller bidratt til et bredt perspektiv og innsikt i samhandlingen mellom medier, politikk og innovasjon. Det denne studien kanskje mangler er et par flere informanter fra den politiske siden, slik at den siden av problemstillingen kunne blitt belyst tydeligere. Grunnet omstendighetene underveis, som er nevnt tidligere i metodekapittelet, lot ikke dette seg gjøre av tidsmessige hensyn. I lys av dette har den sekundære dataen vært viktig, ettersom den gir noe innsikt i den politiske prosessen og forankringen. Om andre gjør videre forskning på tematikken, så vil dette være et interessant aspekt verdt å ta med seg.

4.0 Empiriske funn og analyse

I dette kapitlet vil de empiriske funnene som har relevans for oppgavens problemstilling og underspørsmål bli besvart. De empiriske funnene har som følge utspring i intervjuene med relevante aktører i norsk avisbransje og i politikken, samt fra dokumentanalysen. Fremleggelsen av de empiriske funnene bygger på det analytiske rammeverket som denne oppgaven har fulgt. Men fremfor å legge frem hver enkelt kategori, vil det her bli fokusert på de funnene som bidrar til å besvare problemstillingen, samt at noen av de resterende kategoriene deretter vil bli implementert der det er holdepunkter for dette.

Formålet med studien er å få innsikt i om politikk gjennom reguleringer og virkemidler kan ha en påvirkning på innovasjon i norsk avisbransje, og også hvordan det arbeides for en politikk som kan bidra til å stimulere innovasjonsaktivitet. Oppgaven tar også for seg spørsmål om hvordan det arbeides med innovasjon innad i avisbransjen, og hvordan de eksisterende politiske virkemidlene oppleves og om de oppleves å bidra til innovasjon. Hensikten med datamaterialet er at det skal kunne bidra til å gi innsikt i disse spørsmålene, samt bidra til å kaste lys over innovasjon i avisbransjen og på hvilken måte politikk kan bidra til, eller bremse, innovasjonsaktivitet.

4.1 Entreprenørsak aktivitet og eksperimentering

Alle informantene fra mediebransjen er tilknyttet/har vært tilknyttet aviser som har gått digitalt, og som bruker ulike plattformer til å publisere det redaksjonelle innholdet. I starten var det mye av det digitale redaksjonelle innholdet tilgjengelig gratis, noe to informanter peker på gjorde det krevende for flere å ta betalt. Samtidig var løsningene dyre, og ikke alle hadde kapasitet og ressurser til å eksperimentere eller ta i bruk dette. Informantene i mediebransjen peker på at det først var de største konsernene som eksperimenterte med betalingsløsninger. En informant beskriver dette som noe av det mest innovative de har gjort.

Jeg mener kanskje at det var det mest innovative vi har gjort var å utvikle en løsning som en slags brekkstang for å begynne å ta betalt for digitale abonnement, og ikke minst den tilnærmingen vi hadde til det, som var en veldig interaktivt læringsbasert prosess (Informant,

AI)

Samme informant peker samtidig på at brukerbetaling fikk gjennomslag fordi flere av de største konsernene løftet i flokk, samtidig som det allerede var skapt brukervaner før man begynte å ta betalt for stoffet. Siden det redaksjonelle innholdet over en tid var blitt tilbudt leserne, hadde avisene ifølge informanten allerede en digital rekkevidde. Informantene peker på at man gjennom å løfte frem betalingsløsninger i flokk også lærte opp brukerne til at journalistikk koster. Andre informanter peker på at løsningene var sømløse for kundene, og som samsvarte med behovene deres og dermed ble gjort tilgjengelig. Det ble færre alternativer til gratis innhold, selv om enkelte større aktører fortsatt tilbyr mye av nyhetene gratis. To av informantene peker på at disse aktørene fortsatt utgjør en konkurranse, og utfordrer betalingsmodellen. I tillegg mener noen informanter at momsfritaket på elektroniske nyheter var viktig i denne sammenheng, ettersom flere tok i bruk betalingsløsninger da det ble varslet at det kunne komme momsfritak på elektroniske nyhetstjenester (se delkapittel, 4.6). Andre informanter peker på at eksperimenteringen og gjennomslaget, gjorde at de kunne trå inn i markedet med brukerbetaling og endre kurs.

Det var jo veldig vanskelig å ta betalt for godt redaksjonelt innhold over lengre tid, men så satte Schibsted og Amedia i gang med å ha gode løsninger. Altså gode digitale løsninger kombinert med godt redaksjonelt innhold, og la dette bak betalingsløsninger. Siden de store selskapene gikk foran og gjorde dette, ble det lettere for oss etterpå å komme etter.

(Informant, A3)

Flere av informantene mener eksperimenteringen rundt brukerbetaling har vært noe av det mer suksessfulle, og som i de senere år har vist seg å genere noe inntekter. En informant sier følgende: «for noen år siden var 60 prosent av inntektene fra annonse, mens 40 prosent var brukerinntekter fra abonnement og løssalg. Nå nærmer vi oss 70 prosent abonnementsinntekter» (Informant, A6). Dette underbygges i den siste mediemeldingen «Mangfold og armlengdes avstand - Mediepolitikk for ei ny tid», hvor det påpekes at de konserneide avishusene er på vei mot å endre forretningsmodellene sine fra å være basert på annonseinntekter til brukerinntekter som den viktigste inntektskilden (Meld. St. 17 (2018-2019), s. 28). Men flere av informantene peker på at økningen i digitale inntekter ikke veier opp for tapet av annonsekroner til store internasjonale aktører som Google og Facebook, og det vil fortsatt kreves utvikling og omstilling for å kunne finansiere journalistikken i årene fremover.

Videre peker flere informanter på at man gjennom betalingsløsningene og tilhørende brukerinlogging har kunne hente ut data om brukerne. Dataene kan analyseres og tolkes, for videre bidra til å treffe beslutninger og legge strategier. Dette har man kunne bruke til å plassere reklameinnhold, men også eksperimentere rundt for å sikre målrettet redaksjonelt innhold og strategier. En informant forteller at de på denne måten har skapt en stri datastrøm med ustrukturerte og strukturerte data gjør at de kan se hva brukerne gjør, når de er innlogget, hva de leser, hvilket alderssegment de tilhører, og hvordan de treffer med det redaksjonelle innholdet, og ikke minst få folk til å ville og fortsette å betale for innholdet.

Alt dette knytter vi opp til den journalistiske produksjonen vår og gir ulike dashboards, innsikt til avisene våre, som de kan styre etter. Så prøver vi ikke å detaljstyre dem, men gi dem informasjon som de kan agere på. Men dette er todelt for informasjonen går begge veier (...) så alt vi kommuniserer til avisene er på en måte testet, raffinert og prioritert og du får en feedback loop over en gitt periode før man slipper det til de fleste. (Informant, A2)

Samme informantene påpeker at det skjedde en endring da de startet å finansiere journalistikken med brukerbetaling, og at de så at det å lage god og treffsikker journalistikk, som folk var villige til å betale for, sammenfalt med økonomien deres. To av informantene mener dette også har gitt grunnlag for å innovere i det journalistiske produktet, som tross alt er varen man skal levere. Dette peker flere av informantene på at er viktig, ettersom digitaliseringen og den teknologiske utviklingen har skapt nye lese- og brukervaner. I tillegg har det ført til at nye produkter og tjenester, slik som smarttelefoner, nettbrett og sosiale medier har kommet som følge av utviklingen. Endrede bruker- og lesevaner har ifølge flere av medieaktørene i studien gjort det nødvendig med nyskaping og innovasjon i form av nye tjenester, produkter og formidlingsmåter for å kunne oppfattes som relevante for leserne. De konkurrerer om folks tid, og må være på flere flater. En informant påpeker at det er helt nødvendig å utvide porteføljen av tjenester for å kunne være relevante, mens en annen peker på at det er viktig å finne nye måter for at det journalistiske innholdet treffer brukerne. Flere av informantene peker på at de ut fra dataene sine vet at det er vanskelig å nå den yngre generasjonen, som kanskje ikke betaler for nyheter på samme måte som de lojale abonnentene i alderen alderssegment. De mener derfor det må jobbes for å nå disse. En informant påpeker at internett er den viktigste nyhetskilden for folk, og at nettavis på mobil er en viktig nyhetskilde for folk. Da må man være i de flatene, og det samme gjelder når de unge er på

Snapchat, Facebook eller hører på podcast så må man være der og eksperimentere med egne tjenester i de kanalene. En annen informant mener de har jobbet systematisk med å se på arbeidsprosessene, der de har sett på hvordan de driver ideutvikling, research, kan ta i bruk datastøttet journalistikk og bruke nye verktøy for å nå ut til folk og gjøre stoffet lett tilgjengelig. Dette har blant annet inkludert å eksperimentere med animasjon i nyhetsformidlingen, hvor man samarbeidet med en forskningsinstitusjon for å mobilisere ressurser og samtidig finne en ny måte å formidle historier på en engasjerende måte til flere personer. Dette var ifølge informanten også tenkt til å nå personer som kanskje ikke var opptatt av å lese en sak, men som har nytte av å bli informert om det som skjer i samfunnet. På denne måten kunne man ifølge informanten tilføre noe nytt til bedriften, mobilisere ressurser, lære av noen andre, samtidig som man kunne gi støtte til en forskningsinstitusjon.

Ut fra dokumentene, som i denne studien er analyser, har flere norske aviser eksperimentert rundt å finne andre mulige inntektskilder for å kompensere for tapet i annonsekroner. Det har vært alt fra brukerbetaling, som nevnt over, hjemleveringstjenester av andre varer enn aviser, netthandel med blant annet fordelsprogrammer for abonnentene, digitale mediebyråer som tilbyr markedstjenester til bedrifter, eller audiovisuelt innhold (Meldt. St. (2018-2019), s. 26). En av informantene i dette forskningsprosjektet beskriver hvordan redaksjonen vedkommende tilhørte eksperimenterte for å etablere en tjeneste for audiovisuelt innhold. Premisset som lå til grunn var ifølge informanten at det ble tilført noe nytt, samt at man underveis etablerte en læringskultur der det var rom for å lære, evaluere og tilpasse seg underveis. Da de startet prosjektet var utgangspunktet en lineær nyhetskanal, der man hentet inn både videojournalister, produsenter og nyhetsankere. Man produserte og tilbød da TV slik TV hadde blitt gjort i flere tiår. Over tid viste dette seg ifølge informanten å ikke være dynamisk, og man måtte endre kurs. I stedet ble det lagt opp til at alle de menneskelige ressursene tok alle roller i driften, samt at man heller satset på historieformidling, og la dokumentarer bak betalingsmur. Det handlet om å være tilgjengelig der folk var til enhver tid, i tillegg til å produsere innhold som var av verdi for folk.

Ingenting av det som i dag er relativt vellykket, hadde blitt til uten at vi hadde eksperimentert og også gjort feilskjær underveis. Men det å endre og lage en læringskultur u hvor vi har endret oss underveis, og man kan ikke vite på forhånd om ideen er så sterk at de kun krever mindre tilpasninger eller krever relativt store

endringer. Det er derfor viktig å jobbe utforskende - og det å jobbe utforskende handler om særlig om to ting: det handler om holdning til risiko og tankesett.

(Informant, A5)

Flere av de andre informantene peker også på at det har vært viktig å etablere en læringskultur, der det er lov å teste nye ting og hvor det også er rom for å feile. Enkelte informanter påpeker at opp gjennom årene har vært mye tilfeldig leting uten noen konkret forankring, mens to andre påpeker at man har synset mye og eksperimenter på løsninger som har vist seg å være lite hensiktsmessige på lang sikt. Dette gjelder blant at satsingen på flere medier gjorde på iPad, som ifølge en av informantene ettertid kan regnes som et feilskjær. Det kostet penger, og viste seg ikke å være levedyktige.

... den største tabben vi gjorde i mediebransjen var iPad. Det var liksom sånn at her kom et produkt som lovte at nå, folkens, nå skal dere slippe den vonde vanskelige omstillingen. Nå skal dere slippe å gjøre noe annet enn det dere gjør i dag, for nå skal vi bare løfte papiravisen ut i en digital verden. Så de teite nettavisene kan vi egentlig bare slutte med folkens, for her kommer produktet. Det tro jeg satt os 1-2 år tilbake (Informant, A2)

Det har ifølge flere informanter stadig blitt eksperimentert mer i norske avisredaksjoner, og etableringen av en læringskultur hvor det prøves og feiles har vært viktig og bidratt til at det er såkalte «feedback loops» innad i virksomhetene og i bransjen for øvrig. Flere informanter peker på at de har jobbet systematisk å legge til rette for at satsingen på nye tjenester, produksjonsmønstre og formidlingsmåter må komme nedenfra.

Det å skape den kulturen, hvor man faktisk får en del ideer og ikke minst at ideene kommer litt nedenfra, hvor det ikke nødvendigvis er bare de på toppen som alltid skal holdt på å si gå foran. For definitivt som leder skal man peke ut en retning, og være tydelig på hvor vi skal, men jeg tror også det handler om å skape en kultur hvor faktisk disse gode ideene ofte kommer fra andre steder i organisasjonen (Informant, A3)

To andre informanter sier deres mediehus har jobbet systematisk rundt hvordan de kan hente denne kraften nedenfra. Mediebedriften til en av informantene utarbeidet en innovasjonsplan, og ut fra den avdekket de ifølge informantene at de verken var organisert riktig eller hadde de

teknologiske verktøyene som var nødvendig for å kunne utvikle journalistikken eller finne nye formidlingsmåter som traff brukerne. Sammen med de ansatte så de på nye måter for ideutvikling, endringer i arbeidsprosessene, og om de kunne sette noen til å ta seg av det daglige løpet mens andre kunne konsentrere seg om andre løp.

Vi jobbet mye med kraften nedenfra. Hva vil journalistene, hva opplevde vi at ga arbeidshverdagen et rom, og så jobbet vi ganske systematisk med det. Vi så at måten vi sitter på ikke er egnet, at vi ikke har de teknologiske verktøyene og at vi trenger ikke møterom, men vi trenger også andre type plasser som vi kan flyte og snakke sammen på (Informant, A4)

Videre påpeker en av informantene at de har en kontinuerlig læringsprosess knyttet til deres strategi i konsernet. Informanten beskriver at de for noen år tilbake var i ferd med å miste grepet om hva de egentlig var til for, og var nødt til å endre kurs. Ut fra strategier og delstrategier forsøker de å drive en kontinuerlig læringsprosess mellom alle ledd i konsernet, avdelinger og mediehus, som sammen skal bygge opp under et felles mål. Uten en læringsprosess internt mener informanten at de ikke ville klart å omstille seg, drive innovasjon eller utvikle seg.

Vi hadde ikke klart det uten en veldig tydelig strategi og et tydelig fokus på gjennomføringsevne ved å løfte de strategiene ut i markedet og i møtet med journalistikken - der journalistikken møter folk, konsumeres og leses, og på mange måter går tilbake i den feedback-loopen. Så det er en kontinuerlig læringsprosess, som går tvers gjennom hele organisasjonen. Så er vi ikke alltid like flinke på alle punkter, og noen ganger glipper vi, Men i det store og hele har det gått riktig vei (Informant, A1)

4.2 Kunnskapsutvikling

Flere informanter i mediebransjen peker på at norske aviser gjennom flere år har hentet inspirasjon og kunnskap fra hverandre eller andre internasjonale mediehus i arbeidet med å omstille seg, finne nye løsninger og drive utvikling. Flere informanter påpeker at man ved å dele av sin kunnskap, så får man ofte mye igjen. To av informantene sier at det i norsk mediebransje virker til å være en tradisjon og kultur for å dele med hverandre, enten gjennom bransjeorganisasjonene, konferanser eller å la seg inspirere og lære av de andre. Mange av avisene er i samme situasjon, noe som gjør at de forsøker å finne ut av de samme tingene. Ifølge

en informant henter man mye informasjon fra formelle fora, men vedkommende påpeker at slike fora også gir mulighet for å få til mer adhoc-foraer fordi man kommer i kontakt med aktører man vanligvis ikke omgås. Disse kan man innlede samtaler med, slik at man kan dele erfaringer og kunnskap på tvers. En informant sier at de i langt mindre grad henter inspirasjon fra andre bransjer, men at det er noe som man i de senere årene har gjort mer av da det er ting å lære av andre bransjer som også møter utfordringene digitaliseringen fører med seg.

Flere av informantene sier de henter lite kunnskap fra forskning. Enkelte benytter seg av nasjonale og internasjonale forskningsrapporter som tar for seg mediebransjen, mens andre benytter seg mer av forskningsrapporter knyttet mer til teknologi, statistikk og analyse for å kunne utvikle produkter, tjenester, og til å utnytte og utvikle dataene de besitter fra betalingsløsningene. Videre påpeker noen av informantene at bransjen utvikler seg raskt, og at de hele tiden prøver og feiler i forbindelse med eksperimentering og utvikling. Ofte opplever de at forskningene går for tregt, og at den derfor oppleves lite hensiktsmessig.

Medieforskning har også bidratt til en del kunnskap og innsikt i mediebransjen. Men jeg tror en utfordring har vært at mange forsker på det som har vært, og ikke hva mediebransjen skal bli. Medisinsk forskning for eksempel forsker på hvordan vi skal knekke eller forske fram vaksiner for det og det. Mens medieforskningen er etter mitt inntrykk veldig bakoverskuende da. Om jeg kunne ønske noe, så skulle jeg ønske den var mer fremadskuende og så litt mer inn i glasskulen (Informant, A5).

Enkelte informanter gir også uttrykk for at de innhenter ny kompetanse ved å få inn andre typer ressurser i bedriften, innleder eksterne samarbeid, eller hentet utviklere og andre som besitter mer teknologisk kunnskap. En informant mener at kunnskapen i samfunnet er god, og at det er opptatt av å hente inn teknologikompetanse. Men informanten sier det er krevende ettersom de ikke har noe konkret fagmiljø, slik som teknologi, og dermed ikke er attraktive nok. En annen informant påpeker at de samarbeider med forskningsinstitusjoner, utdanningsinstitusjoner og andre medier, noe som både gir dem læring, kan mobilisere ressurser de selv ikke har, men som også gir kunnskap om felt de selv ikke er ledende i.

4.3 Størrelse har betydning for eksperimentering og entreprenørisk aktivitet

Det kan ut fra det som har blitt fortalt i intervjuene tyde på at størrelsen på mediebedriften/avishuset kan ha betydning for i hvilken grad man innoverer, når man tar digitale steg eller om man har muligheten til å innovere og eksperimentere. Data fra intervjuene vitner om at de mindre og mellomstore avisene kom senere i gang med overgangen fra papir til nett, den digitale satsingen og eksperimenteringen rundt nye inntektskilder enn de større aktørene.

Det er ingen tvil om at vi har lidd under at vi ikke har vært så store, og at vi ikke har hatt mulighet til å ha,, ja holdt på å si, så mye fokus på innovasjon som kanskje de aller største aktørene har hatt. Altså på den måten at det ofte koster jo mye, og det er en del driftsutfordringer med å teste ut nye områder. Så det betyr nok at vi kom litt senere i gang med digitaliseringen enn de beste i klassen gjorde, men jeg opplever at i spesielt de siste årene så har vi kommet ganske så fullt etter (Informant A3).

Dokumentene analysert i denne studien peker på det samme. Det er ifølge Mediemangfoldsutvalget (NOU 2017:7) en rekke virksomheter som har hatt utfordringer med den digitale transformasjonen. Dette gjelder gjerne mindre mediehus, og da særlig små, uavhengige. Disse har ifølge utvalget ikke overskuddskapasitet til å gjennomføre nødvendig endringer i driften. Enkelte av informantene som er tilknyttet politikken, påpeker også at de minste virksomhetene i møte med politikere har formidlet at de har et annet utfordringsbilde enn de største aktørene.

Det er faktisk fortsatt noen av de, og jeg har besøkt de også, som er helt ærlig på at de ikke har kompetanse eller menneskelige ressurser til å starte arbeidet, og de har heller ikke kompetanse til å gjøre det (Informant, A8)

Avisene til informantene har gått digitalt, og benytter nå ulike plattformer til å nå ut til leserne med innholdet sitt. Men av dataene fra intervjuene kommer det frem at det kan være en utfordring å drive digital innovasjon, og ikke minst sørge for å ha tilgjengelige ressurser tilgjengelig - både menneskelige, teknologiske og finansielle ressurser. To av informantene peker på at noen av de største aktørene ofte går foran, og så kommer de mindre etter med sine

løsninger. En informant forteller at de har arbeidet mye med å skape en kultur for læring og utvikling, men at de hele tiden må kjempe for å være på høyde med de beste og største. Ofte blir det i noen sammenhenger slik at de klipper, limer og henter inspirasjon fra de største. Videre sier en annen informant at det er stor risiko ved store innovasjonsprosjekter, og at de som en mindre aktør, ikke har så store innsatsfaktorer. Selv om viljen til å eksperimentere og innovere er der, påpeker informanten at man ikke har mulighet til å sette i gang store innovasjons- eller endringsprosjekter som potensielt kan sette avisa eller mediehuset i spill.

For å kompensere for det kraftige inntektsfallet avisene har opplevd, har samtlige aviser i denne gjort kostnadskutt. Dette har blitt gjort i form av nedbemanninger først og fremst, men også omstillinger av driften.

På mediehus-nivå for et lite mediehus sin del, så er det ingen tvil om at det å frigjøre nok midler til innovasjon og nysatsinger er krevende. Vi har vært gjennom en ganske tøff runde i fjor med nedbemanning og omstilling. Ikke en ren nedbemanning, men jeg mener det var nødvendig for å frigjøre penger til satsing (Informant, A4)

Data fra intervjuene kan vitne om at det i enkelte større aviser/konsern har vært mulig å innhente menneskelige ressurser i en langt bredere skala sammenlignet med de mindre og mellomstore aktørene/konsernene, der ny kompetanse har blitt brakt inn i virksomheten. En informant beskriver at de i løpet av de siste årene ikke har hatt kapasitet til å hente inn noen menneskelige ressurser, og har derfor måtte jobbe utelukkende med kompetanseheving internt.

I motsetning til la oss si Schibsted da, så sier de opp 100 og så kan de ansette 25 nye for å ta et tenkt tall, så har ikke vi hatt nyansettelser siden 2012 og frem til nå. Det er et vindu på sju åtte år hvor det ikke kom kompetanse inn, og det har vært veldig skadelig for oss. Det betyr at det eneste man jobber med er å forsøke å heve kompetansenivået til de som er der med 10 prosent (Informant, A7)

Enkelte større mediehus har hatt mulighet til å hente inn annen kompetanse heller enn kun journalistisk, der det blant annet er etablert utviklingsavdelinger med ansatte som har teknologi-, programmering og videokompetanse, samt personer som er kyndige på statistikk

og analyse. Noen av informantene peker på at de har egne utviklingsavdelinger, som utelukkende jobber med data. Denne dataen, som de henter ut fra den digitale abonnentsbasen og trafikk på sine nettsider, benyttes til å lage mer treffsikre saker og til å gjøre seg relevant for alle lesere og brukere.

To av informantene peker også på at det har vært krevende å mobilisere ressurser ettersom det har vært ytret dystre spådommer over mediebransjen de siste årene. En informant påpeker at det har blitt rettet søkelys på at det er krevende og at det er nedbemanning, noe som har gjort at bransjen således har fremstått som en som har pessimistiske framtidsutsikter. Dette kan ha påvirket negativt, og gjort at man kanskje ikke har klart å rekruttere personer med ny og mer teknologisk kompetanse, i tillegg til journalister. Annen informant peker på at det er utfordrende å få tak i folk, spesielt de som vil inn i et fagmiljø med for eksempel teknologi.

Da sliter vi som en liten aktør fordi vi ikke er en attraktiv nok arbeidsplass. Selv de største medieselskapene kan oppleve at de ikke er attraktive nok, fordi det er andre aktører som ligger lenger fram (Informant, A3)

Informantene innenfor politikken peker også på at det spesielt er de mindre aktørene i mediebransjen - spesielt lokalt - som ser ut til å henge etter i den digitale utviklingen. To av informantene sier at de mindre aktørene virker til å ha større vanskeligheter med å ha ressurser til å opprettholde driften og samtidig omstille seg. En av informantene sier at enkelte av mediehusene vedkommende har besøkt er ærlige på at de ikke har ressurser eller kompetanse til å starte transformasjonen, og de har heller ikke midler til å leie inn folk til å gjøre det for dem. En annen peker på en av de største utfordringene for flere medievirksomheter kan være å satse på kvalitetsjournalistikk, samtidig som de skal oppbemanne og legge om forretningsmodellen.

Det å ha rom til å gjøre begge deler for mindre aviser er vel selvsagt den største utfordringene. De største mediehusene har egne avdelinger som kan jobbe på den digitale revolusjonen og de tekniske løsningene, for så mange aviser på tvers også. Man kan drive med kunnskapsinnhenting, forskning og man kan ha råd til å teste ut tingene i større grad, selv om det har vært tøft for dem også. Men de har begynt å tjene penger på dette. Men for små så kommer det nok til og i mange år fortsatt å være en omstilling (Informant, A10)

I omleggingen av mediestøtten har de derfor vektlagt støtteordninger som skal bidra til og sørge for at også de minste også skal få kapasitet og ressurser til å kunne foreta en digital transformasjon. Dette gjelder blant annet en innovasjonsordning, som vil bli pekt på senere i analysen.

4.4 Preget av gamle vaner og rutiner

Omtrent alle informantene tilknyttet mediebransjen tilhører/har tilhørt aviser som så langt ikke har kuttet ut papiravisa. Flere av informantene påpeker at papiravisen er et viktig produkt for dem, som de både er avhengig av og som utgjør en viktig del av økonomien.

Inntektene er fortsatt knyttet opp til papir, og det er ikke til å komme bort fra. Fortsatt er hovedtyngden av inntektene som redaksjonen lever av knyttet til papiravisen, og det er lett å peke på at hva gjør vi hvis vi mister den. (Informant A7)

To av informantene peker samtidig på at det er knyttet store kostnader til papirproduksjonen. Spesielt er dette knyttet til trykk og distribusjon, som da kommer i tillegg til lønnskostnader. Samtidig peker flere av informantene på at de fortsatt er avhengige av papiravisa, både fordi inntektene gir mulighet for kunne drive digital innovasjon, men også fordi de digitale inntektene fra annonser eller brukerbetaling enn så lenge ikke veier opp for tapet av inntekter fra papirannonser. To andre informanter sier videre at de ikke har et entydig ønske om å legge ned papiravisa, selv om den er spådd en død. En informant beskriver dette på følgende måte:

Det er ikke et mål å kutte papirproduktet for å bli digital, men det er et mål å ha et så godt digitalt produkt som mulig, som gjør at de som fortsatt vil lese på papir også kan synes at det er en merverdi å lese digitalt (...). Jeg tenker vi skal være glade så lenge vi har et papirprodukt, men så kommer vi til et punkt hvor det ikke er opp til oss å finne ut når vi skal legge ned papirproduktet. (Informant, A3)

En av informantene tilknyttet politikken påpeker samtidig at enkelte virksomheter ikke har fått opp digitale utgaver fordi de fortsatt har et papirprodukt som fungerer. De har hatt nok abonnenter for å kunne opprettholde driften, til tross for at papirproduksjonen blir dyrere og det skjer endringer rundt postombæring og distribusjonsprosessene.

Selv om de fleste informantene tilknyttet mediebransjen påpeker at de har blitt mer digitale, der strategien er digitalt først, er det fortsatt tegn på at de er preget av gamle rutiner, kultur og vaner. To av informantene beskriver at det de siste årene har skjedd store endringer, der man i større grad har klart å koble produksjonen digitalt og papir på en sømløs måte som ikke går utover hverandre. Man har i større grad gått bort fra å forme, formidle og produsere ut fra et papirformat. Men tre av informanter påpeker samtidig at avisene fortsatt er tradisjonelt bundet, der arbeidsmetodene, tenkemåtene og formidlingen knyttet til papirproduktet fortsatt er gjeldende for nyhetsproduksjonen.

Vi tenker nok fortsatt veldig tradisjonelt på en del områder. Vi snakker fortsatt om deadline og hvilke sider ting skal inn, og papir produktet er ikke dødt og heller ikke måten vi jobber og tenker på. (Informant A3).

En annen informant peker på hvor lite virksomheten har endret seg over flere år, noe som spesielt gjelder arbeidsrutiner og organiseringen av driften og arbeidshverdagen.

Da jeg kom inn hit i 2016, så hadde jeg jobbet her 20 år tidligere, men jeg ble litt rystet da jeg kom tilbake. Møtestrukturen var nesten helt lik, arbeidsprosessene er nesten helt lik som den var for tjue år siden, til tross for at papir deadline var seks timer tidligere. Det var kanskje noe av det vanskeligste å endre på, altså endre møtestrukturen og endre de faste arbeidsrutinene. (Informant A4).

Til tross for at gamle vaner og rutiner i lang tid kan se ut til å ha preget utviklingen, peker flere informanter på at det har skjedd en endring de siste årene. Det er større vilje til å eksperimentere, samt at stadig flere medievirksomheter satser digitalt gjennom ulike produkter og tjenester for å gjøre seg relevante for leserne og abonnentene. Enkelte informanter peker på at det i starten var en del motvilje mot å endre seg, ettersom man fortsatt var og er avhengig av papiravisa og at man derfor har beskyttet den etter beste evne.

Det er jo også en litt naturlig refleks, og jeg tror det er to ting som skaper den kraften. Det ene er at det er veldig mange av journalistene i avisredaksjonene som har kommet inn som avisjournalister, og som ikke har vokst opp med det digitale

nyhetsbildet. Det er det de kan, og man liker å gjøre om igjen det man kan. Det andre er at inntektene fortsatt er knyttet opp til papir (Informant, A7)

Flere av informantene påpeker at aksepten for omstilling og endring til digitale flater de siste årene har økt. To informanter mener dette skyldes at man har fått innsikt i at det er journalistikken som er den beste forretningsmodellen, og som faktisk bidrar til at man får nye inntekter gjennom digitale abonnement. Samtidig peker flere informanter på at man i større grad har sett at det ligger muligheter i den digitale utviklingen.

Jeg føler kanskje det har gått fra å være, ja hva skal jeg si, fra bekymret til beundring. Før var man kanskje bekymret for den digitale utviklingen, mens nå beundrer man alle dem som har gode løsninger, og vil lære selv. (Informant A2)

Samme informant peker på at det at man har sett at journalistikken er fruktinspirende, har gjort at også typiske papirjournalister har blitt tryggere på at det faktisk er det man skal satse på har bidratt til økt aksept. Men det pekes også på at det at det har vært en krise, som skaper en slags «sense of urgency», der enkelte har gått foran ved å gjøre endringer og eksperimentere og så følger andre etter. To andre informanter peker på at legitimiteten og aksepten har økt i blant journalistene ved at man tydeligere ser at det finnes muligheter som likevel verner rundt samfunnsoppdraget og rollen man skal ha i samfunnet. I tillegg har dataen fra betalingsløsningene gjort at man også tydelig kan se når man treffer eller ikke med sakene, samt hva som gjør at man får nye abonnenter, holder på abonnenter eller mister abonnenter.

Vider peker enkelte av informantene også på at skjedd en endring i aksepten blant leserne, der det har blitt en større aksept for at journalistikk koster. Noen mener dette er knyttet til at flere innførte betaling på digitale løsninger samtidig, samt at det allerede var etablert lesevaner hos brukere. To av informantene forteller at de i starten også selv var ute for å forklare hvorfor de la saker bak en betalingsmur, samt at man var tilstede i kommentarfelt. I de siste årene har man imidlertid sett at enkelte av leserne selv tar dem i forsvar, og bygger opp under at man må betale journalistikken. Flere av informantene trekker også fram at de har endret seg i takt med leserne, og at de har fått aksept ved at det er få aktører som nå ikke tar betalt. Samtidig mener de at de i større grad leverer på det som har verdi for leserne. Økningen i aksepten blant leserne er ifølge en informant også synlig ved at de i større grad spør når sakene kommer på i

nettavisene, fremfor når de kommer på papir. Dette er knyttet til at lesevanene har endret seg, og at man har lagt opp produksjonen til å publisere digitalt først.

4.5 Markedsutvikling og ny internasjonal konkurranse

Avisene til samtlige av medieaktørene som er intervjuet her har, som tidligere nevnt, tatt i bruk digitale plattformer for nyhetsformidling, men hvor den digitale transformasjonen over til nett skjedde på ulike tidspunkt. I starten var det flere av de største aktørene, som det kan tyde på i denne studien, som etablerte nettaviser, mens de mindre aktørene kom etter. Noen av informantene har pekt på at det handler om tilgangen til teknologi, at kostnadene knyttet til oppstart av digitale satsinger er blitt lavere, og at det har hatt betydning at de større aktørene gikk foran. Enkelte informanter peker også på at det har kommet nye aktører inn i markedet, der det er noen lokale og nisjenettsteder som har startet opp. En informant tror det er store muligheter for nye aktører å komme inn i markedet.

Jeg tror det er mange muligheter for nye medier fordi oppstartskostnader i en digital hverdag er helt annerledes. Så kommer noen til å dø, og noen vil komme til. Det vil være trist for de som dør selvfølgelig, men det kan også gi et rikere ordskifte. (Informant, A4)

I løpet av noen få år har mediemarkedet forandret seg, der det i tillegg til papiravisene har kommet en rekke nettaviser, sosiale medier og strømmetjenester (Meld. St. 17 (2018-2019, s. 13) Samtidig har digitaliseringen og teknologiutviklingen også lagt til rette for nye aktørers inntreden i markedet (NOU 2017:7, s. 65). Samtlige informanter fra begge utvalg peker på at dette har skapt konkurrenter som ikke tidligere fantes, og svekket avisenes inntekter fra annonsemarkedet. Spesielt pekes det på store internasjonale teknologiske aktører inntatt markedet, slik som Facebook og Google. Disse utfordrer og tar store deler av annonsemarkedet, og dermed også mye av inntektsgrunnet til mange aviser.

Det totale annonsemarkedet i Norge er på ca 20 milliarder kroner, og den digitale andelen av annonsemarkedet lå i år opp under 11 milliarder kroner. Facebook og Google har halvparten av det. Det betyr at resten skal fordeles på både tradisjonelle aktører og aktører slik som Finn. Det er ingen tvil om at rammebetingelsene til mediene har endret seg ganske dramatisk. (Informant A1)

Den samme konklusjonen drar også flere av informantene tilknyttet politikken. To av informantene peker på at det i tiden fremover vil være viktig at man finner en løsning på hvordan man kan snu merkestrømmen fra store internasjonale aktørene og til de norske. En av informantene sier følgende om denne utfordringen:

Den største utfordringen på den økonomiske siden er annonselekkasjen, sånn jeg opplever det. Det er jo snakk om fem milliarder bare de siste årene, som har gått rett ut. Det påvirker massivt, og så har man til del løst det med mer brukerbetaling. Det har jo mediene vært dyktige på, men det er klart at det ikke er nok. Da er det klart man må gjøre noe med den lekkasjen. (Informant, A9)

En annen informant påpeker på at mediebransjen faktisk er en av bransjene som får store beløp bevilget over statsbudsjettet. Grunnen til dette er ifølge informanten at mediene utgjør en av grunnsteinene i demokratiet, men også fordi de har hatt utfordringer økonomisk i forbindelse med omleggingen fra papir til digital publisering. I tillegg hevder informantene det også bevilges penger fordi det er utfordringer med bortfall av annonseinntekter som følge av de internasjonale aktørenes fremmarsj.

Videre peker to av informantene på at det vil være nødvendig å se på muligheter for å skattlegge de internasjonale aktørenes aktivitet i Norge. Det pågår ifølge en av informantene en diskusjon i Norge om hvordan man skal ta del av de store verdiene som de internasjonale aktørene henter ut av markedet. Samtidig pågår det parallelt et arbeid internt i Den europeiske union (EU), hvor man ser på en mulig lovgiving. Informanten påpeker at man derfor avventer noe for å se hva EU legger seg på, slik at man trolig kan stå sammen om slike løsninger fremfor at hvert land skal finne egne løsninger. Også informantene i mediebransjen peker på at det er et behov for bedre reguleringer. En informant peker på at det trolig vil kreve et større nasjonalt samarbeid, et nordisk samarbeid og et europeisk samarbeid. Informanten sier det vil kreve dialog, og sier følgende

“Vi må hjelpe, vi i mediene må hjelpe myndighetene å forstå det som skjer. Vi må bedre avtalene, og vi må koordinere oss. Om vi samler oss nasjonalt, nordisk og europeisk, så vil vi ha større kraft” (Informant, A5).

Samme informant peker også på at det pågår en kamp om å ha full kontroll over verdikjeden, som dreier seg om alt fra innhold til brukerne. De store gigantene tar ikke bare annonsekronene, men de utfordrer også med eget innhold, konkurrerende tjenester og produkter. Mange norske aviser har tatt i bruk komprimeringsteknologi, som gjør at digitale signaler og tjenester kan strømmes ut på PC-er, smarttelefoner og til dels nettbrett. Det har gjort at man i større grad er tilgjengelig på flere plattformer. Slik som informantene tidligere i analysen har vært inne på, så kjemper man om å være relevante for brukerne, levere noe av verdi, publisere der folk er, samt vinne deres tid. I Mediemangfoldsutvalget rapport pekes det også på dette, og at det er knyttet til den internasjonale konkurransen. Det vises til at de internasjonale gigantene i stor grad har innhentet store mengder data om hver nettbruker, og ligger foran i kappløpet om å utnytte denne dataen for å gjøre seg relevante for brukerne og samtidig utvikle nye produkter som konkurrerer med norske medier (NOU, 2017:7, s. 65). Selv om avisenes ulike betalingsløsninger gir rom for å hente inn data og utnytte disse til å treffe bedre med journalistikken, utfordrer de globale aktørene dette ved at de har aktualisert data i lang tid. I tillegg innhenter de også data gjennom avisenes innhold. En informant tilknyttet mediebransjen sier at norske aviser gjerne bruker plattformene til enkelte av de internasjonale aktørene til å publisere innholdet sitt. I det ligger det en utfordring mener informanten, siden man da gir bort data. Informanten påpeker at norske medier må ha direkte kontakt med sine brukere for å vise at man er gode på egne plattformer, samt være bevisste på bruken av tredjepartsplattformene. Informanten beskriver det slik:

Vi må være veldig bevisst når vi bruker tredjepartplattformer. Det handler jo om annonsekronene. Men ikke sant, når vi gir data til de på individnivå, som vi jo gjør hver gang vi gir dem innhold fra oss, så er det noe de kan aktualisere på i tillegg. Så konkurransen er nå internasjonal på en helt annen måte enn den noensinne har vært. Den store konkurransen er med de store gigantene, som er svært sterke på innovasjon og produktutvikling (Informant,

A5)

4.6 Politisk virkemidler, påvirkning og forståelse

Nåværende regjeringens overordnede mål for mediepolitikken i Norge er å «legge til rette for ytringsfrihet, pressefrihet og informasjonsfrihet og for god nyhetsproduksjon over hele landet, og en bredt anlagt offentlig samtale i det digitale mediesamfunnet» (Meld. St. 2018-2019, s. 62) Dette fremgår i den siste mediemeldingen, samt i de tre siste politiske regjeringsplattformene. I tillegg presiseres det at mediepolitikken skal stimulere til innovasjon, utvikling og nyskapning. I den siste Stortingsmeldingen om mediepolitikk «Mangfold og armlengds avstand» (Meld. St. 17 (2018-2019) pekes det på at digitaliseringen har vært demokratiserende, da den har gitt nye muligheter for å produsere, formidle og distribuere informasjon, og at terskelen for å ytre seg har blitt lavere. Samtidig pekes det på at konkurransen har økt, og inntektsgrunnlaget til mange har blitt svekket. Deretter understrekes det at den utviklingen og tiden man nå befinner seg i vil kreve mediepolitiske mål som bedre sikrer en innovativ og konkurransedyktig medieindustri med stabile og forutsigbar økonomisk forutsetninger for et journalistisk mangfold i hele landet (ibid, s. 6)

I tråd med dette ble norsk mediepolitikk nylig endret, der det blant annet har vært en stor gjennomgang og omlegging av de mediepolitiske tiltakene. Enkelte virkemidler har blitt fornyet eller endret, mens også nye støtteordninger har kommet til. Generelt sett peker flere av informantene fra avisbransjen på at de mediepolitiske virkemidlene har fungert og hatt positiv innvirkning. Likevel mener de at det er sider ved virkemidlene som er eller har vært problematiske ut fra den raske utviklingen mediene har stått og fortsatt står i.

I Mediemangfoldutvalgets rapport fra 2017 kom det frem at det var et betydelig hinder for satsing på nye forretningsmodeller at digital brukerbetaling var underlagt full moms, mens papiroplaget ikke var det. De pekte på at ordningen slik den var før 2016 ikke stimulerte til satsing på omsetning av elektroniske nyheter og kunne oppfattes som noe som bremsset innovasjon, ettersom aviser som ble utgitt digitalt falt utenfor bestemmelsen (NOU, 2017:7, s 43). Det var dermed ikke noe incentiv til å gå digitalt, og de digitale løsningene var dyre. I 2016 utvidet regjeringen fritaket for moms til også å gjelde elektroniske nyhetstjenester. Flere norske aviser etablerte ifølge utvalget i 2015 betalingsløsninger, noe utvalget mente trolig i høy grad skyldtes forventningen om at momsreglene ville endres innen kort tid.

Innføringen av momsfristaket på elektroniske nyhetstjenester, som også blir betegnet som «nullmomsen», beskriver flere av informantene i mediebransjen som avgjørende, viktig og en «game changer». Enkelte påpeker at det har gitt avisene større handlekraft enn de ellers ville hatt til å innovere og gjøre grep med tanke på nye inntektskilder, overgang til digitale flater, og annen eksperimentering av innholdet.

Det jeg mener var et viktig og riktig gjennomført tiltak var fritak for moms på elektroniske nyhetstjenester. Det var viktig av flere årsaker, fordi det blant annet gjorde noe med prisen på produktet. Men det var også viktig for å få til smidige løsninger i kombinasjon mellom digital og papir, som var nesten umulig å få til med et slikt momsregime som man hadde tidligere (Informant, A3)

Enkelte informanter, slik vi har sett tidligere i analysen, har pekt på at den samlede etableringen av betalingsløsninger, som var smidige og brukervennlige, gjorde at det fikk gjennomslag. Da det ble varslet momsfristak, ville dette også ha betydning på kostnadene, og bli med på å redusere disse. Samtidig peker en informant på at virkemiddelet er avgjørende fordi det har innflytelse på forretningsmodellene til avisene, og dermed er med på å trigge det å gå over til digitale flater. Informanten sier også at det således er med på å opprettholde konkurransen mellom medievirksomhetene.

Når du har et gjennomgående virkemiddel slik som nullmomsen, så synes jeg det viker veldig bra. Da har du et virkemiddel som skjærer inn i forretningsmodellene, for det er litt nøytralt. Samtidig som det på en måte viser til at du må ha med deg brukeren din. Så når brukerne er med på å betale, så slipper du moms. Det er et godt tiltak, og et eksempel på et virkemiddel som står seg. (Informant, A2).

Produksjonstilskuddet, som også blir omtalt som pressestøtten, trekkes også fram av enkelte informanter som et tiltak som har fungert godt. De påpeker at ordningen ikke gjelder alle norske aviser, men heller er avgrenset til å gjelde noen. Dette kommer også frem i Mediemangfoldet rapport, der det påpekes at ordningen gjelder virksomheter som har vært spesielt utsatt og som dermed har blitt bevilget penger for å kompensere for ulike former for markedssvikt (NOU, 2017:7, s. 11). Tre av informantene mener tilskuddet har og fortsatt er viktig for å opprettholde mediemangfoldet i Norge, og at det bidrar til å holde liv i det som anses som viktige aviser i et

bredt mediebilde. Flere medieaktører uttrykker også dette i sine høringsinnspill hva gjelder ny forskrift om produksjonstilskudd til nyhets- og aktualitetsmedier i 2013. Dette underbygges også i NOU'en «Lett å komme til ordet, vanskelig å bli hørt - en moderne mediestøtte», hvor det står at produksjonstilskuddet har bidratt til mediemangfold (NOU 2010:14). Utvalget bak denne NOU'en foreslo i 2010 å gjøre denne direkte støtten plattformnøytral, slik at den omfattet redaksjonelt innhold i alle publiseringskanaler og dermed kunne bidra til mer digital publisering (Ibid, s. 108). Det tok tre år før det ble vedtatt, noe som skjedde i 2014.

Enkelte av informantene i mediebransjen mener dette var avgjørende, for pressestøtten virket konserverende i forkant av denne endringen. En informant peker på at man i forkant av denne endringen ikke fikk noe incentiv til å gå fra papirproduksjon, og at det kan ha preget utviklingen.

Hvis du hadde papirutgivelse, så kunne du få pressestøtte. Men du ble ikke belønnet for den digitale satsingen, ergo så fortsatte jo satsingen på papir. Det fikk vi endret på i 2014, da den ble plattformnøytral. Du kunne belønnes. Si du var en enestående digital avis og tok brukerbetaling, så kunne du få pressestøtte. Jeg vil at før du fikk det, så går det an å si at den virket konserverende, for den oppfordret ikke til å følge med i tiden. (Informant, A2)

Mediemangfoldsutvalget pekte i sin rapport på at grepet om å gjøre ordningen plattformnøytral, har bidratt til å kunne legge til rette for omlegging av forretningsmodeller for digital publisering (NOU 2017:7, s. 167)) Utvalget påpekte at det også kan sees på som en styrke at tilskuddet virket konserverende da det har bidratt til en stabil og differensiert pressestruktur, og at flere lokale fådagersaviser har fått vokse fram. De hevder det imidlertid er en utfordring at de store støttebeløpene tilfaller et fåtall av titler. Ifølge utvalget kan dette bidra til langsiktig avhengighet og beskjeden vilje til omstilling og innovasjon (ibid).

Flere av informantene peker også på innovasjonsordningen, som nylig ble etablert, som et positivt virkemiddel, og er et steg i riktig retning. Dette virkemiddelet ble først foreslått av Mediemangfoldsutvalget i 2017, som pekte på at en slik ordning var nødvendig. Årsaken beskrev de til å være knyttet til at særlig mindre aktører er sårbare som følge av bortfall av inntekter og at de ofte har en liten redaksjon med færre ansatte enn de største aktørene. De har derfor større utfordringer enn de større til å sette av midler til annet enn å drifte avisen, og

dermed har de verken menneskelige eller økonomiske ressurser til innovasjon- og utviklingsprosesser (NOU, 2017:7, s 169). Utvalget mente det ville være nødvendig å sette av 30 millioner kroner til denne ordningen. Da regjeringen etablerte den var det i første omgang bevilget 10 millioner kroner, men i det siste statsbudsjettet ble denne potten økt til 20 millioner kroner. Enkelte informanter fra mediene påpeker at denne summen ikke er høy nok til å kunne drive reell innovasjon, ettersom den potensielt skal fordeles på X antall aviser som søker og får innvilget støtte.

Det er mer en staffasasjepott som du får lov å søke på. Det ser du jo på de som søker på den innovasjonspotten også, for flere søker jo for å utvikle ting som allerede finnes i markedet og i konsernene (Informant, A1).

Videre peker flere av informantene på dette som et virkemiddel som kan være viktig for de mindre aktørene, som også henger etter i den digitale transformasjonen. Men en informant påpeker at denne ordningen er relativt ny, og det er dermed vanskelig å si hvilken virkning den har, men at den er godt tenkt. Informanten peker på at dette er knyttet til at ordningen er rettet mot de som trenger et push og finansiering til å ta fatt på og mestre innovasjonsreisen de sårt trenger for å overleve. En annen informant peker på sin side på at ordningen er kortsiktige penger, ettersom de innvilges for ett år av gangen. Avisen informanten tilhører hadde søkt penger til et prosjekt der unge kunne skape sitt eget innhold, samtidig som avisen lærte bort om presseetikk og retningslinjer. I tillegg kunne avisen tilegne seg kunnskap om den yngre lesergruppen og lære av deres metoder for produksjon av innhold. Men midlene til prosjektet strakk ikke til når det kun gjelder for ett år.

Vi trenger fortsatt støtte videre for å gjøre det bærekraftig. Akkurat nå lurer jeg på hvordan vi i all verden vi skal få det til å gå i hop. Så det er mye korte penger, og redaktørene må bruke mye tid på å undersøke ulike støtteordninger, skrive søknader, få litt støtte her og der, for å sy sammen en prosjektstilling som varer et år, og så må du kanskje begynne på nytt igjen for å se hvordan det går videre. (Informant, A6).

Samme informant sier at de gjerne vil videreføre prosjektet, men at det i valget mellom en prosjektstilling og en nyhetsjournaliststilling er krevende. Informanten sier «vi har vært gjennom flere nedbemanningsrunder på grunn av fallet i annonseinntekter, så vi har ikke så mye å gå på». Tre andre informantene påpeker at det er bekymringsfullt dersom det i fremtiden kommer virkemidler som i stor grad er søknadsbasert, slik som innovasjonsordningen. De frykter det går utover journalistikken, og at det tar ressurser fra virksomhetene som heller burde blitt anvendt til reell omstilling. Bakgrunnen er at slike ordninger krever mye ressurser til søknadsskriving, saksbehandling og rapportering.

To av informantene i politikken påpeker at det finnes forståelse for at dette kan være krevende - både dette med at det gis støtte for ett år av gangen, samt at det krever ressurser til å søke midler. Men det er ut fra politiske forutsetninger vanskeligheter knyttet til mer langsiktige støtteordninger tilsvarende innovasjonsordningen, peker en informant på.

Det er et av de største problemene med statsbudsjettet, det at man aldri kan forplikte seg til mer enn et år av gangen. Og det har jo også litt med at man aldri vet hvem som styrer, og det er slike ting. Det skal ikke ligge føringer på neste års budsjett (Informant, A10)

Videre peker de to informantene også på at det nå er gjort endringer for den direkte pressestøtten i den nye mediemeldingen, der det i lovforslaget er lagt opp til at det skal være fireårige styringssignaler for mediestøtten, som beslutter nivået på hver støtteordning i begynnelsen av hver Stortingsperiode. Selv om ordningen formelt sett må vedtas i Stortinget hvert år, er dette noe som skal bidra til å gi mer forutsigbarhet i mediebransjen. En av informantene peker videre på at det vil være nødvendig å sette foten ned hvert fjerde år, for å se om virkemidlene og summene som da er bevilget er hensiktsmessige.

Medieaktørene påpeker at fireårige styringssignaler er positivt, og at den økonomiske støtten er ønsket for å fortsatt kunne opprettholde sin demokratiske rolle og for at mediemangfoldet i Norge opprettholdes. Dette fremgår også i høringsuttalelsene som er analysert, der flere medieaktører peker på at dette vil kunne gi virksomhetene mulighet til mer langsiktig planlegging. Konsernet Polaris Media skriver følgende i sitt høringsinnspill:

Målsetningen om faste, langsiktige rammer som gir forutsigbarhet, er noe mange i bransjen har etterspurt lenge, og som vi fullt ut støtter. Det er også viktig å understreke at det er et stort behov for gode rammebetingelser i årene fremover. Selv om mange i bransjen kan vise til gode resultater også de siste årene, er det fortsatt en stor utfordring at en del av inntektene kommer fra papirutgavene - samtidig som oppslutningen om disse utgavene og dermed inntektene synker for hver år som går.

Men det blir samtidig av noen aktører understreket at en slik ordning med langsiktige styringssignaler ikke må hindre departement og Storting i å kunne gripe inn i situasjoner der det skulle oppstå et ekstra behov. Oppland Arbeiderblad skriver i sitt høringsinnspill etter at mediemeldingen var behandlet: *«I tråd med Stortingets vedtak da meldingen ble behandlet, bør man utrede en «verktøykasse» av mediepolitiske tiltak som på kort varsel kan iverksettes om behovet skulle oppstå»*. Sistnevnte er noe også en av de politiske informantene trekker fram. De sier at det i den siste mediemeldingen ble lagt inn en merknad, der man skulle se på verktøy til en «verktøykasse». En informant peker på dette ved å si:

«Vi la inn en merknad der vi ber kulturdepartementet sammen med bransjen sette seg ned for å se på et fremtidig sett mer verktøy for å ha i verktøykassen for å håndtere de neste omstillingsutfordringene vi vet kommer, slik at vi da kanskje ikke kan ligge et hestehode bak, men hvert fall være litt mer oppdatert på virkemiddelbruken i forhold til utfordringene (Informant, A8).

4.7 Manglende forståelse og treg fremgang

Samtlige av informantene innenfor avisbransjen peker på at det er en god dialog mellom mediene og politikere, men de hevder samtidig at norske politikere mangler forståelse for hvor stort alvor det er. En informant sier bransjen opplever at de hele tiden må jobbe for at politikerne skal forstå og at de skal få innsikt i situasjonen og utviklingen bransjen står i. Den samme informanten peker også på møter med politiske aktører, hvor en har fått høre at de er overrasket over hvor innovative bransjen er, men samtidig over hvor krevende det har og er økonomisk. Tre av informantene påpeker imidlertid at de kan ha gitt ris til egen bak, for i møte med politikere ute i mediehusene så har de ofte fortalt om hvor godt det går framfor å fortelle om den reelle situasjonen. En informant sier *«det er klart at det som skjer er at et mediehus som får besøk av en politiker vil vise hvor flinke de er. De har ikke lyst til å vise hvor dårlig*

det er, eller hvordan det står til under panseret med annonsetall» (Informant, A2). Bransjen har ifølge to informanter snakket om at de må vise mer dybde og gi større innsikt i både det som går bra, men også det som er krevende. Videre peker to av informantene tilknyttet politikken på at de opplever at de mindre aktørene ofte gir et mer usminket bilde av utfordringene de står i, heller enn de største aktørene.

Jeg føler at de mindre gir meg et mer usminket bilde når jeg besøker dem, og det tror jeg at jeg har sagt til medieorganisasjoner. Jeg tror kanskje man har ropt ulv ulv litt for lenge når man ser de økonomiske resultatene i de aller fleste - og i alle fall de største konsernene, hvor man har vist store svarte tall på bunnlinja, og så har man ropt ulv ulv gjennom hele året.

(Informant, A8).

En informant i mediebransjen mener imidlertid på at de har en vanskelig kommunikasjonsjobb både inn mot politikerne, men også egen organisasjon. Informanten peker på at de gjerne vil fortelle hvor flinke de er, og at man mestrer endringene. Det gjelder også ut mot andre mediebedrifter. Utfordringen ligger ifølge informanten i at man også må motivere internt, der man skal bygge tillit og få alle ansatte til å tro at man kan klare omstillingen uansett hvor vanskelig det er. Men politikerne fanger opp dette, og kan få inntrykk at bransjen er ute av krisen.

Videre peker enkelte informanter fra medievirksomhetene imidlertid på at norske politikere virker til å ha blitt mer lydhøre for det mediene kommer med av varsler om medieutviklingen og situasjonen de står i. Noe av grunnen peker enkelte informanter på at er den samfunnsmessige utviklingen globalt, der man i stadig økende grad har polarisering og økningen av falske nyheter. To informanter beskriver det ved å vise til dramatiske omveltninger som har skjedd i flere land, der samfunnet har blitt mer polariserende, illiberale krefter har sluppet til, falske nyheter er på fremmarsj, og det har vært et bortfall av lokalaviser og mediestructur.

Situasjonen og utviklingen i bransjen beskrives videre av informantene i mediebransjen som fortsatt å være krevende, og som de venter vil bli langt mer utfordrende i årene som kommer. Enkelte mener derfor det er nødvendig med klare og tydelige politiske rammebetingelser som kan bidra til at avisene klarer den digitale transformasjonen også i årene fremover. To

informanter påpeker at det derfor er en utfordring at politikerne i stor grad lener seg på at flere aviser de siste årene har hatt positive økonomiske resultater, en vekst digitale abonnenter, og at flere de siste årene har kunnet ansette fremfor å nedbemanne. Dette er også synlig blant andre medieaktører, slik det fremkommer i enkelte av dokumentene som er analysert. En avis presiserer i sitt høringsinnspill om ny mediestøttelov at den økonomiske situasjonen er utfordrende:

Selv om de økonomiske resultatene for bransjen og enkeltmedier isolert sett har vært gode de siste to årene, er mediehusene i stor grad avhengig av inntekter fra papirutgavene. Disse inntektene svekkes år til år gjennom at både annonseinntektene og opplaget for papirutgavene synger. Den digitale inntektssiden oppveier ikke for dette (Oppland Arbeiderblad, 2020)

Fra det politiske ståstedet, kan det også virke til at enkelte av de aktørene er klar over dette. En informant tilknyttet politikken påpeker følgende:

Vi ser jo at det har vært en pen økning av digitale abonnenter og brukerbetaling i de aller fleste mediehusene, men de er ikke i nærheten av å dekke opp for det de har tapt i reklameinntekter. Så jeg tror det er en kjempeviktig del, altså å sørge for at det blir beholdt mer penger i det norske mediemarkedet (Informant A8)

Videre påpeker flere av informantene i mediebransjen at det hovedsakelig er bransjeorganisasjonene som jobber inn mot politikerne, og at de både legger frem politiske forslag, uttrykker bekymring for utviklingen, og bruker tid på å møte stortingspolitikere og statsråder. Dette peker også informantene tilknyttet politikken på, og en sier «Jeg synes at medienes organisasjoner er veldig gode med å jobbe med oss. Vi møtes ofte og de oppdaterer oss». Informantene i mediebransjen mener imidlertid at det tar tid fra de kommer med forslag til at det skjer endringer. Informantene peker på at innføringen av momsfristaket for digitale nyheter kom etter en lang dialog med politikerne, der medieaktørene jobbet intenst for å få gjennomslag for tiltaket. En informant påpeker at det gikk rundt tre år fra bransjen selv begynte å dokumentere behovet for dette fritaket, og til det ble vedtatt. Informanten sier følgende «Det er et eksempel at politikerne henger etter i utviklingen, og at politikken går tregt i forhold til bransjen».

De politiske aktørene som er intervjuet beskriver prosessen med å arbeide fram politikk og politiske vedtak om virkemidler er omfattende arbeid. I tillegg fører de demokratiske retningslinjene til at det er flere ulike prosesser som må gjennomføres før ulike tiltak/politikk får gjennomslag. En av informantene peker på at det tok to år å utarbeide den siste mediemeldingen, der det først pågikk diskusjoner rundt NRK-lisensen og de mange innspillene fra Mediemangfoldsutvalget.

Det var en toårig prosess i departementet, før man fikk langt dem frem og overlevert den til Stortinget for behandling. Og det er jo sånn at Stortinget... det er ofte slik at om du leverer før påske, så blir den behandlet før sommeren. Det er ofte sånn at de trenger tre måneder til å behandle den på Stortinget også, og det kan også gå lengre tid (Informant, A10)

To av informantene peker videre på at når Stortinget er ferdig å behandle søknaden, og har kommet med merknader rundt ønskede endringer, så går den tilbake til departementet. Da vil det ifølge en informant å gå en prosess med å utforme forskrifter som trenger oppfølging. Samtidig foregår det en prosess i forkant av utarbeidelsen, der ulike aktører kan komme med innspill eller det utarbeides utredninger slik som Mediemangfoldsutvalgets rapport. De politiske aktørene peker samtidig på at i forbindelse med utformingen av Stortingsmeldinger eller lovproposisjoner - avhengig av hvor store saken er - ofte pågår høringer og høringsmøter.

Mesteparten av politiske initiativ, slik som mediemeldingen, har sitt utspring i regjeringen og departement, og når saken kommer til oss på Stortinget så er det en forholdsvis bredt fundamentert faglig Stortingsmelding eller proposisjon som kommer til behandling. Så har jo departementet i utformingen - avhengig av hvor stor saken er, vært gjennom ulike høringsrunder som kan innbefatte ganske mange og et bredt utvalg av organisasjonen. Når saken kommer til Stortinget, slik som mediemeldingen, så kjørte jo vi jo her både en høring hvor alle aktørene som meldte seg slapp til og fikk være med på høringsmøtet. (Informant, A8)

5.0 Diskusjon

I denne delen vil de empiriske funnene bli diskutert og drøftet opp mot den teoretiske bakgrunnen, der hensikten er å forsøke å besvare oppgavens problemstilling. Innledningsvis ble det i denne oppgaven presentert følgende problemstilling: *Hvilken rolle/påvirkning har politikk for innovasjon i norsk mediebransje, og hvordan arbeides det for en innovasjonspolitik som bidrar til å stimulere innovasjon og omstilling?*

5.1 Varierende innovasjonsevne i norske aviser

Norske aviser var tidlig ute med overgangen fra papir til nettaviser, og dette ble allerede en realitet på midten av 1990-tallet (Ruud, 2014). Selv om nettaviser for første gang gjorde seg gjeldende for over 20 år siden, har den digitale utviklingen vært varierende i norsk mediebransje. Nyhetsformidlingen for norske aviser har i de senere årene i stadig større grad flyttet seg digitalt, der samtlige mediehus i denne studien har gått over til digitale flater. Noen gjorde det allerede da de første avisene gikk digitalt, mens andre først gjorde det for noen år siden. Avisene har eller er i ferd med, slik de empiriske funnene indikerer, i lys av overgangen fra papir til digital, endret produksjonsmåtene, tenkemåtene, og arbeidsmetodene sine. De tenker i større grad digital publisering før papirproduksjon, selv om de fortsatt drifter begge produktene. Denne overgangen kan sånn sett defineres til å være en paradigmeinnovasjon (Francis og Bessant,2005).

Det har likevel vært motvilje underveis, som spesielt er knyttet til at papiravisen fortsatt er et viktig produkt for avisene og at det er den som fortsatt generer mest inntekter. Inntil flere av avisene klarte å utvikle løsninger for digital brukerbetaling, var det også vanskelig å ta betalt for redaksjonelt innhold, noe som gjorde den digitale satsingen usikker for mange. Samtidig var det flere mindre mediehus – og særlig de som sto utenfor et konsern – som hadde utfordringer med å finne attraktive betalingsløsninger (Meld. St 17 (2018-2019), s. 67). I analysen kommer det også frem at de digitale brukerinntektene per i dag ikke veier opp for fallet i annonsekroner, noe som gjør at forretningsmodellen ennå ikke er bærekraftig. Det gjør at det fortsatt finnes aviser som ifølge enkelte informanter ikke har gått digitalt, ettersom de fortsatt kan driftes på inntektene fra papirutgaven.

Wilberg (2016) har spådd papiravisenes død innen utgangen av 2020, men så langt er det få eller ingen norske aviser som har fulgt denne spådommen. Som de empiriske funnene indikerer

er papiravisen fortsatt den viktigste inntektskilden, og flere er avhengig av den for å opprettholde driften og for i det hele tatt ha ressurser til å drive digital innovasjon. At papiravisa har en stor økonomiske betydning gjør at avisene ifølge informantene ikke har noe entydig ønske om å legge den ned, men heller forsøker å opprettholde den samtidig som man utvikler det digitale produktet videre. Følger man Christensen (1997) kan det hevdes at avisene er preget av det han kaller «the innovators dilemma» ettersom de er i en situasjon hvor de må ta stilling til om de vil opprettholde sitt eksisterende produkt eller satse på det nye.

Selv om funnene kan tyde på at flere aviser har eller er i ferd med å endre tanke- og arbeidsmåtene sine, kan det samtidig tyde på at de fortsatt er preget av gamle vaner og rutiner. For noen av avisene i studien har det i årene som har gått vært viktig å legge opp til en digital produksjon som ikke går utover papirproduksjonen, nettopp fordi de er avhengig av å opprettholde papirutgaven av økonomiske grunner. I tillegg kan det tyde på at de drar med seg disse vanene og rutinene inn i den digitale produksjonen. Ved å fastholde på papiravisen og samtidig som man utforsker mulighetene digitalt, kan sette begrensinger for utviklingen, ettersom de ifølge Fagerberg (2005) kan bli hindret i å utforske mer lønnsomme fremtidige veier for utvikling (ibid, s. 13). Det gjør at man blir stivhengig.

Bergek m.fl (2008a) hevder at reguleringer og politiske virkemidler kan påvirke søket og den videre utviklingen, ved at det er eller kommer insentiver som påvirker aktørens visjoner og forventninger. Det samme har Storsul og Krumsvik (2013) beskrevet, hvor de har lagt frem interne og eksterne faktorer som kan ha innflytelse på endringsprosesser og innovasjon i mediebransjen. Ut fra funnene i studien kan det tyde på at produksjonstilskuddet til mediene har vært avgjørende for at det finnes et utstrakt antall aviser over hele landet. Ifølge Mediemangfoldsutvalget (NOU, 2017:7) gis pressestøtten til medievirksomheter som har vært spesielt utsatt i møte med omfattende markedsvikt i annonsemarkedet, og som også før globale aktørers inntreden hadde slike utfordringer. For ifølge Ruud (2014) hindret regelverket tidligere digital satsing, og det var før støtteordningen ble gjort plattformnøytral i 2014 derfor mer lønnsomt å utgi på papir. Liknende indikasjoner gir funnene i denne studien, hvor det påpekes at tilskuddet på mange måter virket konserverende i forkant av regelendringen. Før endringen fikk avisene støtte dersom de hadde en papirutgave, men dersom de også leverte nyheter digitalt og samtidig tok betalt fikk de ikke tildelt støtte. Avisene som i kvalifiserer til støtteordningen kan derfor tenkes å ha avvendt den digitale satsingen, ettersom den ikke ga incentiver til å satse digitalt. Det kan i så måte argumenteres for at det politiske virkemiddelet

er en faktor som har bidratt til å bremse enkelte avisers utvikling, men at det ved å gjøres plattformnøytralt endret virkning til å kunne bidra til omstilling. Ved at virkemiddelet virket konserverende, så ble man også i lang tid fastlåst i et løp, der man utelukkende levde av papirproduktet. Selv i en tid der globale aktører kom inn og forstyrret medielandskapet.

Innovasjon krever at det finnes tilgjengelige ressurser, men dette er ifølge Sjøvaag og Krumsvik (2018) noe mange mediebedrifter, spesielt mindre lokalaviser, ikke nødvendigvis har. De empiriske funnene i denne oppgaven tyder på det samme, der flere av de mindre aktørene og de politiske aktørene peker på at det er utfordringer knyttet til dette i den digitale omstillingen. Årsaken vitner om å være knyttet til store kostnadskutt og følgelig nedbemanning, der man ikke har kunnet innhente tilstrekkelige menneskelige ressurser, ny kompetanse eller teknologiske verktøy på samme måte som de største aktørene som har hatt. I mindre aviser har man derfor gjerne flere tradisjonelle papirjournalsiter, som ikke er vant med de digitale arbeidsmetodene. Den digitale omstillingen går raskt og det kreves strukturer, prosesser og kompetanse, noe ikke tradisjonelle journalister nødvendigvis har kjennskap til fra tidligere. Det kan bidra til å gjøre at avisene er fastlåst i tidligere utviklingsløp, og således ikke følger den digitale utviklingen på samme måte som de større aktørene. Mindre aviser har grunnet manglende ressurser til å hente inn annen kompetanse derfor i mindre grad hatt de faglige og økonomiske ressursene til omstilling (Meld.St. 17 (2018-2019), s. 67). Som Storsul og Krumsvik (2013) peker på kan ressurser og kapasitet ha innflytelse og påvirkning av innovasjon i mediebransjen. Manglende ressurser og kapasitet kan fra de empiriske funnene tyde på å ha preget innovasjonsevnen til de mindre mediehusene. Enkelte av informantene fra de mindre mediehusene/konsernene opplever at de har færre og mindre innsatsfaktorer for å kunne ta tilsvarende risiko i satsingene sine, ettersom større innovative prosjekter kan sette driften ut av spill. Krumsvik m. fl (2017) har i sin forskning pekt på at de større medieaktørene eller konsernene legger til rette for felles produksjonsutvikling, samt at de evner å ha et større overblikk i den digitale hverdagen. Ofte har de tilstrekkelig med økonomiske midler, har strategisk kapasitet, og har mulighet for å ta større risiko noe som gjør de mer innovative (ibid, s. 150).

Som Hekkert m.fl. (2007) har beskrevet kan man mobilisere ressurser for eksempel gjennom å opprette forskning- og utviklingsavdelinger eller gjennom at det opprettes støtteordninger som gjør det mulig å teste nye teknologier i mindre eksperimenter. Førstnevnte har de større

medievirksomhetene i større grad hatt mulighet til enn de mindre, hvor de kontinuerlig jobber med innholdsproduksjon, analyse og datastøttet journalistikk. I Norge er det fra politisk hold innført en tilskuddsordning som skal bidra til å stimulere til innovasjon og utvikling. Dette var også særlig rettet mot at særlig de små og mindre avisene ikke hadde de samme faglige og økonomiske ressursene til å kunne ta fatt på slike satsinger og til å drive fram digital innovasjon. Slik det er beskrevet tidligere i diskusjonen har endringene i brukervanene, inntektsgrunnlaget og overgangen fra papir til digital publisering gjort at det har vært behov for endring og innovasjon. Mediemangfoldsutvalget (NOU, 2017:7) vektla i sin rapport derfor at det var nødvendig å etablere støtteordninger som i større grad kunne legge til rette for innovasjon og utvikling, slik at innovasjonsaktiviteten i norske mediehus kunne styrket (ibid, s 169). På bakgrunn av dette innførte nåværende regjering i 2018 en innovasjonsrettet tilskuddsordning, som ut fra det Kranenburg (2017) beskriver kan karakteriseres som et økonomisk virkemiddel. Det er fordi det er fremmet for å skape mer økonomiske aktiviteter, der det blant annet handler om at de mindre lokalavisene kan gis større mulighet til å utvikle forretningsmodellene sine.

Funnene i studien peker på at tilskuddsordningen oppleves som positiv av medievirksomhetene, ettersom den er tiltenkt aktørene som har utfordringer knyttet til manglende ressurser. Ordningen gjør ifølge noen av informantene at det gjennom nye finansielle ressurser skapes et push til å øke og skape rom for utvikle seg og drive innovasjon. Det er imidlertid knyttet usikkerhet rundt ordningen, da den både er relativt ny og at den av flere oppleves som en slags bonus og ikke noe direkte inngripende virkemiddel. Men det kan tyde på at virkemiddelet var sårt tiltrengt, for i 2018 kom inn 72 søknader på til sammen 32 millioner kroner og hvor 18 av dem fikk tildelt midler (Meld St. 17 (2018-2019), s. 67). Selv om tilskuddsordningen virker positiv, kan det ut fra funnene i studien samtidig tyde på at det er utfordringer knyttet til slike ordninger. Medievirksomhetene uttrykker bekymring over at det er kortsiktige penger, og da flere av de mindre avisene mangler ressurser, kan det være krevende å søke om midler fra slike ordninger hvert år. Det politiske systemet gjør det imidlertid vanskelig å gi langsiktig støtte for denne type ordninger, da det ikke skal ligge føringer for kommende års statsbudsjetter. Flere av medieaktørene mener dette gjør at det er knyttet utfordringer til videreføring av prosjekter og nysatsinger. De har ikke nødvendigvis nok penger til å ta ansatte ut av den daglige driften over tid, samt at arbeidet med søknader og rapportering ofte tar tid og koster penger. De må derfor gjøre prioriteringer, og innovasjonsaktiviteten kan dermed svekkes. Politikerne har tross

i dette tatt initiativ til å gi fireårs styringssignaler for pressestøtten for å gi avisene mer forutsigbarhet, noe som oppleves som positivt og nødvendig tatt studiens funn i betraktning. Men dette forslaget er relativt nytt, og det er derfor ikke grunnlag for å si noe om hvilken virkning et slikt tiltak vil kunne ha.

Ifølge Edquist (2005) er det ofte slik at virksomheter som vil innovere ofte samhandler med andre for å få, utvikle og dele informasjon, kunnskap og ressurser. I innovasjonlitteraturen står forståelsen av at økonomisk ytelse ikke kun avhengig av prestasjonen til ulike forretningsforbindelser, men også på hvilken måte de er knyttet til hverandre og hvordan kunnskap deles. Lukkainen m.fl (2018) hevder at kunnskapsutvikling kan skje gjennom å tilrettelegge for utveksling av kunnskap, etterlikning av andre og gjennom forskning og utvikling. Tradisjonelt sett har norske medier sett til hverandre og andre internasjonale aviser for å få kunnskap, inspirasjon og for å lære, noe informantene mener gir rom for læring, utvikling og til dels å ta i bruk nye digitale tjenester og produkter. De peker på at de ved å dele kunnskap og kompetanse gjennom bransjeorganisasjoner, kurs eller konferanser også får mye igjen, for de er i samme båt der de møter og står overfor de samme forstyrrelsene i medielandskapet. Enkelte ser også ut til å benytte seg av eksterne aktører, slik som forskningsinstitusjoner og andre organisasjoner, for å kunne mobilisere ressurser og tilegne seg kunnskap. Ved å gjøre dette i større grad, kan man ifølge Fagerberg (2005) også hindre at man blir lukket inne i et en bestemt retning eller utviklingsløp. Grunnen til dette er at man åpner for nye å ta inn nye impulser, som kan bidra til å finne mer lønnsomme utviklingsmuligheter. For de mindre aktørene gjøres dette både for å minimere risiko, og for at de ikke har like store innsatsfaktorer som de større. De ser derfor til de større aktørene som leder utviklingen, slik at de kan hente inspirasjon og lærdom til å kunne eksperimentere med egne løsninger eller etterligne eksisterende produkter og tjenester som de større aktørene tar i bruk først.

Dette kan sies å være gjeldende da flere norske aviser innførte betalingsløsninger, som gjorde det mulig å ta betalt for digitalt redaksjonelt innhold. Funnene i studien tyder på at det var de større aktørene som startet eksperimenteringen av attraktive betalingsmodeller, men at de mindre senere kom etter med sine egne løsninger. Betalingsløsningene for digitale produkter kan sies å være et resultat av at flere satset samtidig og at løsningene ble mer sømløse og i samsvar med brukernes behov. Dette kommer også frem i Mediemangfoldsutvalgets rapport (NOU, 2017:7), hvor det kommer fram at flere aviser etablerte løsninger for brukerbetaling i

2015, ettersom det var varslet endringer i merverdiavgiftsreglene. De empiriske funnene peker også på at det politiske virkemidlet hadde innflytelse, og bidro til at flere gikk over i det digitale markedet og startet å ta betalt for den digitale nettutgaven, slik Bergek m. fl (2008a) mener er nødvendig for å kunne utvikle markedet. Innføringen av momsfratak på elektroniske nyhetstjenester i 2016 var ifølge studiens medieaktører avgjørende for at avisene kunne få handlekraft til å etablere brukerbetalingsløsninger, samt frigjøre midler til å innovere. Før dette fritaket ble gitt måtte avisene beregne en merverdiavgift på 25 prosent av omsetningen av nettavisene sine, mens det var fritak for papirutgavene. Dette ga ikke incentiv til å satse digitalt, få med seg brukerne og til å ta betalt, og produktet var således dyrt. Det at nettavisene var underlagt full moms før 2016 kan være et argument for at virkemidler påvirket og hindret den digitale satsingen, noe som også Mediemangfoldet pekte på i sin rapport (NOU, 2017:7). Kranenburg (2017) peker på at skatter og avgifter kan hindre sosiale og økonomiske aktiviteter, noe merverdiavgiftene ut fra denne studien ser ut til å ha gjort i tiden før det ble gitt momsfratak også digitalt. Merverdiavgiften har i seg selv ikke stoppet det journalistiske arbeidet til avisene. Men det kan ut fra funnene i studien argumenteres for å ha hatt negativ innvirkning på den digitale satsingen, ettersom det i en periode var en forskjellsbehandling mellom papirutgaven og den digitale satsingen. Da fritaket kom kunne prisene på produktet senkes, og det var således enklere å få digitale abonnenter. På mange måter kan det sies at fritaket grep rett inn i forretningsmodellene til mediene og gjorde det mulig å utvikle nye markedsretninger, ettersom de digitale produktene og tjenestene ble rimeligere, løsningene var i tråd med brukernes behov. Det trigget også til digital satsing hos både de større konsernene og i de mindre mediehusene.

5.2 Forstyrrelser i medielandskapet gir behov for endring og innovasjon

Digitaliseringen og den teknologiske utviklingen har skapt forstyrrelser i medielandskapet, som har ført til en rekke strukturelle endringer (Vaagan og Barland, 2015). Hovedutfordringen for avisene, slik det fremkommer av de empiriske funnene i denne studien, handler i stor grad om hvordan journalistikken skal finansieres, hvordan man skal klare å veie opp for fallet i annonseinntekter, ha nok kapasitet og ressurser til den digitale transformasjonen, hvordan møte endrede bruker/lesevaner og ny konkurranse fra globale aktører. For mange av de etablerte avisene i Norge utfordrer internasjonale aktører, slik som Google og Facebook, inntektsgrunnlaget deres, ettersom de tar betydelige summer ut av det norske annonsemarkedet. Dette har ført til både fall i papiroplag og følgelig også annonseinntekter. Årsaken er at avisenes lesere og brukere i stadig sterkere grad benytter seg av de globale aktørenes produkter

og tjenester, noe som gjør at annonsørene velger å legge pengene i disse kanalene. Informantene i studien peker på at aktørene har endret rammebetingelsenes deres, både økonomisk og når det gjelder å levere noe som har verdi for leserne.

Dette er ifølge Storsul og Krumsvik (2013) knyttet til at de er disruptive, og som ifølge Christensen (1997) vil si at de med sine tjenester og produkter har evnet å endre verdien og ytelsen av medienes etablerte forretningsmodeller og produkter. Slik som Vaagan og Barland (2015) påpeker, opplever også mediehusene at det er nødvendig med endring, utvikling og nyskaping for å overleve i tider der spillereglene er endret. Ifølge informantene har den nye konkurransen om folks tid og ikke minst tapet av annonsekroner gjort at behovet for å innovere og eksperimentere har blitt helt nødvendig, ettersom den etablerte forretningsmodellen ikke lenger er bærekraftig. De er og har vært nødt til å omstille seg for å fortsatt gjøre seg relevante for leserne og ikke minst ha flere bein å stå på. Det har derfor blitt eksperimentert med å finne nye inntektskilder, nye forretningsmodeller og nye produksjons- og formidlingsmåter, for å kunne respondere på de stadige endringene i medielandskapet.

Medienes arbeid med å utvikle nye tjenester og produkter kan ut fra funnene i studien tyde på å ha vært preget av tilfeldig leting i begynnelsen, hvor de utforsket mulige inntektskilder og gjorde noen feilskjær underveis. I lys av at de fikk til mer attraktive betalingsløsninger, samtidig som de sammen gradvis lærte opp brukerne til at journalistikk koster, har de i større grad kunne legge til rette for mer målrettede strategier og journalistisk innhold. Dette har vært viktig fordi de er nødt til å være relevante for folk, og de må skape noe som brukerne er villig til å betale for. I særlig grad dreier dette seg om å skape innhold som også den yngre generasjonen er villig til å betale for, da dette segmentet er vanskelig å nå. Således kan man argumentere for at mediene har drevet frem posisjonsinnovasjon de seneste årene, ettersom de har endret måtene for hvordan produktene og tjenestene blir rettet mot nye målgrupper (Morlandstø og Krumsvik, 2014). Stadig færre leser papiravisen, og internett har blitt den klart viktigste nyhetskilde for de over 18 år (Meld.St. 17 (2018-2019), s. 13). Internett som nyhetskilde kan også inkludere nyheter på sosiale medier, blogger eller andre strømmetjenester. Derfor har det ut fra det medieaktørene beskriver i denne studien vært viktig å få utvikle nettavisene og porteføljen av tjenester, men samtidig være tilgjengelig på flere digitale flater. I stor grad bruker de eksisterende kunnskap og ressurser på nye måter, samtidig som de legger til rette for en læringskultur internt i medieorganisasjonen og i bransjen for øvrig. Det handler

ifølge informantene om å utforske, teste, raffinere og ta tin ut i markedet, slik at man får en kontinuerlig læringsprosess preget av en rekke tilbakemeldinger underveis. Arbeidet med å drive frem innovasjon kan på mange måter bli beskrevet som utforskende, der det har blitt gjort forsøk på å utvikle tjenester gjennom å prøve, feile, endre kurs og se til andre. Denne læringskulturen har sammen med at man har fått økte brukerinntekter sørget for at man også har fått større forståelse internt i virksomhetene for den omstillingen og endringsprosessen man driver, slik at man kan etablere seg på digitale flater.

5.3 Mer innovasjonsrettet politikk, men ingen innovasjonspolitik

Siden demokratiske land baserer seg på en funksjonell infrastruktur, som legger til rette for en åpen debatt og informasjonsflyt, har mediene ifølge Sjøvaag og Krumsvik (2018) i stor grad vært regulert. I litteraturen kommer det frem at mediepolitikk hovedsakelig er rettet mot normative mål, som gjerne har vært sentrert rundt pluralisme og mangfold. Dette har gjort at politikken gjerne ikke har vært utformet slik at den kan bidra til å stimulere til innovasjon eller økonomisk effektivitet (Bleyen m. fl., 2014 og Sjøvaag og Krumsvik, 2018). Dette er også synlig i dagens mediepolitikk i Norge, hvor det overordnede målet for mediepolitikken er å «legge til rette for ytringsfrihet, pressefrihet og informasjonsfrihet og for god nyhetsproduksjon over hele landet, og en bredt anlagt offentlig samtale i det digitale mediesamfunnet» (Meld. St. 2018-2019, s. 62). Ifølge Ruud (2014) har det vært tradisjon for å gi mediene støtte, og i Norge og de skandinaviske landene for øvrig har støtten vært rettet mot å holde liv i viktige bidragsyttere for å opprettholde bredde i mediebildet og den offentlige debatt (ibid, s. 93). Ut fra funnene i studien er den generelle oppfatningen blant de politiske aktørene at innovasjonen må komme fra mediene selv, men at de kan bidra med de økonomiske midler for å kunne opprettholde et mediemangfold og for å stimulere til innovasjon.

Avisene har hovedsakelig fått støtte i form av direkte og indirekte virkemidler fordi de har en viktig demokratisk rolle, samt at aviser som har vært utsatt for markedssvikt og utfordringer knyttet til annonsemarkedet har fått støtte gjennom produksjonstilskuddet. Ots og Krumsvik (2016) hevder det i årene framover vil være nødvendig med en mediepolitikk som i langt større grad muliggjør innovasjon i mediebransjen, slik at mediene evner å komme seg rundt de utfordringene som digitaliseringen har og vil føre med seg (ibid). Endringene som er gjort med de tre sentrale politiske og økonomiske virkemidlene rettet mot aviser kan sies ut fra studiens funn sies å være grep for å stimulere til innovasjonaktivitet, samt bidra til å gi rom til å innovere

i større grad. I denne studien er det uttrykt at det også er gitt støtte rettet mot utfordringene avisene har hatt med omleggingen fra papir til digital publisering og det betydelige bortfallet av annonseinntekter fra papirproduktet. Dette er også i tråd med nåværende regjerings førende mediepolitikk, hvor det i de siste politiske plattformene har blitt presisert at mediepolitikken også skal stimulere til innovasjon, utvikling og nyskaping. I tillegg uttrykkes det at dagens medielandskap krever at de mediepolitiske målene må sikre en innovativ og konkurransedyktig medieindustri med forutsigbare økonomiske forutsetninger for et journalistisk mangfold i hele landet (ibid, s. 6). Slik vi har sett tidligere i studien har endringene i mediepolitikken ført til innovasjonsaktivitet i mediene, og bidratt til å stimulere til nyskaping og utvikling. Det kan således argumenteres for at mediepolitikken har blitt langt mer innovasjonsrettet, der den i større grad en tidligere tar høyde for å stimulere innovasjon.

Borrás og Edquist (2013) hevder at offentlige instanser kan benytte ulike politiske virkemidler til å påvirke en innovasjonsprosess, og mener derfor at innovasjonspolitik kan defineres som *“all the combined actions undertaken by government and public organizations that influence innovation processes”* (ibid, s. 1513). Det vil ifølge de to si at offentlige instanser bruker ulike virkemidler til å påvirke en innovasjonsprosess. Selv om norsk mediepolitikk i tydeligere grad har mål om å stimulere til innovasjon, utvikling og nyskaping, har ikke de politiske virkemidlene, slik det fremgår i studien, noe mål om påvirke en innovasjonsprosess direkte. De skal heller, som nevnt overfor, bidra «legge til rette for yringsfrihet, pressefrihet og informasjonsfrihet og for god nyhetsproduksjon over hele» (Meld. St. 17(2018-2019), s. 62). Samtidig ønsker myndighetene at mediene i størst mulig grad skal være uavhengige både redaksjonelt og finansielt, ettersom de utgjør en viktig byggestein i for offentligheten. De skal derfor utvikle seg på egne premisser uten statlig styring (Meld. St.17 (2018-2019), s.6). Således kan det argumenteres for at det ikke er ikke er en direkte rettet innovasjonspolitik mot norsk mediebransje. Dette beskriver også Krumsvik m.fl. (2017), som i sin studie ikke fant noen systematisk innovasjonspolitik rettet mot mediene.

Kranenburg (2017) mener utformingen av innovasjonspolitik involverer spesifikke mål, som blir omformet til mer direkte målsetninger. De er gjerne besluttet ut fra utfordringer som fra en politisk synsvinkel vanskelig lar seg løse av selskapene selv. Flere av de mindre aktørene mangler ressurser og kapasitet til den digitale transformasjonen, og utviklingen går så raskt. Innovasjonstilskuddet ble innført med et mål om stimulere til innovasjon og utvikling av

avisenes digitale flater, og kan ut fra det Kranenburg (2017) beskriver være rettet mot å påvirke en innovasjonsprosess. Ordningen kan sies å være valgt for å oppnå en direkte målsetning om mer innovasjon i de mindre avisene, men uten at det direkte endrer målet om å sikre et bredt journalistisk mangfold. Howlett og Rater (2007) har også pekt på ulike politikkblandinger er komplekse, og ikke nødvendigvis er rettet mot en konkret innovasjonspolitik. Innovasjonstilskuddet skal bidra til å stimulere innovasjon, nyskaping og utvikling, men er samtidig et virkemiddel som kan karakteriseres for å være det Howlett og Rayer (2007) beskriver som lagdeling. Det vil si et virkemiddel som er lagt til på toppen av de virkemidlene/målene som allerede eksisterer, men uten å endre målene. Derfor er ikke nødvendigvis innovasjonstilskuddet en del av en rettet innovasjonspolitik. Det kan heller sies å være et virkemiddel som er lagt til for å kunne bidra til å sikre et bredt mediemangfold også i tiden fremover. Det er ut fra funnene også knyttet usikkerhet ved virkningen av dette økonomiske virkemiddelet, da det er kortsiktige midler som krever ressurser for å søke på. Slik vi har sett i denne studien, så er ressurser og kapasitet noe de mindre mediehusene sliter med, og et slik virkemiddel gir således ingen forutsigbarhet på lengre sikt. I tillegg ser aviser ut til å måtte velge ut fra tilgjengelige ressurser om de har kapasitet til å søke midler videre. Det er således ingen politikk som griper direkte inn i driften og påvirker innovasjonsprosessen, men heller bidrar til et push.

Lundvall og Borrás (2005) hevder det er nødvendig med en god dialog mellom myndigheter, bransjen selv og kunnskapsinstitusjoner for å få til å utvikle relevante politiske tiltak. I tillegg er utformingen av innovasjonspolitik avhengig av å bygge på innsikt i den aktuelle konteksten. Fra mediebransjens side er det hovedsakelig bransjeorganisasjonene som legger press og er i dialog med politikerne om situasjonen mediebransjen står i, hvilke behov som ytres, samt hvilke tiltak de mener bør innføres i de politiske rammebetingelsene for å klare det de beskriver som en omfattende omstilling. Medieaktørene mener likevel at omleggingen av mediepolitikken og innføring av de økonomiske virkemidlene har tatt lang tid, og har vært preget av politikernes manglende forståelse for situasjonen avisene har og fortsatt står i. Dette belyser også Ruud (2014), som sier at det har tatt lang tid før politikerne har vist vilje til å flytte midler fra papir til digitale utgaver. Dette kan være knyttet til at politiske prosesser tar langt tid, men en manglende forståelse av situasjonen kan være et tegn på at det ikke finnes noen tydelig innovasjonspolitik. Noe av utfordringen har vært at medielandskapet har endret seg raskt, at bransjen de siste årene har opplevd gode resultater og at politikerne kan se ut til ikke

å ha fått tilstrekkelig informasjon fra avishusene selv. Dette har kunnet ha innflytelse på utformingen av politikken, ettersom det som det i litteraturen pekes nødvendigheten av tilstrekkelig innsikt i konteksten for å kunne utforme en innovasjonspolitik. Ut fra funnene i studien kan det også tyde på at forskningsinstitusjonene henger etter i utviklingen. Forskningen som har blitt gjort på medieutviklingen, er i stor grad basert på det som har skjedd og ikke på nye fremtidige utviklingstrekk. Av enkelte medieaktører oppleves den som bakoverskuende, heller enn at de kan si noe om utviklingen som kommer og hvordan denne kan løses. Det er også et økende behov for innsikt i teknologi og statistikk, og således er det også et behov for mer forskning om dette og tilknytningen til media. Dette kan ha innflytelse på forståelse og innsikten de politiske miljøene har om situasjonen, ettersom det i forbindelse man i utformingen av mediepolitikken også forhører seg med forskningsmiljøene.

Samtlige av de politiske virkemidlene som er belyst i denne studien, er et resultat av en kompleks prosess, som inkluderer et samspill mellom politiske myndigheter, folkevalgte og bransjen selv. Virkemidlene virker til å ha blitt endret gjennom flere runder av tilbakemeldinger, og gjennom forslag som har blitt lagt fram i ulike offentlige utredninger og fra bransjen selv. Samtidig får politikerne ofte innsikt i bransjen når de reiser ut til bedriftene, men ut fra studien virker det varierende hvilke opplysninger de mottar om situasjonen hos de enkelte. Men arbeidet med utformingen og for å få gjennomslag for politikken krever samtidig flere utredninger, initiativ fra regjeringshold, samt videre politisk behandling av de folkevalgte. Dette gjør at det tar tid før politikk blir vedtatt, noe som for flere medieaktører virker til å gå for trekt ut fra hvor fort medielandskapet endrer seg. Derfor tar det også tid før politikk potensielt kan ha positiv innflytelse på utviklingen i bransjen, ettersom den da eksisterende politikken blir vedvarende. Ofte tar det flere år å utforme politikken, der det skal foretas høringsrunder, utarbeiding i departementer, behandling i Storting og nye endringsprosesser, før den videre kan vedtas. Deretter følger også utarbeidelsen av tilknyttede forskrifter.

6.0 Konklusjon

I dette siste og avsluttende kapittelet vil konklusjonen bli presentert. Av dette kapittelet vil de viktigste funnene bli presentert, samt at forskningsspørsmålet vil bli besvart.

I denne oppgaven har det vært stilt følgende problemstilling: *Hvilken rolle/påvirkning har politikk for innovasjon i norsk mediebransje, og hvordan arbeides det for en innovasjonspolitik som bidrar til å stimulere innovasjon og omstilling?*

6.1 Oppgavens problemstilling besvares

I likhet med tidligere studier, har denne studien vist at det er flere faktorer som ytre og indre faktorer som påvirker eller har innflytelse på innovasjon i mediebransjen – enten gjennom å være en driver for innovasjon eller å bremse aktiviteten. Generelt kan denne ut fra denne studien sies at innovasjon og utvikling i norske aviser er påvirket av kapasitet og ressurser, konkurrenters oppførsel, og politikk og reguleringer. Det er i denne oppgaven sistnevnte som er interessant, og som her vil bli forsøkt besvart.

Første del av problemstillingen retter seg mot *hvilken rolle politikk/påvirkning har for innovasjon i norsk mediebransje*. Norsk mediepolitikk ser ikke ut til å ha noe mål å påvirke innovasjonsprosesser eller medienes utvikling, ettersom mediene ifølge myndighetene skal utvikle seg på egenhånd uten at myndighetene legger premissene. Denne studien har likevel vist at de politiske virkemidlene sammen med andre faktorer har hatt innflytelse - både som en faktor som har bremset digital satsing og som en faktor som har bidratt til å drive frem en slik satsing. Studien har belyst at noen av de eksisterende politiske virkemidlene i en periode virket konserverende, og at de ikke ga noe incentiv til å satse digitalt og utforske andre utviklingsretninger. Dette har eksempelvis vært knyttet til produksjonstilskuddet, som før det ble gjort plattformnøytralt i 2014, kun ble gitt dersom du hadde en papirutgave. Om avisene da satset digital, ville de ikke få tildelt støtten de var avhengig av. Det var dermed ikke lønnsomt å satse digitalt, og det var derfor heller ikke noe incentiv til å verken drive digital innovasjon eller utvikling av digitale tjenester. Da dette ble gjort plattformnøytralt, grep det i større grad inn i forretningsmodellene. Avisene som oppfyller kravene til å få produksjonstilskudd kunne i langt større grad gå over til digitale flater, og legge til rette for større satsing på digitale tjenester og produkter. Heller ikke merverdiavgiften på digitale nyheter ga noe incentiv til å satse digitalt eller til å finne digitale betalingsløsninger, og det bidro også til at de potensielle

løsningene og mulighetene for abonnenter var dyre. Innføringen av momsfratak på elektroniske nyhetstjenester gjorde at det ble frigjort midler, prisene på teknologi og produkter ble presset ned, samt at den varslede politiske endringen gjorde at langt flere medievirksomheter innførte betalingsløsninger. Dette har også vist seg å være avgjørende for videre utvikling av medievirksomhetene, der de har kunnet utvikle mer målrettede strategier og for å drive fram nye digitale tjenester og produkter direkte rettet mot brukerne/leserne. Videre har det gjennom innovasjonstilskuddet blitt lagt til rette for å stimulere til innovasjon hos de små lokalavisene. Flere avise har søkt midler og startet opp prosjekter om å utvikle nye tjenester, og det kan således si at tilskuddet var tiltrengt. Men siden tilskuddsordningen er relativt ny, så er det vanskelig å si noe om virkningen av dette. Basert på funnene i denne studien er det grunnlag for å si at politikk har betydning for innovasjonsaktiviteten i norske medier, da det både har bremsset og bidratt til å frigjøre midler, skape nye incentiver og legge til rette før økt innovasjon hos spesielt de mindre og mest sårbare mediehusene. Men selv om politikk kan spille en rolle og påvirke innovasjon i mediebransjen, så er det ikke grunnlag for å si at det alene er avgjørende for den krevende omstillingen mediene står i. Dette er knyttet til at innovasjonsprosesser er komplekse, og hvor det naturligvis vil være flere faktorer som spiller inn.

Den andre delen av problemstillingen spør *hvordan det arbeides med en innovasjonspolitik for mediene*. Slik som tidligere forskning har indikert finnes det per nå ikke en tydelig innovasjonspolitik for norske medier, da de overordnede målene for politikken langt på vei er knyttet til andre samfunnsmessige formål. Det overordnede målet per i dag er fortsatt knyttet til å legge til rette for ytringsfrihet og sikre en differensiert og mangfoldig presse, men hvor mediepolitikken også skal stimulere til innovasjon og utvikling. Sistnevnte er knyttet til at dagens medielandskap krever at de mediepolitiske målene legger til rette for en innovativ og konkurransedyktig medieindustri med forutsigbare økonomiske forutsetninger. Masteroppgaven argumenterer således for at det ikke finnes noen tydelig innovasjonspolitik, men at mediepolitikken har blitt langt mer innovasjonsrettet etter den nylige omleggingen. Ut fra de utfordringene mediene har og fortsatt står i, vil det trolig kreve at de politiske rammebetingelsene legges til rette for videre utvikling og i større grad stimulerer til innovasjon i mediebransjen. For å sikre det overordnede målet om mediemangfold vil dette være nødvendig, og det kan argumenteres for at det er behov for en tydeligere innovasjonspolitik. Dette kan sies fordi det vil være et behov for at flertallet av norske aviser, som utgjør

mediemangfoldet, kan klare den digitale omstillingen som det stadig endrede medielandskapet krever. Dette må likevel gjøres uten å svekke mediernes uavhengighet.

Slik det fremgår i denne studien finnes det ikke noen innovasjonspolitik. Det er vanskelig å si noe konkret om hvordan det arbeides med en innovasjonspolitik i norske medier. Det er uansett grunnlag for si at utarbeidelsen av den mer innovasjonsrettede mediepolitikken er et resultat av en kompleks prosess, som inkluderer et samspill mellom politiske myndigheter, folkevalgte og bransjen selv. Det er en krevende og omfattende prosess som spenner seg over flere år, og som tydelig bygger på den innsikten politikere har og får underveis i utarbeidelsen av politikken. Det er tydelig at både innsikten politikere har i de ulike problemstillingene som mediene står overfor har blitt tydeligere de siste årene, og at dialogen mellom aktørene er god.

Litteraturliste

Abernathy, W.J, og Clark, K.B (1985). “Innovation: mapping the winds of creative destruction. *Research Policy*, 14, s. 3-22.

Bergek, A., Jacobsson, S., Carlsson, B., Lindmark, S. og Rickne, A. (2008a) Analyzing the functional dynamics of technological innovation systems: A scheme of analysis.

Research Policy, 37 (3), s. 407-429. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2007.12.003>

Bergek, A, Jacobsson, S. og Sandén, B.J. (2008b). “ ‘Legitimation’ and ‘development of positive externalities’: two key processes in the formation phase of technological innovation systems. *Technology Analysis & Strategic Management*, 20 (5), s. 575-592.

Doi:<https://doi.org/10.1080/09537320802292768>

Bleyen, V-A., Lindmark, S., Ranaivoson, H. og Ballon, P. (2014). “A typology of media innovations: Insights from an exploratory study”. *The Journal of Media Innovations*. 1 (1), s. 28-51. DOI: <http://www.journals.uio.no/index.php/TJMI>

DOI: <http://www.journals.uio.no/index.php/TJMI>

Borrás, S. og Edquist, C. (2013). The choice of innovation policy instruments.

Technological Forecasting and Social Change. 80 (8), s. 1513-1522.

DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.03.002>.

Braun, V og Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), s. 77-101. DOI: <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Callon, M. (1992). The Dynamics Of Techno-Economic Networks. I Coombs, R., Saviotti, P og Walsh, V. (red) *Technical Change and Company Strategies*. London: Academy Press.

Castellacci, F. (2007). Evolutionary and New Growth Theories - Are They Converging?. *Journals of Economic Surveys*, 21 (3), s. 585-627.

Carlsson, B. og Stankiewicz, R., (1991). On the nature, function, and composition of technological systems. *Journal of Evolutionary Economics* 1, s. 93–118.

Charmaz, K. (2006) *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. 1. utg. London: Sage Publication.

Cook, P., Gomes, U, M og Extebarria (1997). Regional Innovation Systems: Institutional and Organizational dimensions. *Research Policy*, 4 (5), s. 475-493.

Dogruel, L. (2013). Opening the Black Box. The Conceptualising of Media Innovation. I: Storsul. T og Krumsvik, A.H (red). *Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change*. Gøteborg: Nordico

Dowling, R. (2016). "Power, Subjectivity and Ethics in Qualitative Research". I Hay, I. (red). *"Qualitative Research Methods in Human Geography"*. 4.utg. Canada: Oxford University Press.

Doyle, G. (2002). *Media Ownership: The Economics and Politics of Convergence and Concentration in the UK and European Media*. London: Sage Publications.

Edquist, C. (1997). *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*. New York: Routledge - Taylor & Francis Group.

Edquist, C. (2005). Systems of Innovations: Perspectives and challenges. I Fagerberg, J., Mowery, D.C. og Nelson. R.R. (red), *The Oxford Handbook of Innovation Management*, England: Oxford University Press s. 181-208

Fagerberg, J. (2005). Innovation - A guide to the literature. I Fagerberg, J, Mowery, D.C. og Nelson, R.R (red). *The Oxford Handbook of Innovation Management*. England:Oxford University Press, s. 1-26

Freeman, C. (1987). *Technology Policy and Economic Performance; Lessons from Japan*. London; Frances Pinter.

Frishammar, J., Söderholm, P., Hellsmark, H og Mossberg, J. (2019). A knowledge-based perspective in technological innovation system. *Science Public Policy*, 46 (1), s.55-70. DOI: 10.1093/scipol/scy037

Hay, I. (2016). "*Qualitative Research Methods in Human Geography*". 4.utg. Canada: Oxford University Press.

Hekkert, M.P, Suurs, R.A.A, Negro, S.O., Kuhlmann, S. og Smit, R.E.H.M. (2007). Functions of innovation system: A new approach for analysing technological change. *Technological Forecasting & Sociatal Change*, 74, s. 413-432. DOI: 10.1016/j.techfore.2006.03.002

Hekkert, M.P og Negro, S.O (2009). Functions of innovation systems as a framework to understand sustainable technological change: Empirical evidence for earlier claims. *Technological Forecasting & Social Change*, 76, s. 584-594. DOI:10.1016/j.techfore.2008.04.013

Howlett, M og Kern, M. (2009). Implementing transition management as policy reforms: a case study of the Dutch energy sector. *Policy Sci*, 42, s 391-408.

Howlett, M. og Rayner, J (2007). Design principles for policy mixes: cohesion and coherence in 'new governance arrangements'. *Policy and Society*, 26 (4), s. 1-18, DOI: 10.1016/S1449-4035(07)70118-2

Hughes, T. P. (1983). *Networks of Power: Electrification in Western Society, 1880- 1930*. The Johns Hopkins University Press. Baltimore.

Hughes, T. P (1984). The Evolution of Large Technological Systems. I Bjiker, W, Hughes T, P og Pinch, T. (red). *The Social Construction of Technological Systems*. Cambridge: MA, MIT Press.

Høst, S. (2018). *Avisåret 2017* (rapport 86/2018). Tilgjengelig fra: <http://www.dagensmedier.no/globalassets/rapporter/avisaret-2017.pdf>. [Hentet: 23.02.2020]

Høst, S. (2019). *Papiraviser og betalte nettaviser 2018. Statistikk og kommentarer* (rapport 90/2019). Tilgjengelig fra: http://medienorge.uib.no/files/Eksterne_pub/Avis%C3%A5ret-2018.pdf. [Hentet: 23.02.2020]

Johnson, A. (2001). Functions in innovation system approaches. Electronic paper presented at the Nelson and Winter Conference, Aalborg, Denmark, 12-15 Juni 2001. Tilgjengelig fra: <https://pdfs.semanticscholar.org/a7bd/fec04a5545290bea1a038d03f9cc3f7c77e8.pdf>. [Lest: 10.10.19]

Kivimaa, P. og Kern, F. (2016). “Creative destruction or mere niche support? Innovation policy mixes for sustainable transitions”. *Research policy*, 45, s. 205-217. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2015.09.008>

Kline, S. J. and Rosenberg, N. (1986): 'An Overview of Innovation'. I: Landau, R. and Rosenberg, N. (red.). *The positive sum strategy: harnessing technology for economic growth*. Washington, DC: National Academy Press, s. 275-305.

Kranenburg, H. van. (2017). “*Innovation Policies in the European News Media*”. Springer International Publishing, Sveits.

Krumsvik, A.H., Kvale, K. og Pedersen, P. E (2017), Marked Structure and Innovation Policies in Norway. I Kranenburg, H, van. (red). *Innovation Policies in the European News Media*. Springer International Publishing. Sveits.

Küing, L. (2013). Innovation, Technology and Organisational Change. I Storsul, T. og Krumsvik, A.H. (red). “*Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change*”. Gøteborg:Nordicom.

Küing, L. (2006). *Leadership in the Media Industry: Changing Context, Emerging Challenges*. JIBS Research Report Series, No. 2006-1, Jönköping.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2008). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Lukkarinen, J., Berg, A., Salo, M, Tainio, P., Alhola, K. og Antikainen, R. (2018). An intermediary approach to technological innovation system (TIS) - The case of the cleantech sector in Finland. *Environmental Innovation and Societal Transition*, 26, s. 136-146. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eist.2017.04.003>

Lundsvall, B-Å. (1992) *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Printer Publishers.

Malbera, F. (2002). Sectoral Systems of Innovation and Production. *Research Policy*, 31, s. 247-264. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00139-1](http://dx.doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00139-1)

Medietilsynet (2019). *Stabilt inntektsnivå i norske aviser for første gang siden 2011*. Tilgjengelig fra: <https://medietilsynet.no/om/aktuelt-2019/avisenes-okonomi-2018/>. [Hentet: 23.02.2020]

Morlandstø, L. og Krumsvik, A.H. (2014). Hva påvirker innovasjon og verdiskapning i lokale medier?. I Morlandstø, L. og Krumsvik, A.H. (red.). *Innovasjon og verdiskapning i lokale medier*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Nelson, R. og Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. London: Belknap Press.

Ots, M. og Krumsvik, A.H. (2016). Media Policy's New Challenges. *Journal of Media Business Studies*, 13 (3), s. 125-127. DOI: 10.1080/16522354.20016.1243390

Regjeringen,(2017).*Mediepolitikk*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/kultur-idrett-og-frivillighet/film-og-medier/innsiktartikler/mediepolitikk/id766352>. [Hentet: 1. mars 2020]

Ruud, G.T (2014). “*Journalistiske Entreprenører. Medienes krise - din mulighet*”. Oslo: Cappelen Damm.

Shtern, J., Paré, D. J, Ross, P. og Dick, M. (2013). Historiographic Innovation - How the Past Explain the Future of Social Media Services. I Storsul, T. og Krumsvik, A.H (red) *Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change*. Gøteborg:Nordicom, s. 239-253.

Sjøvaag, H. og Krumsvik, A. H. (2018). In Search of Journalism Funding. *Journalism Practice*, 12 (9), 1201-1219. DOI: <https://doi.org/10.1080/175512786.2017.1370972>

Storsul, T. og Krumsvik, A.H. (2013). *Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change*. Gøteborg:Nordicom.

Stratford, E. og Bradshaw, M.(2016). Qualitative Research Design and Rigour. I: Hay, I, (red) *Qualitative Methods in Human Geography*”, 4.utg. Canada: Oxford University Press, s. 117-129

Syversen, T. (2017).“*Massemedier-lovgivning*”. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/massemedier-lovgivning>. [Hentet: 1. mars 2020].

Thomas, R.J. (1993). Interviewing important people in big companies. *Journal of Comtemporary Ethnography*, 22 (1), s. 80-96. DOI: <https://doi-org.ezproxy.uio.no/10.1177/089124193022001006>

Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3.utg. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Vand den Bulck, H., Pupis, M. , Donders, K. og Van Audenhove, L. (2019). *The Palgrave Handbook of Methods for Media Policy Research*. Palgrave Macmillian: Switzerland,

Wieczorek, A.J og Hekkert, M. P (2012). Systemic instruments for systemic innovation problems: A framework for policy makers and innovation scholars. *Science and Public Policy*, 39, s. 74-87. DOI: 10.1093/scipol/scr008

Wilberg, E. (2016). “*Mediebransjen blir heldigital i 2020*”. BI Strategi Magazine 2016. Tilgjengelig fra:

https://issuu.com/bi_business_school/docs/bi_strategy_magazine_2016_e?workerAddress=ec2-54-172-175-11.compute-1.amazonaws.com. [Hentet: 29 .juli 2019]

Winchester, H.P.M og Rofe, M.W (2016) “Qualitative Research and Its Place in Human Geography”. I: Hay, I. (red). *Qualitative Methods in Human Geography*”. 4.utg. Canada:Oxford University Press, s. 3-28