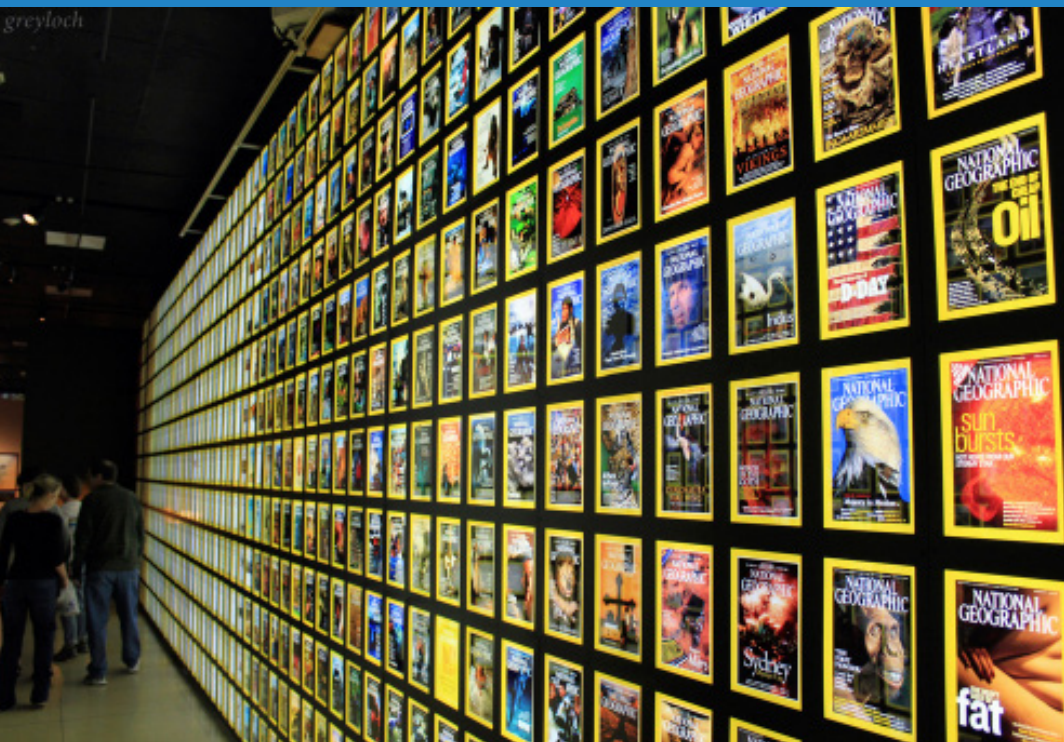


# Analys / Gunnar Springfeldt

## Medlemskap ingen genväg till framgång

Medlemskap som modell för läsarintäkter är en affärsidé som gått starkt framåt det senaste året. Men saknas strategin blir det en vanlig prenumerationsaffär. En ständig dialog med läsaren är en del av receptet som lett till stora framgångar för brittiska Guardian, och som nu inspirerar kollegerna.

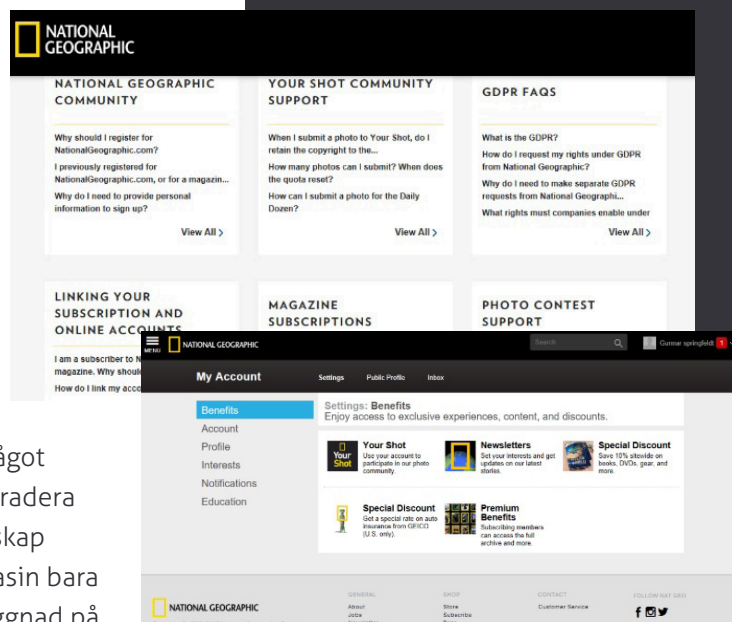


### GUNNAR SPRINGFELDT

Tidigare utvecklingschef, först i Göteborgs-Posten och sedan i Stampen Media Group. I den egenskapen följde han den amerikanska tidningskrisen noga. Numera driver han den egna firman Springfeldt Media AB.

» National Geographic i USA:s huvudstad Washington DC har svårt med den digitala omställningen precis som alla andra och har gjort personalnedskärningar och bytt ut chefer i många omgångar. Men organisationen, som i dag är både fotomagasin, tv-kanal, exklusiv global resebyrå, e-handelsföretag, vinbutik och en succé på fotosajten Instagram, är också en bra illustration på hur svårt det är att tjäna pengar på medlemmar. National Geographic Society (NGS), som i dag är en separat ideell organisation, startade för 130 år sedan som en ytterst exklusiv medlemsorganisation. Inte vem som helst fick vara med, den som ville ansluta behövde rekommendation från andra medlemmar. I dag har medlemskapet eroderats till något otydligt för medlemmarna och är gratis, med möjlighet att uppgradera genom att skänka pengar. Den djupare relationen som medlemskap skulle kunna innebära missar NGS när man för sina tryckta magasin bara erbjuder vanliga prenumerationer, inte medlemskap eller påbyggnad på medlemskap kopplat till prenumerationen.

Det är The Membership Puzzle, ett program vid New York University, som inom ramen för sina studier av medlemsfinansiering av journalistik har studerat National Geographic Society och dess kommersiella systerorganisationer. Författaren Cherie Hu skriver att "när NGS bildades 1888 hade man praktiskt taget alla element som dagens nyhetsorganisationer söker när de själva startar



Medie  
världen  
Premium

sina medlemsinitiativ. Men NGS förlorade greppet om medlemsmodellen och har upplevt en ständig nedgång som ger lärdomar om vilken svår utmaning det är att gå från en nisch till en bredare publik i en snabbt förändrat medielandskap".

Medievärlden Premium har vid flera tillfällen beskrivit medlemskonceptet och internationella digitala prenumerationer (Strategier för att öka läsarnas lojalitet 160119 och Den digitala läsrelationen 171109). Exempel som behandlats är bland andra brittiska Guardian, De Correspondent från Nederländerna, Voice of San Diego och New York Times. Med undantag för den sistnämnda var de alla oprövade kort.

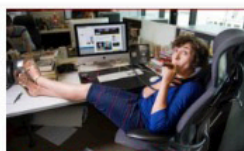
Men det har gått ganska bra för flera av dem. De Correspondent, en ny sajt för djupare, men alternativ, journalistik och starkare läsardialog, har nu 60 000 medlemmar, ganska bra för en ny nischad nyhetskanal i ett litet land som Nederländerna. Professor Jay Rosen vid New York University blev så imponerad av medlemsmodellen att han startade ett projekt kring den i New York, The Membership Puzzle. Nu samarbetar NY University och De Correspondent om lansering av konceptet The Correspondent i USA. Voice of San Diego (VOSD) har också tagit sina positiva erfarenheter av medlemskap vidare. Genom nonprofit-organisationen News Revenue Hub hjälper nu VOSD andra lokala eller nischade nyhetsajter att komma i gång och skraddarsy sina medlemsmodeller. Mer om The Membership Puzzle och News Revenue Hub senare.

Mest imponerande är Guardians resa. Tidningen sjösatte sin medlemsmodell i september 2014 och räknade 35 000 medlemmar ett halvår senare. Enligt den senaste rapporten har Guardian nu 570 000 betalande medlemmar och utöver det har 375 000 personer donerat pengar till tidningen som en engångsaktivitet. Guardian har flera medlemsnivåer. De som betalar mest blir inbjudna till författaraftnar och möten med journalister, för att ta ett par exempel. Det framgår inte av redovisningen hur stora tidningens intäkter från medlemskap är. Men de totala digitala intäkterna (inklusive annonser) överstiger nu printintäkterna och intäkterna från läsarna överstiger vad man



"MEST IMPONERANDE ÄR GUARDIANS RESA"

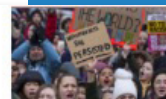
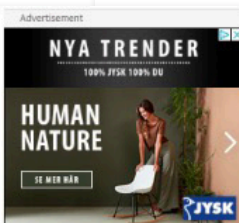
**Our community**  
Guardian members share their thoughts on our journalism and live events



**Guardian film editor on meeting stars / It's rare someone is as you imagine'**

**Dear Guardian / How to improve the chances of your letter appearing in print**  
**The Preston model - event review / 'Cities are looking to us for hope'**

**Podcast / We need to talk about ... the future of journalism**



**Rape conviction crisis / The systemic failures that deny justice for victims**



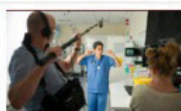
**Supporting the Guardian / How to make the most from our website and app**  
**A mission for journalism in a time of crisis**

**Video explainer / Who owns the Guardian, and how is it funded?**  
**Polly Toynbee / These are the darkest days I have known**

**'Nasty, nasty man' / Guardian reporter on being insulted by Trump and breaking the Snowden story**

**Dear Guardian / How to improve the chances of your letter appearing in print**

**Behind the scenes**  
Get closer to our journalists and our journalism



**Beyond the Blade / Films and podcasts bring a vivid new angle to our series**



**Meeting Jacinda Ardern / 'She makes the extraordinary seem ordinary'**



**Best kept secrets / How the Guardian archive tells the story behind the stories**



**To the ends of the Earth / The activists risking their lives to defend the environment**



**gal-dem Guardian takeover proves diversity breeds creativity**

Medie världen Premium

drar in på annonsförsäljning. Detta är naturligtvis ett avgörande genombrott för en förlusttyngd nyhetsorganisation som bygger på hög redaktionell kvalitet.

Guardian, eller Guardian Media Group (GMG) som bolaget heter, var i en mycket speciell situation när vd David Pemsel tog över tillsammans med den nya chefredaktören Katharine Viner, 2015. GMG är stiftelseägt och har lyckats bli en av världens största tidningar på internet. Samtidigt införde Murdoch's London-tidningar The Sun och Times betalväggar. GMG redovisade kraftiga förluster, 87 miljoner pund 2015, och något måste göras. I en färsk intervju med branschtidningen Campaign beskriver Pemsel hur strategin stakades ut.

"Vi gick från att vara den nionde största tidningen i Storbritannien till att bli den tredje största i världen (räknat i internettrafik). Vi försökte växa på internet till varje pris, men risken med att bara jaga räckvidd är att man missar relationen med läsarna som individer."

Samtidigt stod det då klart att stor räckvidd inte automatiskt innebär en lönsam annonsaffär. Då hade Google och Facebook hälften av den digitala annonsmarknaden och i dag är det förstås betydligt värre, enligt Bloomberg, en 87-procentig andel för "duopolet" och bara 13 procent av annonspengarna att dela på för alla andra.

"Förhållandet mellan räckvidd och annonsintäkter raserades så aggressivt att jag aldrig varit med om maken och man kunde följa förändringen kvartalsvis", säger David Pemsel till Campaign. Samtidigt var annonsförsäljarna tvingade att gå över till programmatisk handel. Experiment med Facebooks Instant Articles och Apple News övergavs eftersom det störde den direkta läsarelationen. Pemsel berättar att han fick rådet att sätta upp en betalvägg, men att han och Viner ansåg att det borde finnas en tredje väg att finansiera kvalitetsjournalistik.

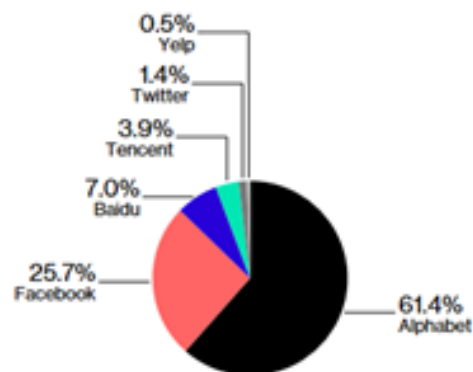
Lösningen blev att hålla sajten öppen för alla, men att vädja till de tio miljoner regelbundna läsarna att bidra till Guardians finansiering genom att bli medlemmar eller donera pengar. Tidningen är i den positionen att man ofta levererar stora scoop och står till vänster om mitten politiskt vilket skiljer den från nästan alla andra London-tidningar. Människor förstår att journalistik kostar och att det kan vara värt att stödja någon som inte automatiskt är för Brexit. Bidragen ökar när Guardian publicerade avslöjanden som Cambridge Analytica och Snowden. Sedan flera år har man också satsat på bevakning även i USA och Australien och de investeringarna börjar nu betala sig.

I strategin från 2015 ingick också kostnadsänkningar genom personalminskning och övergång från Berliner till det billigare tabloidformatet. Ett stort medlemsprojekt med en egen konferensanläggning har skrotats. Nu har förlusten minskat från 87 miljoner pund 2014 till 19 miljoner pund i räkenskapsåret som slutar 30/4 2018. Break-even ligger i tangentens riktning.

"VI FÖRSÖKTE VÄXA PÅ INTERNET TILL VARJE PRIS, MEN RISKEN MED ATT BARA JAGA RÄCKVIDD ÄR ATT MAN MISSAR RELATIONEN MED LÄSARNA SOM INDIVIDER"

### Dominant Duo

Facebook and Google parent Alphabet got most of the digital advertising dollars in 2017



Bloomberg Intelligence

**The Guardian is editorially independent – our journalism is free from the influence of billionaire owners or politicians. No one edits our editor. No one steers our opinion. And unlike many others, we haven't put up a paywall as we want to keep our journalism open and accessible. But the revenue we get from advertising is falling, so we increasingly need our readers to help fund our independent, investigative reporting. By contributing to The Guardian, you are helping sustain the long term future of independent, investigative journalism and ensuring it remains available to all. Support The Guardian from as little as 1 €.**

Support The Guardian →



Guardian för, via regelbundna nyhetsbrev, en kontinuerlig dialog med läsarna om tidningens journalistik, både innehåll och inriktning. Artiklar med och om Guardianjournalister bakom kulisserna finns på medlemssajten.

"Jag tror inte att det finns en gräns för hur långt Guardians journalistik kan nå", säger David Pense. "Vårt innehåll, som folk litar på, når 155 miljoner unika webbläsare varje månad i en tid då många pratar om 'fake news'. Den globala räckvidden hade vi inte haft om vi lyssnat till dem som ville få oss att sätta upp en betalvägg."

Pensel pekar på fyra viktiga punkter i medlemsstrategin:

- \* Bygg djupare relationer med läsarna
- \* Uppmuntra läsarna att ge ännu mer pengar till Guardians journalistik
- \* Möt verkligheten på annonsmarknaden och sälj programmatiskt
- \* Bli mer följsam gentemot intäkterna, skär ned på kostnaderna

Independent som i slutet av september lanserade en medlemsmodell, saknar Guardians fotfäste i en vänsterliberal politisk gruppering. Tidningen, som numera bara är digital, finns också i den politiska mitten men har en otydligare politisk inriktning. Men man trycker på sina läsares benägenhet att högt värdera fritt tänkande och en nyhetsförmedling som präglas av oberoende och hög kvalitet.

Independents medlemskap kallas Independent Minds. I paketet ingår vissa exklusiva reportage, långa, djupa eller internationella, och "krönikor som sätter dagordningen". Man lovar också medlemmarna att de ska slippa annonser. Liksom Guardian bjuder Independent in till debatter och mötestillfällen med tidningens journalister. En gratis e-bok i månaden utlovas också.

Independents redaktion efterlyser dialog med läsarna om vad man ska bevaka. Kostnaden är 55 pund per år eller knappt 6 pund i månaden för den billigaste medlemskapsnivån. För de som inte vill

"MAN TRYCKER PÅ SINA LÄSARES BENÄGENHET ATT HÖGT VÄRDERA FRITT TÄNKANDE OCH EN NYHETSFÖRMEDLING SOM PRÄGLAS AV OBEROENDE OCH HÖG KVALITET"

	Registered account	Independent Minds	Daily Edition + Independent Minds
Free articles	Unlimited	Unlimited	Unlimited
Exclusive features and analysis	1 per week	Unlimited	Unlimited
Independent Minds events	✓	Free	Free
Comment, receive newsletters and enter competitions	✓	✓	✓
Ad-free experience	✓	✓	✓
Priority comments, premium newsletters and free ebooks	✓	✓	✓
Independent Minds mobile app	✓	✓	✓
The Independent Daily Edition app	✓	✓	✓
	Free	€64.99/year billed annually	€179.99/year billed annually

betala erbjuds, liksom i svenska Expressen, fri registrering med vissa fördelar. Independents modell tycks kombinera medlemskapet med en premiummodell som liknar Aftonbladets, delar av sajten kommer att förbli öppen för alla. Det som skiljer är medlemstänkandet och inriktningen mot läsarmedverkan i nyhetsarbetet.

Independent är en förhållandevis ny tidning som startade för drygt 30 år sedan. Ägarna, bland andra familjen O'Reilly från Irland, överlät tidningen till den ryske oligarken Alexander Lebedev och hans son Evgeny för åtta år sedan. Man rapporterar en snabb digital tillväxt och vinst sedan papperstidningen lades ned. Lebedevs äger också gratistidningen Evening Standard.

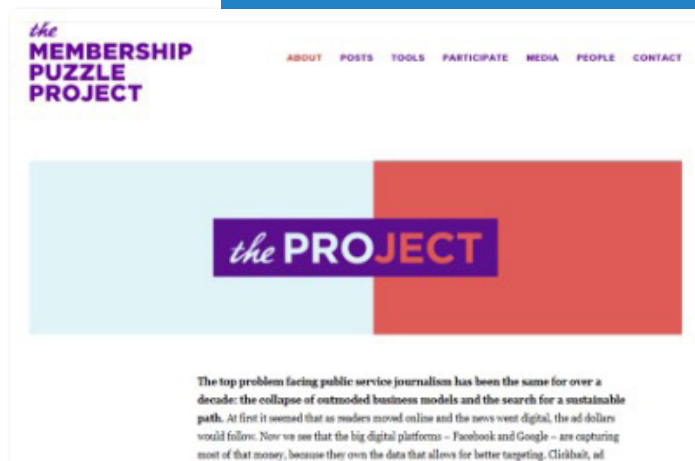
"Vi har ökat bemanningen i Storbritannien, USA och på andra platser i världen och det innebär att vi nu kan erbjuda våra lojala och engagerade läsare mer av det de värderar högst: kvalitativ, fritt tänkande journalistik", kommenterar Christian Broughton, Independents redaktör.

"Det handlar inte bara om att bygga en betalvägg, utan vi bjuder in läsarna att utforma Independent med oss, att delta i debatten och möta oss i verkligheten."

I USA saknas stora och handfasta medlemskapsprojekt som Guardian och Independent. Men här finns en stark tro på konceptet och välgörenhetsfonder pumpar in pengar i projekt som ska stötta medlemskap för nystartade medieprojekt. Många av dem är lokala, som till exempel Billy Penn i Philadelphia och Denverite i Colorado, och alla är relativt små med ett, än så länge, lågt antal medlemmar. Den som vill ha överblick över alla medlemsprojekt inom amerikanska medier bör besöka The Membership Puzzles webbplats som har kartlagt den amerikanska marknaden, men också ett antal utanför USA, däribland det svenska Blankspot och danska Zetland. Totalt finns över 100 medieprojekt med medlemsmodell på listan.

The Membership Puzzle, som är ett forskningsprojekt vid New York University, har kommit fram till att medlemskap som affärsidé inte är ett enkelt och idiotsäkert koncept. Forskningschefen Emily Goligoski skriver så här på den egna webbplatsen:

"Jag önskar att vi i vår forskning upptäckt en enkel formel för att lyckas med medlemsfinansiering. Men det vi funnit när vi studerat nyhetssajtarnas intäkter och deltagande program är att det finns många komplexa externa faktorer vilket omöjliggör ett enkelt 'recept'.



Projektet The Membership Puzzle bygger en databas som kartlägger förekomsten av redaktionella sajter vars intäktsmodell bygger på medlemskap eller donationer. Just nu finns 106 sajter med på listan. Bland dem svenska Blankspot och danska Zetland.

Organization	Category	URL	Member/donor/subscriber reach	Mission
100 Reporters	Donations	https://100r.org/donors/	US Partially global	"100Reporters"
A List Apart	Membership	https://www.patreon.com/alistapart	Fully global	"A List Apart"
Aeon	Membership Donations	https://aeon.co/donate	Fully global	"Since 2012, Aeon has been a leading voice in the world of non-fiction, publishing over 100 titles in print and digital."
Animal Politico	Donations	https://www.animalpolitico.com/ig	Mexico	"Animal Politico"
Atlazzo	Donations	https://english.atlazzo.hu/about-us	Hungary	"Atlazzo.hu is a leading voice in the world of non-fiction, publishing over 100 titles in print and digital."
AZ Central	Subscription Membership	http://www.azcentral.com/membership	Arizona	Part of the Arizona Journalists Guild
Berkeleyside	Membership Donations	http://www.berkeleyside.com/support	Berkeley, CA	Local Journalism
Bitch Media	Membership Subscription Donations	https://www.bitchmedia.org/support	US Partially global	"Bitch Media is a leading voice in the world of non-fiction, publishing over 100 titles in print and digital."
Blank Spot	Membership Donations	https://www.blankspot.se/en-english	Sweden	"Blank Spot is a leading voice in the world of non-fiction, publishing over 100 titles in print and digital."
Boston Institute for Nonprofit Journalism	Membership Donations	https://medium.com/boston-institute-for-nonprofit-journalism	Boston, MA	"The Boston Institute for Nonprofit Journalism"
Bureau of Investigative Journalism	Membership Donations	https://www.thebureauinvestigates.com/donate	UK	"The Bureau of Investigative Journalism"
CALmatters	Donations	https://calmatters.org/donate/	California	"CALmatters is a leading voice in the world of non-fiction, publishing over 100 titles in print and digital."
Casa Jurnalului	Membership Donations	http://www.casajurnalului.ro/donate/	Romania Europe	"Casa Jurnalului"
Charlotte Agenda	Membership	https://www.charlotteagenda.com/donate	Charlotte, NC	"Why we exist"
City Bureau	Membership Donations	https://www.citybureau.org/press	Chicago, IL	"City Bureau is a leading voice in the world of non-fiction, publishing over 100 titles in print and digital."
Civil	Donations	http://joincivil.com	Fully global	"Civil is an independent, non-profit news organization that covers the world's most important stories."
Co-op News	Membership	https://www.thenewscoop.co.uk/donate	UK Partially global	They cover the world's most important stories."
Columbia Journalism Review	Membership Donations Subscription	https://www.cjr.org/join/membership	US Partially global	"CJR's mission is to support and promote the highest quality journalism in the United States."

Vi ser många olika finansieringsmöjligheter och varierande möjlighet att få tillgång till kapital. Lokala, regionala och nationella attityder skiljer människors benägenhet att donera eller att betala för nyheter. Även lokala variationer kring intresse för nyheter, inkomster och åldersstrukturer har betydelse.

Trots detta visar vår forskning att en fast form av medlemskap kan bli vägen till finansiell uthållighet och starka läsarrelationer som kan förbättra journalistiken", skriver Goligoski.

I en rapport som projektet gjort tillsammans med Columbia Journalism Review, också den i New York, sammanfattas några lärdomar från studierna av olika medlemsprojekt:

Medlemmar bryr sig inte om erbjudanden med gåvor, utan är mer intresserade av att stödja projektet i sig och därför bör inriktningen vara att söka stöd för "den goda saken". Det saknas ett perfekt CRM-system som håller koll på medlemsregister och personliga användarmönster som kan vara grunden till personliga erbjudanden (News Revenue Hub erbjuder en plattform som bygger på en anpassad version av Salesforces teknik). Men fortfarande återstår mycket manuellt insamlingsarbete.

Medlemskapsprogram utan en strategi för läsarnas engagemang för innehållet är egentligen inte medlemskap. Saknas detta blir det mer en vanlig prenumerationsaffär. Man pekar på läsarkommunikation med nyhetsbrev, men också på att reporterna engagerar sig i direktkommunikation med läsarna. De Correspondent förväntar sig att en reporter ägnar mellan en tredjedel och hälften av arbetstiden åt kommunikation med läsarna.

Att införa en medlemsmodell kräver ofta ett rejält kulturskifte. Främst gäller det reporternas vana vid envägskommunikation, att tala till läsarna i stället för att lyssna.

Emily Goligoski skriver också att man sett flera exempel på att nära relationer mellan redaktioner och det lokalsamhälle som de bevakar ger mycket kunskap om läsarna. Hennes slutsats är att medlemskap ska inskränka sig till att vara en av flera intäktsströmmar och att man inte ska förvänta sig att det utgör mer än en tiondedel av de totala intäkterna under första året.

Tioprocentnivån är den nivå som Texas Tribune finns på, det mycket uppmärksammade alternativa medieprojektet i Austin, Texas.

Texas Tribune tjänar mycket på donationer och event, men det finns en besvikelse över att medlemsantalet utvecklas så långsamt. I strategiplanen fram till 2025 vill man åtminstone dubbla antalet medlemmar till 10 000. Trots en blygsam insats på medlemsområdet anses Texas Tribune vara en föregångare när det gäller relationen med lokalsamhället. Tidningen har, liksom



Texas Tribunes intäktsfördelning juni 2018.

**We've raised more than \$56 million in less than 9 years. How we're funded:**



Voice of San Diego, exporterat flera medarbetare till News Revenue Hub som nu är den organisation i USA som hjälper till att rulla ut flest nya redaktionella projekt. Ett flertal lokala nystartade medieprojekt har kommit till News Revenue Hub för att få hjälp. Detta kan de få mot betalning. I gengäld kan News Revenue Hub hjälpa till med konsulting, data- och medlemshantering och anpassning av tekniska plattformar.

Många av de nystartade nyhetsredaktionerna har inte råd att betala och därför erbjuder News Revenue Hub stöd med högst varierande prisnivåer. För den som inte vill betala alls har organisationen tagit fram en handbok för nystartade nyhetssajter (non profit) tillsammans med en grupp vid Harvarduniversitetet. Se länkregistret för att ladda ned den.

Som framgått av den här artikeln är det en brokig samling nyhetssajter som anammat medlemsmodellen. En del är stora traditionella, men de flesta är små lokala eller ämnesnischade, inte sällan är ideella organisationer. Men en sak har de gemensamt: en oro för dagens debattklimat med anklagelser om "fake news" och framför allt traditionella mediers ekonomiska utsatthet. Alla värnar om kvalitetsjournalistik som gör skillnad i det samhälle de verkar i. News Revenue Hubs så kallade "Mission statement" sammanfattar detta bra:

Uppdraget är att hjälpa nyhetsorganisationer att bygga en hållbar affär eftersom läsarna förtjänar tillgång till kvalitetsjournalistik.

Att detta är lättare sagt än gjort framgår av De Correspondents ursprungliga principer från starten:

- \* Att aldrig sälja annonser
- \* Att erbjuda läsarna tillgång till journalisterna och visa samarbetsvilja, samtidigt är journalisterna öppna med hur deras arbete går till
- \* Att alltid erbjuda ett alternativ till det dagliga nyhetsflödet
- \* Att ge medlemmarna möjlighet att aktivt ta del i utformningen av den redaktionella produkten

De Correspondents grundare har också fått höra från sin publik att de bör bli mer transparenta om företagets ekonomi. Men De Correspondent har lyckats. Det återstår att analysera framgångsrecepten när fler lyckade redaktionella medlemsprojekt kan skönjas.

## Texas Tribunes medlemsstrategi:

### Redefine what it means to be a member

It's not just about donating. We'll explicitly invite members to participate in our mission of engaging and informing Texans on politics and policy and reward them with inside opportunities, "ambassador" status and, yes, Tribune swag.

### Create a culture of membership across the organization

We'll get members more connected with our newsroom — and vice versa — by way of enhanced member newsletters, live chats with expert journalists and sneak peeks at new products.

### Activate our network

We'll enlist current members to help amplify our journalism and our cause, encouraging them to share our work and fundraise on our behalf.

### Grow our newsletter subscriptions

Newsletters are a direct pipeline to engagement and member conversion. If we can boost newsletter readership, we'll boost membership.

### Leverage technology

We'll improve member conversion and retention with a suite of tools that make it easier for readers to become donors and manage their giving preferences — and for us to learn more about what moves people from passive engagement into action.



# SLUTSATSER:

- \* Medlemskap är svårt och innebär ingen snabb väg till nya intäkter.
- \* Medlemskapskonceptet har vunnit störst ankläng i USA där lokala medier lyckats betydligt sämre med den digitala prenumerationsaffären än här i Sverige och i Norge.
- \* En pionjär bland de större tidningarna är brittiska Guardian som uppvisar imponerande och i dessa sammanhang, exempellösa, framgångar. För övrigt är resultatet blandat och medlemsmodellen har inte blivit en genväg till nya läsarintäkter.
- \* I Sverige och Norge verkar det som att den digitala prenumerationsmodellen fungerar, och det är nog svårt att gå från en ren prenumerationsmodell till medlemskap utan genomgripande förändringar i tänket. För den som ska starta något nytt med lokala nyheter skulle medlemskap däremot kunna vara rätt väg.
- \* Medlemskap förutsätter en närmare läsrelation genom en ständig dialog mellan journalister och läsare, ett nytt tänkande för många nyhetsjournalister.
- \* En flaskhals i USA har varit tillgång till ett CRM-system, en databas där data lagras om läsarna och som kan erbjuda en mer individuell dialog med medlemmarna.

Utrikessajten Blankspot är en av få svenska sajter som valt medlemsmodellen.

The image shows two screenshots of the Blankspot website. The top screenshot displays a yellow banner with the text 'Bli supporter' and a description: 'Blankspot har varken betalvägg eller annonser. Man kan säga att vi är bidragsberoende. Så ge gärna ett bidrag!'. To the right, there are two membership options: 'Bli stödmedlem' with 'Årsgivare - 599 kr/år' and 'Månadsgivare - 70 kr/månad'. The bottom screenshot shows a dark blue button with a person icon and the text 'become a supporter', with a mouse cursor pointing at it.

Brittiska Guardian har lyckats bygga en framgångsrik medlemsmodell.

**Medie  
världen**  
Premium

## Länkar

### Handbok för att starta en nyhetssajt (non profit)

› <https://fundjournalism.org/wp-content/uploads/2018/06/Playbook-Local-Nonprofit-News.pdf>

### Lärdomar från National Geographic Society

› <https://membershippuzzle.org/articles-overview/membership-at-national-geographic>

### Intervju med The Guardians vd David Pemsel

› <https://www.campaignlive.co.uk/article/guardians-david-pemsel-were-sure-strategy-wont-let-tech-giants-disrupt-us/1492054>

### Guardian Media Group digital intäkter går om print

› [https://www.theguardian.com/media/2018/jul/24/guardian-media-group-digital-revenues-outstrip-print-for-first-time?CMP=Share\\_AndroidApp\\_Mejl](https://www.theguardian.com/media/2018/jul/24/guardian-media-group-digital-revenues-outstrip-print-for-first-time?CMP=Share_AndroidApp_Mejl)

### The Independents medlemsmodell

› <https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/independent-launches-independent-minds-membership-scheme-freethinking-journalism-a8555276.html>

› <https://digiday.com/uk/independent-latest-publisher-try-paid-memberships/>

### The Membership Puzzle

› <https://membershippuzzle.org/>

### Jay Rosen: Why introducing De Correspondent in the US (principerna som styr CD – och varför)

› <https://medium.com/de-correspondent/what-the-correspondent-adds-to-the-american-press-7a83eaaa7b92>

### Tre tips för hållbar medlemsmodell

› <https://www.journalism.co.uk/news/3-tips-for-news-organisations-looking-to-launch-membership-models/s2/a713217/>

### Sikta högt för hållbara medlemsprogram

› <http://www.niemanlab.org/2018/06/when-it-comes-to-launching-serious-sustainable-membership-programs-for-journalism-ask-for-more-more-often-and-aim-higher/>



LÄS OCKSÅ:  
**"Strategier för att öka läsarnas lojalitet"**

### Report om medlemskapskonceptet

› <http://www.niemanlab.org/2018/02/a-new-report-offers-a-primer-and-a-reality-check-on-the-news-membership-model/>

### Bra översikt i Guardian

› <https://www.theguardian.com/technology/2017/dec/25/how-reader-funding-is-helping-save-independent-media-across-the-world>

### News Revenue Hubs webbplats

› <https://fundjournalism.org/>

### How Voice of San Diego helps with membership turned into rev

› <https://fundjournalism.org/2016/12/16/how-voice-of-san-diego-is-helping-five-newsrooms-bring-memberships-into-the-revenue-mix/>

### Texas Tribunes första strategiska plan någonsin (2025)

› <https://www.texastribune.org/about/texas-tribune-strategic-plan/>

### Medlemskap är vårt mantra (ur strategirapporten)

› <https://www.texastribune.org/about/texas-tribune-strategic-plan/#membership>



LÄS OCKSÅ:  
**"Den digitala  
läsarrelationen"**