

**Analys/
Markus Pettersson**

Därför ratar
entreprenörer
medieföretagen

När entreprenörerna får säga sitt om samarbetet med medierna är det hårda bandage som levereras. Markus Pettersson har intervjuat entreprenörer om de traditionella medieföretagen.



"Vi tog oss igenom Vita huset mycket snabbare än de flesta dagstidningar vi arbetat med"

» "Vi har fått mycket kritik från rådgivare och investerare, som menar att det är en dödsdyktig satsning på mediebranschen. De menar att medierna aldrig tar beslut nog fort. Som start-up har du inte tid att vänta, då överlever du inte."

Citatet är signifikant för hur aktörerna som jobbar med och mot branschen ser på traditionella medier. Investerarna sågar mediernas strukturer och förmåga att komma till avslut. Forskare menar att den kompetens som behövs för att omsätta de senaste rönen finns hos unga entreprenörer, men ytterst sällan hos medierna - "De snackar bara". Och entreprenörerna själva? De tycker branschen är svårarbetad.

"Kulturen är så fyrkantig. Allt för många i branschen betar sig som vakthundar som skyddar sina egna områden. Och affärsutvecklaren är ofta någon chef som sitter i ett hörn långt bort från blodet, svettet och tårarna", sade en av de entreprenörer vi intervjuat.



MARKUS PETERSSON

Markus Pettersson är anställd av konsultbolaget Resultatfabriken och jobbar bland annat med att bygga en global plattform för medieföretag och innovatörer på uppdrag av Wan-lfra. Han har tidigare bland annat jobbat med läsarrelationer och sociala medier på Göteborgs-Posten.

**Medie
världen
Premium**

Just kulturen är återkommande i samtalen. Entreprenörerna beskriver strukturer som gör det svårt att komma framåt. Man klagat på att branschen är en bubbla som är svår för nytänkande att komma in i, och när man väl gör det behöver man ta sig igenom minst fem olika beslutsfattare för att ens komma nära ett avslut.

Tar man sig så pass långt att man får ett grönt ljus vidtar fler långa processer, med allt från juridiken till IT-avdelningar som sitter antingen inhouse eller är outsourcade.

"Vi tog oss igenom Vita huset mycket snabbare än de flesta dagstidningar vi arbetat med", berättade en amerikansk entreprenör.

Vilken som är den bästa ingången varierar. Mediebolagens organisationer skiljer sig kraftigt åt, och även om det finns liknande roller så är sällan kompetensen överlag densamma.

Affärsutvecklingschefer beskrivs överlag som mer öppna, liksom de personer som har roller likt Head of innovation eller Chief Innovation Officer – vilka än så länge är ytterst ovanliga i svenskt näringsliv. Men oavsett titel avgör i slutändan den individuella färdigheten vem som är rätt person.

"Ju högre upp i branschens näringskedja du kommer, desto enklare är det. Ju längre ner du kommer, desto svårare blir det. På de mindre mediebolagen är kompetensen lägre och man förstår inte vad som behöver göras."



"Yngre som inte står på toppen av näringskedjan är ofta bättre på att få saker att hända än deras chefer. Undantagen finns främst på de stora bolagen, som New York Times"

Undersökningen

Våren 2014 gjorde Resultatfabriken Consulting en förstudie för World Association of Newspapers. Uppdraget var en del i arbetet med att stärka samarbetet mellan traditionella medier, forskarvärlden, entreprenörer och leverantörer för att förbättra förmågan att innovera. Som en del i förstudien genomfördes en rad intervjuer med olika aktörer i branschen. I den här rapporten berättar vi mer om vad entreprenörerna hade att säga om samarbetet med medierna. Undersökningen bygger på djupintervjuer med 10 entreprenörer i USA och Europa plus samtal med betydligt fler. Samtliga har deltagit under anonymitet, för att kunna vara öppenhjärtliga utan att bränna broar med gamla och nya kunder.

Kulturella skillnader

En entreprenör som jobbat mot flera världsdelar beskrev skillnaderna så här:

- ✦ I Asien är de bra på att agera snabbt och testa saker, men du kan vara ute ur leken nästa dag om det inte lyckas direkt.
- ✦ I Nordamerika tänker, tänker och tänker de. Det finns många relativt gamla personer som är rädda för nya produkter. Men när de verkligen gör saker har de mer tålamod.
- ✦ I Sydamerika gör de affärer med människor de känner bra - alltså personer som de har tagit minst ett par öl med.
- ✦ Européer är lite mer rakt på sak och kan ta chansen om de får den. Men tyskar gör bara affärer med tyskar och fransmän med fransmän. De är mer chauvinistiska.

Flera av de intervjuade pratar om att vända sig till de yngre inom medierna, som ofta är mer utåtriktade och aktivt letar efter andra yngre krafter även utanför väggarna.

"Många i branschen stannar inne och ser inte någonting av vad som händer utanför tidningen. Det finns även en åldersbarriär. Den är inte skriven i sten, men yngre som inte står på toppen av näringskedjan är ofta bättre på att få saker att hända än deras chefer. Undantagen finns främst på de stora bolagen, som New York Times."

En annan entreprenör lyfte den interna trovärdigheten som den viktigaste faktorn.

"Allra bäst är att försöka hitta de på tidningen som andra, speciellt beslutsfattarna, lyssnar på. Visst kan du prata direkt med beslutsfattarna, men det är viktigare att hitta de som andra lutar på än de som du kommer prata med i fem år utan att få några resultat."

En person som arbetar med start-ups som fokuserar på lösningar för sociala medier beskrev en verklighet där bilden ljusnat något under de senaste åren, men där det fortfarande finns en lång väg att gå.

"När vi började visste inte våra potentiella klienter ens om att de hade ett problem – och om de visste förstod de inte lösningen. Det är tufft när man



"Allt för många i branschen beter sig som vakthundar som skyddar sina egna områden. Och affärsutvecklaren är ofta någon chef som sitter i ett hörn långt bort från blodet, svettet och tårarna"

"Grejen är att jag skiter i makt, rykte och hur många jag har som jobbar under mig. Jag är inte intresserad av att jobba för en dags-tidning själv. Jag vill ha roligt och tjäna pengar"

måste börja processen med att sälja in sociala medier och att journalistiken behöver förändras innan man ens kan börja prata om produkten. Men det börjar bli bättre nu, det finns fler yngre i branschen som verkligen förstår sociala medier."

Vi vände också på frågeställningarna och pratade om just behovet av kompetens och hur mediehusen ska kunna attrahera de yngre krafter som gärna startar egna bolag. En av de svenskar vi pratat med är väldigt rak – och hans dom är hård.

"Det kanske går bra för folk i branschen, jag vet ärligt talat inte. Men grejen är att jag skiter i makt, rykte och hur många jag har som jobbar under mig. Jag är inte intresserad av att jobba för en dagstidning själv. Jag vill ha roligt och tjäna pengar."

"Bra människor vill vara där andra bra människor är. Storbolagen måste bli mer attraktiva för små företag. Det finns inte många start-ups som vill jobba med de större, för de senare har inte visat oss vad det skulle vara bra för", tyckte en annan entreprenör.

Ju mer vi grävde, desto mer brutal blev alltså bilden av mediebranschen som "långsam", "tråkig" och "inkompetent". Det är lätt att slå ifrån sig de hårda orden som okunniga, men de vi pratat med är inte misslyckade entreprenörer med dålig inblick i branschen utan tvärtom relativt framgångsrika personer med kunder i branschen. Flera har själva också bakgrund i branschen. Det finns med andra ord skäl att lyssna och reflektera över kritiken som fölls.

SLUTSATSER

» Det upplevs som viktigare för beslutsfattare i branschen att bevaka sina positioner än att utveckla företaget, vilket kan verka avskräckande för unga och rutinerade innovatörer.

» Investerare avråder unga entreprenörer från att satsa på mediebranschen, vilket potentiellt kan bli ytterligare en faktor som dränerar branschen på den kompetens som behövs.

» Det råder redan idag kompetensbrist hos mindre nyhetsmedier, vilket gör att man har svårt att identifiera problemen och därför också hitta lösningarna.

» Nyhetsmediernas personal syns sällan på icke bransch-specifika event. Det bidrar till att den egna personalen inte utvecklas, men utan ambassadörer försvagas också bolagens attraktionskraft för såväl entreprenörer som unga arbetssökande.

» Det bästa sättet för entreprenörer att sälja in nya lösningar är genom yngre och mer utåtriktade med god trovärdighet internt. De förstår problemen och är mer öppna för nya lösningar.

5 TIPS

✦ Beställarkompetens kräver god probleminsikt. Du behöver också förstå möjligheterna, samt de lösningar som finns och vad de kan leverera. Saknas insikten så hämta den utifrån.

✦ Aktuell kunskap finns oftast nära händelsernas centrum. Involvera din redaktion, marknadsavdelning och kundtjänst när du ska ta fram nya tjänster - de har ofta de bästa idéerna.

✦ Nya lösningar kräver ofta nya ögon. Var inte blyg att nyttja de personer som är nya i organisationen eller externa krafter för att öka din innovationsförmåga.

Framgångsrik innovation kräver osentimentala test av nya idéer och verktyg - vilket etablerade beslutsvägar sällan tillåter. Var generös med mandaten och tillåt misslyckanden.

✦ Skicka kontinuerligt ut din personal utanför huset på mässor och konferenser utanför bekvämlighetszonen, så att de tar med sig ny kunskap och nya kontakter tillbaka.