

Analys/Gunnar Springfeldt

London calling –
strategiska vägval och utfall

I Londons tidningsvärld finns alla typer av affärsmodeller. Ett tecken på stor uppfinningsrikedom, men också ett bevis på att "one size fits all" inte stämmer. Gunnar Springfeldt redovisar här några av de strategiska greppen med fokus på läsarintäkter

Sajt	Unika besök/dag, februari 2015	förändring feb 2014/ feb 2015	Tidning	Januari-upplaga 2015	Januari-upplaga 2014	Januari-upplaga 2013
MailOnline	14 702 749	31,0	The Sun	1 978 702	2 213 659	2 409 811
Theguardian.com	7 346 024	36,2	Daily Mail	1 688 727	1 780 565	1 863 151
Trinty Mirror Group	5 502 071	66,0	Daily Mirror	992 235	992 256	1 058 488
Telegraph	4 024 173	27,6	Evening Standard	i.u	805 309	695 645
Mirror Group	3 986 855	62,4	Daily Telegraph	494 675	544 546	555 817
The Independent	2 400 878	68,3	Daily Express	457 914	500 473	529 648
Metro	1 132 000	14,2	Daily Star	425 246	489 067	535 957
Express.co.uk	838 564	90,1	The Times	396 621	384 304	399 339
Dailystar.co.uk	598 503	83,0	i	280 351	298 266	293 946
Evening Standard	325 126	23,9	Financial Times	219 444	234 193	275 375
			The Guardian	185 429	207 958	204 440
			The Independent	61 338	66 576	76 802

Källa: ABC

» Till skillnad från brittisk landsortspress växer Londontidningarnas annonsintäkter. Enligt en prognos från Advertising Association med över 20 procent i år. Förra året var ökningen nästan lika stor. Med detta sagt – det vore märkligt om inte delar av en bärande intäktsstrategi för svenska lokaltidningar inte finns att hämta här. Frågan är bara var.

Att hitta gemensamma nämnare bland de Londonbaserade tidningarna är inte enkelt. Ibland ska läsaren betala och ibland inte. Vissa siktar på världsmarknaden, andra inte. Flera låser sajterna, andra lämnar dem helt öppna mot användarna direkt eller via sociala medier. I varierande grad förlitar man sig på annonsintäkter, här finns hela skalan från Daily Mail till helt låsta The Times. Kunderbudandena kan också se helt olika ut. The Sun har sockrat sin prenumeration med att visa samtliga mål från Premier League innan BBC gör det och The Guardians mer sofistikerade "medlemskap" tycks forma sig till en relation

GUNNAR SPRINGFELDT



Tidigare utvecklingschef, först i Göteborgs-Posten och sedan i Stampen Media Group. Driver nu den egna firman Springfeldt Media AB.

**Medie
världen**
Premium

i en exklusiv förening. Möjligen är den gemensamma nämnaren att läsaren betalar med sitt engagemang på olika sätt, med pengar eller med tid. Alla, förutom möjligen Daily Mail, försöker gå från klick till resultat, det vill säga från en klickbaserad affärsmodell till att mäta hur lång tid användaren spenderar på sajten (time spent) och hur interaktionen sker. Även för Financial Times, som vad gäller transformation är framgångsrik, är det den stora utvecklingsfrågan.

Annonssörerna har tröttnat på klick och önskar i allt högre grad träffsäkerhet och läsarengagemang. Kvalitetstid, om man så vill, med rätt målgrupp. Och det handlar inte bara om att lägga en banner intill en fängslande artikel, det kan lika gärna handla om en design som håller fast läsaren eller branded content, en viktig del i mediehusens strategier.

Vi ska titta närmare på några tidningars väg mot framtiden och börjar med Rupert Murdochs, det vill säga News UK:s titlar.



The Times

» The Times är i sig tidningshistoria. Tidningen grundades 1785 under ett annat namn och tack vare ett samarbete med de tyska entreprenörerna König och Bauer som reste till London med världens första ångdrivna rotationspress 1814 gick det fort att producera The Times som kunde utvecklas till en riktig nyhetstidning. Minnesgoda läsare kommer ihåg tidningen som scenen för det första riktiga slaget "om den nya tekniken" då den nyblivne ägaren Rupert Murdoch flyttade tidningen från Fleet Street till utanför centrum. The Times

Betalmodeller

När det gäller betalmodeller har det växt fram en vedertagen kategorisering. Alla utom en kategori finns representerad i London:

- **Hard paywall**, bästa exemplen är Murdochs (News UK) båda tidningar The Times och The Sun.
- **Free**, Mirror, Daily Mail och The Guardian samt förstås gratistidningarna Evening Standard och Metro samt Richard Desmonds Daily Express och Daily Star.
- **Metered paywall**, The Telegraph där läsaren får läsa tio artiklar per månad.

Den modell som saknas är **Freemium**, det vill säga att många artiklar är gratis medan tillgång till vissa artiklar och tjänster kräver att ett plusabonnemang.

skulle produceras billigare utan eller med så få typografer som möjligt. Detta var förstås kontroversiellt.

Kontroversiell blev också The Times övergång till en hård betalvägg i juni 2010. Kritikerna sade att detta aldrig kommer att fungera och att tidningen skulle gå miste om stora annonsintäkter ifall webbfrafiken minskade. För det gjorde den, The Times tappade 90 procent av trafiken den första tiden. 2010 hade tidningen redan många förlustår bakom sig och dessa skulle fortsätta.

Men kritikerna skulle få fel. News UK:s vd Mike Darcey krävde "upprättelse" vid en mediekonferens i London i mars då han, enligt MediaWeek, berättade att The Times och systertidningen Sunday Times nu har över 400 000 betalande prenumeranter, en ökning med 5 procent sedan året dessförinnan. Siffran gäller både print och/eller digitala prenumeranter. Och vem trodde att The Times skulle vara den enda tidningen i staden att öka pappersupplagan? Men så är det just nu, enligt ABC (brittiska TS).

På konferensen gick Mike Darcey igenom siffrorna som tack vare en omfattande lösnummerförsäljning är betydligt högre. För The Times del är print- och digitalupplagan 537 000 och för Sunday Times 944 000. Totalt sett har 172 000 endast den digitala prenumerationen medan alltså 229 000 har både och, eller bara papperstidningen.

Efter alla domedagsprofeter kan man gissa att News UK:s ledning nu pustar ut. "Vi har passerat en milstolpe och det är bevis för att det fungerar att ta betalt för vårt innehåll och detta leder till en hållbar framtid för våra tidningar", sade Mark Darcey, enligt MediaWeek.

"Tillgång till bra sport genom våra sporträttigheter hjälper till att driva på försäljningen, men tidningens framgång beror främst på dess prisbelönta journalistik i världsklass."

Månadskostnaden för digitalprenumerationen är 24 pund. Men The Times och Sunday Times har inte bara satt upp en betalvägg. För det första inkluderar den digitala prenumerationen tillgång till båda tidningarna. Prenumeration har döpts om till "membership" och medlemmarna erbjuds flera andra tjänster. Tillgång till spel, sudoku och korsord, tillgång till arkivet sedan 1785, bloggar samt en sportapp till mobilen, en ständigt uppdaterad mobilapp och en utgåva för surfplattor. Dessutom ordnar man event, utfrågningar av sport- eller kulturpersonligheter, museivisningar och erbjuder rabatt både på vissa biografier och restauranger.

Priset som The Times, och för den delen Financial Times, får betala för sina prenumerationsintäkter är att avstå från delningsekonomin. Det går inte att komma ifrån att The Times, jämfört med till exempel The Guardian, Daily Mail och The Telegraph, är en svagare röst nu då man inte syns på internet.

The Times

The Times har lyckats med sin betalstrategi, appen för surfplattor är den mest framgångsrika i Storbritannien med 73 000 användare, enligt branschtidningen PressGazette. Pappersupplagan går också hyfsat. Men när det gäller totalräckvidd, ligger The Times långt efter de andra med sina 4,9 miljoner läsare mot lilla (i print) Independents 10,4 miljoner. Både The Guardian och The Telegraph ligger över 16 miljoner med den sistnämnda som en knapp vinnare 2014 enligt siffror från National Readership Survey.



Vid British Press Awards i mars utnämndes The Times till "Newspaper of the Year" och Sunday Times fick två utmärkelser, bland annat "News Team of the Year".

**Medie
världen
Premium**

The Sun

» The Sun känner många svenskar till som Storbritanniens "värsting" nu när News of the World lagts ned. Det är också landets största papperstidning. Tidningens minst sagt lättillgängliga innehåll drog mycket digital trafik och en säker gissning är att Murdoch och News UK har brottats med hur betalmodellen för The Sun skulle se ut. Enligt Mark Darcey gick man med öppna ögon mot att införa betaltvägg "eftersom annonsintäkterna inte såg lovande ut". Tidningen är förstås The Times absoluta motsats och medlemskap som inkluderar exklusiva museivisningar skulle inte fungera här.

Men när The Sun införde sin betalmodell i augusti 2013 kopierade man Times vad gäller att stänga sajten för utomstående, men kryddade tilläggspaketet annorlunda. Sun-prenumeranten betalar 7,99 pund per månad och erbjuder tre tjänster; Apps (med mobil och platta), Perks (olika rabatterbjudanden och tävlingar) och Goals.

Den sistnämnda erbjuder alla mål som görs i Premier League och de visas där innan BBC får göra det. Enligt Business Insider UK (BIUK) har News UK betalat 30 miljoner pund för dessa rättigheter. Det torde alltså ta lite tid innan en riktig utvärdering av The Suns strategiska val kan göras.

Men enligt BIUK urholkas sporträttigheterna av ny videoteknik. Nu har Twitter till exempel infört Vine som kan ge varje mål stor spridning utan att betala pengar till The Sun. News UK var dock nöjda med starten och rapporterade 117 000 prenumeranter efter några månader, en siffra som The Times behövde flera år för att nå. Några har kommit via tilläggserbudanden från Tesco och mobiloperatören O2.

På ett år har prenumeranterna fördubblats till 225 000 (slutet av 2014). Men enligt BIUK bör prenumeranterna uppgå till 300 000 för att The Sun ska nå break even.




Medie
världen
Premium

The Guardian

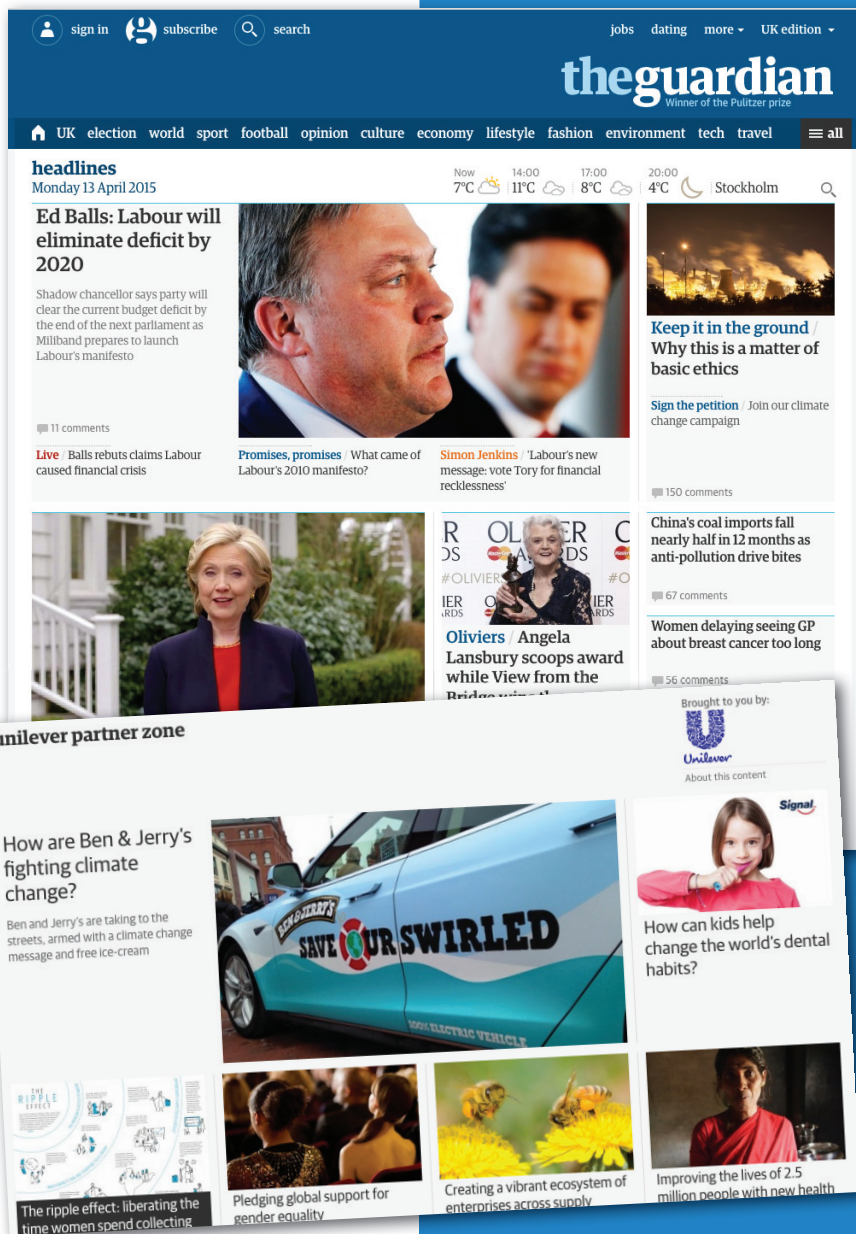
» Tidningen går sin egen väg och är den London-tidning som ligger närmast det som är "nätets idé", öppet, gratis och delningsbart. Därför har The Guardian blivit en stark röst i debatten långt utanför Storbritanniens gränser. Dessutom känns det som om The Guardians nyheter delas allt oftare, även i Sverige där tidningen inte är representerad. Stor draghjälp i kampen om uppmärksamhet har man haft av publiceringen av Edward Snowdens avslöjande om amerikanska säkerhetstjänsten NSA:s arbetsmetoder.

The Guardian var tidigt ute med digitala tjänster och var under många år Storbritanniens största nyhetssajt, en position som knappast papperstidningens upplaga motiverade. Tack vare en internationaliseringsstrategi har den digitala trafiken ökat rejält. Förra året passerades 100 miljoners-strecket för unika besökare per månad. Trafiken ökar och merparten kommer utanifrån landets gränser.

Vår strategi bygger på öppenhet i allt vad vi gör. Vi tycker att vår journalistik ska spridas, sade David Pemsel, The Guardians vice vd, på tidningens konferens Changing Media Summit (CMS) som hålls i företagets egna konferenscentrum i London i mars varje år. Pemsel anser att om The Guardian inte haft öppenhet som riktmärke skulle inte Snowden kommit till dem.

Kontrasten gentemot kollegan The Times kunde inte vara större. The Guardian är inte privatägd, utan bakom står en stiftelse, Scott Trust, det är en stark liberal röst i debatten och till skillnad från The Times driver man en politisk linje i vissa frågor. Just nu har avgående chefredaktören Alan Rusbridger väckt liv i tidningens miljöengagemang genom att starkt lyfta fram klimatfrågan. Miljö finns som en särskild avdelning på sajten och i arbetet kring hållbarhet har man bjudit in Unilever som partner. Unilever publicerar eget material på The Guardians sajt.

The Guardian går med förlust och därför viftas The Guardians strategiska val bort av många internationella tidningsledare. Oklokt eftersom här finns många idéer, både publicistiska och kommersiella, att hämta. Vad gäller förlusten anser The Guardians ledning att man tar den med öppna ögon eftersom investeringarna är kraftiga.



"MILJÖ FINNS SOM EN SÄRSKILD AVDELNING PÅ SAJTEN OCH I ARBETET KRING HÅLLBARHET HAR MAN BJUDIT IN UNILEVER SOM PARTNER. UNILEVER PUBLICERAR EGET MATERIAL PÅ GUARDIANS SAJT"

**Medie
världen**
Premium

En sammanfattning av The Guardians strategi:

✳ Internationell expansion med stark redaktionell närvaro i USA och i Australien. Allt större andel av den digitala trafiken kommer numera från USA och Australien. <http://www.theguardian.com/us>

✳ Så gott som allt digitalt innehåll är gratis och ska så förbli.

✳ The Guardian tar betalt för skräddarsydda appar (iOS, Android, Kindle) till surfplattor och mobiler. Förutom paketeringen finns visst exklusivt innehåll här som till exempel korsdord. Månadskostnaden är 11,99 pund. Det finns också möjlighet att kombinera print och appar och för print kan kunden välja mellan prenumeration hela veckan, helg- eller sexdagarsprenumeration.

✳ Medlemskap på olika nivåer, från gratis till ett avancerat stödmedlemskap som kostar över 500 pund per år. Den som betalar får rabatt på biljettpriset till ett antal events och kurser plus tillhöra en sammanslutning som stödjer The Guardians värderingar och journalistik. Man har också nätverk för mediefolk som erbjuder skräddarsydda artiklar från tidningen eller någon av dess sponsorer.

✳ Långsiktigt arbete med att samla och använda data i det kommersiella arbetet.

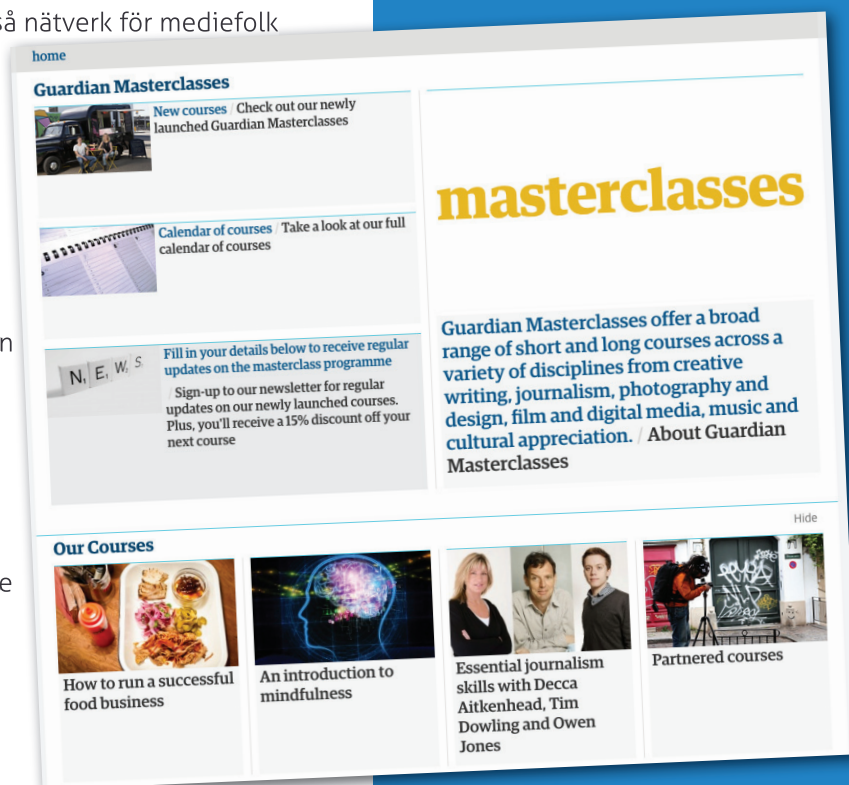
✳ Eventverksamheten är mycket omfattande och även små event kostar pengar för deltagaren. Det kan bli ett intäktsben för företaget på längre sikt.

✳ Kursprogram, **Guardian Master Classes**, inom områden där man själv har kompetens. Exempel: essential journalism skills, social media for charities, how to make a business plan eller den undersökande reportern Paul Lewis tvådagars kurs förra året om undersökande journalistik. Här vågar man ta betalt, deltagaravgiften var drygt 5000 kr.

✳ The Guardian har en fullvärdig konferensanläggning i sitt hus nära Kings Cross-stationen i London. Här ordnas både egna och externa konferenser.

✳ En stor investering är ombyggnad av en gammal lagerlokal i anslutning av Kings Cross, Midland Goods Shed. Denna byggnad skall vara öppen och fungera som mötesplats för The Guardians medlemmar.

Den sistnämnda mötesplatsen skall kopieras även till utlandet och sammanfattar nog ganska bra vad Scott Trust vill med tidningen, att vidga det publicistiska uppdraget till båda andra länder och till andra former. Nuvarande ledning lämnar i sommar och då tar Guardians USA-redaktör, Katherine Viner över. Någon programförklaring har hon inte kommit med, men det skulle förvåna om en långvägare på redaktionen som Viner skulle innebära en kursändring.



The Telegraph

» Denna stolta och ärevörddiga tidning var föremål för tidningsbranschens beundran när man för några år sedan lade om sitt produktionsflöde och pratade digital produktion före de flesta andra. Vad gäller betalmodellen var man sent ute. The Telegraph har kopierat New York Times modell och tillåter tio gratis artiklar per månad. Den som vill läsa mer på nätet måste betala. Minimipriset är 8 pund per månad eller 75 pund per år för mobilappen och webbplatsen. Versionen för surfplatta kostar 10 pund eller 100 pund per år, men då ingår också tillgång till Telegraphs läsarerbjudanden.

Dessvärre har man i vinter råkat in i en trovärdighetskris eftersom man på redaktionell plats rejält tonat ned nyheten att banken HSBC hjälpte kunder att gömma pengar i Schweiz. För detta har man fått välförtjänt kritik.

Financial Times

» Financial Times en av föregångare bland affärstidningarna när det gäller betalmodeller. Tidningens resultat förbättrades rejält 2014 på grund av kraftig ökning av antalet prenumerationer och förbättrade digitala intäkter. Totalt växte de digitala prenumeranterna med 21 procent förra året och i dag utgör pappersprenumeranterna bara 30 procent av det totala antalet prenumerationer. I erbjudandet ingår FT Weekend App och First FT, ett nyhetsbrev som länkar både till FT:s egen och andras journalistik. Men den stora strategiska förändringen ligger i satsningen på läsarengagemang. Vd John Ridding berättade på en konferens i London nyligen om hur man mäter på individnivå, hur läsarna tillbringar mer tid på FT.com och att man noterade en ökning när det gäller engagemangsnivå med över 10 procent förra året.

Detta är viktigt för annonsintäkterna. Enligt FT själva har man infört en ny "annonsvaluta" som tillägg till gamla sidvisningar och som baseras på tid för exponering och säljs som CPH, kostnad per timme. För att åstadkomma detta

samarbetar FT med teknikföretaget Chartbeat. Man har också infört ett så kallat newsroom engagement team. Men differentiering och tydlig produktidentitet är enligt Ridding helt avgörande för att åstadkomma en positiv annonsutveckling. Hur ska vi se på media av i dag? frågade han och svarade själv: som en kärleksbomb!



Daily Mirror

The Daily Mirror ingår i koncernen Trinity Mirror. Ett spännande företag vars strategi och resultat tidigare har beskrivits i Mediavärlden Premium i november 2014 och i analysen av brittisk lokalpress årsresultat som publicerades i mars 2015.

**Medie
världen
Premium**

Daily Mail

» Daily Mail är en av världens största nyhetssajter med omkring 220 miljoner unika besökare per månad. Enligt senaste siffrorna från ABC besöker över 14 miljoner webbläsare Daily Mail varje dag. Motsvarande siffran för "tvåan", The Guardian, är sju miljoner. Att antalet besökare per månad är så högt kan inte viftas bort bara med Daily Mails minst sagt lättillgängliga innehåll och förflyttning av ett vinnande koncept från papperet till nätet.

Här finns också en medveten internationell strategi som bygger på modigt ledarskap och såväl tekniska som analytiska resurser. Med hög trafik kommer annonsintäkterna och det har fungerat i Daily Mails fall.

Övriga:

» Det finns fler betydande tidningar i London. Synligast är **Metro** och **Evening Standard**, två tjocka gratistidningar som delas ut i Londons tunnelbana på morgonen respektive eftermiddagen. Till skillnad från i Stockholm har Londons tunnelbanepassagerare sällan mobiltäckning och kanske lever tidningsläsningen vidare där just därför. Det avspeglar sig i ett stort annonsörsintresse vilket gör tidningarna välmatade.

Evening Standards systertidningar, med samma ägare, den ryske oligarken Alexander Lebedev, är **The Independent** och **The i**. Här handlar det om relativt nya tidningar, grundade 1986 respektive 2010. The Independent har en stökig historia med flera ägarbyten och många förlustår. Upplagan är blygsam med London-mått mätt och sjunkande, drygt 60 000, men webbtrafiken är hög. Förra året lanserades i100, en kreativ sajt med ett yngre tilltal och i hög grad delningsinriktat innehåll. i100 påminner om en kombination av BuzzFeed och Reddit. Det återstår att se hur uthållig Lebedev är och vilken intäktstrategi man väljer. Just nu är fokus att maximera trafiken.

Daily Express och **Daily Star** är två tidningar med en sjunkande upplaga strax under halvmiljonstrecket. De ägs av Richard Desmond och sägs vara föremål för avyttring. Frågan är dock om det finns någon köpare.



Medie
världen
Premium

Slutsatser:

» Det går självfallet inte att kopiera Londontidningarna rakt av. Ingen som har svenska språket som grund har tillgång till en världsmarknad. Inte heller kan vi rekrytera personal som dragits till en av världens mediehuvudstäder i världens mest digitaliserade annonsmarknad. Men ambitionen att skapa en nära relation med läsarna, att bjuda in läsaren till "familjen", går att ta till sig. Både The Times och The Guardian, med olika intäktsstrategier, delar tanken att läsaren ska erbjudas medlemskap och känna en tillhörighet i samband med de redaktionella kanalerna och de event man bjuder in till. Eventverksamheten är stor och bygger på dels egna arrangemang och dels på rabatterat tillträde till andra arrangemang. Synen på medlemskap är nyväckt i London och om detta är en hållbar intäktsstrategi återstår att se.

» The Guardian utnyttjar egna resurser och kompetens för att erbjuda relativt dyra kurser till allmänheten. Om den lokala marknaden är för liten för den typen av aktiviteter kan man erbjuda lokala företag sina kunskaper i mediestrategi och marknadskommunikation som en B2B-tjänst. För övrigt en viktig del i regionaltidningsgruppen Johnston Press strategi.

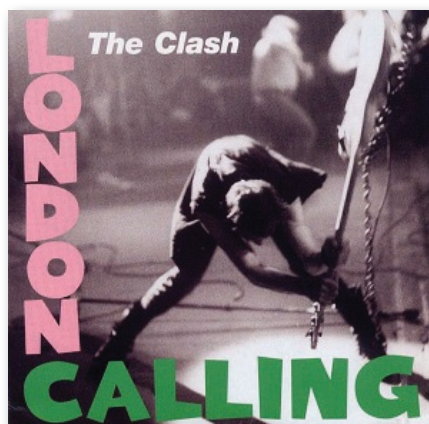
» Då Londontidningarna ökar sina annonsintäkter ganska rejält också, omkring 20 procent i år och i fjol, finns lärdomar att dra också här. Daily Mails intäktsutveckling med flera tiotals procent årligen är inte annat än imponerande, och en tidning med betydande trovärdighet som The Guardian vågar arbeta med branded content och sponsrat innehåll som en av flera viktiga intäktsströmmar.

London Calling

» London Calling är punkrockbandet the Clash mest kända skiva. Den släpptes 1979 och har sålts i över fem miljoner ex över hela världen.

Titelspåret börjar:

*"London calling to the faraway towns
Now war is declared and battle come down
London calling to the underworld
Come out of the cupboard, you boys and girls
London calling, now don't look to us
Phony Beatlemania has bitten the dust
London calling, see we ain't got no swing
'Cept for the ring of that truncheon thing"*



Länkar:

- Allmänt om brittiska annonsmarknaden, räckviddsmätning, upplagestatistik
- » theguardian.com/media/2015/mar/27/half-ad-spend-digital-media
- » pressgazette.co.uk/nrs-daily-mail-most-popular-uk-newspaper-print-and-online-23m-readers-month
- » themediabriefing.com/article/news-paper-publishers-nrs-abc-circulation-readership-digital-june-2014
- » en.wikipedia.org/wiki/List_of_news-papers_in_the_United_Kingdom_by_circulation#Circulations_2010_to_present
- Mer om The Times strategi och "medlemskap"
- » uk.businessinsider.com/the-times-swings-back-into-profit-and-posts-digital-subscriber-uplift-2014-12?r=US
- » theguardian.com/media/2015/mar/24/times-website-editions-project-d?CMP=share_btn_tw
- » pressgazette.co.uk/times-and-sunday-times-now-claim-more-400000-members
- Om The Guardians ledarskifte, årsresultat och nyligen genomförda redesign
- » pressgazette.co.uk/content/new-guardian-editor-katharine-viners-challenge-what-do-964-staff-and-%C2%A3850m
- » mediaweek.co.uk/article/1337588/guardians-revival-andrew-miller
- » digitalstrategyconsulting.com/intelligence/2015/01/guardian_launches_new_website_to_complete_multiplatform_redesign.php
- DMGT – innehållsrika presentationer för investerare (Daily Mail)
- » dmgt.com/investorbriefing/presentations-2014
- Mer om The Telegraphs strategi
- » theguardian.com/media/2014/oct/07/telegraph-overhaul-editorial
- » themediabriefing.com/article/telegraph-subscription-model-metered-model