

Standard forside



Universitetet  
i Stavanger

DET SAMFUNNSVITENSKAPELIGE FAKULTET,  
NORSK HOTELLHØGSKOLE – INSTITUTT FOR ØKONOMI OG LEDELSE  
MASTEROPPGAVE

STUDIEPROGRAM:

Master i Økonomi og Administrasjon  
Foretaksledelse

OPPGAVEN ER SKREVET INNEN FØLGENDE  
SPESIALISERING/FAGOMRÅDE:

Foretaksledelse

ER OPPGAVEN KONFIDENSIELL?

(NB! Bruk rødt skjema ved konfidensiell oppgave)

TITTEL: Organisering og optimalisering av virksomhets-  
organisasjoner som driver formidling via  
bredbåndsbaserte løsninger

ENGELSK TITTEL:

Organization and optimization of business organizations  
with dissemination via broadband-based solutions

FORFATTER(E)

Studentnummer:

890691

Navn:

Halvden Rausdal Hystad

VEILEDER:

Jan Frick

OPPGAVEN ER MOTTATT I FIRE – 4 – INNBUNDNE EKSEMPLARER

Stavanger, 15.06.2009

Underskrift administrasjon: Anette Hansen

## **Sammendrag**

Denne oppgaven setter søkelys på utbredelsen og bruk av internett over bredbåndstilkoblinger i norske husholdninger og bedrifter. I oppgaven beskrives ett paradigmeskifte for tradisjonelle formidlingsvirksomheter innen nyhets- og underholdningsmedieformidling. Internett som verktøy viser til å ha endret spillereglene i interaksjonen mellom formidlingsvirksomheter og deres kunder. Mange aktører leter etter nye, effektive og lønnsomme organisasjonsstrukturer for å møte den nye hverdagen. Utviklingstrekkene som synes klare i denne oppgaven er at man går mer og mer i retning av at produksjon og konsumpsjon av innhold i stadig større grad blir digitalisert. Samtidig er en modnet gruppe av internettbruker i ferd med å ta del i å skape sin egen nyhets og underholdningshverdag. Dette har delvis kommet som en årsak av tilgjengeligheten til internett, som er høy, og delvis ved at stadig flere produkter og tjenester orienterer seg mot internett som formidlings- og salgskanal.

Oppgaven viser til en rekke eksempler på selskaper, tjenester og applikasjoner som over de siste 5 årene har vært med å prege utviklingsretningen. Videre presenteres noen konsepter og applikasjoner som kan være med å prege den fremtidige utviklingen. Avslutningsvis blir det gitt en skisse over de endringer i organisasjonsstruktur og tilordning til markedene moderne formidlingsvirksomheter i en media 2.0 hverdag kan ta inn over seg og planlegge i sine effektiviserings- og restruktureringsplaner som er aktuelle med hensyn på konjunktursvingninger som skyldes finanskrisen som satte inn høsten 2008.

<b>1. Innledning.....</b>	<b>4</b>
1.1. Bakgrunn .....	4
1.2. Problemstilling.....	5
1.3. Oppgavens Struktur .....	5
1.3.1. Formål.....	6
1.3.2. Fenomen .....	6
1.3.3. Ståsted.....	6
1.4. Definisjoner .....	7
1.4.1. Formidlingsvirksomhet.....	7
1.4.2. Web 2.0.....	7
1.4.3. Iptv/IpTelefoni.....	7
1.4.4. Bredbånd.....	8
1.4.5. ICT.....	8
1.4.6. Bytes .....	8
1.4.7. Media 1.0 og Media 2.0.....	8
<b>2. Teori.....</b>	<b>9</b>
2.1. Virtuell Organisasjon.....	9
2.2. The Long Tail .....	10
2.3. Lean Management/Lean Production.....	12
2.4. Group Identity.....	12
<b>3. Metode: .....</b>	<b>13</b>
<b>4. Bredbåndsutbredelse og bruk av internett i Norge.....</b>	<b>14</b>
4.1. Tilgjengelighet/utbredelse .....	14
4.1.1. Private Bredbånd .....	14
4.1.2. Bedrifter Bredbånd .....	15
4.1.3. Mobilt Bredbånd.....	16
4.1.4. Digitalt Bakkenett.....	16
4.2. Kapasitet .....	16
4.3. Bruk av Internett etter formål .....	17
4.3.1. Salg over internett i Norge.....	19
4.3.2. Mest besøkte nettsteder .....	20
4.3.3. Mobil Internett.....	22
4.3.4. Nettsamfunn.....	23
<b>5. Analyse: .....</b>	<b>24</b>
5.1. Produksjon .....	24
5.1.1. Digitalisering .....	24
5.1.2. Eksempler på analoge tjenester som er blitt digitaliserte .....	25
5.2. Demokratisering av Produksjon .....	28
5.2.1. Fildeling.....	29
5.2.2. Streiming: .....	30
5.2.3. On Demand.....	31
5.2.4. Print on demand.....	32
5.2.5. Avismediet.....	33
5.3. The personal business plan (MeProduction) .....	35
5.3.1. En dings som kan forandre en hel industri .....	35
5.3.2. Den personlige nettsiden .....	35
5.4. Gjennbesøk og samarbeid.....	38
5.4.1. Webciety.....	38
5.4.2. Cover It Live.....	38
5.4.3. Cloud Computing .....	41

5.4.4.	Begrensninger ved Cloud Computing .....	42
5.5.	Distribusjon: .....	43
5.5.1.	Internett.....	43
5.5.2.	Modning av teknologien og lønnsomhet .....	44
5.6.	Økt teknologisk kapasitet og tilgang .....	45
5.6.1.	Bredbåndsdekning som distribusjonsled .....	45
5.7.	The Long Tail .....	48
5.7.1.	Lavere inngangsbarrierer .....	50
5.7.2.	Økt kundemakt .....	50
5.7.3.	Nettsamfunn.....	51
5.8.	Risiko som følge av demokratisering av produksjon og distribusjon. ....	53
5.8.1.	Sikkerhet.....	53
5.8.2.	Offentlige Nettjenester .....	54
5.8.3.	Rolleblanding.....	55
5.8.4.	Redusert mellommenneskelig kontakt i en virtuell virksomhet .....	57
<b>6.</b>	<b>Diskusjon .....</b>	<b>58</b>
6.1.	Organisering for å møte fremtiden .....	58
6.1.1.	Verdikjeder for Media 1.0 og Media 2.0 .....	60
6.2.	“The Social Media Revolution” = “On demand” .....	61
6.3.	Infrastruktur/Produksjon.....	61
6.4.	Publisering .....	65
6.5.	Distribusjon .....	66
6.6.	Samarbeid .....	67
6.7.	Lean Management .....	68
<b>7.</b>	<b>Konklusjon .....</b>	<b>69</b>
7.1.	Områder for videre studie.....	69
<b>8.</b>	<b>Kilder .....</b>	<b>70</b>
9.	<b>Vedlegg</b>	
	1 - DotSource	
	2 - Mail Kenneth Haugland	

## Forord

Denne oppgaven representerer et avsluttende arbeid ved masterstudiet i Økonomi og Administrasjon ved Universitetet i Stavanger. Studiet har en fordypning som heter foretaksledelse og studenter ved denne studieretningen har gjennom de 2 siste undervisningsårene blitt undervist i strategi, ledelse og organisasjonsfag med en generell innføring i andre økonomiske emner som finans, derivater og risikostyring.

Arbeidet med denne oppgaven har pågått i tidsrommet januar 2009 frem til leveringsdato den 15.juni.2009. Under arbeidet har undertegnede deltatt på, hentet erfaringer fra, og gjort observasjoner på messearrangementet CeBIT 2009 i Hannover, Tyskland. Messen ble arrangert i perioden 03.mars.2009 – 08.mars.2009 og blir av IT bransjen selv sett på som en av de viktigste arenaer for presentasjon av fremtidsrettede teknologier og løsninger innen IT industrien. Nytt av i år var et sterkt fokus på dimensjonen ”Webciety” som ble presentert og diskutert gjennom diskusjonspanel og en rekke foredrag under Global Conferences på messeområdet.

Jeg vil takke min veileder og professor ved UIS Jan Frick, for den bistand og faglig støtte han har vist gjennom arbeidet med denne oppgaven.

Takk også til bidragsytere som har vært villig til å svare på spørsmål og som har bidratt med informasjon til problemstillinger som presentert i oppgaven. Jeg vil her spesielt trekke frem Mr. Martin Ratcliffe i selskapet Sapient og Mr Robert Barnebeck, prosjektmanager hos dotSource GmbH og Mr William Forrest hos McKinsey for tillatelse til å benytte materiale fra deres arbeidsdokumenter i utledningen av denne oppgaven. Jeg vil videre takke IT Ansvarlig Kenneth Haugland i Mediehuset Sunnhordland for de opplysninger han har gitt med tanke på tekniske aspekter ved digitalisering og lagring av avissider..

En takk rettes også til Universitetet i Stavanger for at de satte av egne lokaler for masterstudenter til arbeidet med oppgavene. Universitetsbiblioteket ved skolen har også vært rask på bistand og levering av søketjenester på bøker og artikler, samt bestillinger av materiale fra fjern og nær.

Stavanger, juni 2009

# 1. Innledning

## 1.1. Bakgrunn

Nettbasert virksomhetsdrift vokser i et eksplosivt tempo og som følge av dette oppstår en rekke ukjente, nye og komplekse problemstillinger for tradisjonelle virksomheter innen formidlingsindustrien som avis, radio og fjernsyn. Det har de senere årene blitt et økt fokus på brukergenerert stoff hos de ledende medievirksomhetene i Norge (Accenture, 2007). Virksomhetene ser på brukergenerert innhold både som en trussel mot egen virksomhet men også som et område for vekst og utvikling. I de senere årene har det norske samfunnet også erfart en rask utvikling i tilgang og bruk av internett og da spesielt over bredbåndstilkoblinger. Internettet har utviklet seg til å bli en etablert del av hverdagen for de fleste. Det kan også tenkes at nettbrukere over de senere år har modnet i måten de benytter seg av internett som medie. I dag stiller gjerne brukerne høyere krav til innhold, interaksjon og brukervennlighet enn det de gjorde for bare få år siden. Internettbrukerne ønsker gjerne å ta sterkere del i utviklingen av mediene enn det de tradisjonelt har mulighet til. Noen av de problemstillingene formidlingsvirksomhetene står ovenfor, er hvordan man skal kontrollere, organisere og strukturere virksomhetene i møtet med slike krav fra brukerne. Det er samtidig knyttet stor usikkerhet til de lønnsomhet og organisering i utbredelsen av nettbasert formidling. Dette er noe av de dimensjoner denne oppgaven vil ta opp i en senere analyse og diskusjon.

Mye av nettsatsingen til regionale aviser som BT (Bergens Tidende), Stavanger Aftenblad, med flere får i dag kritikk for å ha satset dyrt på utvikling av forskjellige multimedieløsninger. (Mossin, 2009) Denne satsingen på multimedia løsninger har vært omfattende og til dels svært kostbare for avisene. Mange Norske aviser har valgt å lage mer av det de har anset som sitt kjerneprodukt (avisen), og mye av dette har kommet i form av en rekke magasiner og innstikk med definerte målgrupper. Region aktørene har samtidig forsøkt å bygge opp lokale tvstasjoner i sine dekningsområder, med vekslende resultat.

Finanskrisen som satte inn for fullt høsten 2008 har ført til at mange av de samme mediene opplever stor svikt i annonseinntekter. Flere av aktørene i bransjen har sett seg nødt til å redusere kostnadene, og det har i første rekke gått ut over nysatsingene. Når kostnadskuttene skal gjennomføres går dette i første rekke ut over nettopp de digitale mediene som ikke kan vise til stor lønnsomhet. Stavanger Aftenblad og Bergens Tidende er eksempler på virksomheter som har valgt å legge ned satsinger som TV Aftenblad og BTV (Svendsen & Granli, 2009). TVNorge besluttet i mai 2009 at også de vil legge ned nyheter, sporten og

været fra og med januar 2010. Mye av skylden for alle nedleggelsene legger ledelsen på konkurransesituasjonen som har kommet med digitaliseringen og med nettet (Bryne Snorre & Thorkildsen, 2009) Norges nest største tv kanal TV2 presenterte også på våren 2009 konkrete kuttplaner. Her var det også satsningen på nyheter man trakk inn som mulig område for kostnadsreduksjon. (NTB, 2009)

Kutforslagene som er beskrevet over viser at de største utfordringene for moderne formidlingsvirksomheter ligger i hvordan man organiserer virksomhetsdriften, i møte med det nye verktøyet internett og krav til lønnsomhet. Ms. Teri Takai, California representative på CeBITmessen i Hannover uttalte på konferansen sin åpningsdag at: *“Webciety is going to change the way that we manage organisations. Because it is different to manage individuals that meet remotely than it is perhaps those that you manage that are sitting together, so I think we are going to see more information which is actually going to make that engagement greater, but at the same token we are going to need new techniques to actually manage that.”* (Deutsche Messe CeBIT, 2009b). Webciety er ett samlingsbegrep for noen av de utviklingstrekkene som kjenner ut bransjen. Begrepet oppsummerer også noen dimensjoner som ligger til grunn for arbeidet i denne oppgaven.

## **1.2. Problemstilling**

Organisering og optimalisering av virksomhetsorganisasjoner som driver formidling via bredbåndsbaserte løsninger.

## **1.3. Oppgavens Struktur**

Innledningsvis i oppgaven vil det bli gitt en kort presentasjon av definisjoner og begreper som benyttes i det videre arbeidet. En vil videre presentere teorier innen organisasjon og ledelse, økonomi og arbeidspsykologi. De presenterte teoriene vil senere bli diskutert og analysert med hensyn på funn som blir gjort i datagrunnlaget som presenteres innledningsvis.

Datagrunnlaget som presenteres gjelder for perioden 2003 – 2008 og er hentet fra primærkilder som Statistisk sentralbyrå, Eurostat og TNS Gallup m.fl. Med datagrunnlaget ønsker en å gi et empirisk grunnlag for å kunne si noe om tilgang, bruk og kapasitet ved bredbånd og internett i Norge. I den påfølgende delen vil en gjennom en analyse av datagrunnlaget og sekundærdata (intervju, kommentarer, andre kilder) forsøke å finne utviklingstrekk som har preget perioden. I den avsluttende delen vil en med utgangspunkt i

utviklingstrekkene man finner grunnlag for forsøke å skissere en mulig fremtidig utviklingsretning for en formidlingsvirksomhet innen media. I denne delen trekkes også inn teori innenfor fagområdene organisasjon og ledelse, og verdikjedeoptimering som er presentert innledningsvis i oppgaven.

### **1.3.1. Formål**

Denne oppgaven sitt formål er å belyse problemstillinger knyttet til drift av en formidlingsvirksomhet over bredbåndsteknologi. Bredbåndsteknologien har de senere år fått til dels stor utbredelse i norske husstander og med det også en rekke nye digitale løsninger for formidling av medieinnhold. Gjennom en eksplorativ studie av primær og sekundærdata vil oppgaven forsøke å si noe om hvordan organiseringen av morgendagens formidlingsvirksomhet kan optimaliseres innenfor de tekniske, sosiale, økonomiske og organisatoriske rammer som presenteres i oppgaven.

### **1.3.2. Fenomen**

Nettbaserte virksomheter har i liten grad tatt i bruk kapasiteten som er tilgjengelig i bredbåndsnettet til å formidle sine produkter. Sosiale nettverk på internett er i sterk vekst med til dels stor grad av brukerintegrasjon sammen med et lavt brukergrensesnitt. Utviklingen skjer samtidig som formidlingsvirksomheter innenfor mediebransjen i Norge uttaler et økt fokus på brukerintegrasjon i sine produkter men har foreløpig bare vist mer av det gamle som resultat.

### **1.3.3. Ståsted**

Med utgangspunkt i et empirisk datagrunnlag fra perioden 2003 til 2008 og kvalitative observasjoner over bruk, utbredelse og kapasitet av internett og bredbånd, ønsker oppgaven å formidle en objektiv og eksplorativ studie av virksomhetsgrunnlaget for bredbåndsbasert formidling anno 2009.



## **1.4. Definisjoner**

### **1.4.1. Formidlingsvirksomhet**

I denne oppgaven vil formidlingsvirksomhet være en samlingsbetegnelse for alle virksomheter som driver en eller annen form for informasjon/nyhetsformidling.

Forskerforbundet definerer formidling på nett på følgende måte for sine medlemmer:

*Formidling på nett er en omfattende og naturlig del av den ordinære formidlingsvirksomheten ved institusjonene, og internett er nåtidens og fremtidens hovedkanal for allmennrettet formidling.* (Forskerforbundet, 2006)

### **1.4.2. Web 2.0**

Der finnes et uttal forklaringer på begrepet web 2.0 og hva som ligger i det. I denne oppgaven benyttes journalist Pål Joakim Olsen sin forklaring som han presenterer på nettstedet [www.dinside.no](http://www.dinside.no): ” *Web 2.0 er på ingen måte definert av et ”offisielt organ”, bruken av begrepet har sklidd litt ut. Allikevel er det en generell oppfattelse om at en Web 2.0-nettside/applikasjon har en eller flere av følgende egenskaper:*

- *Funksjonelle tjenester drevet av data generert fra brukerne.*
- *Åpen kommunikasjon mellom brukerne, ikke-sentralisert ledelse, frihet til å dele og gjenbruke.*
- *Vektlegger kategorisering og strukturering av informasjon.*
- *Web-basert, bruk av CSS.*
- *Et rikt, interaktiv brukergrensesnitt basert på Ajax eller lignende teknologi.*
- *En felles gode, dvs. som ikke ekskluderer ikke-deltakende medlemmer*

(Olsen, 2007)

### **1.4.3. Iptv/IpTelefoni**

IPTV står for Internet Protocol Television, og er digitale TV-sendinger som formidles gjennom nett med stor båndbredde. Selve nettilkoblingen kan være gjennom et trådnnett eller en trådløs tilkobling. (Medietilsynet, 2008) Det samme er tilfellet med IP-Telefoni, men det er da en annen type signal som overføres.

#### 1.4.4. Bredbånd

Bredbånd er en samlebetegnelse på teleinfrastruktur med høy overføringskapasitet. Bredbånd er et mål på hvor store datamengder, eller bits, som kan overføres gjennom det aktuelle mediet pr. sekund, dvs. overføringskapasitet. Det vil som oftest være forskjell på båndbredde i forhold til nedlasting og opplasting (2Mbps nedlasting og 512 Kbps opplasting). (Høyvis.no) De teknologiske løsningene knyttet til bredbåndsabonnement er at dataoverføringen skjer gjennom kopper-, fiberkabel eller radiooverføring (Caplex). Bredbåndsabonnement kan tegnes hos en rekke leverandører over hele landet, avhengig av hvilken teknologisk løsning som er tilgjengelig i det området husstanden ligger. (www.infodesign.no, 2009)

#### 1.4.5. ICT

Er en forkortelse for Information and Communications Technology som i følge PCMAG sin Encyclopedia over 20.000 IT-begreper er: *“An umbrella term for the information technology field”* (PCMAG.com, 2009) Det same begrepet finner en igjen på norsk i form av forkortelsen IKT som står for Informasjon og Kommunikasjons Teknologi

#### 1.4.6. Bytes

Bytes gir et mål på hvilken datatyngde en gjennomsnittlig nettside har, og gir også et mål på hvilken nettilkobling man må ha for å kunne laste opp og ned data på over en internettilkobling. 1. byte = 8 bits og bygger på data som sendes over det binære tallsystem. Kbps står for kilo-bits per sekund. Med en hastighet på 64 Kbps, eller 64K, som man ofte skriver eller sier, kan man overføre opp til 64 000 bits (Grønli, 2002)

#### 1.4.7. Media 1.0 og Media 2.0

Umair Haque presenterer i sin studie *The New Economics of Media I 2005* begrepene Media 1.0 og Media 2.0. Begrepene benytter han for å beskrive en tid som har vært (1.0) og en tid som han mener vil komme (2.0). Media 1.0 kjennetegnes i følge Haque av ”Massmedia”, og Media 2.0 av ”The Age of Plasticity”. Med dette mener han at

- **Media 2.0 is plastic**
  - ...atomized media be reshaped, remixed, tweaked, cut, split...
  - ...and aggregated, filtered, distributed, delivered, stored...

- ...almost any way/to any time/at any place consumers prefer
- **Plasticity makes Media 2.0 personal**
  - No clear distinction between professional and amateur media...
  - ...because all media can be unbundled/rebundled
  - The distinction shifts from professional/amateur to mass/personal
  - Media will be unbundled and rebundled at the personal (not mass) level
  - Beyond narrowcasting, nichecasting – personal control over the ‘cast

(Haque, 2005, s. 32)

## 2. Teori

### 2.1. *Virtuell Organisasjon*

John Child tar i boka *Organization Contemporary Principles and Practice* for seg en analyse av kriterier for at en organisasjon skal oppleve suksess. Etter hans mening ligger grunnlaget for at en virksomhetsorganisasjon skal kunne lykkes i to fundamentale nødvendigheter: Den ene er strategi og den andre er organisering (Child, 2005, s. 3) John Child definerer videre en virtuell organisasjon som: ”*within a space that is not bound by the legal and physical structures that define a conventional organisation*”. Han mener videre at “*ICT (Information and communication technology) has opened up a huge range of new possibilities and extended the potential scope of organizing in a virtual manner to the global level*” (Child John, 2005, s. 197) Noen av de sentrale punktene man som leder må avveie for å finne om en virtuell organiseringsform er passende for sin virksomhet er i følge John Child:

- **Relationship with customers:**
  - How standardized is the product or service?
  - How well is the product supported by an established brand?
  - Are variations in style, or considerations of personal taste, involved?
  - Is the product a personal service?
- **Relationship with suppliers:**
  - How tangible are the items being supplied?
  - Do suppliers need to be physically located close to their customers?
- **Technological factors:**
  - To what extent does the work require creativity and innovation?

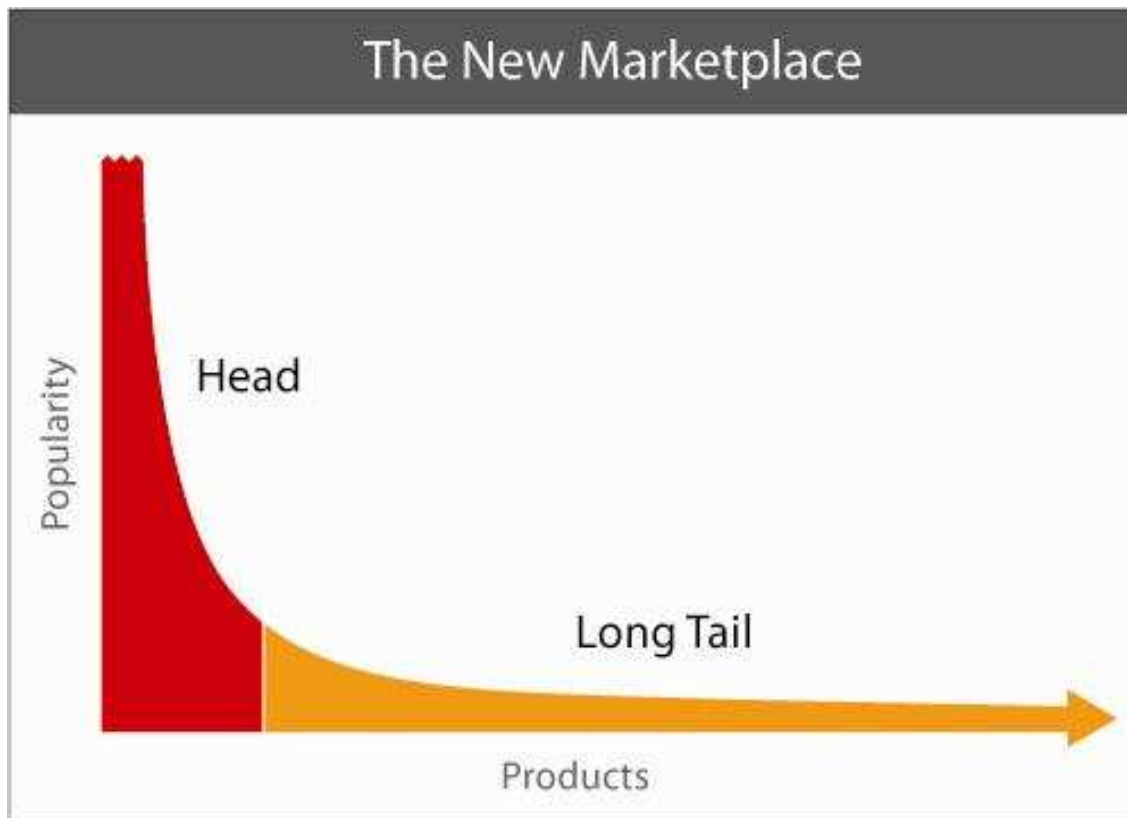
- To what extent can employees carry out their work separately from their colleagues?
- **Organizational factors:**
  - What form of integration is required between different people and units within the organization?
  - Can employees be adequately motivated working apart from each other and from managers?
  - Is there a risk of serious loss of control if employees work apart from their managers?

(Child John, 2005, s. 207)

Lars Groth representerer et noe annet syn på en virtuell organisasjon og gir følgende beskrivelse av fenomenet: “*Virtual organization usually has two main meanings: It may (a) either designate several more or less conventional companies working very close together (even fronting the market as one organization) with electronic channels or even common systems as communication medium, or (b) an organization where a large number of the organization members use electronic channels as their main (or even only) medium for contact with each other and with the rest of the organization, thus forming the virtual teams that carry out the work and represent the main organizational structure.*” (Groth, 1999, pp. 246-247)

## **2.2. The Long Tail**

Teorien er utviklet av Chris Anderson og presenteres i boka *The Long Tail* av forfatteren selv. Anderson mener at vår kultur og økonomi er inne i et paradigmeskifte. Han mener videre at der økonomien i dag er bygget opp på salg av ”hits” vil man gradvis oppleve en endring til et marked av nicher. Nichene bringer nye markeds plasser og utvider dermed den totale markeds plassen i en horisontal retning. Det er denne utviklingen som beskriver ”the long tail”. Anderson argumenterer for denne utviklingen vil skje som følge av utbredelsen av internett, og den høye graden av digitalisering av produkter. Andersons teori har etter utgivelsen i 2006 vært utsatt for kritikk. En av disse kritikerne er Anita Elberse som gjennomførte en empirisk undersøkelse av temaet og testet Andersons argumenter. Hennes funn ble senere publiserte i det anerkjente fagtidsskriftet *Harvard Business Review*.



(Cris Anderson, 2009)

Hovedprinsippene i "The long tail" er knyttet til 3 krefter som Anderson mener er med på å fremstille/utvide et markedsgrunnlag

### **Democratize Production**

- Innebærer at millioner av mennesker nå har tekniske forutsetninger for å lage produkter som bare for noen år siden bare kunne lages av profesjonelle produsenter. Eksempler han trekker frem er musikk og video, og flere produsenter betyr flere produkter tilgjengelig i markedet

### **Democratize Distribution**

- Innebærer at man med verktøy som internett kan nå millioner av mennesker med sine produkt med tilnærmet 0 distribusjonskostnad. Dette fører til mer likviditet i markedet som igjen etter Andersons mening også kan tolkes til økt konsum.

### **Connect Supply and Demand.**

- De to ovennevnte endringer sammen med en aktiv markedsføringstanke om å redusere leitetid og kostnader for å finne nicheprodukter, og det er denne eksplosjonen av teknologier som binder konsumenter sammen, som driver etterspørsel fra å kjøpe av hits, til å kjøpe nicheprodukter. (Cris Anderson, 2006, pp. 53-57)

### **2.3. Lean Management/Lean Production**

Lean Management/Production ble første gang introdusert som begrep i 1990 i boka *“The Machine that Changed the World”* av forfatterne James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos. Begrepet har sitt utspring i resultatene fra et forskningsarbeid som sammenlignet japansk bilindustri med annen bilindustri. Forskningsarbeidet viste at den japanske industrien var klart overlegen de andre når det kom til produktivitet og JIT (Just In Time) prinsipper. Resultatene som ble funnet førte til at forfatterne kom med følgende anbefalte arbeidspraksis. *“Lean production is a superior way for humans to make things. It provides better products in wider variety at lower cost.”* (Womack, Jones, & Roos, 1990, s. 225). David Holman og Stephen Wood ved institute of working psychology ved University of Sheffield UK har på basis av funn i *“The Machine that changed the world”* gitt følgende definisjon på Lean Manufacturing *“An integrated system of production with a single production flow that is pulled by the customer. Emphasis on small batch manufacture, just in time, team-based work and participation to eliminate non – value adding activities and variables”* (Holman, 2003, s. 4)

### **2.4. Group Identity**

Richard Jenkins presenterer i boka *Social Identity* en introduksjon til teorier om identitet. Blant annet vier han et kapittel i boka til Grupper og Kategorisering. Her skiller han klart mellom det han beskriver som *Individual identification* og *Collective identification*. Videre presenterer han følgende definisjon på gruppeidentitet: *“Group Identity is the product of collective internal definitions. In our relationships with significant others we draw upon identifications of similarity and difference, and, in the process,, generate group identities. At the same time, our self-conscious group memberships signify others and create relationships with them”* (Jenkins, 2008, s. 105). Jenkins skiller også mellom gruppeidentifisering og kategorisering, som henholdsvis en ekstern og intern prosess i en felles identifisering (Jenkins, 2008, s. 105) *“group members, in recognising themselves as such, effectively constitute that to which they believe they belong. In the first instance processes of internal collective definition bring a group into existence, in being identified by its members and in the relationship between them. (Jenkins, 2008, s. 106). A category, however, is less straightforward, since its members need not be aware of their collective identification. (Jenkins, 2008, s. 106)*

### 3. Metode:

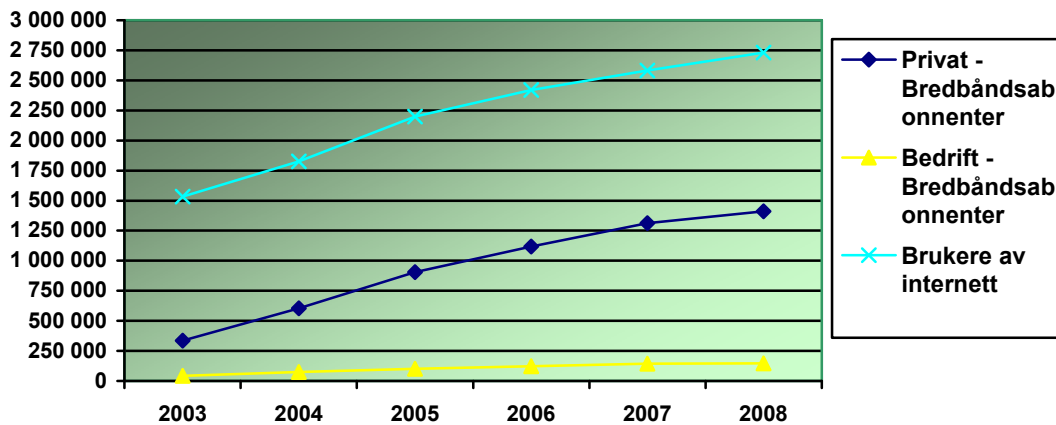
Innledningsvis i oppgaven presenteres data fra primærkilder som Statistisk Sentralbyrå (SSB), Eurostat og TNS Gallup. Metoden som benyttes i arbeidet med analysen er en kvalitativ ekstrapolering. Metoden utledes på bakgrunn av observasjoner, ekspertkommentarer samt datagrunnlag presentert i oppgaven. Parametrene for ekstrapoleringen settes til årene 2003 (-5), 2008 (0) og 2013 (+5). Gjennom observasjoner og data fra primær- og sekundærkilder vil det bli argumentert for utviklingsstrekk som kan kjennetegne perioden. (-5) til (0). Basert på funn i den første perioden vil det i den avsluttende delen av oppgaven bli skissert et mulig scenario for en formidlingsvirksomhet innen mediebransjen anno 2013 (+5). Avslutningsvis vil en oppsummere de utviklingsstrekk som kan spores i ekstrapoleringen gjennom en fremstilling av en verdikjede for de to periodene.

Kvalitativ ekstrapolering (Routio, 2005) som forskningsmetode kjennetegnes av at den bygger på observerte hendelser over tid, og at man ved utgangspunkt i disse vil forsøke å argumentere for at den observerte utviklingen vil fortsette i samme, økende eller avtakende takt i fremtiden. En viktig begrensning av metoden er at den kun vil fortelle noe om de utviklingsprosesser og trekk som er i gang og ikke inkludere eventuelle nye påvirkninger til endringer av utviklingen i fremtiden. En annen svakhet er at det nesten er umulig å fastslå sannsynligheten for feil i ekstrapoleringen. (Routio, 2005)

## 4. Bredbåndsutbredelse og bruk av internett i Norge

### 4.1. Tilgjengelighet/utbredelse

#### 4.1.1. Private Bredbånd

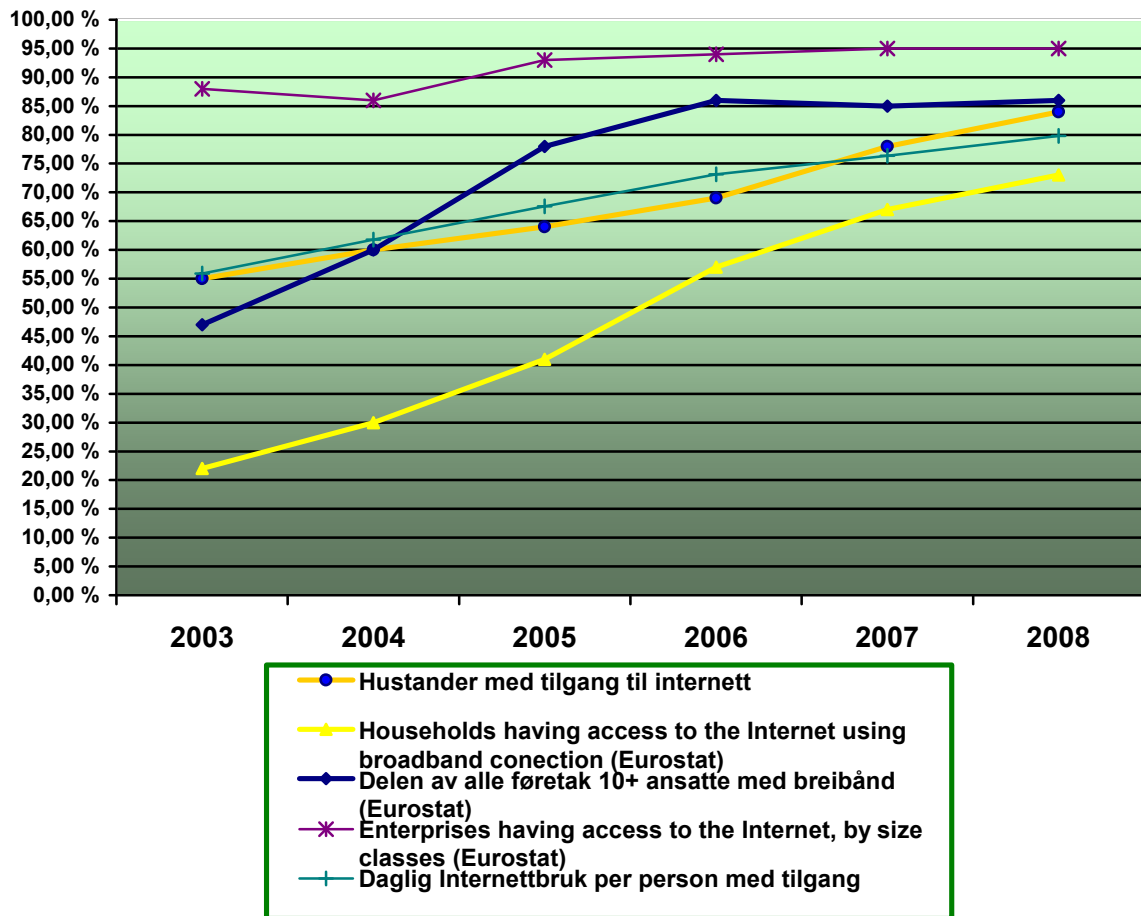


(SSB, 2009b) (TNS Gallup, 2009b)

Statistisk Sentralbyrå presenterer i sin statistikkbank tall som tydelig viser at en stor befolkningsgruppe i Norge har tilgang til og bruker internett på en daglig basis. (SSB, 2008h). Dette blir også bekreftet av TNS Gallup sin Intertrack, som måler utviklingen i bruken av internett i Norge (TNS Gallup, 2009b) I 2003 var det 275.000 private bredbåndsabonnemeter i Norge. I 2008 er antallet 5-doblet til 1 364 000 abonnemeter. I 2003 tilsvarte det 22 % av alle husstandsabonnemeter i Norge og i 2008 var denne andelen økt til 73 %. Bruken av internett har i den samme perioden doblet seg fra henholdsvis 1 534 000 brukere i 2003 til 2 732 000 brukere i 2008.



#### 4.1.2. Bedrifter Bredbånd



(SSB, 2009a), (Eurostat, 2009c), (Eurostat, 2009c) (Eurostat, 2009c) (SSB, 2008a), (SSB, 2008e)

Ved utgangen av 2008 var det 467 000 registrerte bedrifter i Norge. (SSB, 2009a) På dette tidspunktet var det ca 147 000 bedriftsabonnement på bredbånd. Av alle bedriftene med tilgang til internett hadde 47 % av alle virksomheter bredbåndstilkobling i 2003. I 2008 var denne andelen kommet opp i 86 % av alle virksomheter. I statistikken fra Eurostat holdes finanssektoren samt virksomheter med færre enn 10 ansatte utenfor. (Eurostat, 2009a) Tall fra Eurostat viser at i 2003 hadde 86 % av alle virksomheter i Norge med mer en 10 ansatte internetttilgang. I 2008 hadde den samme kategorien kommet opp i 95 % internett tilgang. (Eurostat, 2009b). I følge Statistisk Sentralbyrå var den daglige bruken av internett for de med tilgang på 56 % i 2003. I 2008 var andelen brukere med tilgang til internett kommet opp i 80 %

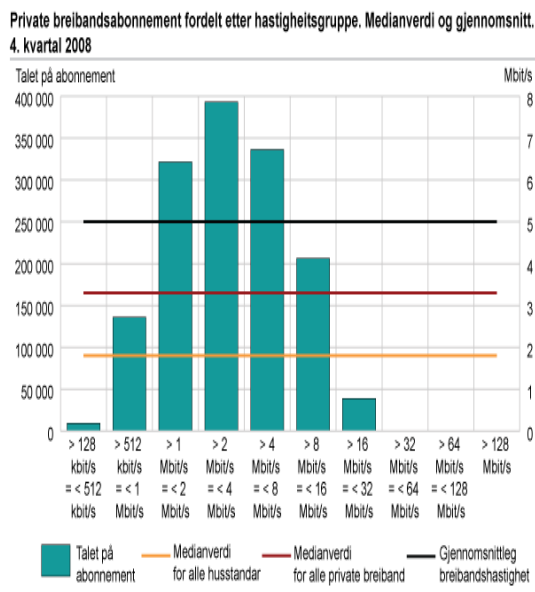
### 4.1.3. Mobilt Bredbånd

Bjørn Unnersaker skriver i magasinet PCWorld Norge at Netcom per 15.januar.2009 tilbyr 80 % av den norske befolkning Turbo 3G mobilt internett (Unnersaker, 2009). Dette gir en teoretisk overføringskapasitet på 7,2 Mp/s. Både Telenor og Netcom har per 15.januar.2009 konkrete planer om å bygge ut 4G nettverk (Unnersaker, 2009) (Heyerdahl, 2009) i henholdsvis Norge og Sverige. Kapasiteten som vil være tilgjengelig gjennom 4G nettverk er opp mot 100 Mbit/s som i prinsippet er det samme som fiber klasse (fasttilkobling) på dataoverføring.

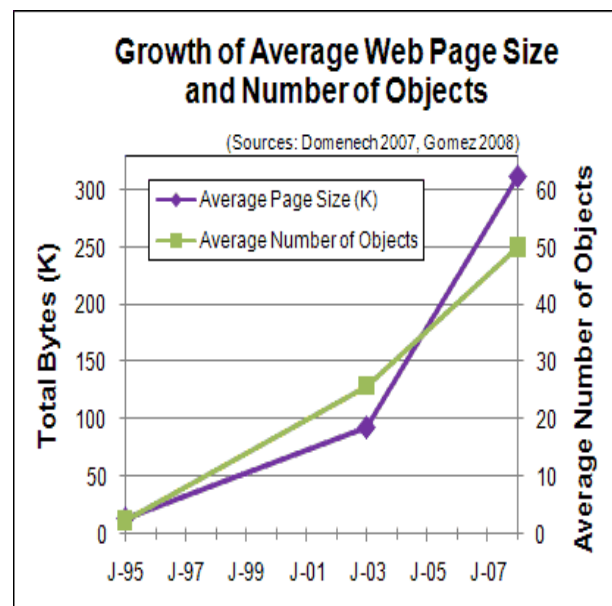
### 4.1.4. Digitalt Bakkenett

Det digitale bakkenettet i Norge dekker i 2009 nær 98 % av alle husstander i Norge (Norges Televisjon, 2009). Norges Televisjon (NTV) som er delvis statseid gjennom sine eiere NRK, TV2 og Telenor har på grunnlag av et stortingsvedtak fått konsesjon til utbygging og drift av et digitalt bakkenett. Bakkenettet er en erstatning for det gamle analoge antennenettverket i Norge. Kapasitetsmessig vil det digitale bakkenettet kunne sende 6-8 kanaler digitalt der tradisjonell analog sending bare kunne sende 1 kanal. (Norges Televisjon, 2009).

## 4.2. Kapasitet



(SSB, 2009c)



(Websiteoptimization.com, 2008)

En oversikt fra Statistisk sentralbyrå viser at gjennomsnittlig bredbåndshastighet på private bredbåndssabonnemement i Norge per 4.kvartal.2008 er på 5 Mbit/s og at medianverdien er på 3,3 Mbit/s. I følge nettstedet Websiteoptimisation.com har størrelsen på den gjennomsnittlige internettsiden med hensyn på mengde data tredoblet seg i perioden 2003 til 2008. Dette gjennomsnittlige innholdet på en nettside i form av tekst, bilde og annen grafikk er i 2008 tre ganger høyere målt i enheten bytes. I 2003 var den gjennomsnittlige størrelsen like under 100 kb (kilo bytes) og i 2008 er det samme tallet like over 300 kb.

### 4.3. *Bruk av Internett etter formål*

**Internett brukt til ulike formål de siste 3 måneder. Andel av de som har vært på Internett siste 3 md, etter kjønn, alder, utdanning og arbeidssituasjon. 2.kvartal 2003. Prosent**

<b>Kommunikasjon</b>	87
<b>Informasjonssøk og onlinetjenester</b>	94
<b>Kjøp, Salg og Banktjenester</b>	72
<b>Kontakt med offentlige myndigheter</b>	58
<b>Kurs og utdanning</b>	7

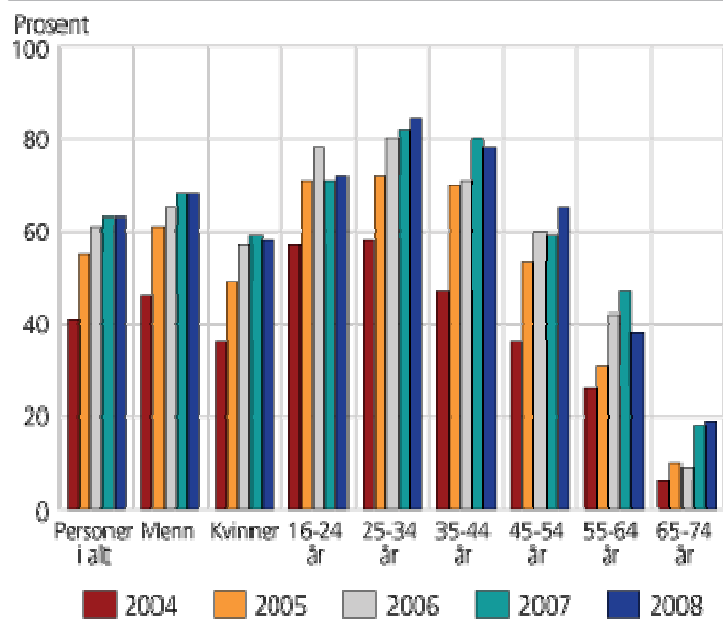
(SSB, 2003)

**Internett brukt til ulike formål de siste 3 måneder. Andel av de som har vært på Internett siste 3 måneder, etter kjønn, alder, utdanning og arbeidssituasjon. 2. kvartal 2008. Prosent**

<b>Sendt og mottatt e-post</b>	92
<b>Laste ned programvare</b>	47
<b>Informasjonssøk om varer og tjenester</b>	90
<b>Informasjonssøk om reiser og opphold</b>	68
<b>Lesing av nettaviser</b>	82
<b>Jobbsøking på nettet</b>	25
<b>Helserelatert informasjonssøk</b>	46
<b>Informasjonssøk om utdanning og kurs</b>	36
<b>Nettbank</b>	84
<b>Salg av varer og tjenester</b>	13

(SSB, 2008g)

**Andel av befolkningen som har kjøpt eller bestilt varer eller tjenester til privat bruk over Internett siste 12 måneder, 2004-2008. Prosent**



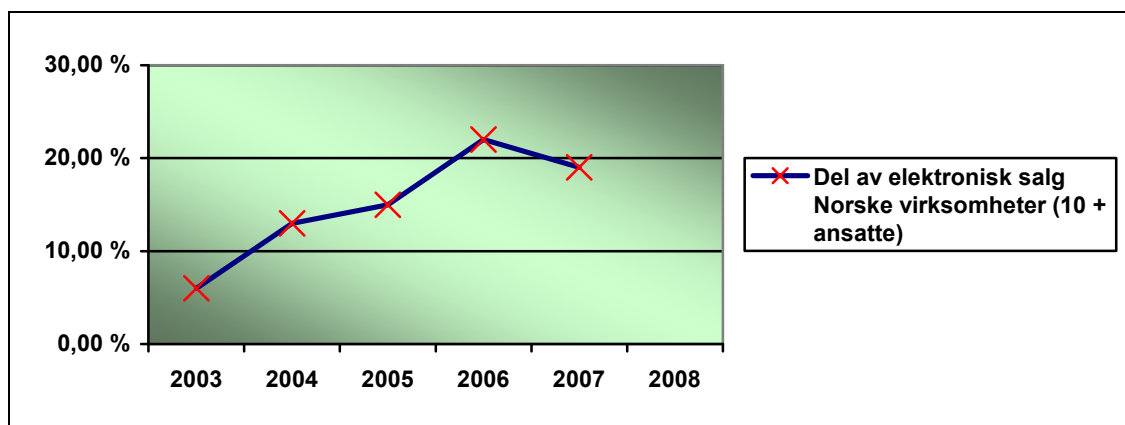
2008 © Statistisk sentralbyrå (SSB, 2008b)

I 2003 ble internett hyppigst brukt til formål knyttet til kommunikasjon, informasjonssøk, kjøp, salg og banktjenester. De samme aktivitetene er også sterk representert i tallgrunnlaget for 2008. Aldersgruppen 25-34 år er den som oftest benytter nettbank (98 %) og driver kjøp og salg av tjenester (20 %). Tallgrunnlagene for 2003 og 2008 er av SSB gjengitt noe forskjellig med hensyn på kategorisering i måletidspunktene. Informasjonssøk, kommunikasjon og kjøp og salg og banktjenester er de aktiviteter som er sterkest representert både i tallene fra 2003 og 2008. Den aktiviteten som hyppigst blir utført av internettbrukerne i 2008 er sending og mottak av e-post. Informasjonssøk om varer og tjenester, nettbanktjenester, og lesing av nettaviser er aktiviteter som også har høy aktivitet. Mellom 80-90% prosent av alle som har vært på internett i 2. kvartal 2008 har gjennomført en eller flere av disse aktivitetene. I tallgrunnlaget fra 2003 er det vanskelig å fastslå hvor ofte brukere har benyttet internett for hhv kjøp, salg og banktjenester, mens tallene fra 2.kvartal 2008 er klarere definert og 84 % av de som har vært på internett i 2.kvartal 2008 har benyttet nettbanktjenester.

I 2004 opplyser like over 40 % av befolkningen at de hadde kjøpt, eller bestilt varer eller tjenester til privat forbruk over internett innen de siste 12 måneder. I 2008 viser den samme målingen at denne andelen har steget til nærmere 70 %. Målingene er i begge

måletidspunktene registrert for de foregående 12 måneder. Aldersgruppen 16-54 år er de som i høyest grad kjøper eller bestiller varer/tjenester over internett i hele perioden. Gruppen 45-54 år er den gruppen av befolkningen som opplevde sterkest vekst i perioden. Gruppen eldre enn 55 år er de som i liten grad opplyser å ha brukt internett til kjøp eller bestilling av varer/tjenester.

#### 4.3.1. Salg over internett i Norge



(SSB, 2008c) (SSB, 2008d)

### 8 Elektronisk sal, etter mengd sysselsatte og næringsområde. 1999-2007. Milliardar kroner

	2003	2004	2005	2006	2007
	Internett	Internett	Internett	Internett	Internett
<b>Alle føretak med 10+ sysselsatte</b>	<b>41,4</b>	<b>58,9</b>	<b>96,4</b>	<b>157,9</b>	<b>296,6</b>
<b>Mengd sysselsatte</b>					
10-19	1,9	3,9	10,9	7,3	18,8
20-49	10,1	14,1	16,9	40,1	35,6
50-99	4,8	5,5	11,4	9,5	28,2
100+	24,6	35,3	57,3	101,0	214,1
<b>Næringsområde</b>					
Industri (NACE 11, 15-37 og 40, 41)	6,5	11,5	14,8	45,8	109,4
Hotell, restaurant og catering (NACE 55)	0,6	2,3	1,9	2,8	3,3
Transport/telekommunikasjon (NACE 60-64)	6,3	14,6	30,8	31,1	61,3
Tenesteyting elles (NACE 70-74, 92 og 93)	3,8	4,2	5,5	7,4	13,4

(SSB, 2008f)

Gjennomsnittlig andel salg av tjenester og produkter over elektronisk salg i virksomheter med mer en 10 sysselsatte i 2007 var på om lag 19 % av total omsetning i virksomheten. I 2003 var andelen av totalt omsetning i virksomhetene som følge av elektronisk salg bare 6 %.

Statistikken gjengitt fra SSB inkluderer ikke tall for 2008. Dersom trenden i tallgrunnlaget i perioden 2003 – 2007 fortsetter, er det naturlig at andelen i 2008 er enda høyere enn i 2007.

En undersøkelse over IKT bruk i 2008 viser at handelen over internett har vist en sterk utvikling i tidsperioden 2003(-5) til 2007 (0). Statistikken viser at alle salgsv verdiene i alle næringsområder samt den totale verdien av salg over internett har steget i perioden. Sektoren *Industri* selger mest (i verdi) over internett i 2007. Tallgrunnlaget viser en høyere stigningstakt i perioden 2006-2007 en for de foregående periodene. Innenfor *Industri* ligger blant annet NACE kode 22 (SSB, 2009e) som inkluderer formidlingsvirksomheter som forlegging av aviser og magasiner. Denne kategoriseringen følger den gamle NACE standarden som var gjeldende frem til 31. desember 2008 (SSB, 2009d).

#### 4.3.2. Mest besøkte nettsteder

Alexa som er et selskap som overvåker internasjonal nettrafikk gir en kontinuerlig oversikt over de mest besøkte nettstedene i Verden. Websiden tilbyr en kategorisering etter land og kan derfor presentere en oversikt over hvilke nettsteder som hyppigst er besøkt av for eksempel norske nettbrukere. Med utgangspunkt i deres topp 100 liste over mest besøkte nettsteder kategorisert etter land med søkekriterium Norge viser de følgende topp 20 liste den 05.mai.2009.

1. <a href="http://www.google.no">www.google.no</a> int.søkemotor	11. <a href="http://www.dagbladet.no">www.dagbladet.no</a> Norsk avis
2. <a href="http://www.youtube.com">www.youtube.com</a> int.media	12. <a href="http://www.wikipedia.org">www.wikipedia.org</a> int.encyclopedia
3. <a href="http://www.facebook.com">www.facebook.com</a> int.nettsamfunn	13. <a href="http://www.startsiden.no">www.startsiden.no</a> Norsk startside
4. <a href="http://www.google.com">www.google.com</a> int.søkemotor	14. <a href="http://www.blogger.com">www.blogger.com</a> int.blogg side
5. <a href="http://www.live.com">www.live.com</a> int.startside	15. <a href="http://www.aftenposten.no">www.aftenposten.no</a> Norsk avis
6. <a href="http://www.vg.no">www.vg.no</a> Norsk Avis	16. <a href="http://www.gulesider.no">www.gulesider.no</a> Norsk telefonsøk
7. <a href="http://www.finn.no">www.finn.no</a> Norsk markedsplass	17. <a href="http://www.sol.no">www.sol.no</a> Norsk startside
8. <a href="http://www.nettby.no">www.nettby.no</a> Norsk nettsamfunn	18. <a href="http://www.nrk.no">www.nrk.no</a> Norsk TV
9. <a href="http://www.msn.com">www.msn.com</a> int.startside	19. <a href="http://www.yr.no">www.yr.no</a> Norsk værside
10. <a href="http://www.yahoo.com">www.yahoo.com</a> int.startside/søkemotor	20. <a href="http://www.start.no">www.start.no</a> Norsk startside

(Alexa.com)

Oversikten viser at det er utenlandske nettsamfunn, søkemotorer og startsider som dominerer på Norske nettbrukere sine besøkte nettsteder. VG.no, nettsamfunn Nettby samt markedsplassen Finn er de eneste norske nettstedene som kommer inn på listen over de topp

10 mest besøkte nettsteder fra norske nettlesere. Da Alexa ikke gir mulighet for å gjengi eksakt antall brukere presenteres i denne oppgaven også det norske selskapet TNS Gallup sin Metrix liste over Norges mest besøkte nettsteder. Metrix-listen gir en detaljert beskrivelse av antall unike besøkende, men har også den begrensningen at de som er med på oversikten er selskaper som har inngått partnerskap med TNS Gallup om å bli analysert. Dette forklarer at mange av de internasjonale selskapene som er representert på Alexa sin topp 20 liste ikke er representert på TNS Metrix sin topp 10 liste. Tallgrunnet fra TNS Gallup kan likevel indikere en utvikling i det totale antall norske nettbrukere, og hvordan disse benytter seg av internett.

### Top 10 Uke 10 -2003

Nettsted	Url	Unike besøkende	Brukersesjoner	Sidevisninger
1 Start siden	<a href="http://www.startsiden.no">www.startsiden.no</a>	907 077	4 267 742	13 163 505
2 VG Nett	<a href="http://www.vg.no">www.vg.no</a>	893 050	3 436 488	22 813 363
3 MSN	<a href="http://www.msn.no">www.msn.no</a>	837 310	1 939 960	10 649 934
4 Kvasir	<a href="http://www.kvasir.no">www.kvasir.no</a>	628 733	1 323 345	7 618 357
5 Dagbladet.no	<a href="http://www.dagbladet.no">www.dagbladet.no</a>	574 050	1 957 552	13 577 126
6 Aftenposten.no	<a href="http://www.aftenposten.no">www.aftenposten.no</a>	417 497	1 245 699	7 743 189
7 NRK.no	<a href="http://www.nrk.no">www.nrk.no</a>	308 105	600 689	4 769 377
8 Nettavisen	<a href="http://www.nettavisen.no">www.nettavisen.no</a>	289 857	913 845	5 986 521
9 Finn.no	<a href="http://www.finn.no">www.finn.no</a>	282 402	625 717	14 620 602
10 Gule Sider	<a href="http://www.gulesider.no">www.gulesider.no</a>	277 806	531 319	4 754 810

(TNS Gallup, 2009a)

I 2003 hadde det mest besøkte nettstedet i Norge, startsiden.no 907 077 unike besøkende i løpet av en uke (Uke 10) På topp 10 listen i 2003 er 9 av 10 nettsteder som er representert en eller annen form for formidlingsvirksomhet. 5 nettsteder er rene nyhetsformidlingsnettsteder (VG.no, Dagbladet.no, Aftenposten.no, Nrk.no og Nettavisen.no). En av nettstedene driver formidling av produktannonser (finn.no). En driver formidling av telefonnummer og adresser (gulesider.no). Kvasir.no er en ren søkemotor/nettsted.

## Top 10 – Uke 10 - 2008

	<a href="#">Nettsted</a>	<a href="#">Url</a>	Unike besøkende	Brukersesjoner	Sidevisninger
1	VG Nett	<a href="http://www.vg.no">www.vg.no</a>	2 836 384	16 995 220	347 374 464
2	MSN	<a href="http://www.msn.no">www.msn.no</a>	2 105 016	9 310 980	43 396 324
3	Startsiden	<a href="http://www.startsiden.no">www.startsiden.no</a>	1 845 134	15 651 563	29 292 142
4	Dagbladet.no	<a href="http://www.dagbladet.no">www.dagbladet.no</a>	1 797 904	7 262 695	33 391 835
5	Finn.no	<a href="http://www.finn.no">www.finn.no</a>	1 509 245	5 423 127	168 770 199
6	Gule Sider	<a href="http://www.gulesider.no">www.gulesider.no</a>	1 327 838	3 000 201	18 820 403
7	NRK.no	<a href="http://www.nrk.no">www.nrk.no</a>	1 250 732	3 513 134	18 067 099
8	Nettavisen	<a href="http://www.nettavisen.no">www.nettavisen.no</a>	1 025 011	3 631 658	16 378 933
9	Aftenposten.no	<a href="http://www.aftenposten.no">www.aftenposten.no</a>	956 147	3 110 598	16 410 419
10	Kvasir	<a href="http://www.kvasir.no">www.kvasir.no</a>	854 102	2 412 536	9 531 624

(TNS Gallup, 2009a)

I 2008 er Norges største avis også blitt Norges mest besøkte nettsted (VG.no) Antallet unike besøkende på Norges mest besøkte nettsted i 2003 har 3-doblet seg i perioden. Fra 907 077 på [www.startsiden.no](http://www.startsiden.no) i 2003 til 2 836 384 på [www.VG.no](http://www.VG.no) i 2008. Det er i følge statistikken flere unike brukere på [www.VG.no](http://www.VG.no) i løpet av en uke i 2008 en det er totale brukere av internett i Norge i henhold til deres egen Intertrack undersøkelse som ble presenterte i avsnitt 4.1 *Tilgjengelighet og utbredelse* og som viste til 2 732 000 brukere av internett i Norge.

### 4.3.3. Mobil Internett

Siden 2008 leverer også TNS Gallup sin Metrix (TNS Gallup, 2009a) statistikk og oversikt over de mest besøkte mobilnettsteder. På mobiltopplisten i uke 45 i 2008 er det også formidlingsvirksomhetene som dominerer. VG Mobil er det suverent mest besøkte mobilnettstedet. Utviklingstrekkene frem til uke 15 i 2009 bekrefter utviklingen i TNS Gallup sin toppliste over besøkte nettsteder. Formidlingsvirksomhetene er også de nettsteder som hyppigst blir besøkt fra mobile enheter. Mobiltopplisten forteller også at flere og flere tar i bruk mobile enheter for å orientere seg på internett.



#### 4.3.4. Nettsamfunn

Facebook Share of Time Spent in Europe February 2009 vs. February 2008 Total Europe, Age 15+ - Home and Work Locations Source: comScore World Metrix		
	Share of Minutes	
	Feb-08	Feb-09
Share of Total Internet Minutes	1.1%	4.1%
Share of Social Networking Minutes	12.3%	30.4%

Facebook Growth in Europe February 2009 vs. February 2008 Total Europe, Age 15+ - Home and Work Locations Source: comScore World Metrix				
Facebook.com	Unique Visitors (000)			
	Feb-08	Feb-09	Percent Change	Rank in Social Networking Category in Feb-09
<b>Europe</b>	<b>24,118</b>	<b>99,776</b>	<b>314%</b>	<b>1</b>
United Kingdom	12,957	22,656	75%	1
France	2,217	13,698	518%	1
Turkey*	N/A	12,377	N/A	1
Italy	382	10,764	2721%	1
Spain	515	5,662	999%	1
Germany	680	3,433	405%	4
Belgium	327	2,308	607%	1
Sweden	1,211	2,298	90%	1
Denmark	533	2,022	279%	1
Switzerland	282	1,690	499%	1
Norway	819	1,479	81%	1
Finland	555	1,341	142%	1
Netherlands	236	1,031	337%	2

(ComScore Inc, 2009)

Ifølge analyseselskapet Comscore hadde nettsamfunnet Facebook 275 millioner unike besøkende i løpet en februar måned i 2009. 1,5 millioner av disse var i følge det samme analyseselskapet unike norske besøkende. (ComScore Inc, 2009) Selskapet finner også at av alle minutter som ble benyttet på online sosiale nettverk i Europa, representerte Facebook 30,4 % av disse. Dette markerer en stigning fra 12,3 % året før. I 2009 representerer Facebook i følge analyseselskapet 4,1 % av det totale antallet minutter tilbrakt på internett i Europa.

## 5. Analyse:

Oppgaven har så langt sett at utbredelse, bruk og tilgang til høyhastighets dataoverføring via bredbåndsbaserte løsninger er høy i Norge. Tallgrunnlagene tilsier at et flertall av befolkningen har de teknologiske forutsetningene ikke bare for å motta, men også for å sende data som er mer kapasitetskrevenne, enn det de hadde i 2003 (-5). I følge Dag Veierød ved Høyvis.no finnes det noen retningslinjer for hvilken overføringskapasitet den jevne internettbruker trenger. Veierød benytter NRK sine sendinger over internett som et utgangspunkt for hvilken kapasitet som kan være nødvendig. ”*Sendingene til NRK benytter 891 kb/s overføringshastighet i beste kvalitet fra NRK. For at bilde og informasjonen skal kunne overføres på en smidig måte kreves det da en kapasitet på minimum 1,5 mb/s overføringshastighet. Kapasitetskravet er også korrelert med hvor mange tjenester en eventuelt måtte ønske å benytte samtidig*” (Veierød, 2007). SSB regner medianverdien på overføringskapasitet til norsk private bredbåndsabonnement til 3,3 M/bits, og gjennomsnittet av alle bredbånd i Norge til ca 5 M/bits. Dette skulle tilsi at de teknologiske forholdene ligger til rette for at NRK og andre kanaler kan sende sine programmer over internett. Hvorfor dette skjer i liten grad i dag må derfor skyldes andre årsaker enn de rent tekniske.

### 5.1. Produksjon

#### 5.1.1. Digitalisering

Digitalisering har i dag før til at tidligere analoge formidlingskanaler som Fjernsyn – UHF og VHF signaler, radio via FM/AM båndet, musikk i form av plater, kassetter og forskjellige aviser (papir) kan overføres gjennom en og samme digitaliserte mediekanal. (Kultur- og kirkedepartementet, 2003). I innledningen av denne oppgaven vises det at bredbånd representerer en høy andel av internetttilkoblingene i Norge i 2008 (0). Perioden som er analysert viser også en rask utvikling i dekningsgraden av bredbånd fra ca 23 % av alle husstander i 2003 til 73 % i 2008. Dette har langt på vei medvirket til en dramatisk utvikling og endrede konkurranseforhold for formidlingsindustrien i perioden som Umar Haque beskriver som media 2.0. ”*Overgang til digital teknologi har de senere årene vært et fellestrekk for hele mediesektoren. Den teknologiske utviklingen har ført til digitalisering av alle ledd, fra produksjon og distribusjon til publikums mottakerutstyr. Dette har bl.a. medført at skillene mellom de ulike mediebransjene har blitt mindre tydelige. Selskapene i*

*mediebransjen er ikke lenger rendyrkede aktører innenfor én medienisje, men opererer gjerne innenfor flere distribusjonsplattformer som for eksempel papiravis, nett avis, nett-tv og radio på samme tid.” (St.prp. nr. 1 (2008-2009), 2008)*

Stewart Brand predikerte allerede i 1989 i boka *The Media Lab* en slik utvikling hvor han skriver at *”And most electronic media are becoming digital. Telephones, radio, TV and recorded music began their lives as analog media – every note the listener heard was a smooth direct transform of the music in the studio – but each of them is now gradually, sometimes wrenchingly, in the process of becoming digitalized, which means becoming computerized”*(Brand, 1987, s. 18). I 2008 er det kommet en rekke applikasjoner og nettsider for Ip-TV, web radio, podcaster, streaming m.fl som alle har det til felles at det legger til rette for at de ulike mediene skal bli mer mobile. Dette er en utvikling Stuart Brand også beskrev i 1989 *”With digitalization all of the media become translatable into each other – computer bit migrate merrily – and they escape from their traditional mean means of transmission. A movie, phone call, letter, or magazine article may be sent digitally via the phone line, coaxial cable, fiberoptic cable, microwave, satellite, the broadcast air, or a physical storage medium such as tape or disk”*. (Brand, 1987, s. 18) I neste kapittel vises noen eksempler på tjenester/selskaper som har vokst frem de senere år som representerer denne utviklingen. I henhold til den valgte metoden som beskrevet i ett tidligere kapittel er eksemplene i første rekke fra perioden 2003 (+5) til 2008 (0)

### **5.1.2. Eksempler på analoge tjenester som er blitt digitaliserte**

#### **5.1.2.1. Musikk:**

Der man før hadde grammofonplater, kassetter, AM og FM radio har man fått tjenester som iTunes og Spotify. iTunes ble etablert i 2003 og er et program hvor brukerne har tilgang til et stort bibliotek av digitale musikkfiler. Brukerne får i tillegg til tilgang, mulighet for å kjøpe rettigheten og filen for å laste denne ned til sin egen private digitale musikkavspiller. Dette gir mulighet for at mediet kan overføres til portable medier som MP3 spillere og mobiltelefoner. Spotify ble grunnlagt i 2006 og blir av mange sett på som nykommeren og en konkurrent til iTunes. Spotify gir brukeren ubegrenset mulighet til å høre på digitale musikkfiler, forutsatt at man har en tilkobling til internett. Spotify gir i motsetning til iTunes ikke brukerne muligheten til å laste ned filer til en mobil enhet. Dette skyldes at hele tjenesten baserer seg på abonnement og reklameinntekter. Tjenesten benytter en teknologi som heter streaming og

teknologien presenteres nærmere i et senere avsnitt i denne oppgaven. Spotify opplyser selv at ”*Spotify uses a peer-to-peer network along with streaming servers to stream music. This is why you see multiple connections to other Spotify users*”, (Spotify Ltd, 2009) videre opplyses det at “*We use the Ogg Vorbis q5 codec which streams at approximately 160kb/s.*” (Spotify Ltd, 2009) Opplysningen forteller noe om hvilken overføringskapasitet som er nødvendig på den internettilkoblingen man må ha for å benytte seg av tjenesten. 160kb/s er en relativt lav kapasitet i forhold til det som tidligere i denne oppgaven er blitt presentert som gjennomsnittelig bredbåndshastighet (SSB, 2008h) på stasjonære og mobile abonnement i Norge. Spotify er derfor en velegnet applikasjon både på mobile enheter med trådløs bredbåndstilkobling, og stasjonære enheter med fasttilkobling.

#### 5.1.2.2.Kommunikasjon

MSN Messenger og Skype er eksempler på digitale kommunikasjonsverktøy som til dels har erstattet stasjonære telefoner (hustelefoner). Den førstnevnte tjenesten ble etablert allerede i 1999. I begynnelsen var MSN Messenger en ren kommunikasjonskanal i form av tekst mellom brukerne. I 2003 ble Skype etablert som direkte angrep på MSN Messenger sin posisjon som den ledende interaktive PC til PC kommunikasjonskanal. Skype ble tilgjengelig i markedet med en funksjon som gjorde det mulig å kommunisere gjennom lyd og bilde og tekst, samtidig som den gav mulighet for å ringe opp fasttelefoner og mobilnummer fra datamaskiner. Den sistnevnte funksjonaliteten har fått benevnelsen IP telefoni. I 2008 er dette en funksjon som fortsatt er tilgjengelig og kjennetegner tjenesten Skype. I tillegg har man fått konkurranse fra en rekke mindre lignende tjenester. MSN Messenger har også utviklet seg, og gir i 2008 gjennom Windows Live Messenger og Live plattformen, muligheter for å dele mapper og dokumenter med andre, samt gjennomføre videosamtaler. Man får også tilgang til Windows Live Office som gir brukeren en egen dedikert lagringsplass til dokumentsamling og samarbeid på en ekstern serverplass gratis. Dette er et eksempel på det bransjen omtaler som cloud computing. En presentasjon av cloud computing vil bli gitt i et senere avsnitt.

#### 5.1.2.3.Tv og video

Tradisjonelt har fjernsyn og radio signaler blitt sendt analogt over antennesystemer med begrensninger i kanal kapasitet. I 2008 finner en nyskapingen på internett som Youtube og Sevenload. Begge er eksempler på tjenester hvor hvem som helst kan lage, og formidle sine egne videoer etter ønske. Youtube ble etablert i november 2005 og har etter etableringen hatt stor suksess. Youtube er også en tjeneste som havner de høyt på listen over nettstedet besøkt

av norske internett brukere, som presentert tidlige i oppgaven. I følge Alexa er Youtube i dag nummer to på listen over mest besøkte fra norske nettlekere. Youtube gir de som har opprettet en profil på nettstedet mulighet til å publisere videosnutter som de selv har laget til alle brukere av internett. Sevenload er et selskap som ble grunnlagt i 2006 og bygger videre på prinsippene bak Youtube. Sevenload ønsker i tillegg til dette å tilby ett sosialt medienettverk. Det som skiller Sevenload fra Youtube er at brukerne hos Sevenload får anledning til å føre en samtale mellom seg og andre seere mens de ser på de enkelte programmene/kanalene som brukerne har delt. Begge disse tjenestene benytter i likhet med Spotify, streaming som teknologi for å overføre mediet til seerne. Brukeren laster ikke ned innholdet til sin lokale enhet for å spille dette av. Dette ivaretar rettighetsbeskyttelse og sparer den lokale enheten for unødvendig ressursbruk.

#### 5.1.2.4. Aviser

Norges største avis er også den avisen som har det mest besøkte norske nettsted i 2008 (TNS Gallup, 2009a). VGNett har siden etableringen i 1995 utviklet seg fra å være en side der avisen presenterte nyhetssaker til sine lesere, til å bli en aktiv møteplass mellom avisen sine ansatte og lesere. VGNett presenterer i dag nyhetssaker gjennom tekst, bilde, lyd og video og kommentarfelter. Den økte bruken av lyd og video er det som har utviklet seg raskest på VGNett i den seneste perioden (-5) til (0). VGNett er et godt eksempel på hva digitaliseringen har medført av nye krav til tradisjonelle trykte avismedier. Leserne har i perioden (-5) til (0) utviklet seg fra å være lesere til også å bli, lyttere, seere og bidragsytere (på samme tid) til hovednettstedet VGNett og VG Nettby (VG sosiale nettverk). Denne utviklingen har funnet sted i en periode med økt tilgang og bruk av internett slik den innledende delen har beskrevet.

#### 5.1.2.5. Bøker

Bokkilden er ett norsk selskap for handel av bøker på internett. Selskapet ble etablert i 1998 som Norges første nettbokhandel og er nå Norges største og ledende nettbokhandel (Bokkilden, 2009) Nettstedet tilbyr i dag en rekke bøker for salg, og etter at transaksjonen er gjennomført blir boken sendt til kjøperen gjennom post eller annen distribusjon. BookSurge som ble etablert i 2000, men først fikk oppmerksomhet etter at Amazon kjøpte det i 2005, representerer en videreutvikling av hvordan bøker produseres og distribueres digitalt. Tjenesten åpner for at hvem som helst kan publisere og distribuere sine bøker online og digitalt. BookSurge er på mange måter en global og samtidig lokal forlegger for de som måtte ønske å gi ut en bok. (BookSurge, 2009)

## **5.2. Demokratisering av Produksjon**

Tallgrunnlaget som presenteres innledningsvis viser tydelig at brukerens teknologiske dataoverføringskapasitet har økt i perioden 2003 (-5) til 2008 (0). I 2008 er medianverdien på overføringskapasitet for alle bredbåndsabonnement i Norge på 3.3 Mbits. Denne utviklingen åpner for at norske internettbrukere selv kan produsere og dele bilder og lyd. Dette er prinsipper som får støtte i Umar Haque sin beskrivelse av paradigmeskiftet fra media 1.0 til media 2.0. Hvor media 2.0 kjennetegnes som ”The age of Plasticity” (Haque, 2005, s. 23) Normalt vil overføringshastigheten på bredbåndet være noe lavere for opplasting enn for nedlasting. Dette skyldes at god kapasitet på nedlasting er den viktigste egenskapen når man velger abonnementstype. Delvis skyldes det også at abonnementspakkene som selskapene tilbyr fokuserer sterkere på denne siden. For gruppen som ønsker å produsere og dele materiale (laste opp) til internett er derimot opplastingshastigheten også svært viktig. Det er naturlig at denne siden av kommunikasjonen mellom brukeren og internett vil få større fokus fremover, ettersom flere tar i bruk applikasjoner som de presentert i forrige avsnitt.

Produksjonsutstyr for medieinnhold er også over de senere årene blitt betraktelig rimeligere og mer tilgjengelig. Et eksempel som blir beskrevet senere i denne oppgaven er utviklingen innenfor digitale speilrefleks fotokamera. Dette verktøyet har opplevd en dramatisk teknologisk utvikling samtidig som prisnivået har falt dramatisk som følge av konkurranse i salget. Selskapene Nikon og Canon er i dag hovedkonkurrenter i dette markedet og driver en hard konkurranse for å kapre markedsandeler. Flere og flere har i dag også mobiltelefoner og

andre portable medieenheter som åpner for at man kan ta bilder, lyd og videoopptak for å produsere medieinnhold ”on the go”.

Det teknologiske forutsetningene for å distribuere store datafiler har også endret seg dramatisk. Det beste eksempelet på en slik løsning beskrives senere i avsnittet 5.2.2 streaming. Datastrømmen man ønsker å formidle (lyd, bilde eller begge deler) kan spilles av via en nettleser direkte til en seer sin terminal og nettleser. Man trenger i mindre grad nå en tidlige å gå via fordyrende mellomledd som; fremkallere, redigerere og medier for å få ut et budskap. Kvaliteten på materialet man ønsker å formidle setter også kravene til hvor høy overføringskapasitet man trenger på sin nettilkobling. For musikk og video må denne kapasiteten være generelt høy om man som avsender og mottaker skal ha full glede av tjenesten, uten å oppleve brudd. Høy kapasitet er noe norske internettbrukere i stadig større grad har, og blir bekreftet i tallgrunnlaget fra SSB.

### 5.2.1. Fildeling

Thepiratebuy som for noen måneder siden ble domfelt i Sverige for å drive distribusjon av rettighetsbeskyttet materiale for nedlasting (Expressen, 2009) kan på mange måter ha drevet fram utviklingen av det som kan kalles ”on demand” tjenester. Etter hvert som en større gruppe mennesker har tatt i bruk µtorrentteknologien (bittorent), som tillater punkt til punkt fildeling mellom flere brukere, har film og musikkbransjen i økende grad opplevd ulovlig kopiering av sine produkter. µtorrentteknologien i seg selv er ikke ulovlig. Den gir bare en oversikt over tilgjengelige kilder som deler et legalt eller illegalt filmedium. Teknologien har vist seg å være en svært gunstig teknologi for distribusjon også av lovlig data. Ett eksempel på dette er et prosjekt hos NRK (NRKBeta) hvor man deler egenprodusert materiale over µtorrentteknologien på en lovlig måte. (NRKBeta, 2009) Film og musikkbransjen har på sin side forsøkt i en årrekke å finne løsninger på problemet med ulovelig distribusjon og har forsøkt seg med ulike former for kopisperrer på digitale medier. De har lagt kopisperrer på produkter utgitt på CD/DVD og andre portable formater. I 2003 var det blant annet stor oppmerksomhet rundt dommen av Jon Johannsen, også kaldt DVD John. Han ble i 2003 kjent skyldig i å knekke koden på DVD filmer (Haaland, 2003). I årene før og etter denne dommen vokste det frem en rekke forskjellige fildelingsprogrammer som Napster (etablert i 1999), Kazaa (etablert i 2001). Begge programmene bygget på forskjellige protokoller for distribusjon av filer. I 2005 kom µTorrentteknologien og bygger videre på forgjengerne

Napster og Kazaa. I dag er µtorrent den fildelingsløsningen som opplever størst oppmerksomhet.

### 5.2.2. Streaming:

Streaming innebærer at man lytter til en direktesendt datastrøm fra tjenesteleverandøren til sin datamaskin. Dette gjør i første rekke at spørsmål knyttet til rettighetshaver og copyright er ivare tatt av avsenderen. Det norske teleselskapet Telenor definerer streaming som følger:

*”Streaming er kringkasting over Internett. Det gir bedriften mulighet til å formidle audio- og video over Internett eller intranett til en utvalgt målgruppe. Teknologien som benyttes sørger for at brukeren slipper å laste ned filen til sin datamaskin for å se og høre den.”* (Telenor, 2009)

En slik måte å formidle materialet på gir også mottakeren mulighet til å definere/skape sin egen radio/tv kanal med musikk/bilde etter de sjangrer man måtte ønske. I følge Magnus Eidem i nettavisen DagensIt omtaler man gjerne *”tjenester som Spotify som «disruptive technology» eller endringsteknologi”* (Eidem, 2009) Christensen og Overdorf definerer i artikkelen Meeting the Challenge of Disruptive Change *”Disruptive Technology”* som:

*”Disruptive innovations create an entirely new market through the introduction of a new kind of product or service”* (Christensen & Overdorf, 2000, s. 72) Videre utdyper Christensen og Bower dette i artikkelen Disruptive Technologies – Catching The Wave ved å presentere følgende punkter for å kunne identifisere og dyrke disruptive teknologier:

- Determine whether the technology is disruptive or sustaining
- Define the strategic significance of the disruptive technology
- Locate the initial market for the disruptive technology
- Place responsibility for building a disruptive technology business in an independent organization
- Keep the disruptive organization independent.

(Bower & Christensen, 1995, pp. 49-53)

For programmerere og eiere av websider og webløsninger kan bredbåndsteknologien sees på som en disruptiv teknologi ved at den gir en mangedobling av datakapasiteten i overføringssammenheng. Den økte overføringskapasiteten gir videre grunnlag for en rekke nye tjenester, men samtidig økt konkurranse fra nyetableringer i de markedene som oppstår som følge av den økte kapasiteten. For internettbrukeren vil ikke bredbåndsteknologien virke like disruptiv da områdene for bruk i begynnelsen vil virke ganske like som før. Gradvis vil



man likevel oppleve et økende krav til overføringskapasitet også på internettbrukeren sin side ettersom de tar i bruk den nye tjenester, med det økte brukergrensesnittet disse skaper. Bower og Christensen argumenterer i sin artikkel *Disruptive Technologies: Catching the Waves* for at ”*Mainstream customers are unwilling to use a disruptive product in applications they know and understand. At first, then, disruptive technologies tend to be used and valued only in the markets or new applications; in fact, they generally make possible the emergence of new markets.* (Bower & Christensen, 1995, s. 45)

### 5.2.3. On Demand

Fildelingstjenester som Napster, Kazaa og µTorrent, kan tenkes også å ha medvirket til en form for undervisning av brukerne av ulike underholdningsmedier på internett. Brukerne har lært at ”on demand” media er mulig uten at det skal forringe kvaliteten på innholdet. Fildelingstjenestene har gitt internettbrukeren mulighet for å laste ned lovlig og ulovlig materiale, tilnærmet gratis, for så å kunne se på dette når man selv måtte ønske. I 2008 (0) kan det tenkes at bransjen etter hvert har begynt å innse at de må finne andre måter å beskytte sitt innhold på en gjennom kopibeskyttelse. Det kan se ut som musikk og filmbransjen forsøker å vende bruken av nettopp fildelingsteknologien til sin fortjeneste. Et eksempel på dette er tjenesten Spotify som ble beskrevet i avsnitt 6.1.2 hvor rettighetene til filene blir bevart, samtidig som musikkbransjen får betalt ettersom sangene blir spilt av på tjenesten. Det virker naturlig at dersom bransjen selv klarer å dele alt tilgjengelig materiale til en ekstremt lav pris for brukeren mens de samtidig bevarer inntjening, er trolig at brukeren i utgangspunktet ønsker å opptre lovlig og som følge av det ikke gå den ”tyngre” veien rundt ulovlig nedlasting og kopiering. Med tjenester som Spotify vil musikk/selskapene også få en mulighet til å hente inntekter fra materiale som er ”utgått på dato” og som de ellers ikke ville vært økonomisk forsvarlig å distribuere på tradisjonell måte. Med materiale ”utgått på dato” menes utgivelser som er gjort for mange år siden og som ikke lenger har den samme oppmerksomheten som ”hitter”. En slik tankegang støttes av Chris Andersons ”the long tail” som beskriver en utvidelse av markedet i retning av ”nicher”. Bransjen kan med dette gå over til å selge adgang/medlemskap i abonnementsform til musikk/film tjenester online. Tallgrunnlaget fra SSB som er presentert tidligere tilsier at store deler av befolkning i Norge har en tilstrekkelig kapasitet til å benytte en eller flere slike tjenester samtidig. Med en gjennomsnittshastighet tilsvarende 5,0 Mbits på dataoverføring og en bredbåndsrepresentasjon tilsvarende 75 % av alle hunder med internett, er det bare ¼ som har noe mer begrenset kapasitet da de benytter

en annen (tregere) type oppkobling. Tjenester som Spotify, vil altså være tilgjengelig for 100 % av alle med internettilkobling i Norge. Den ¼ som ikke har bredbånd vil kunne oppleve noe redusert kvalitet i dataoverføringen. Utbredelsen av bredbånd ser samtidig ut å erfare en utflating i veksttakten av utbredelse de seneste årene. Det er på den andre siden fortsatt ett stykke igjen til maksimalpotensialet, som er 100 % bredbåndsdekning av norske husstander. Det kan tenkes at tjenester som Spotify, Youtube, Sevenload og µtorrentløsninger nettopp vil medvirke til at man over de neste 5 år (0) til (+5) vil nærme seg 100 % bredbåndsdekning.

#### 5.2.4. Print on demand

”On demand” er også et fenomen som får stadig større oppmerksomhet i bokindustrien. Digitaliseringen har medført at bøker, aviser og andre tidsskrifter i alle størrelser kan lagres i digitale filer. Dette åpner for tilgjengelighet til søkbare arkiver og et tilnærmet uendelig lager av digitalt medieinnhold av forskjellige trykte medier. Universitetet i Stavanger, og andre universitet i Norge opererer allerede med løsninger for ”on demand” tilgang til fagdatabaser, artikkelsamlinger samt magasinsamlinger og e-bøker. (Universitetet I Stavanger, 2009)

Standardisering av formater og digitalisering gjør at man gjennom en portal (samleside) kan ha tilgang til et uendelig antall bøker og artikler. Kapasiteten til slike tjenester er tilnærmet uendelig da den eneste begrensning ligger i digital lagringsplass. Det er når man vil ha den fysiske boken eller artikkelen i håndfast form distribusjonen blir en utfordring. Ikke alle bokhandlere/bibliotek har mulighet til å investere i utstyr som kan produsere en slik tjeneste. Fallende priser på slike teknologiske løsninger og standardiseringer av filtyper fører på den andre siden til at slik aktivitet etter hvert er mulig. Et eksempel er The Espresso Book Machine 2.0 som demonstreres i en video på internettsiden til OnDemandBooks (OnDemandBooks, 2009). Denne maskinen som kan sammenlignes med størrelsen på en kopimaskin, gir mulighet for utskrift og innbinding av en hvilken som helst tittel i løpet av minutter. Det har de senere årene blitt etablert en rekke bokforretninger som tilbyr ”on demand” trykking av bøker fra en uendelig liste av titler. Et eksempel her, som er presentert kort tidligere, er Amazon som i 2005 kjøpte selskapet BookSurge med den hensikt å tilby kunder ”on demand” trykking av titler (Cris Anderson, 2006, s. 95) Selv om kundene bare måtte ønske 1 kopi av en boktittel, ser selskapet mulighet for å drive med økonomisk overskudd i motsetning til forlagene som trenger flere tusen i opplag for gjøre det samme. Senarioet med BookSurge og ”print on demand” er tema som også den norske bokhandlerforeningen har satt fokus på i sin digitaliseringsrapport som ble publisert

06.juni.2008. I rapporten konkluderes det med 9 anbefalinger, hvor standardisering av formater og ”print on demand” er to av disse. Digitaliseringsgruppen er nedsatt av bokhandlerforeningen og er av den oppfatning at man nærmer oss ”the tipping point”, hvor et digitalisert marked vil ha en betydning, og at det vil påvirke hverdagen til forlag og bokhandel (Bokhandlerforeningen, 2008, s. 4) En av grunnene de oppgir for sin antagelse om at ”the tipping point” er nært forestående for forlag og bokhandel er at *”forbrukeren er ferdig opplært, og at tilsvarende handel på nett og musikknedlasting er et dagligdags fenomen”* (Bokhandlerforeningen, 2008, s. 5) Gruppen finner også at digitaliseringen gir boken som medium en mulighet til å nå langt flere mennesker, over et langt større tidsrom en før (Bokhandlerforeningen, 2008, s. 23)

### 5.2.5. Avismediet

En av de største forandringene som har funnet sted for formidlingsvirksomheter innen lokale/regionale og nasjonale aviser er at produksjonstidspunktet for innhold er utvidet til 24 timer. Tradisjonelt har avisene jobbet på den måten at de rapporterer nyhetene og leverer materiale til avisene i løpet av dagen, for at det skal trykkes gjennom kvelden/natten. Det gjør at leserne ikke har det trykte mediet tilgjengelig før morgenen etter. Gjennom utbredelsen av internett og den økte tilgangen på nettaviser og andre informasjonskilder er nyhetsformidling blitt en aktivitet som kan foregå døgnet rundt i 2008 (0). Nyheter oppstår 24 timer i døgnet og bare internett kan presentere disse like raskt som de oppstår. Tiden som går fra produksjon og presentasjon av nyheten på en nettside til leseren har konsumert nyheten kan i dag regnes i minutter og sekunder. Noe av årsaken til at VGNett topper listene over Norges mest besøkte nettsted skyldes nettopp det at VGNett er svært raske og flinke til å oppdatere sin nettavis. Under arbeidet med denne oppgaven erfarte forfatteren at VG sine nettsider kan forandre seg i løpet av minutter. En høy fornyelsesfrekvens gjør at mange av leserne returnerer flere ganger i løpet av en dag. Tall fra TNS Gallup som ble presentert innledningsvis viser at VGNett i uke 10 i 2008 (0) hadde 347 374 464 sidevisninger fordelt på 2 836 384 unike besøkende. Dette gir gjennomsnittelig 122 sidevisninger per unike bruker. Dette representerer samtidig en dramatisk vekst fra de ca 25 sidevisninger per unike bruker siden hadde i samme periode i 2003 (-5) (Hhv 893 050 unike besøkende og 22 813 363 sidevisninger).

Tidligere er det presentert tanker om ”print on demand” i forhold til bøker. Det samme kan også tenkes som en fremtidig løsning (+5) for papiraviser. Kenneth Haugland som er Teknisk

ansvarlig ved Mediehuset Sunnhordland kan på spørsmål formidlet via e-post (se vedlegg 2) opplyse at virksomheten han jobber i lagrer digitale kopier av alle sine avissider på servere med stor kapasitet, og har gjort dette siden 2004. Han uttaler videre at ”*På ei 24 sides avis som er det me kjører mest av. ligger det rundt 22 - 23 mb per avis, Gjennomsnittet frå 3 april til og med 4 mai (18 aviser) er på 32,8 mb*” (se vedlegg 2 ). For en avis som dette som har 5 utgivelser i uken, vil det kreve en årlig lagringsplass på: 23 Mbits x 260 (utgaver)  $\approx$  6000 Mb per år. Tilleggsfunksjoner for søk kan gjennom digitaliseringen gjøre at dette innholdet blir søkbart, lenge etter det er produsert. Haugland forteller videre at i virksomheten som han er en del av er ikke har laget noen form for søkbare pdf arkiv, men at det finnes programmer på markedet som kan benyttes til dette. I følge Haugland kan en slik søkbar artikkelbase enkelt gjøres tilgjengelig for kundene/leserne til avisen (se vedlegg 2). En slik tjeneste i kombinasjon med for eksempel ATEKST fra Retriever (Retriever, 2009b) vil gi mulighet for tilgang og utskriftsmuligheter av dagferske historiske utgaver av avisene. Retriever er en av Nordens ledende selskaper på nyhetsovervåkning og ett verktøy for redaksjonell reasearch og medieanalyse. (Retriever, 2009a)

### **5.3. The personal business plan (MeProduction)**

#### **5.3.1. En dings som kan forandre en hel industri**

Erik Solheim og NRKBeta presenterte i september 2008 en analyse og introduksjon til det de kaller et nytt verktøy i mediebransjen. I en gjesteforelesning med temaet Fremtidens Media ved Universitetet i Bergen 13.mars.2009 beskriver Solheim trekk som etter hans mening vil kunne medvirke til å revolusjonere produksjonssiden i medier. Han benytter begrepene demokratisering av produksjonssiden og demokratisering av distribusjonssiden i sin presentasjon. Disse har han hentet inspirasjon til fra Chris Anderson sin "long tail theory". Verktøyet som Solheim og NRKBeta presenterte i november 2008 gjennom omtale og en analyse kommer fra Canon. Verktøyet er et speilreflekskamera Canon 5D – Mark II. Det spesielle med kameraet er at det åpner for videoopptak og lydopptak uten at det forandrer produktets fysiske attributter i noen grad. Analysen som folkene i NRKBeta (Solheim, 2008) samt Vincent Laforet (Laforet, 2008) gjennomfører av kameraet finner også at kvaliteten på bildegjengivelsen er av overraskende god kvalitet. Selv om dette bare er en tidlig utgave av den nye funksjonaliteten til speilreflekskameraet finner Solheim at dette markerer et klart potensiale for å endre medieindustrien fundamentalt. For det første tilfører kameraet en potensiell kostnadsreduksjon for fjernsynsredaksjoner som ikke trenger et stort team av kamera og lydmenn for å produsere videoinnhold. For det andre trenger man ikke legge 300-400 tusen kroner i potten for å kjøpe kameraene man i dag bruker til fjernsyn/film produksjon. (Solheim, 2008) Ved å kjøpe et Canon kamera av typen Canon 5D – Mark II for 20-25 000 kan man få den samme visualiteten som med de store kameraene som man tradisjonelt benytter i tvinnspilling. Det tredje poenget Erik Solheim trekker frem med dette kameraet er brukervennligheten. Den gjør at hvem som helst kan benytte kameraet til å skape medieinnhold.

#### **5.3.2. Den personlige nettsiden**

New York Times som er en av USA sine største aviser tilbyr i dag en gratis abonnementsbasert personalisering av sin avisnettside. Ved å registrere en profil på nettstedet gir de leseren/abonnenten linking til andre medier som omhandler de saker som New York

Times selv presenterer. Dette gjør at brukerne har fått en mulighet til å styre den informasjonsflyten de selv ønsker fra nettstedet. New York Times tilbyr på mange måter en personlig nettavise til alle sine lesere online. Når man registrerer seg for denne tjenesten vil man få en rekke spørsmål som definerer hvilke spesifikke emner eller interesser man ønsker å motta oppdateringer på. I 2006 presenterte nyhetsmagasinet Time Magazine i den årlige kåring av fjordårets mest innflytelsesrike person at dette for 2005 var YOU (Time, 2006) Det er nettopp utviklingen av you`et som i dag setter begrensninger, eller snarere muligheter for den videre utviklingen av World Wide Web. I tillegg markerer det en utvikling som en avis som New York Times m.fl må ta inn over seg med hensyn på hvordan de skal produsere og presentere nyheter i sine produkt. Tom Peters, som i følge magasinet The Economist (Economist, 2009) er kåret til en av guruene innen ledelse, beskriver dette fenomenet i boka *Re-Imagine!*. Peters ser for seg mennesket og arbeidstakeren som et YOU merke *"In terms of enterprise – that is, work and business – the upshot of "re-imagine the individual" is a tectonic shift in perspective toward what i call ... Brand You thinking"* – (Peters, 2006, s. 242). Markedsføringen av you`et foregår både på det sosiale (nettsamfunn) og profesjonelle planet gjennom erfaringer tilegnet fra ulike arbeidssituasjoner. Tom Peters mener at fremtidens virksomheter vil kunne bestå av løse organisasjoner, med ansatte som har mange forskjellige arbeidsgivere i løpet av et yrkesliv. Det blir viktigere å markedsføre seg selv som en selvstendig forretningsenhet enn som en del av et større virksomhet. (Peters, 2006)

### 5.3.3. Personlig forretningsplan

Under Global Conferences på CeBIT messen beskriver Axel Schmiegelow en fremtid for sosiale medier hvor man ikke lenger snakker om en forretningsplan for virksomheten, men en forretningsplan for hver enkelt bidragsyter. I dette ligger en løsere organisering av virksomheten og en kan finne støtte for en slik tankegang hos Lars Groth og John Child som presenterer begrepet "virtuell organisasjon" som en mulig organiseringsform i en tid med høy internett utbredelse og bruk av IKT verktøy. Sevenload og Youtube gir for eksempel den muligheten at hvem som helst kan dele hva som helst materiale så lenge det ikke er ulovelig materiale som er rettighetsbeskyttet. For at trafikken og utvalget skal opprettholdes legger tjenestene opp til at den som deler materiale også skal kunne profitere på det. De mange fremvoksende sosiale medieløsningene på nettet gir på denne måten en kontakt med kunden som er verd mer for annonsøren enn gjennom tradisjonelle TV/avis medier, eller direkte linking som det Google har bygd sin inntektsstrøm på. (Jarvis, 2009b) Sevenload er

den av de to tjenestene som drar dette lengst og beskriver en struktur der bidragsyterne får betalt i form av deler av annonseringsinntekter på det materialet de deler.

	TV/Tradisjonelt	Online Media/Google	Interactive Video /Social Media
CPM	20-150 Euro	1-15 Euro	20-150 Euro
Conversion	0,01 – 2 %	6-10 %	7- 15 %
Buying a customer cost	150 + Euro	2	0,5-1 Euro

Tabell: Gjengitt fra foredrag holdt av Axel Schmiegelow under CeBIT Global Conferences 2009. (Deutsche Messe CeBIT 2009, 2009)

En av de største utfordringene for webbaserte sosiale medier er å sikre gjenbesøk av brukere. En lav CPM (Cost per thousand impressions) og en høy Conversion rate gjør det mulig for et selskap og et nettsted å tjene penger, samtidig som deler av overskuddet som genereres kan betales tilbake til de som skaper innholdet. På denne måten skaper man en personlig forretningsgrunnlag for hver enkelt medlem av det sosiale mediet. Deltakerne får på denne måten noe igjen for sin deltakelse. Facebook, som presenteres ytterligere i ett senere avsnitt i denne oppgaven, ser ut til å lykkes med nettopp dette. Statistikk fra selskapet Comscore som presentert innledningsvis viser at Facebook legger beslag på 30,4 % av samlet tid som tilbringes på sosiale nettverksider i Europa i 2008. Dette er i tråd med det Richard Jenkins finner i sinn definering av ”group identity”. En slik motivert deltakelse vil føre til at brukerne av tjenestene i sterkere grad føler seg som medlemmer av grupper og definerte interesser. *”Group members, in recognising themselves as such, effectively constitute that to which they believe they belong”* (Jenkins, 2008, s. 106)

Et annet eksempel på en slik tankegang finnes i etableringen og utviklingen av det norske nettsamfunnet Origo. Utviklerne beskriver en utviklingsstrategi som har lagt sterk vekt på at medlemmene skal være med og i dialog med utviklerne for å skape rammene for samfunnet. Dette har ført til en entusiasme som igjen har utviklet engasjement og etter hvert også en selvjustis blant medlemmene. Utviklerne mener selv de har skapt en ny plattform for brukergenerert innhold. De har gjort dette gjennom å gi brukerne verktøy for å skape sine egne åpne eller lukkede ”soner”. Hvert medlem er ansvarlig for utforming og rettsmessig ansvarlig for innholdet på sine ”soner”. ”Sonen” kan opprettes innenfor nettverket, slik en rekke lokalaviser allerede har gjort, eller den kan være en lenke til en ekstern nettside dersom medlemmet som oppretter ”sonen” ønsker dette. Origo har tett kontakt med en rekke lokalaviser i Norge gjennom sitt eierskap og utvikling som støttes av A-pressen. Inntektsmessig heter det seg at den rettsmessige eier av en ”sone” vil få 50 % av

annonseinntektene mens resten går til ”Origosamfunnet”, det vil si eierne og utviklerne som i dette tilfellet er medieselskapet A-Pressen. Origo gir altså medlemmene muligheten og verktøyet for etablere en personlig inntektskilde. Gjennom de mange lokalavisene i A-pressen sitt medienettverk er det også kort vei fra innholdet i en lokal ”sone” kan bli publisert til et bredere publikum gjennom lokalavisens nettutgaver. ”*Det genuint nye er at vi tilbyr en komplett, brukerstyrt infrastruktur som er så enkel at selv bestemoren din kan være med på å strukturere offentligheten*” (Westvang, Skogsrud, & Staubo, 2009)

## **5.4. Gjennbesøk og samarbeid**

### **5.4.1. Webciety**

Under Cebit Messen I Hannover 4-9 Juni.2009 ble det viet spesielt mye fokus på to områder/begreper. Det ene begrepet ”Webciety” var ett hovedtema på selve messen, og ble presentert gjennom et eget dedikert messeområde med samme navn. *Internet is coming home – Webciety. The Webciety pavilion put the spotlight on today's Web-based society, featuring mobile Internet, wikis, communities, blogs, microblogs and other interactive Internet services which are making our lives increasingly digital. (Deutsche Messe CeBIT, 2009a)* Selve begrepet webciety benyttes som et samlingsbegrep for de formidlingstjenester som har kommet i ett stort antall over de senere årene på internett. Begrepet tar i tillegg opp den noe uklare dimensjonen mellom web og society (samfunn), hvor de beste eksemplene er de mange nettsamfunnene. Nettsamfunn beskrives nærmere i ett senere avsnitt i denne oppgaven. Under Global Conferances (GC) på CeBIT messen i Hannover, 3-8 Mars.2009 ble det blant annet satt søkelys på selskaper som leverer sosiale nettverkstjenester online. (Deutsche Messe CeBIT, 2009b) Reid Hoffman som er Managing Director av LinkedIn snakket under sitt foredrag, som presenteres på CeBIT sine internett sider, blant annet om at det er umulig å fremsette tanker om hvordan internett, nettsamfunn og morgendagens nettløsninger vil se ut om 2 år. (Deutsche Messe CeBIT, 2009b) I følge Reid er det ingen i bransjen som kan si noe om hvilken retning eller i hvilket omfang endringene vil ta. Det eneste som er sikkert, er at det vil skje en endring. Hoffman ville i det aller nødvendigste spå en dobling av antall medlemmer i de ulike nettsamfunn over de kommende 6 måneder. (Deutsche Messe CeBIT, 2009b)

### **5.4.2. Cover It Live**

Under pressekonferansen til Kjell Inge Røkke den 22.april.2009 i forbindelse med ”Aker Saken” benyttet VGNett en ny applikasjon på sine nettsider. Applikasjonen heter Coveritlive



og utvikles og formidles av selskapet Coveritlive.com. Tjenesten har vært tilgjengelig på markedet siden 2007 (Coveritlive.com, 2009a) og applikasjonen blir i dag benyttet av selskaper som Newsweek, Liverpool Daily Post, Sky News og en rekke interesseorganisasjoner innenfor emneområder som politikk, sport og teknologi (Coveritlive.com, 2009d). Applikasjonen var også tema under Sunnmørsposten sitt innlegg under Norsk Redaktørforening sitt vårmøte i 2009 (Norsk Redaktørforening, 2009). Sunnmørsposten hadde tatt i bruk applikasjonen coveritlive i forbindelse med avisens sin dekning av kommunestyret i deres dekningsområde. Det unike med applikasjonen er at den gir et ”instant messaging” lignende forum for journalister og lesere. I eksempelet med Kjell Inge Røkke og Aker ASA sin pressekonferanse var applikasjonen plassert på førstesiden til VG Nett. Applikasjonen gav mulighet for at lesere og seere til pressekonferansen, som ble streamet på web over IP teknologi, kunne kommentere og stille spørsmål direkte til VG sine journalister på pressekonferansen og i VG redaksjonen for øvrig. I løpet av svært kort tid kunne interaksjonen finne sted, ved at man presenterte et spørsmål, og fikk svar fra andre seere, lesere eller fra journalistene direkte. I arbeidet med denne oppgaven ble det gjennomført en test av denne applikasjonen under pressekonferansen viste at man i løpet av 1 til 2 minutter fra et spørsmål ble stilt på forumet kunne få oppklarende svar på sitt spørsmål. Vedlagt følger en kort gjengivelse av hendelsen. Hele kommunikasjonen under Røkke sin pressekonferanse kan for øvrig finnes i sin helhet på (Coveritlive.com, 2009b)

16:13	[Kommentarer fra hans ] Hva er den rosa avis ?
16:13	<b>VG Nett</b> - Den rosa avis = Dagens Næringsliv
16:13	[Kommentarer fra ... ] dagens næringsliv?
16:13	[Kommentarer fra morten ] klassekampen og til dels vg
16:15	[Kommentarer fra morten ] og ikke minst dagbladet
16:15	[Kommentarer fra Halfi ] Det refererer til Dagens Næringsliv som blir trykket på Rosa (noen vil kalle det oransje) Papir. - For de som leser sånn

## I

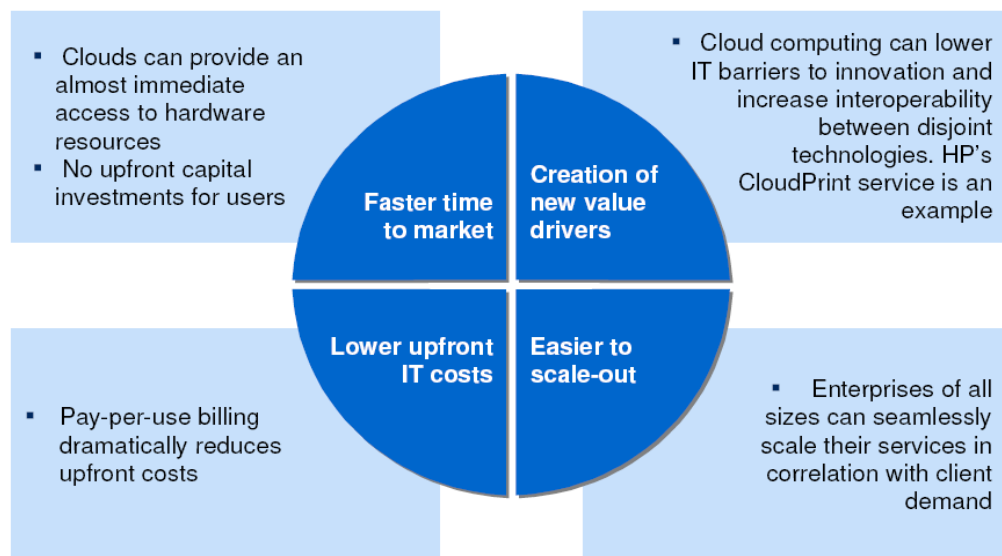
uttestingen av tjenesten ble det benyttet et kallenavn (Halfi) som en vil finne igjen i dialogen. Det interessante med applikasjonen ikke er de tekniske aspektene men interaksjonsmuligheten den skaper. De tekniske aspektene er kjent fra en rekke forskjellige andre tjenester på nett og noen av disse er presentert tidligere i denne oppgaven. Det interessante med applikasjonen er samspillet mellom avisen sine journalister, lesere og deltakere og seere til pressekonferansen. Alle kan produsere innhold som er av interesse for de andre deltakende parter ”umiddelbart”. Satt på spissen kan menigmann som ønsker å stille spørsmål til Kjell Inge Røkke gjøre dette gjennom VG journalistene og Coveritlive. Vedkommende som f.eks sitter på et kontor i Bergen kan benytte journalisten på stedet til å presentere og eventuelt få svar på spørsmål direkte til Kjell Inge Røkke i Oslo. Forutsetningen for at dette skal lykkes er selvsagt at spørsmålet må være av en slik karakter at det er allmenntilgjengelig også for andre deltakere/lesere/journalister å få det besvart. Dette er også noe Sky News melder tilbake på Coveritlive sine hjemmesider etter å ha benyttet applikasjonen. *”CoveritLive is made for a fast-paced, want-it-now world like 24hr rolling news. Within minutes we are connecting with our audience in a way we couldn't before.”* (Coveritlive.com, 2009c) Jeff Jarvis støtter også dette scenarioet i boka *“What would Google Do”* hvor han skriver *“Live brings an important benefit to the web: It makes the internet interactive, person –to-person, nose-to-nose. When something is happening live online, we can have conversations around it, we can share the same experience and discuss it, we can influence events”*. (Jarvis, 2009b, s. 106)

### 5.4.3. Cloud Computing

Det andre begrepet som var i sterk fokus under Cebit messen var cloud computing. Spesielt viet tjenesteleverandørselskaper som Google, Microsoft, SAP og Force.com plass på sine stander til å demonstrere cloud computing og hva dette vil innebære brukerne av en slik tjeneste. (Fless, 2009) Infrastrukturleverandører som IBM presenterte samtidig tekniske løsninger knyttet til drifting og serverkapasitet for cloud computing. Prinsippet bak begrepet bygger på at man som forretningsaktør med tilgang til internett skal kunne "outsourc" problemstillinger knyttet til teknisk kapasitet og serverplass til en "sky". På denne måten skal man slippe å fokusere på spørsmål som serverplass, lagringsplass, programvare, innkjøp og installasjon av ytterligere serverkapasitet. Virksomheten vil kunne fokusere på sin kjernevirksomhet som bør og skal være å utvikle forretningskonseptet videre (Youtube, 2008). Dersom man legger sine hjemmesider, applikasjoner, programmer og annet som normalt ville ha lagt på en egen eid server ut til "skyen", skal man få mulighet til å nedskalere / oppskalere kapasiteten ettersom aktiviteten tilsier det. (Youtube, 2008) Denne kapasitetsendringen skal kunne skje i løpet av sekunder, da "skyen" vil ha tilnærmet uendelig plass tilgjengelig om ønskelig. Kjøp av kapasitet gjennom cloud computing sammenlignes med kjøp av elkraft fra ett el-nett. I en illustrasjon av funksjonaliteten kan man ta utgangspunkt i en strømkunde. Kunden kopler seg til og benytter og betaler for den kapasiteten man trenger, alt etter hvor mange funksjoner man har på. Dette gjør at man hele tiden kan benytte seg av den kapasitet

som er nødvendig, og ikke ha kostnader knyttet til uutnyttet kapasitet.

### Cloud computing has tremendous promise



McKinsey & Company | 4

(McKinsey & Company, 2009)

#### 5.4.4. Begrensninger ved Cloud Computing

En studie på cloud computing som ble gjennomført av konsultentselskapet McKinsey finner på den andre siden klare begrensninger med bruk av cloud computing. De finner blant annet at for store selskaper vil kapasiteten man trenger fra skyen og kostnadene ved å leie/kjøre denne kapasiteten blir høyere enn ved en tradisjonell inhouse infrastruktur (McKinsey & Company, 2009). Konklusjonen deres gir derfor bare grunnlag for at en effektivisering og kostnadsbesparelse gjennom cloud computing vil kunne finne sted i små eller mellomstore selskaper. Men da med til dels store kostnadsreduksjoner med hensyn på infrastrukturen.

## 5.5. **Distribusjon:**

Innledningsvis viste datagrunnlaget at antallet husholdninger som har tilgang til internett og antallet brukere av internett i Norge, har doblet seg i perioden 2003 (-5) til 2008 (0). Fra å være et medium tilrettelagt for tekstbasert promotering har internett utviklet seg til å bli et sted der man kan snakke, skrive og vise begivenheter av betydning for en eller flere. For fem år siden (-5) var funksjoner som e-post og tekstbehandling og muligheter for stemme og tekstoverføring via programmer som MSN Messenger vanlige funksjoner. Siden den tid har internett utviklet seg og blitt en distribusjonsplattform for digitalisert innhold som konkurrerer med og supplerer tradisjonelle formidlingsvirksomheter.

### 5.5.1. Internett

Formidlingsvirksomheter I Norge og verden for øvrig står ovenfor en distribusjonsrevolusjon i hvordan man formidler og presenterer tradisjonelle medier som avis, fjernsyn og radio. Internett som er plattformen som har lagt grunnlaget for denne revolusjonen er selv en teknologi i utvikling. Fra starten av har internett fungert som en plass hvor individer og organisasjoner kan presentere seg selv eller sine produkt eller tjenester, mye i likhet med reklameplakater (Billboards) eller på en monologisk måte. I en studie gjennomført i 1999 av Soumitra Dutta og Arie Segev hvor de analyserer 120 nettstedet tilhørende Fortune Magazine sin årlige Global 500 liste over USA sine største selskaper finner de at 2/3 av de undersøkte selskapene sine nettsider simpelthen benytter internett som et rent publiseringsverktøy og har ingen eller liten hensikt ut over dette. (Dutta & Segev, 1999)

Senere og etter hvert som tilgangen har utbredt seg til større befolkningsgrupper og ettersom de tekniske ferdighetsnivået til individene som bruker internett har utviklet seg. Har man oppdaget at internett også kan fungere utmerket som kommunikasjon mellom 2 eller flere parter. Dette har før til det mange kaller steg 2 i utviklingen av internett. Web 2.0 er en annen betegnelse som blir hyppig brukt for å beskrive denne utviklingen. Huizingh beskriver dette som en "business as usual" fase hvor "*managers realize that today's world is not radically different from yesterday's, however it includes a new tool that enables them to do the same things better, faster and cheaper. The potential of internet is translated into an understanding of which functions or activities in a company could benefit from the internet* (Huizingh, 2002,

s. 724). Etter hvert som større menneskemengder nå har tilgang til og tatt i bruk internett har man oppdaget muligheten for ”nichekommunikasjon” til massene. Jeff Jarvis hevder blant annet i en av sine kapitler i boka *What Would Google Do* at ”Small is the new big” (Jarvis, 2009b, s. 54) Denne tankegangen har blant annet medvirket til opprettelsen av sosiale nettverk online. Disse kjennetegnes av at man identifiserer en tilhørighet med andre gjennom å definere interessefelt eller profesjonelle ferdigheter. Alle samfunnene har en eller annen oppbygging rundt 2 eller flerveis kommunikasjon mellom individene.

### **5.5.2. Modning av teknologien og lønnsomhet**

I tallgrunnlaget presentert innledningsvis kan man lese en klar tendens til utflating i tilveksten av antall daglige brukere med tilgang til internett i 2008. Det kan skyldes at man begynner å nærme seg ett naturlig maksimum (100 %) av potensielle brukere. Utviklingstrekkene er noe støttes av teorier om S-Curves in Technology Diffusion (Schilling, 2008, s. 50) S-kurve begrepet kommer av at opptak av en ny teknologi er lav når teknologien er ukjent og introdusert i markedet. Adopsjonen av teknologien øker ettersom teknologien blir akseptert og benyttet i markedet. Når markedet er mettet vil takten i nye adopsjoner av teknologien avta. (Schilling, 2008). Ettersom stigningstakten i antall bredbåndsabonnementer og brukere av internett i Norge ser ut til å erfare en utflatning i antallet nye brukere. Er det naturlig å argumentere for at det norske bredbåndsmarkedet kan ha nådd en metning, slik S kurveteorien legger grunnlag for.

En forklaring på hvorfor andelen med internett og bredbånd er høy i Norge kan ligge i at stadig nye forretningsområder flytter sine formidlingskanaler delvis eller fullstendig over til internett. Spesielt gjelder dette selskaper innen transportindustrien (fly, tog, buss og båt) og bankvirksomhet. Digitalisering av billettsalg har gjort at kostnadene ved salg har blitt redusert kraftig og selskapene bruker dette aktivt ved å selge rabatterte billetter på sine nettsider. Flyselskapet Norwegian er et eksempel på en slik virksomhet som har hatt til dels stor suksess med utbredelsen av bredbånd og bruk av internett. I 2003 tok selskapet for alvor opp konkurransen med SAS Braatens på innenriks flygninger i Norge, og i 2009 formidlet de over 85 % av alle flybilletter over internett (Norwegian, 2009). Selskapet har også i 2007 startet BankNorwegian som er en norsk nettbank for privatmarkedet. (Karrierestart.no) Felles for de to selskapene er at alle bank- og flytjenestene formidles eksklusivt gjennom internett. Selskapene opererer ikke med egne fysiske utsalgssteder, annet enn serviceavdelinger for de

reisende på flyplassene. Dette er i tråd med tankene til Michael Porter om at virtualisering av enkelte aktiviteter i virksomheten kan medføre kostnadsreduksjoner (gevinst) i verdikjeden. Økt grad av digitalisering og rabatt gjør at kundene følger etter. Et eksempel som BankNorwegian lykkes da banktjenester på nett har erfart en prisutvikling som har ført til lavere gebyrer til nettbrukerne. De tradisjonelle banktjenestene over disk har samtidig erfart en stadig økning i gebyrer og har medvirket til at stadig flere velger nettbankløsninger.

Et annet eksempel på at utbredelsen av bredbåndsteknologi fører til endringer i tradisjonelle virksomheter kan ses hos regionavisene i Norge. Fra å være rene nyhetsformidlere gjennom papirmediet har virksomhetene for alvor tatt i bruk internett som ny formidlingskanal. Stavanger Aftenblad, eller Bergens Tidende har begge inntil nylig hatt sine respektive tv kanaler, hhv Aftenbladet TV og Btv. Dette er tjenester som forutsetter at mottakerne har tilgang på bredbåndslinjer. I tippeligasesongen har disse aktørene opprettet eget nettsted for formidling av fotball i live. Nettstedet heter 100 % Fotball og er i direkte konkurranse med de tradisjonelle fjernsynsoverførte fotballkamper (Media Norge, 2009). Foretningsmodellen knyttet til 100 % fotball er abonnementsbasert.

Samtidig som de ulike regionavisene har satset på webtv sendinger av fotballkamper sender Lyse alle tippeligakamper over IP-tv til sine abonnenter. Det interessante er at det foregår en innbitt konkurranse om å ha det beste tilbudet til fotballinteresserte, samtidig som økonomien i prosjektene er i negativt fokus, der mange mener det norske fotballmarkedet er for lite for så mange tilbydere.

## **5.6. Økt teknologisk kapasitet og tilgang**

### **5.6.1. Bredbåndsdekning som distribusjonsled**

Allerede i 2001 stilte Jon Hoem i infodesign.no noen spørsmål om konsekvenser og muligheter som følge av en bredbåndsutbygging i Norge.

- Er det mulig å sikre lik tilgjengelighet for alle?
- Hvilke konsekvenser får en fremtidig sammenslåing av samfunnets generelle IT-kommunikasjon og kringkasting?
- Kan bredbåndsutbyggingen drives fram av markedet?

(Hoem, 2001)

Med regjeringen som pådriver har det siden 2003 vært politisk føring for utbygging av et digitalt bakkenett i Norge. En av hovdemålsetningene bak regjeringens satsing på digitalt bakkenett finnes i St.meld.nr 44 (2002-2003) - Om digitalt bakkenett for fjernsyn - *”Et digitalt bakkenett kan i tillegg ha virkninger med relevans for andre politikkområder enn mediepolitikken, bl.a. ved at det på sikt vil kunne inkludere nye deler av befolkningen i det moderne informasjonssamfunnet og fremme tilbudet av bredbånd i distrikts-Norge.”* (St.meld. nr. 44 (2002-2003), 2003) Det digitale bakkenettet har dermed vært ett viktig satsningsområde for at større deler av befolkningen og da spesielt i utkantstrøk skal kunne ta del i det som omtales av departementet som informasjonssamfunnet. Det ble i 2003 også påpekt at *”Et digitalt bakkenett vil ha visse «bredbåndslignende» egenskaper. Nettet egner seg likevel primært til tradisjonell massekommunikasjon der ensartet innhold distribueres fra én avsender til mange sluttbrukere, og der det ikke eksisterer noen returkanal”* (St.meld. nr. 44 (2002-2003), 2003) I 2008 rapporterer Stortingsproposisjon 1 at utbyggingen av ett digitalt bakkenettverk nesten er komplett, og at de analoge signalene er i ferd med å fases ut ved at de blir stengt ned. (Norkring, 2009) *Norges televisjon AS (NTV) fikk i 2006 konsesjon til å bygge ut og drive et digitalt bakkenett for fjernsyn. Det digitale bakkenettet ble lansert i 2007, og innen utgangen av 2008 vil samtlige fylker ha dekning fra nettet. Avvikling av analoge fjernsynssignaler er nå gjennomført i de seks første regionene. Det er planlagt avvikling i tre nye regioner i løpet av høsten 2008, og i de resterende regioner innen utgangen av 2009.* (St.prp. nr. 1 (2008-2009), 2008) Denne utviklingen har medført at det ikke lenger er mulig å motta tv-signaler via de gamle analoge systemene og at de som eventuelt ikke har skaffet en løsning med kabel tv, satellitt eller annen digital løsning, må skaffe seg en dekode for å motta de nye digitale signalene. Fra storting og regjering er det stilt krav til at det nye digitale bakkenettet skal dekke 95 % av befolkningen og i følge samferdselsminister Liv Signe Navarsete vil dette gi mer TV til alle (Navarsete, 2007). Det digitale bakkenettet innebærer ikke bare en mulighet for at informasjonsflyten til husstandene blir digitalisert men den krever det. De analoge signalene vil gradvis bli slukket og befolkningen må legge om til digitale løsninger dersom de fortsatt ønsker å motta fjernsynskanaler.

### **5.6.2. Mobil distribusjon**

I Norge satses det også sterkt på utbygginga av mobilt bredbånd. Netcom har som første operatør lansert 4G mobilnett i Norge. På dette mobilnettet skal mobilenheter kunne gjennomføre dataoverføring til en teoretisk kapasitetsgrense opp mot 100 Mbit/s. Dette



mobilnettet bygges ut i Oslo og Stockholm av TeliaSonera og de hevder selv dette blir verdens første (Unnersaker, 2009). Telenor har planer om å lansere 4G nett i Sverige og Norge, og leder for Telenor i Norden, Morten Karlsen Sørby uttaler ”*Denne lisensen sikrer Telenors posisjon som en ledende tilbyder av mobilt bredbånd i Norden. Vi tror at fremveksten av 3G og 4G mobilteknologi vil gjøre høyhastighets Internett tilgjengelig til alle mobiltelefoner og bærbare PC-er, og således utvider bredbåndstilkoblingen fra husstander til enkeltpersoner*” (Røstad, 2008). Dette er i tråd med utviklingen som kan spores i tallgrunnlaget fra TNS Gallup over mest besøkte mobilsider. Som tidligere presentert i oppgaven tilsier disse at en økende gruppe mennesker tar i bruk mobilt internetttinnhold. Denne utviklingen vil fortsette ettersom mobiltelefonene stadig utvikler seg teknologisk, og kommer med bedre og mer brukervennlige utgaver for internettsurfing.

### **5.6.3. Lokale bredbåndsløseleverandører**

I tillegg til denne utviklingen i digitalt bakkenett og i mobilnettet har finnes det etter hvert ett stort antall lokale leverandørselskaper som selger pakkedøsninger for bredbåndabonnement. Disse løsningene inkluderer IPTelefoni, IPTV, høyhastighets internett og muligheter for filmleie. De lokale bredbåndsløseleverandørene, som ofte er kraftselskaper, utfordrer de mer tradisjonelle internettleverandørene som tele og mobil selskapene. Løsningene fra kraftselskaper er knyttet opp mot en fiberkabel til husstanden, og er abonnementsbaserte. Dette gjør at man gjennom ett inntak og gjennom ett abonnement hos en aktør kan få tjenester som strøm, telefon, internett, filmleie m.m. Produkter som man før måtte ha flere leverandører for. Selskapene som har drevet frem denne utviklingen er de store regionale kraftselskaper, som Lysekonsernet i Rogaland. Gjennom utviklingsplattformen Altibox tilbyr Lyse bredbåndsløsninger til store deler av landets befolkning gjennom lokale samarbeidspartnere og tjenesteleverandører (Altibox). De tradisjonelle internettleverandørene som Telenor, NextGenTel og Tele2 har i stor grad benyttet kobberkabel i sin distribusjon, og har levert internett gjennom ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) (Wikipedia) løsninger. Løsningen har vært preget av at kapasiteten har hatt en maks grense for dataoverføring. Aktører som Telenor har først som resultat av konkurranse fra leverandører som Altibox startet den relativt kostbare utbygging av fibernettnett til sine kunder i Norge. I boka *What Would Google Do?* legger Jeff Jarvis mye av skylden for at bredbånddekningen i USA som er relativt lav, har dårlig kapasitet, og er en dyr tjeneste, på nettopp telefonselskapene, kabelselskapene og mobilselskapene: ”*Cable companies don't like Google's idea; they're*

*making margins as high as 40 percent on internet access and don't want more competition and disruption. Phone companies don't like it as they're just getting into cable business. Mobile phone companies don't like it, for once we get broadband on any device, we can use it to do anything, even make phone calls from the web without paying for minutes"* (Jarvis, 2009b, pp. 166-167). Leverandører som Lyse, Sunnhordland Kraftlag og Altibox med flere er representere slike konkurrenter og utfordrere til markedsposisjonene til tele og mobil selskapene i Norge. Disse har helt klart medvirket til at bredbåndsutbredelsen og kapasiteten er så høy som den er i Norge.

#### **5.6.4. Kapasitetsproblemer**

Det er ikke bare hvilket abonnement brukeren har på sin bredbåndstilgang som bestemmer hvilken hastighet man vil oppleve når man "surfer" på internett. I følge Smartcall ASA er *"Internett er bygd opp nesten som et bilveinett, det går "veier" på kryss og tvers og med varierende kvalitet og kapasitet, og disse er koplet sammen med rutere som kan sammenlignes med svære rundkjøringer"*. (Smartcall ASA, 2009) Dette innebærer at det i tillegg til ens egen abonnementsstype også er avhengig av kapasiteten i nettverket og hos den sideleverandøren (hosten) man ønsker å besøke. Er denne "hosten" en internettside som er laget og distribueres fra Kina, vil reisen signalet skal ha fra den besøkende sin internettilkobling til "hosten" bli veldig lang. Tjenesteleverandøren av internett (bredbånd) hos en besøkende har bare ansvar for å garantere overføringshastighet i sitt nettverk, og tar ikke ansvar for eventuelle dårlige kapasitetslinjer i andre nettverk. (Smartcall ASA, 2009)

#### **5.7. The Long Tail**

I boka "The Long Tail" beskriver Chris Anderson en observasjon gjort på et utvalg online musikk, film og bok formidlingsvirksomheter. Anderson oppsummerer denne observasjonen i *"How technology is turning mass markets into millions of niches"*. (Chris Anderson, 2006, s. 16) Anderson hevder å finne grunnlag i sin studie av virksomhetene for at det eksisterer et hittil uutnyttet markeds potensial og et uoppdaget forretningsgrunnlag for online distribusjon av sanger, bøker og filmer. Det nye markeds potentialet mener han eksisterer i en mulighet til å distribuere og selge produktene til nisjesegmenter i markedet. Dette er etter hans mening grupper som i tradisjonell kringkastingsøkonomi ikke har vært ettertraktet eller som bevisst er blitt neglisjert. Anderson beskriver tradisjonell kringkasting som: *"The great thing about*

*broadcast is that it can bring one show to millions of people with unmatched efficiency. But it can't do the opposite – bring million shows to one person each*". (Cris Anderson, 2006, s. 5)

Nettopp denne observasjonen danner nøkkelen i det Anderson beskriver som "*The Economics of the broadband era*". Det at bredbåndsteknologien i motsetning til kringkastingsteknologien åpner for optimalisert punkt til punkt kommunikasjon.

The Long tail theory er preget av en ide om at en aktør kan oppnå en form for "*economy of scale*" gjennom å presentere et bredt produktvalg over en nettbasert formidlingsløsning isteden for ett smalt utvalg. Markedsføringsmessig ønsker man ikke lenger å selge "hitter" til en begrenset gruppe kjøpere, men heller å selge et fåtall produkter (nisje) til en uendelig antall små interessenter. Andersons teori får på den andre side kritikk fra forskningsmiljø på nettopp dette. Anita Elberse ved Harvard Business School gjennomførte en empirisk undersøkelse for å bekrefte/avkrefte teorien til Anderson. Hennes arbeid ble presentert i det anerkjente fagtidsskriftet Harvard Business Review i 2009 (Elberse, 2008) Anderson satte i sin teori opp ett regnestykke over kostnader og inntekter i en gjennomsnittelig plateforretning. Han argumenterte videre med at kostnader ved hylleplass i form av leiekostnader, gjør det økonomisk uforsvarlig å ha en ubegrenset bredde i musikkutvalget i en plateforretning. Etter Andersons mening er dette derimot fullt mulig gjennom det han beskriver som digitaliserte "Music Stores" der kapasiteten er tilnærmet uendelig. I tillegg vil kostnadene for å lagre de digitale filene tilnærmet lik 0.

Gjennom en empirisk undersøkelse av nettstedet "Rhapsody" som Anderson benytter i sin argumentasjon finner derimot Anita Elberse ingen støtte for det Anderson hevder. Hun finner ingen grunnlag i sine empiriske undersøkelser som tilsier at nisjemarkedene utgjør noen spesiell attraktiv kommersialiseringskanal sett fra et markedsførings- og forretningsmessig perspektiv. Hun gir på den andre siden Anderson støtte på et punkt. I hennes empiriske arbeid finner hun at "*online commerce has significantly broadened customers' access to products of all variables, including the most obscure*" (Elberse, 2008, s. 7) Elberse finner heller ingen indikasjoner i sin undersøkelse som skulle tilsa at selskaper burde bryte med sin tradisjonelle tilnærming til markedet gjennom det hun beskriver som en "Blockbuster strategy". Strategien innebærer at virksomheten fremfor å tilby bredde satser på et begrenset utvalg som man mener vil kunne bli en hit hos en større kundegruppe, og benytter sine ressurser på å markedsføre produktet til denne. "*My findings suggest that it would be imprudent for companies to upend traditional practice and focus on the demand for obscure products*". (Elberse, 2008)

### 5.7.1. Lavere inngangsbarrierer

Et annet interessant funn i Anita Elberse sin undersøkelse er at inngangsbarrierene for nye nisjeprodukter innen de fleste bransjer har falt dramatisk som følge av utbredelsen og bruk av internett ”*online channels lower the barriers to market entry for niche products, and thus introduce the possibility of additional sales – but they also lead to a flood of products all competing for consumers` attention*” (Elberse, 2008, s. 7). De tekniske aspektene ved internett gjør at enten du skal selge et fysisk produkt eller en tjeneste så har du i likhet med allerede eksisterende distributører en automatisk tilgang til et nesten ubegrenset marked gjennom internett. Om en aktør lykkes i å nå dette ubegrensede markedet blir i hovedsak bestemt av hvilke andre ressurser aktøren besitter, og hvilke strategier man velger. Med andre ressurser menes i denne sammenheng, penger, markedsføringsapparat og distribusjonsapparat Michael Porter peker på et annet paradoks med internett i sin artikkel ”Strategy and the Internet”, som ble presentert i fagtidsskriftet Harvard Business Review i mars 2001. ”*The great paradox of the Internet is that its very benefits – making information widely available; reducing the difficulty of purchasing, marketing, and distribution: allowing buyers and sellers to find and transact business with one another more easily – also make it more difficult for companies to capture those benefits as profits*” (Porter, 2001, s. 66) Nettopp dette er med å gjøre det vanskeligere å oppnå economies of scale ved salg til “nicher”, da internett tenderer til å redusere de variable kostnadene og flytte fokuset over på de faste kostnadene. (Porter, 2001, s. 66)

### 5.7.2. Økt kundemakt

Videre argumenterer Michael Porter for at Internet er en pådriver til at kunden opplever økt kundemakt, ved at “*Internet technology provides buyer with easier access to information about products and suppliers, thus bolstering buyer bargaining power. The internet mitigates the need for such things as an established sales force or access to existing channels, reducing barriers to entry.*” (Porter, 2001, s. 66) Med dette mener Porter at kunder får en unik mulighet til å dele erfaringer knyttet til produkter de kjøper. Dersom disse produktene erfarer problemer vil andre kunder fort få greie på dette, og virksomhetene kan erfare en svikt i salget. Porter finner videre at “*The great paradox of the Internet is that its very benefits – making information widely available; reducing the difficulty of purchasing, marketing, and distribution: allowing buyers and sellers to find and transact business with one another more easily – also make it more difficult for companies to capture those benefits as profits.* (Porter,

2001, s. 66). De egenskaper ved internett som på den ene siden er med på å redusere kostnader for virksomheten er også med på å undergrave grunnlaget for videre salg da kunder og leverandører kan finne hverandre uten fordyrende mellomledd.

### **5.7.3. Nettsamfunn**

Sosiale medier har i de senere år utviklet seg med en rekke forskjellige plattformer. I de senere år har mange sosiale nettsamfunn blitt etablert og flere har til dels opplevd sterk vekst.

Verdens største nettsamfunn er i dag Facebook med over 200 millioner (Facebook, 2009b) brukere på verdensbasis, og veksten i både Norge og internasjonalt fortsetter i et høyt tempo. Facebook har en sosial profil der man kommuniserer på sin egen fritid om sine sosiale preferanser. LinkedIn er et annet nettsamfunn i sterk vekst som fører en mer profesjonell profil. Her er meningen at man skal kunne kommunisere, bygge nettverk mellom profesjonelle i yrkessammenheng. (LinkedIn, 2009) Tjenesten har også blitt meget populær som ett sted der man legger ut sin CV og på den måten markedsfører seg for profesjonelle kollegaer og kunder for potensielle nye stillinger. I følge magasinet Kampanje.com nådde Facebook en milepæl i det norske markedet med over 1,5 millioner brukerprofiler på Facebook den 23.januar.2009 (Kampanje, 2009). Dette tilsvarer over 31% av alle innbyggere i Norge. Facebook ble grunnlagt i februar 2004 og hele veksten kan derfor tilskrives fireårsperioden 2004 til og med 2008 (0). Innledningsvis bekrefter tallgrunnlaget for bruk av internett at ulike typer av informasjonssøk er den aktiviteten norske internettbrukere oppgav som de viktigste handlingene gjennomført på internett gjennom 3 måneders perioden i 2.kvartal.2008 (SSB, 2008g). Kanskje den viktigste egenskapen som det sosiale nettverk tilfører er nettopp informasjonsflyten mellom familie og venner, kollegaer og konkurrenter og ikke minst muligheten til at disse også kan bli sine egne publisister. Reid Hoffman som er CEO i selskapet LinkedIn mener at det mest sentrale med profesjonelle sosiale nettverk kan man finne i begrepet ”Flash Team” som innebærer i følge Hoffman selv ”*pulling together at team in order to solve a problem very fast, and a network of who you know, and who and what they know is essential for doing that*”. (Deutsche Messe CeBIT, 2009b)

Hoffman beskriver videre noen nøkkelementer ved sosiale nettverk.

- ”Identity” – Man bruker sit virkelige navn
- “trust” – med tanke på hvilke kontakter man bygger
- “reputation” som en eiendel man interagerer med

Videre beskriver han noen nøkkeldifferensieringer mellom sosiale og profesjonelle nettverk

- ”Friends vs colleagues”
- ”New or existing relationship”
- “Purpose”

Disse tankene får også støtte i artikkelen: Social Media Marketing and Web 2.0 av Christine Pilch. Pilch finner at: *“Social media provides tools that can introduce you to people who may become valuable resources. These people can be tapped for advice, assistance, or collaboration. It also helps professionals build relationships that can evolve into business opportunities that may not have presented themselves otherwise. (Pilch, 2009)*

I sitt foredrag på Global Conferences beskriver Ried Hoffman også en visjon for hvilket potensial han ser i sosiale og profesjonelle online nettverk. *”will be a platform for information distribution, and will be part of, how even though they are generating tons of information, how its filtered down to the right kind of information that you need to act upon”*. (Deutsche Messe CeBIT, 2009b) og Christine Pilch fremhever de forskjellige nettsamfunnene som særlig nyttige og interessante i et markedsføringsperspektiv, da det stort sett er gratis pr for den eller de som ønsker å markedsføre seg selv eller et produkt, samtidig som man når ett stadig større marked. *Social media can be perceived to be a brave new frontier or intimidating and and confusing. There are many advantages to sampling the above tools as a means of expanding your professional circle. It is possible to develop relationships virtually, and millions of dollars of business is initiated daily through these tactics. (Pilch, 2009)*. Et eksempel på at også de sosiale nettverkene har oppdaget denne verdien finnes i applikasjonen Facebook Connect som utviklerne av Facebook selv beskriver som *”the next evolution of Facebook Platform”* (Facebook, 2009a). Facebook Connect gir deg som er utvikler og eier av en egen nettside mulighet for å bygge inn en applikasjon som gir besøkende mulighet til å

- Seamlessly "connect" their Facebook account and information with your site
- Connect and find their friends who also use your site
- Share information and actions on your site with their friends on Facebook

(Facebook, 2009a)

Facebook Connect finnes også i egen utgave for mobile enheter som Apple Iphone. Dette gjør at man enkelt kan holde seg oppdatert på sin egen profil på nettstedet Facebook selv om man ikke skulle befinne seg fremfor en stasjonær eller bærbar pc. Man får mulighet for ”On the go” eller on demand tilgang, selv om dette bare skulle være 15 minutter på bussen eller på vei fra og til 2 steder.

## **5.8. Risiko som følge av demokratisering av produksjon og distribusjon.**

### **5.8.1. Sikkerhet**

I dag finnes det flere gode sikkerhetsverktøy for å kontrollere, trygge og gjennomføre e-handel, over internett. Det er spesielt 2 systemer som merker seg ut.

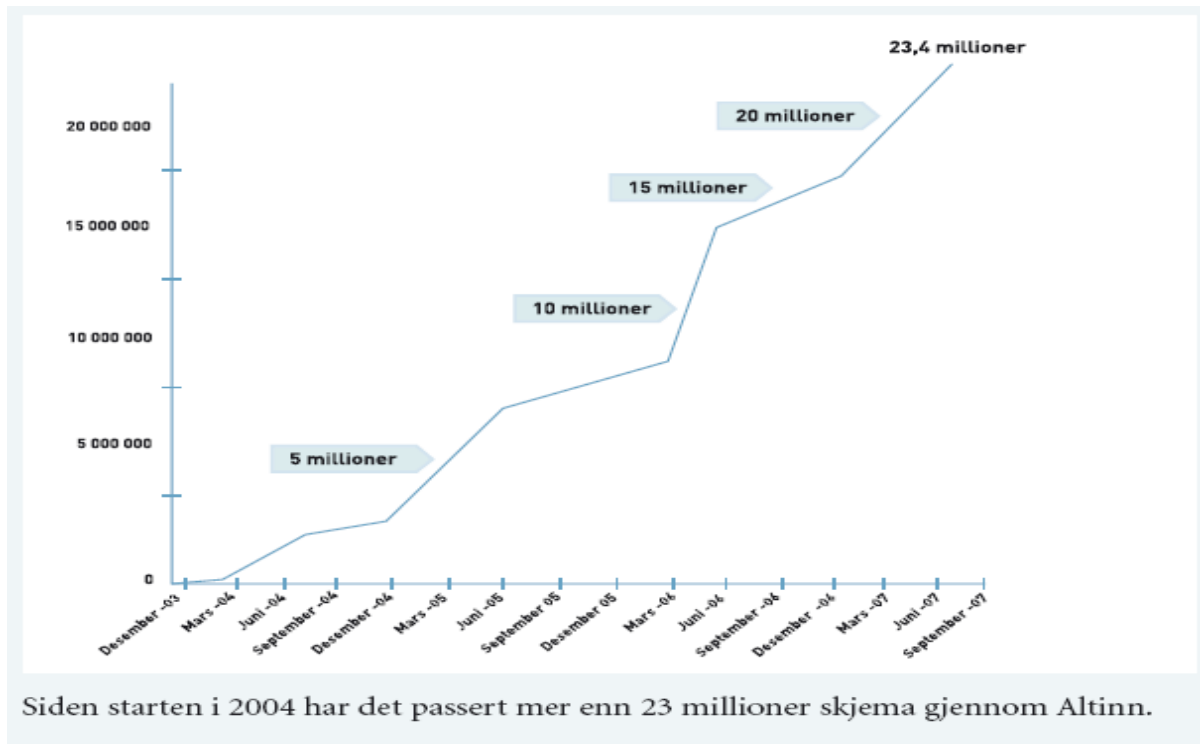
- 3D secure er den globale sikkerhetsstandarden for internetthandel og innebærer et sett av identifiseringskoder i sammenheng med kortkjøp over internett.
- Payment Card Industry er den siste nyvinningen og går ut på at leverandørene av betalingsløsningene skal kunne vedlikeholde et sikkert nettverk og beskytte data ved at betalingssiden plasseres hos dem, og sensitiv informasjon aldri går vi nettbutikken.

(Undrum, 2008)

I følge Kamilla Undrum i Mediaplanet (Undrum, 2008) er nordmenn kommet langt i implementering av disse. Hun sier at nordmenn stiller i særstilling når det kommer til sikker betaling på nett. ”*Vi har omsider blitt vant til å handle på nett, og kravene stilt til sikkerhet har vært strenge*” (Undrum, 2008) Nettopp disse kravene til sikkerhet og opplevelsen av trygg handel har gjort at nordmenn i en økende grad har tatt i bruk internetthandel.

Tallgrunnlagene som ble presentert innledningsvis viste at en andel på 72 % av de som hadde vært på internett 2 kvartal.2003 benyttet internett til nettbankjenester eller kjøp og salg av tjenester. I 2.kvartal 2008 var andelen som benyttet internett til nettbank tjenester steget til 84 %. Samtidig viser tall fra SSB at i alle norske virksomheter med mer en 10 ansatte har man opplevd at internett som markeds plass har hatt en sterk vekst i den total verdi for e-handel. Som påpekt tidligere er det sektoren Industri som kan vise til en stor prosentvis vekst for periodene 2005-2006 og 2006-2007. Denne utviklingen kan ha kommet som følge av norske internettbukere i økt grad opplever handel over internett som tryggere enn før. Leslie Stoel og Sejin Ha finner i sin studie av “*Consumer e-shopping acceptance*” at “*consumers` s perceptions of usefulness, enjoyment and trust are predictive of his/her attitude toward online shopping. The finding that trust and enjoyment perceptions play considerable roles in consumers` adaption of e-shopping supports previous research*” (Ha & Stoel, 2009, s. 570)

## 5.8.2. Offentlige Nettjenester



Offentlige nettjenester som Altinn.no og Minside.no kan ha medvirket til å utvikle norske nettbrukere sine internettvaner. Sidene har vist at offentlig informasjon kan samles på en plass og med en sikkerhet som er tillitsvekkende hos brukeren. Begge tjenestene benytter et graderingssystem med hensyn på hvilken påloggingsinformasjon som er nødvendig for å ta tjenestene i bruk. Avhengig av graden av sensitivitet i funksjonene man ønsker å utøve kreves det høyere sikkerhetsgradering i påloggingsinformasjon. Det kreves brukeropassord, pinkoder, fødselsnummer alt etter hvor høy sikkerhetsgrad man ønsker å logge inn med. Alle dokumenter som behandles, redigeres og sendes i tjenesten er i Pdf formater. Dette krever en stabil og god internettlinje for at man skal slippe treghet og avbrudd ved bruk av tjenesten. Tjenesten gir personen eller foretaket mulighet til å redigere og sende pliktig informasjon til offentlige myndigheter som man ellers ville skrevet ut og sendt i posten, eller levere på andre måter. Altinn ble opprettet i 2004 og Altinn.no er hovedkanalen for elektronisk dialog og rapportering mellom alle offentlige etater og næringslivet. Siden starten i 2004 har det passert mer enn 23 millioner skjema gjennom Altinn og portalen brukes av over 400 000 bedrifter og flere enn 2.2 millioner personer er registrert som brukere. (Altinn, s. 2)



Utviklingen som beskrevet over viser tydelig at næringslivet og privatpersoner sin bruk av digitale internettbaserte tjenester har økt i perioden. Mye av den informasjon som sendes over Altinn er av arten sensitiv informasjon, og kan inneholde opplysninger som banknummer og personnummer m.m. Dette er opplysninger man blir oppfordret til ikke å dele mer en strengt nødvendig i kontakt med myndigheter, og andre sikkerhetsinstitusjoner. Dette blir bekreftet i den årlig bedriftsundersøkelse til Altinn at brukerne av internetttil offentlige rapportering har modnet i sitt syn på internettsikkerhet. I 2006 oppgav 84,3 % av alle bedriftsledere som ble spurt at de opplevde tjenestene til Altinn som sikker å bruke (NNU, 2006, s. 15). I 2007 var den samme andelen 80,2 % (NNU, 2007, s. 16). I 2008 var det 79,2 % (NNU, 2008, s. 11). Den opplevde sikkerheten som rapporteres har over hele treårsperioden en høy prosentandel. Variasjonene i perioden 2006 til 2008 utgjør 5 % og kan skyldes at utvalgene i undersøkelsene er noe forskjellig, eller at populasjonene som undersøkes endres fra år til år.

### **5.8.3. Rolleblending**

MSN Messenger (som tidligere omtalt) og lignende applikasjoner blir ofte brukt som interaktive kommunikasjonskanaler mellom ansatte i større virksomheter. I slike sammenhenger blir de oftest brukt i en form for lukkede nettverk (Strand, 2007, s. 305). Brukere har gjerne en privatkonto og en jobbkonto. Bruken av de to kontoene er svært forskjellige og de har meget forskjellige nytteverdi. Innenfor bedriftene er det et verktøy for å lette kommunikasjon av beskjeder, filer osv mellom prosjektdeltakere. I den sosiale sammenheng er det for å kunne gjøre de samme tingene men da med utgangspunkt i en tanke om sosialisering og som et verktøy for å kommunisere med venner og familie. I brytningen mellom de to dimensjonene finnes noen interessante problemstillinger. En virksomhet vil normalt være restriktiv på hvor mye og hvilken informasjon som går ut fra virksomhetens lukkede nettsamfunn til allmennheten. I nettopp dette grenselandet mellom sosial og profesjonell har MSN Messenger de senere år fått konkurranse fra en rekke nyetableringer. I denne kategorien finnes applikasjoner som Facebook, LinkedIn, Twitter som er presentert i avsnittet 5.7.3 Nettsamfunn. Det interessante med nettsamfunnene er at de visker ut noe av den delingen som tradisjonelt har vært mellom sosiale vennemedlemmer og arbeidsrelaterte kontakter og nettverk. (Økonomisk Rapport, 2009, s. 76) Stedene kjennetegnes av at man som medlem (innbygger) har en rekke verktøy for å eksponere seg og sine interesser. Som deltaker har man mulighet til å eksponere seg for andre medlemmer. Muligheten for eksponering kommer ikke helt uten problemer, da man må vite hvilke personlige og hvilke profesjonelle

opplysninger man ønsker å eksponere. I et globalt nettverk som de store internettbaserte nettverkene må man kontinuerlig overvåke hva man eksponerer med hensyn på hva som tilhører den private sfære og hva som tilhører den arbeidsrelaterte sfære. I tillegg må man kontinuerlig overvåke hvilken informasjon andre deler som kan virke inn på en selv. Ved å dele informasjon i slike samfunn vil man automatisk kategorisere seg selv i en eller annen gruppering. Medlemskap i veldedighetssaker, politiske tema og lignende er med på å definere et medlem til en bestemt gruppe. I boka *Social Identity* definerer Richard Jenkins gruppemedlemskap på denne måten. ”*Group membership is a relationship between members: even if they do not know each other personally, they can recognize each other as members*” (Jenkins, 2008, s. 108). Medlemmer av et nettsamfunn har langt på vei definert et eller flere slike medlemskap innenfor den globale strukturen som nettsamfunnet har gitt dem. Videre sier Jenkins - *People collectively identify themselves and others and they conduct their everyday lives in terms of those identities, which therefore have practical consequences. They are intersubjectively real. This is true for categories as for groups*” (Jenkins, 2008, s. 111) En slik definering skjer både gjennom passive og aktive handlinger i registreringen og redigering av medlemmets profilsider. Når omfanget av slike defineringer øker, øker også vanskeligheten med å ha full oversikt over hvilken informasjon, meningsutveksling man etter hvert har definert seg som medlem av. Det å bygge nettverk i jobbsammenheng eller i det private er ikke noe nytt. Personlig kontakt med kunder og oppfølging av kunder og klienter står sentralt innenfor markedsføringsteori og god forretningsdrift. Personlig kontakt mellom kollegaer står også sentralt i innenfor områdene arbeidspsykologi og psykologi ellers. Blant annet i arbeidet til Einar Thorsrud og Fred E Emery som har vært med på å danne grunnlaget for den Norske Arbeidsmiljølovens §12 som er bygget på deres arbeid med psykologiske jobbkraav (Thorsrud & Emery, 1979).

Det som er nytt er at man har fått en rekke ny kanaler/plattformer for å muliggjøre og utvide nettverket. Distribusjonsmuligheten av jeget (You`et) som er beskrevet i et avsnittet produksjon er tilnærmet uendelig. Dette har skjedd som følge av at forskjellig IKT applikasjoner er kommet inn i datahverdagen til hver enkelt med internettilkobling. Dette har i første rekke skjedd gjennom stasjonære enheter, men i de senere år benyttes også i stadig økende grad mobil enheter.

Mange vil hevde at disse applikasjonene er i direkte konkurranse med nettopp den personlige kontakten som psykologene mener er sentralt for individet. Det finnes likevel elementer i en slik utviklingen av you`et som virksomhetsorganisasjoner kan tjene på. Torodd Strand er inne

på noen av disse i boka Ledelse, Organisasjon og Kultur ”Ved nettverksorganisering og oppløselige organisasjoner kan en et stykke på vei imøtekomme kravene til fleksibilitet, effektivitet og inntjening som stilles i en åpnere verden”. (Strand, 2007, s. 297)

#### **5.8.4. Redusert mellommenneskelig kontakt i en virtuell virksomhet**

Ved en eventuell implementering av en virtuell virksomhetsorganisering vil det knyttes spørsmål til hva som skjer med den personlige kontakten mellom arbeidskollegaer. Ifølge sosiolog Tom Colbjørnsen ved Norges Handelshøyskole er dette en kontakt individene er avhengig. Han sier at bruk av intuisjon og følelser som informasjonskilde er viktige. (Johansen, 2009) i en arbeidssituasjon og i ett leder – ansatt forhold. Intuisjon og følelser er faktorer som er svake eller som ikke eksisterer i virtuelle sosiale nettverk eller virtualiserte organisasjoner. Colbjørnsen sier også at i moderne virksomheter er det helt nødvendig at ledelsen gjennomfører komplekse problemløsninger, og i følge han er den eneste måten å gjennomføre det på ved å være der med et bredt spekter av seg selv. (Johansen, 2009)

Ikoner eller symboler som skal gi uttrykk for en kjent følelse, såkalte emoticons (PCMAG.com), eksisterer i den virtuelle verden. Det er derimot vanskelig for mottakeren å føle f.eks. missnøye gjennom ett surt fjes av typen ☹. Emoticonene gir snarere et inntrykk av hva avsender ønsker å formidle av en hva mottaker opplever emosjonelt. Dette er et av de områdene sosiale nettsamfunnene har klare utfordringer på i dag. Det å øke brukerengasjementet og sikre en jevn bruk av tjenestene virker vanskelig. Rafael, Ravid & Soroka presenterte i sitt forskningsarbeid i 2004 begrepet ”lurkers”. De sier at ”*even active and successful virtual communities are often characterized by an asymmetry of activity, with a small group of very active participants and a large group of silent participants*” (Rafaeli, Ravid, & Soroka, 2004, pp. 50-51) Noe av årsaken til denne asymmetrien kan muligens spores til at man i begynnelsen, når man er fersk deltager i ett nettsamfunn opplever dette som noe spennende og nytt. Etter en tid virker det som enkelte medlemmer faller ut igjen fordi man ikke opplever noen grad av verdi av kontakten mellom sine ”venner”. Det er også naturlig å tenke seg at medlemmer av nettsamfunn vil ha en tilbøyelighet til å ”markedsføre” seg selv med positive kommentarer, hendelser og opphevelser framfor å fortelle venner og bekjente om sine negative opphevelser. Negative følelser oppleves gjerne best ved fysisk

kontakt mellom menneskene. Man har da også mulighet til å sette kroppsspråk opp mot uttalte opphevelser.

Kroppsspråket har den egenskap at den vil avkrefte eller bekrefte den følelsen avsenderen presenterer. Lars Groth mener blant annet at *“Our natural abilities and dispositions have hardly changed at all in the historic times; our basic social habits and the way we prefer to pattern interpersonal relationships are also remarkably stable. We therefore have every reason to believe that major parts of existing organizational and psychological theory are valid also in the age of information technology”* (Groth, 1999, s. 5). Michael Porter finner i sin ”Strategy and the Internet” ingen grunnlag for å hevde at *“Virtual activities do not eliminate the need for physical activities, but often amplify their importance”* (Porter, 2001, s. 74) Michael Porter ser helt klar mulighet for besparelser og effektivisering ved å gjennomføre en virtualisering av enkelte aktiviteter. Han mener også at dette vil styrke behovet for enkelte fysiske aktiviteter. Etter hans mening kan man oppleve kostnadsreduksjoner i enkelte deler av en virksomhet sin verdikjede. Samtidig advarer han mot at en eventuell kostnadsreduksjon som følge av virtualisering i ett ledd fort kan føre til økte kostnader i andre ledd i virksomheten sin verdikjede. Et eksempel han trekker frem her er publisering av ledige stillinger på internett. I stor grad har man opplevd reduserte kostnader i å nå potensielle kandidater til stillingene. Samtidig har man fått en storm av elektroniske CV-er som gjør at de ansatte i selskapet må arbeide seg gjennom langt flere søknader, noe som øker personalkostnadene for analyse av Cv-er. (Porter, 2001, s. 74)

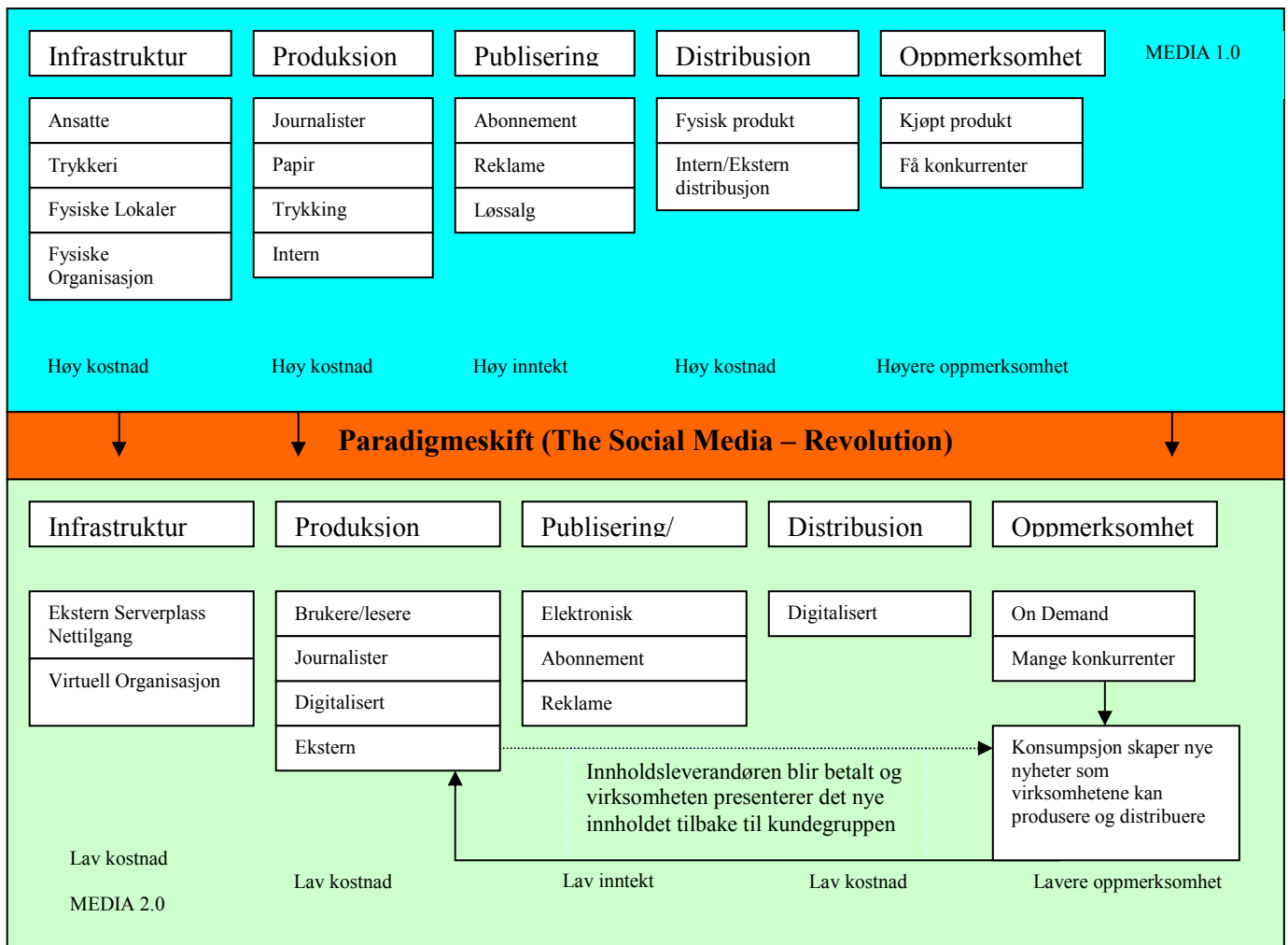
## 6. Diskusjon

### 6.1. **Organisering for å møte fremtiden**

Den utstrakte digitaliseringen og tilveksten av internett har ført til at tradisjonell formidlingsindustri, som aviser, radio og fjernsyn opplever en rekke utfordringer i sin bransje og sine markeder. Noen aktører har falt helt bort, andre gjennomfører til dels store kostnadsreduksjonsprogrammer. Dette skjer samtidig som stadig nye aktører og konkurrenter kommer på banen. Noen slike aktører er beskrevet tidligere i oppgaven i form av Seveload, Spotify, Facebook og LinkedIn. Oppgaven har også beskrevet noen store norske regionaviser som leiter etter plasser å kutte i egen organisasjon for å redusere kostnader som en motvekt til inntektstap i annonser og abonnement. Blogger, ulike sosiale nettsamfunn og utbredelsen av tjenester for konsumering av digitalisert medieinnhold blir stadig flere. Alle disse er

medvirkende til rive ned mye av det inntektsgrunnlaget de tradisjonelle aktørene har erfart i perioden som i følge Umar Haque kan kalles media 1.0. Mange kommer fra den perioden med erfaringer fra ett tilnærmet monopol på nyhetsformidling innen sitt medieformat. Jeff Jarvis sier blant annet *”As readers move to the internet, newsstand money disappears. In advertising, print dollars are replaced by mere online dimes. Don` t they still need paper? Yes, but the scale of newspaper` s business will never be the same now that they no longer hold local monopolies”* (Jarvis, 2009b, s. 125). Jarvis er her inne på to sentrale problemstillinger for hvordan fremtiden for en formidlingsvirksomhet kan se ut i fremtiden. Gitt de teknologiske forutsetningene beskrevet i kapittel 4 – ”Bredbåndsutbredelse og bruk av internett i Norge”, samtidig som utviklingen går i retning av mer og mer Live og OnDemand distribusjon til lesere/kunder, kan det stilles spørsmål til om hele formidlingsindustrien må organisere seg på en annerledes måte? Trendene i oppgaven tilsier at dette kan være tilfellet. Samtidig erfarer mange av de tradisjonelle medievirksomhetene fortsatt å ha ett solid fundament i sin Media 1.0 tilordning til markedet. I stor grad er det inntekter og overskudd her som vil gi mulighet for satse på en utvikling til Media 2.0. Å gi slipp på tilordningen til Media 1.0 er derfor for mange vanskelig å gjennomføre ettersom resultatene fortsatt er gode. Ved å oppsummere de trekk som er funnet i analysedelen gjennom en fremstilling av en verdikjede ønskes det videre å diskutere en mulig fremtidig utviklingsretning for perioden 2008 (0) til 2013 (+5)

## 6.1.1. Verdikjeder for Media 1.0 og Media 2.0



## **6.2. The Social Media Revolution” = “On demand”**

Axel Schmiegelow som er en av grunnleggerne av Sevenload og nåværende direktør av selskapet (DLD, 2009) snakket under Global Conferances på Cebit messen i Hannover 3-8 Mars 2009 om det han omtaler som ”The Social Media Revolution”. Han beskriver et paradigmeskift i hvordan brukere og tjenesteleverandører på internett orienterer seg i markedet og uttalte følgende om den nye perioden *“A Paradigme shift where we as consumers have gotten used to the fact that we can get what we want any time any where., we have also gotten used to the paradigm of OnDemand – you know, we decide when we want to watch the Simpsons or the new blockbuster movie”. The next tenant, that’s real interesting, and that is something that not everyone in traditional media has come to realize, that is that social interaction. You know, discussing with your friends what is interesting you, that is in its own type of valuable content”.* This layer of social interaction that is added to content has huge implications about, ehh as to how media work, how does advertising work, how do we interact with information”. (Deutsche Messe CeBIT, 2009b)

På mange måter markerer dette paradigmeskiftet også overgangen fra Media 1.0 som vi kjenner som massemedia til ett Media 2.0 som i følge Umar Haque kjennetegnes av ”the age of plasticity” der det ikke lenger finnes noen klare skillelinjer mellom profesjonell og amatør medieproduksjon, og hvor mediet er formbart og kan redigeres og sammenstilles på stadig nye måter. (Haque, 2005) Den viktigste dimensjonen som Schmiegelow sitt selskap Sevenload tilfører markedet er at de tilbyr en bredde av underholdningsmateriale i form av videoer. De gir også brukerne mulighet for å se disse i serieform. Samtidig som tjenesten åpner for at man kan interagere og kommunisere med andre mens man konsumerer medieproduktet *”its about presenting the user with the best mix of the features that he likes, MESHING up text content, video content, social interaction, the way that the user wants it “* (Deutsche Messe CeBIT, 2009b) Nettopp dette er et eksempel på ekte ”on demand” interaksjon mellom selskapets tjenester og brukerne.

## **6.3. Infrastruktur/Produksjon**

Innledningsvis i denne oppgaven ble John Child og Lars Groth sin definisjon av en “virtuell organisasjon” presentert. De to har noe forskjellig syn på gevinsten man kan erfare ved en “virtuell organisasjon”. Fra et ledelsesperspektiv ser Child fordeler med en virtuell organisering som kan medføre effektivisering og fleksibilitetsfordeler for virksomheten. Fra

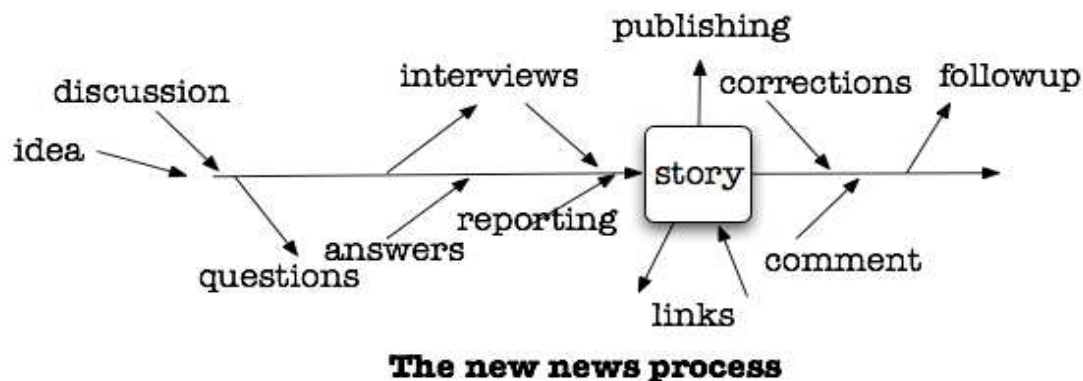
et mellommenneskelig perspektiv finner Lars Groth ingen fremtid for en slik type organisering. Han forklarer dette med en grunnleggende menneskelig egenskap “ *True to the heritage of humans, we tend to achieve closest contact and build most durable trust and loyalty toward the people we meet most often and over extended periods of time – whether they are (originally) involved in our work or not. We like to look people properly in the eyes to assess their worth* (Groth, 1999, s. 247) De utviklingstrekk som er presentert i denne oppgaven viser besparelser virksomheter som driver informasjons- eller nyhetsformidling kan oppnå ved delvis å gå over til en mer virtuell virksomhetsorganisering. Fra media 1.0 hverdagen der virksomhetene i stor grad er avhengig av sine ansatte (journalister, grafikere, trykkere) til å produsere materiale som igjen utgjør produktet de selger, kan media 2.0 representere et skifte til at leserne (konsumentene) får ta større del også i produksjonen av innholdet. Dette vil kunne gi lavere kostnader i verdikjedeleddet infrastruktur på flere måter. Man vil kunne lage et medieprodukt med færre ansatte på lønnslisten. For det andre vil man ikke ha de samme kravene til lokaler, ettersom organisasjonens bidragsytere er ”løse” enheter. For det tredje vil man erfare reduserte kostnader med hensyn på produksjonsutstyr. Det er på den andre siden faktorer som er belyst i oppgaven som tilsier at man likevel må opprettholde den menneskelige kontakten mellom kollegaer for at også en virtuell organisering skal kunne lykkes. I det ytterste tilfellet av en virtuell virksomhetsorganisasjon kan man se for seg en struktur der samtlige ansatte befinner seg geografisk adskilt fra hverandre. I henhold til det Lars Groth finner, er dette derimot ingen ønskesituasjon for mennesket da individet er utstyrt med noen grunnleggende menneskelige behov og egenskaper. Etter Groth’s mening kjennetegnes da også virtuelle team av - “*generally implies that the people in the team work in at least two different locations*”.

Det webbaserte leksikonet Wikipedia er kanskje det beste eksempelet på en tilnærmet virtuell virksomhetsstruktur. Wikipedia sitt produkt er opplysninger/informasjon om saker og ting folk måtte ønske å finne svar på. Disse opplysningene/informasjonen skapes og redigeres av brukerne. Hver dag skapes og utvikles produktet Wikipedia videre uten at menneskene bak utviklingen er i fysisk kontakt med hverandre. Wikipedia er foruten å være en gratis brukerstyrt online formidlingstjeneste eid av The Wikimedia Foundation. Selskapet har bare 27 ansatte ved sitt kontor i San Francisco, California (USA) (Wikimedia Foundation, 2009) selv om det er ett av verdens største nettsteder for informasjonssøk. Foruten de ansatte er The Wikimedia Foundation eier av serverkapasiteten som må være tilgjengelig for å ivareta og videreutvikle produktet. Når dette er sagt er det viktig å føye til at Wikipedia i dag er en



gratis tjeneste for både bruker og bidragsyter. Den er ene og alene støttet av bidrag i form av stønad fra enkeltpersoner eller andre organisasjoner.

Cloud computing som ble presentert i oppgaven kan være en teknisk løsning som direkte reduserer kostnadene knyttet til infrastruktur. For store aktører som Wikipedia er det helt klart lønnsomt å eie serverkapasiteten selv. For små og mellomstore regionale og lokale formidlingsvirksomheter kan cloud computing være ett nyttig redskap. Ved å sette ut serverkapasiteten til skyen, kan man benytte og betale for den kapasiteten man trenger. Dette gjør at kostnadene knyttet til serverkapasitet flyttes fra faste til variable kostnader og varierer i takt med aktiviteten til selskapet.



(Jarvis, 2009a)

Jeff Jarvis presenterer på sin internettblogg følgende illustrasjon på hva han mener vil bli den fremtidige nyhetsprosessen for medier. (Jarvis, 2009a). Prosessen er en god illustrasjon på den hverdagen som vil prege formidlingsvirksomheter i en media 2.0 hverdag. De som lykkes med en slik prosessendring er trolig de virksomheter som vil lykkes i den nye mediehverdagen. I den nye prosessen som illustreres over kan man si at nyheten i seg selv ikke opphører i det den blir konsumert, men skaper et grunnlag for nye nyheter. Formidlingsvirksomheten må derfor være åpen for å motta kommentarer, korreksjoner og følge opp sine egne nyhetsaker. Dette er sentrale utfordringer til det som har vært tradisjonell nyhetsformidling og er trekk som kan komme inn styrkende for aktørene i media 2.0.

I følge Christian otto Grötsch som er Managing Director ved dotSource GmbH er det tydelig hva fremtiden vil bringe med hensyn på web handel og det man de senere år har lært å kalle

for e-commerce. *“The message for online retailers, direct sales manufacturers, and brand name dealers is clear: the future of e-commerce is in social commerce. Indeed, the future of electronic commerce belongs to those online shops that can tap the energy of users and motivate them to exchange ideas and information. And this brochure will show you how you can apply the principles of social commerce to your online shop.”* (se vedlegg 1) Selskapet har utviklet og drifter i dag internettjenesten [www.preisbock.de](http://www.preisbock.de). Dette er tjeneste som eksemplifiserer det dotSource mener vil prege fremtiden innenfor e-handel.

[www.preisbock.de](http://www.preisbock.de) er ett e-handel nettsted som i tillegg til å tilby produkter for salg, gir sine medlemmer og potensielle kjøperne en plattform for sosial interaksjon gjennom en community lignende funksjon. For å kunne handle de produktene som Preisbock selger må man bli medlem av tjenesten. I tillegg har Preisbock.de tatt hensyn til noen sentrale punkter som ble beskrevet tidligere i denne oppgaven. Sosiale tilhørighet (gjennom diskusjonsforum), meningsutveksling om produkter (word of mouth) og rabatterte priser (som følge av digitalisert markedsføring og distribusjon). Dette er egenskaper som direkte svarer på problemstillinger knyttet til gjenbesøk. Utviklerne bak Preisbock.de definerer selv social commerce egenskapene ved Preisbock som følger: *“So, in addition to the bargain hunting, a virtual-social room is created in which customers become revenue producing actors, which increases the general visitor loyalty. This is social commerce”* (se vedlegg 1) Det spesielle med Preisbock er at man bare tilbyr 1 produkt hver dag, noe som innebærer at medlemmene må logge seg på hver dag for å få informasjon om ”dagens” produkt. Trafikken til siden holdes dermed oppe selv om ikke hver enkelt medlem i utgangspunktet har en intensjon om å kjøpe noe. Produktet som tilbys med rabatt er i tillegg alltid på lager så lenge tilbudet rekker, og blir sent 1-2 dager etter at kjøpet er gjennomført. I analysedelen ble det beskrevet et fenomen gjennom begrepet ”lurkers” som kjennetegnes av at medlemmer som er til stede sporadisk, ikke deler kontakt med andre og forsvinner like raskt fra tjenesten som de kommer. (Rafaeli et al., 2004) Medlemmer av tjenester som [www.preisbock.de](http://www.preisbock.de) vil ikke være ”lurkers” da de som resultat vil miste oversikten over det produkttilbud de går glipp av. Tjenesten forutsetter at man logger seg inn på [www.preisbock.de](http://www.preisbock.de) hver dag. *“Each morning at 9 AM, Preisbock attracts visitors with a one-of-a-kind bargain. The product of the day is available for a maximum of 24 hours or as long as supplies last.”* (se vedlegg 1) Community funksjonen er laget for at ”word of mouth” egenskapene skal være med å påvirke til at man kjøper produktet. Videre har preisbock.de lagt til rette for en syndikeringsfunksjon, der man har tilgang til widgets, rss feeds, newsletters, e-mail, sms, twitter. Verktøy som er lagt til tjenesten for å fortelle andre om hendelser på preisbock siden. Dette er verktøy som direkte

kan knyttes til det omtaler som demokratisering av distribusjon slik Anderson beskriver i sin long tail theory. Ett viktig moment en skal ta med i presentasjonen av tjenesten [www.priesbock.de](http://www.priesbock.de) er at denne er bygget på en amerikansk tjeneste som heter [www.woot.com](http://www.woot.com). Et besøk til tjenesten [www.woot.com](http://www.woot.com) sine nettsider vil fortelle oss at der fortsatt finnes uløste problemstillinger knyttet til økonomien i slike tjenester. Woot.com skriver på en noe ironisk måte på sine egne nettsider: ”*We anticipate profitability by 2043 – by then we should be retired; someone smarter might take over and jack up the prices. Until then, we're still the lovable scamps we've always been.*” (Woot.com, 2009) Selskapet ble startet opp i 2004 og da de ikke er lagt ned enda er det trolig at de i det minste driver økonomisk ”break even”. Om dette er en optimal forretningsmodell for salg av produkter over internett er vanskelig å si på det nåværende tidspunkt, og bør utforskes på et empirisk grunnlag.

#### **6.4. Publisering**

I oppgaven er det presentert eksempel på hvordan nykommere i industrien ser for seg økonomien i Media 2.0. Axel Schmiegelow og nykommeren Sevenload legger klart opp til et system hvor innholdsleverandører (som selv er brukere/konsumenter av nyhetene/produktet) kan profitere på å skape og levere innhold til selskaper som Sevenload og mediebransjen for øvrig. Sevenload legger opp til et system der innholdsleverandøren (privatpersonen) får betaling for å levere innhold til selskapet. Dette er med å virtualisere selskapet Sevenload, og gjør at de kan få langt mer innhold til en rimeligere pris en ved å ha tilsvarende innholdsleverandører ansatte i selskapet. Tilveksten av internett gjør også at nyhetsdøgnet ikke lenger går fra 8 om morgenen til 8 om kvelden, slik mange avisredaksjoner fortsatt opptrer med hensyn på sine ”deadlines”. Nyheter som blir skapt etter avisene og redaksjonens deadlines vil med Sevenload sin strategi være publisert på internett like fort som de oppstår. Dette vil skje fordi nyhetslesere vil se nytte av og mulighet for å profitere på å produsere og distribuere nyheter umiddelbart. Det vil være for seint å få (”gamle”) nyheter gjennom ett frosset medium som det papirmediet representerer hvor det heller ikke er rom for redigering. De fleste leserne i web 2.0 hverdagen vil på det tidspunktet avisen har trykt nyheten allerede ha konsumert denne på det interaktive og dynamiske internett. Skal de tradisjonelle mediene overleve må de få sine egne kunder/lesere til å produsere og distribuere nyheter gjennom sine formidlingsplattformer. Selskapene må selv beholde rettighetene til slike plattformer men disse må skapes i samarbeid med brukerne. Distribusjonen av innhold må gå mellom brukeren/leseren og andre brukere/lesere og samtidig mellom formidlingsvirksomheten og

dens brukere og lesere. Formidlingsvirksomheten vil på en måte få rollen som tilrettelegger, muliggjørere og moderator på en og samme tid. På den andre siden vil store deler av innholdet bli produsert av brukerne selv.

## 6.5. **Distribusjon**

Et konkret selskap som har tatt en web 2.0 tankegang inn over sitt distribusjonssystem er datamaskinprodusenten Dell. John Child presenterer blant annet fordeler med en virtuell organisering gjennom eksempelet Dell. *”The basis is its ”Direct from Dell” direct sales modell, which entails an extensive use of virtual organization. By building its products to order and perfecting logistics and distribution, Dell has streamlined its operations and cut costs to the point where it can undercut its competitors and gain market share”.* – (Child John, 2005, s. 214) Mye av suksessgrunnlaget til selskapet Dell som beskrives av Child bør være av interesse for aktører i formidlingsvirksomheter. Det at man tilrettelegger distribusjon av sitt produkt på en måte som tilfredsstiller kundene og at nyheter og annet medieinnhold er tilgjengelig, søkbart og konsumerbart når kunden selv ønsker det.

En viktig begrensning av de virksomhetseksemplene som vises til i denne oppgaven som presenteres av både Cris Anderson og Jeff Jarvis med flere, er store verdensomspennende nettverk eller organisasjoner. De forutsetninger som ligger til grunn for disse selskapene er ikke nødvendigvis de samme for formidlingsvirksomheter på et mer lokalt nivå. Det kan skilles mellom et globalt, regionalt og lokalt nivå.

Bokindustrien som er presentert i oppgaven og de utfordringer denne står ovenfor kan gi ett godt argument for at en slik begrensning er aktuell. Oppgaven har blant annet vist til ”the long tail” av Chris Anderson som beskriver et scenario der Amazon vil ha tilgjengelig bøker i det han omtaler som ny markedsstruktur. I første rekke mener han denne strukturen vil oppstå som følge av ”nichebøker” som typisk selger i få eksemplar. Skulle Anderson få rett i sin spådom som langt på vei blir støttet og videreutviklet av Jeff Jarvis ser en likevel klare begrensning når det kommer til lokale markeder som blant annet kan inkludere begrensninger med hensyn på språk.

Det norske markedet, med sine 4,5 millioner norsktalende og lesende mennesker er ikke et veldig interessant marked for Amazon.com. På den andre siden er det mer naturlig å tenke seg en Norsk avlegger av Amazon slik man blant annet har i Storbritannia med Amazon.co.uk. Trekker en i tillegg inn vurderinger knyttet til topografien i Norge (høye fjell og dype daler)

som gjør distribusjon av et fysisk produkt vanskeligere enn for eksempel Storbritannia. Er det vanskelig å se at markedet blir utvidet som følge av distribusjon av ”obskure” titler dersom en ser til de lokale markeder som Norge blir i verdenssammenheng.

Det er dermed sider ved det norske markedet som tilsier at media 1.0 og ”Blockbuster” tankegangen med tanke på distribusjon og markedsføring fortsatt vil kunne ha et grunnlag. Ett eksempel på dette finner vi i det norske nettstedet [www.bokkilden.no](http://www.bokkilden.no). Bokkilden kan like enkelt, gjerne også raskere få på plass avtaler med norske forleggere enn det giganten Amazon skulle kunne få til. At Amazon skal kunne tilby norske titler, trykke disse og sende de til potensielle norske lesere er i dag teknisk mulig men det er naturlig å tro at dette vil utgjøre en svært liten nisje i markedet deres og at [www.bokkilden.no](http://www.bokkilden.no) som en lokal utgave har større grunnlag for suksess.

På den andre siden er det garantert at digitaliseringen og demokratiseringen av distribusjonskanaler slik en har sett i oppgaven, vil føre med seg en lettere tilgang til mediemateriale i media 2.0. Det er også naturlig å anta en digitalisering og distribusjon av e-bøker, e-aviser og andre e-produkter vil føre til en reduksjon i det totale antallet trykte medier. I hvilken grad de reduseres og om de vil forsvinne helt er usikkert. Jeff Jarvis går til det skritt og uttaler ”*killing the book to save it*” (Jarvis, 2009b, s. 136) . Med dette mener han at boken i sin tradisjonelle form er utdatert, da den ikke gir noen mulighet for oppdatering, editering eller redigering etter den er trykt. Jarvis ser heller for seg digitaliserte distribusjonsløsninger og sier at ” *when books are digital, all kinds of benefits accrue. Books can become multimedia, like Harry Potter newspapers, with moving pictures, sound and interaction. They can be searched, linked and updated*” (Jarvis, 2009b, s. 138)

## 6.6. Samarbeid

I boka *What Would Google Do?* skriver forfatteren Jeff Jarvis “*If you don` t open up, you can` t collaborate. Collaboration with customers is the highest and most rewarding form of interactivity, for that is when the public tells you what they want in a product before you` ve made it. If you` re lucky, they` ll take ownership in the product you create together. They won` t just buy it, they` ll also brag about it.* (Jarvis, 2009b, s. 98) Utviklingstrekkene som er beskrevet i oppgaven bekrefter dette gjennom applikasjoner som “Cover it Live” som nylig er tatt i bruk av medievirksomheter som The Economist, VG, og Sky News og Bergens Tidende.

Ett annet eksempel er nettsamfunnet Origo som stadig er under utvikling av aktører fra mediebransjen i samspill med sine brukere. Tjenesten har ett av Norges ledende mediekonsern (A-pressen) i ryggen og utvikles i samspill med konsernets lokale avisredaksjoner og lesere. Nettopp et slikt åpent samarbeidet mellom mediekonsumentene (lesere, lyttere og tittere) og produsentene (avis, radio og tv-redaksjoner) er de trekkene som sterkest vil prege en formidlingsvirksomhet sin virksomhetsorganisering anno 2013 i møte med media 2.0. Trekkene som kan oppsummeres fra kapitlene produksjon og distribusjon i denne oppgaven vises gjennom en rekke eksempler på dette.

## **6.7.     *Lean Management***

Prinsippene som er presentert innledningsvis for Lean Management/Lean Production kan også være en nyttig tilordning for formidlingsvirksomheter i møte med en media 2.0 hverdag. Lean Management bygger på tanker om ”just in time” produksjon og det har tidligere i denne oppgaven blitt presentert tekniske løsninger for nettopp dette. Blant annet bygger verktøy som Coveritliv, som benyttes av en rekke nettaviser på at kundene skal kunne konsumere produktene i det øyeblikket de skapes. Verktøyet åpner samtidig for diskusjon og ny innholdsproduksjon direkte fra kundene inn på formidlingsvirksomheten sin plattform for dette. Eksempler på at lean management/production også kan fungere for nettstedet som formidler fysiske produkter kan man se i tjenestene [www.preisbock.de](http://www.preisbock.de) og [www.woot.com](http://www.woot.com) som selger produkter til rabatterte priser så lenge varen er tilgjengelig. Ved å bare selge ett produkt hver dag og i det kvanta man har, sikrer man at man ikke sitter igjen med usolgte varer og lager kostnader. En rekke aktører innen tradisjonell medievirksomhet kan også til dels erfare store besparelser på distribusjonskostnader ved å legge over til digitaliserte løsninger. Eksempler som er presentert i oppgaven er e-bok, og fagdatabaser hos universitetene og tilgang til digitale arkiv hos aviser og tidsskrifter. Blant annet ble det norske selskapet Retriever vist som et eksempel på en mulig slik tilordning. Aktører innenfor mediebransjen, og da spesielt aviser og magasiner kan ta i bruk lean management prinsipper og just in time tankegang for å organisere sin virksomhet til å kunne produsere mer effektivt for en digitalisert hverdag. Cloud computing er også et verktøy som legger til rette for en ”just in time” datakapasitet, da helle prinsippet bygger på at man skal kunne oppskalere og nedskalere serverkapasiteten sin i skyen i løpet av kort tid. Ettersom en formidlingsvirksomhet over bredbåndsbaserte løsninger i oppstartfasen vil kunne erfare en

rask vekst i kapasitetskrav dersom de blir populære, kan dette kravet tillegges skyen istedenfor å investere dyrt i infrastruktur.

## 7. Konklusjon

Denne oppgaven bekrefter at store deler av den norske befolkningen har tilgang til og benytter internett daglig per 2008 (0). Samtidig tyder mange av utviklingstrekkene på at internettbrukerne er blitt stadig flinkere til å ta i bruk internett og datamaskin både som sosialiseringverktøy og som et publiseringsverktøy.

Nettsamfunn og andre tjenester har lært internettbrukeren til å publisere ”selvet” eller youet slik magasinet Time beskrev i 2007. Tekniske løsninger for produksjon og distribusjon av selvlaget medieinnhold er vanlige, enkle og bruke og svært tilgjengelige på internett.

Programmer for nedlasting, streaming og konsumering av medieinnhold er også blitt mange og spesialiserte, men samtidig svært brukervennlige. De tradisjonelle mediene leter etter gode forretningsplaner i møte med den nye media 2.0 hverdagen. I oppgaven argumenteres det for at formidlingsvirksomheter må forandre sitt syn fra å være en konkurrent til jungeltelegrafene, til heller å bli en redskap for den. Ved å åpne opp for samarbeid og brukerprodusert innhold vil tradisjonelle formidlingsvirksomheter som aviser, fjernsyn og radio over bredbåndsteknologi ha en mulighet til å presentere en enorm dybde av innhold.

Formidlingsvirksomhetens utfordring ligger i å presentere dette på en så behagelig og etisk, moralsk korrekt måte som mulig til markedet som kan nås i stadig flere ”nicher”.

Lønnsomheten i en slik organisering vil komme som følge av en mulighet til å tilby annonsører direkte kommunikasjon til nichene. Dette er i tråd med de tanker Chris Anderson beskriver i the long tail ”*The new more, is selling less of more*” (Cris Anderson, 2006).

### 7.1. Forslag til videre studie

En av de problemstillingene som ikke er berørt i oppgaven da dette ligger noe utenfor det området en har ønsket å belyse i oppgaven er spørsmål om kontroll og reguleringer.

I de tradisjonelle markedet som Anderson og Jarvis og Umar Haque presenterer som henholdsvis massemedia og media 1.0 har man hatt nasjonale og regionale myndigheter som setter reguleringer for hva som er lov og ikke lov i mediene. På Internett finnes ikke noen slik reguleringer. Hver enkelt bransje må kjempe sine egne kamper mot piratkopiering og tap på salg som følge av ulovelige kopier. Dette vil være et område som vil være naturlig å forske videre på.

## 8. Kilder

- Accenture. (2007). Medie- og underholdningsindustrien ser brukergenerert innhold som den største trusselen. Lastet ned 04.03.2009, fra [http://www.accenture.com/Countries/Norway/Research\\_and\\_Insights/MedieogTrusselen.htm](http://www.accenture.com/Countries/Norway/Research_and_Insights/MedieogTrusselen.htm)
- Alexa.com. Top Sites in Norway. Lastet ned 04.05.2009, fra <http://www.alexa.com/topsites/countries/NO>
- Altibox. Dette er Altibox. Lastet ned 16.03.2009, fra <http://www.altibox.no/category.php?categoryID=11640>
- Altinn. Bli sett og forstått. Lastet ned 24.03.2009, fra [https://www.altinn.no/upload/Altinn\\_Etatsbrosjyre\\_web.pdf](https://www.altinn.no/upload/Altinn_Etatsbrosjyre_web.pdf)
- Anderson, C. (2006). *The Long Tail*. New York Hyperion.
- Anderson, C. (2009). About me. Lastet ned 20.05.2009, fra <http://www.longtail.com/about.html>
- Bokhandlerforeningen. (2008). *Digitaliseringsrapport 2008*. Oslo.
- Bokkilden. (2009). Om bokkilden. Lastet ned 02.06.2009, fra [http://www.bokkilden.no/SamboWeb/side.do?rom=Om\\_Bokkilden](http://www.bokkilden.no/SamboWeb/side.do?rom=Om_Bokkilden)
- BookSurge. (2009). Publishing Made Easy. Lastet ned 14.05.2009, fra <http://www.booksurge.com/>
- Bower, J. L., & Christensen, C. M. (1995). Disruptive Technologies: Catching the Wave [Elektroniske versjon]. *Harvard Business Review*, 43-53. Lastet.
- Brand, S. (1987). *THE MEDIA LAB: Inventing the Future at MIT*. New York Viking Penguin Inc.
- Bryne Snorre, & Thorkildsen, J. (2009). Verste dag i mitt 36 år lange liv. Lastet ned 12.05.2009, fra [http://www.dagbladet.no/2009/05/11/kultur/tv\\_og\\_medier/tvnorge/6165330/](http://www.dagbladet.no/2009/05/11/kultur/tv_og_medier/tvnorge/6165330/)
- Caplex. Bredbåndsteknologi. Lastet ned 16.03.2009, fra <http://www.caplex.no/Web/ArticleView.aspx?id=9802785>
- Child, J. (2005). *Organization Contemporary Principles and Practice*. Oxford: Blackwell Publishing.



- Child John. (2005). *Organization Contemporary Principles and Practice*: Blackwell Publishing.
- Christensen, C. M., & Overdorf, M. (2000). Meeting the Challenge of Disruptive Change [Elektroniske versjon]. *Harvard Business Review*, 66-76. Lastet.
- ComScore Inc. (2009). Facebook Ranks as Top Social Networking Site in the Majority of European Countries Lastet ned 11.05.2009, fra [http://www.comscore.com/Press\\_Events/Press\\_Releases/2009/4/Facebook\\_Top\\_Social\\_Network\\_in\\_Spain/\(language\)/eng-US](http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2009/4/Facebook_Top_Social_Network_in_Spain/(language)/eng-US)
- Coveritlive.com. (2009a). About Us. Lastet ned 20.05.2009, fra [http://www.coveritlive.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=46](http://www.coveritlive.com/index.php?option=com_content&task=view&id=46)
- Coveritlive.com. (2009b). Følg Aker og still spørsmål til VG Nett-journalist. Lastet ned 20.05.2009, fra [http://www.coveritlive.com/mobile.php?option=com\\_mobile&task=viewaltcast&altcast\\_code=c59ea63c46&start=1&start=0&start=1&start=2&start=3&start=4&start=5&start=6&start=7&start=8&start=7&start=6&start=5&start=4&start=5&start=6&start=7&start=8&start=9&start=10&start=11&start=12&start=13&start=14&start=15&start=16](http://www.coveritlive.com/mobile.php?option=com_mobile&task=viewaltcast&altcast_code=c59ea63c46&start=1&start=0&start=1&start=2&start=3&start=4&start=5&start=6&start=7&start=8&start=7&start=6&start=5&start=4&start=5&start=6&start=7&start=8&start=9&start=10&start=11&start=12&start=13&start=14&start=15&start=16)
- Coveritlive.com. (2009c). Live Events. Lastet ned 20.05.2009, fra [http://www.coveritlive.com/index.php?option=com\\_altcaster&task=listliveevents&Itemid=223](http://www.coveritlive.com/index.php?option=com_altcaster&task=listliveevents&Itemid=223)
- Coveritlive.com. (2009d). Who Uses CoveritLive? Lastet ned 20.05.2009, fra [http://www.coveritlive.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=123](http://www.coveritlive.com/index.php?option=com_content&task=view&id=123)
- Deutsche Messe CeBIT 2009. (2009). CeBIT Global Conferances Deutsche Messe
- Deutsche Messe CeBIT. (2009a). Internet is coming home: Webciety. Lastet ned 10.04.2009, fra [http://www.cebit.de/webciety\\_e](http://www.cebit.de/webciety_e)
- Deutsche Messe CeBIT. (2009b). Web 2.0 and the future of professional work. Lastet, fra [http://www.cebit.de/cgc\\_ondemand\\_fri](http://www.cebit.de/cgc_ondemand_fri)
- DLD. (2009). Axel Schmiegelow. Lastet ned 10.05.2009, fra <http://www.dld-conference.com/2009/01/axel-schmiegelow.php>
- Dutta, S., & Segev, A. (1999). Business Transformation on the Internet [Elektroniske versjon]. *European Management Journal*, 17, 466. Lastet fra <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsh&AN=2368622&loginpage=login.asp&site=ehost-live&scope=site>

- Economist. (2009). Guru Tom Peters. Lastet ned 14.04.2009, fra [http://www.economist.com/business/management/displaystory.cfm?story\\_id=13212976](http://www.economist.com/business/management/displaystory.cfm?story_id=13212976)
- Eidem, M. (2009). Norsk suksess med gratis musikk: Norske investorer står bak nettets heteste musikkjeneste Spotify. Lastet ned 02.05.2009, fra <http://www.dagensit.no/trender/article1659593.ece>
- Elberse, A. (2008). Should You Invest in the Long Tail [Elektroniske versjon]. *Harvard Business Review*, JULY-AUGUST 2008, 1-10. Lastet.
- Eurostat. (2009a). Enterprises having a broadband connection [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00063&plugin=0>.
- Eurostat. (2009b). Enterprises having access to the Internet, by size classes [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00062&plugin=0>.
- Eurostat. (2009c). Households having access to the Internet, by type of connection [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=0&init=1&pcode=tin00073&language=en>.
- Expressen. (2009). Alla fyra åtalade döms till fängelse. Lastet ned 07.05.2009, fra <http://www.expressen.se/Nyheter/1.1536837/i-dag-kommer-domen-i-pirate-bay-malet>
- Facebook. (2009a). Facebook Connect. Lastet ned 06.06.2009, fra <http://developers.facebook.com/connect.php>
- Facebook. (2009b). Presserom. Lastet ned 15.04.2009, fra <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>
- Fless, K. (2009). Cloud Computing på CeBIT. Lastet ned 23.04.2009, fra <http://www.in-publish.no/storylink.lasso?stno=18830>
- Forskerforbundet. (2006). Sammen om Kunnskap II (Formidlingsutvalget) Lastet ned 22.05.2009, fra <http://www.forskerforbundet.no/Fagpolitikk/Uttalelser/Arkiv/2006/Sammen-om-Kunnskap-II-Formidlingsutvalget/>
- Groth, L. (1999). *Future organizational design: the scope for the IT-based enterprise*. Chichester: Wiley.

- Grønli, K. S. (2002). Bits og bytes. Lastet ned 10.04.2009, fra <http://www.forskning.no/artikler/2002/juni/1024042160.9>
- Ha, S., & Stoel, L. (2009). Consumer e-shopping acceptance: Antecedents in a technology acceptance model. *Journal of Business Research*, 62(5), 565-571.
- Haque, U. (2005). *The New Economics of Media*.
- Heyerdahl, S. (2009). Telenor bygger 4G-nettverk i Sverige. Lastet ned 20.04.2009, fra <http://e24.no/boers-og-finans/article3025080.ece>
- Hoem, J. (2001). Bredbånd - om konsekvenser og muligheter. Lastet ned 25.05.2009, fra <http://infodesign.no/artikler/bredbaand220301.htm>
- Holman, D. (2003). *The New workplace: a guide to the human impact of modern working practices*. Chichester: Wiley.
- Huizingh, E. K. R. E. (2002). Towards Successful E-Business Strategies: A Hierarchy of Three Management Models. *Journal of Marketing Management*, 18(7/8), 721-747.
- Høyvis.no. Videokonferanser via bredbånd. Lastet ned 10.03.2009, fra <http://www.hoyvis.no/index.asp?strUrl=1002233i&topExpand=&subExpand>
- Haaland, Ø. (2003). DVD-dom i dag. Lastet ned 20.03.2009, fra <http://www.vg.no/pub/vgart.hbs?artid=2655906>
- Jarvis, J. (2009a). Product v. process journalism: The myth of perfection v. beta culture. Lastet ned 07.06.2009, fra <http://www.buzzmachine.com/>
- Jarvis, J. (2009b). *What Would Google Do?* : Collins Business.
- Jenkins, R. (2008). *Social Identity*. London and New York: Routledge.
- Johansen, M. (2009). Skjerm til skjerm. Lastet ned 16.04.2009, fra [http://www.kommunikasjon.info/view\\_artikkel.php?article\\_id=302&id2=ytYGMuivvKcO9lrj2BCbIYBSL](http://www.kommunikasjon.info/view_artikkel.php?article_id=302&id2=ytYGMuivvKcO9lrj2BCbIYBSL)
- Kampanje. (2009). Ny milepæl for Facebook i Norge. Lastet ned 20.03.2009, fra <http://www.kampanje.com/medier/article404186.ece>
- Karrierestart.no. Om Bank Norwegian. Lastet, fra <http://www.karrierestart.no/bedrift.aspx?bid=1497>
- Kultur- og kirke departementet. (2003). *St.meld. nr. 44 - Om digitalt bakkenett for fjernsyn*. Lastet ned, fra <http://www.regjeringen.no/nr/dep/kkd/Dokument/Proposisjonar-og-meldingar/Stortingsmeldingar/20022003/Stmeld-nr-44-2002-2003-/4.html?id=197217>.
- Laforet, V. (2008). SOMETHING VERY INTERESTING IS COMING... BOTH TO THIS BLOG AND TO OUR INDUSTRY. Lastet ned 04.05.2009, fra

- <http://blog.vincentlaforet.com/2008/09/20/something-very-interesting-is-comingboth-to-this-blog-and-to-our-industry/#more-1085>
- LinkedIn. (2009). About us. Lastet ned 15.04.2009, fra <http://press.linkedin.com/about>
- McKinsey & Company. (2009). Clearing the air on cloud computing [Elektroniske versjon]. Lastet ned 20.04.2009 fra [http://uptimeinstitute.org/images/stories/McKinsey\\_Report\\_Cloud\\_Computing/mckins ey\\_clearing\\_the%20clouds\\_final\\_04142009.ppt.pdf](http://uptimeinstitute.org/images/stories/McKinsey_Report_Cloud_Computing/mckins ey_clearing_the%20clouds_final_04142009.ppt.pdf).
- Media Norge. (2009). Sterk Fotballsatsing. Lastet ned 17.03.2009, fra <http://www.medianorge.no/no/Nyhetsarkiv/Sterk-fotballsatsing/>
- Medietilsynet. (2008). IPTV. Lastet ned 22.05.2009, fra <http://www.medietilsynet.no/no/Tema/TV/IPTV/>
- Mossin, B. Å. (2009). Annonseras gir nye kutt. Lastet ned 02.05.2009, fra <http://www.journalisten.no/story/56810>
- Navarsete, L. S. (2007). Digitalt bakkenett gir meir TV til alle. Lastet ned 15.04.2009, fra <http://www.regjeringen.no/nm/dep/sd/Aktuelt/Taler-og-artiklar/ministeren/samferdselsminister-liv-signe-navarsete/2007/Digitalt-bakkenett-gir-meir-TV-til-alle.html?id=480784>
- NNU. (2006). NNU® 2006 Q2 En bedriftsundersøkelse [Elektroniske versjon], 29. Lastet ned 24.03.2009 fra [https://www.altinn.no/upload/3/Brukerundersokelse\\_2006.pdf](https://www.altinn.no/upload/3/Brukerundersokelse_2006.pdf).
- NNU. (2007). NNU® 2007 Q2 En bedriftsundersøkelse om Altinn og elektronisk innrapportering til detoffentlige [Elektroniske versjon]. Lastet ned 24.03.2009 fra [https://www.altinn.no/upload/brukerundersokelse\\_2007.pdf](https://www.altinn.no/upload/brukerundersokelse_2007.pdf).
- NNU. (2008). NNU® 2008 Q2 En bedriftsundersøkelse [Elektroniske versjon], 17. Lastet ned 24.03.2009 fra [https://www.altinn.no/upload/Brukerundersokelse/20081201\\_altinn\\_rapport%20ekster n.pdf](https://www.altinn.no/upload/Brukerundersokelse/20081201_altinn_rapport%20ekster n.pdf).
- Norges Televisjon. (2009). Hvorfor digital-TV? Lastet ned 09.05.2009
- Norkring. (2009). Utbyggingsplan for det digitale bakkenettet. Lastet ned 13.05.2009, fra <http://www.norkring.no/templates/Page.aspx?id=399>
- Norsk Redaktørforening. (2009). Vår møte 2009. Lastet ned 10.06.2009, fra <http://www.nored.no/article.aspx?id=873>
- Norwegian. (2009). Tiden Flyr! Lastet ned 16.03.2009, fra <http://www.norwegian.no/sw189.asp>
- NRKBeta. (2009). Bittorent. Lastet ned 11.05.2009, fra <http://nrkbeta.no/bittorrent/>

- NTB. (2009). Truer med å droppe nyheter. Lastet ned 13.05.2009, fra <http://www.bt.no/bergenpuls/article845517.ece>
- Olsen, P. J. (2007). Verdt å vite om Web 2.0. Lastet ned 21.05.2009, fra <http://www.dinside.no/367454/verdt-aa-vite-om-web-20>
- OnDemandBooks. (2009). EBM Version 2.0. Lastet ned 13.05.2009, fra <http://www.ondemandbooks.com/video2.htm>
- PCMAG.com. Encyclopedia. Lastet ned 17.04.2009, fra [http://www.pcmag.com/encyclopedia\\_term/0,2542,t=emoticon&i=42569,00.asp](http://www.pcmag.com/encyclopedia_term/0,2542,t=emoticon&i=42569,00.asp)
- PCMAG.com. (2009). Definition of: ICT. Lastet ned 22.05.2009, fra [http://www.pcmag.com/encyclopedia\\_term/0,2542,t=ICT&i=44696,00.asp](http://www.pcmag.com/encyclopedia_term/0,2542,t=ICT&i=44696,00.asp)
- Peters, T. (2006). *Re-imagine!* London: Dorling Kindersley.
- Pilch, C. (2009, 17.03.2009). Social Media Marketing and Web 2.0: What Are They, and How Can They Help You Bring in More Business?
- Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet [Elektroniske versjon]. *Harvard Business Review*, March 2001, 15. Lastet.
- Rafaeli, S., Ravid, G., & Soroka, V. (2004). *De-lurking in virtual communities: a social communication network approach to measuring the effects of social and cultural capital*. Paper presentert på System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on.
- Retriever. (2009a). Om Retriever. Lastet ned 20.04.2009, fra <https://www.retriever-info.com/no/om-retriever.html>
- Retriever. (2009b). Retriever Research. Lastet ned 20.04.2009, fra <https://www.retriever-info.com/no/tjenester/research.html>
- Routio, P. (2005). Analyzing Development. Lastet ned 10.02.2009, fra <http://www.uiah.fi/projects/metodi/174.htm>
- Røstad, M. (2008). Telenor klar for 4G – i Sverige. Lastet ned 31.03.2009, fra [http://www.mobilen.no/wip4/telenor\\_klar\\_4g\\_sverige/d.epl?id=27988](http://www.mobilen.no/wip4/telenor_klar_4g_sverige/d.epl?id=27988)
- Schilling, M. A. (2008). *Strategic management of technological innovation*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Smartcall ASA. (2009). Installasjonsguider. Lastet ned 06.06.2009, fra [http://www.smartcall.no/internett.php?1=in&2=guide\\_under&guide=2](http://www.smartcall.no/internett.php?1=in&2=guide_under&guide=2)
- Solheim, E. (2008). Video test clips from Canon 5D Mark II gets analyzed. Lastet, 10.05.2009, fra <http://nrkbeta.no/video-test-clips-from-canon-5d-mark-ii-gets-analyzed/>

- Spotify Ltd. (2009). Frequently asked questions About Spotify. Lastet ned 22.05.2009, fra <http://www.spotify.com/en/help/faq/>
- SSB. (2003). Internett brukt til ulike formål de siste 3 md. Andel av de som har vært på Internett siste 3 md, etter kjønn, alder, utdanning og arbeidssituasjon. 2003 [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/ikthus/arkiv/tab-2003-11-06-06.html>.
- SSB. (2008a). 5 Delen av alle føretak med breiband1, etter mengde sysselsette og næringsområde. 2001-2008. Prosent [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/emner/10/03/iktbruken/tab-2008-09-18-05.html>.
- SSB. (2008b). Andel av befolkningen som har kjøpt eller bestilt varer eller tjenester til privat bruk over Internett siste 12 måneder. 2004-2008. Prosent [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/ikthus/fig-2008-09-18-03.html>.
- SSB. (2008c). Del av elektronisk salg Norske virksomheter (10 + ansatte) [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/iktbruken/fig-2008-09-18-01.html>.
- SSB. (2008d). Delen av alle føretak med tilgang til Internett, etter mengde sysselsette, næringsområde og fylke. 1998-2008. Prosent [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/iktbruken/tab-2008-09-18-01.html>.
- SSB. (2008e). Delen elektronisk salg av næringslivets totale omsetning. Føretak med 10+ sysselsette. 1999-2007. Prosent [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/emner/10/03/iktbruken/fig-2008-09-18-01.html>.
- SSB. (2008f). Elektronisk salg, etter mengde sysselsette og næringsområde. 1999-2007. Milliarder kroner [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/emner/10/03/iktbruken/tab-2008-09-18-08.html>.
- SSB. (2008g). Internett brukt til ulike formål de siste 3 måneder. Andel av de som har vært på Internett siste 3 måneder, etter kjønn, alder, utdanning og arbeidssituasjon. 2. kvartal 2008. Prosent [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/ikthus/tab-2008-09-18-06.html>.
- SSB. (2008h). Statistikkbanken (Publication. Lastet ned 10.02.2009, fra Statistisk Sentralbyrå: <http://statbank.ssb.no/statistikkbanken/>
- SSB. (2009a). Bedrifter, 1. januar 2009. Lastet ned 10.02.2009, fra <http://www.ssb.no/emner/10/01/bedrifter/index.html>

- SSB. (2009b). Breibandsabonnement fordelt etter marknad 3.kvartal 2002 - 4. kvartal 2008 [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/emner/10/03/inet/thumb-2009-03-26-02.png>.
- SSB. (2009c). Private breibandsabonnement fordelt etter hastighetsgruppe. Meianverdi og gjennomsnitt. 4.kvartal 2008 [Elektroniske versjon]. Lastet ned 10.02.2009 fra <http://www.ssb.no/emner/10/03/inet/thumb-2009-03-26-01.png>.
- SSB. (2009d). Standard for næringsgruppering. Lastet ned 10.02.2009, fra <http://www3.ssb.no/stabas/ClassificationFrames.asp?ID=342101&Language=nb>
- SSB. (2009e). Standard for næringsgruppering (SN94). Lastet, 07.06.2009, fra <http://www3.ssb.no/stabas/tmp/rad3DCDC.htm>
- St.meld. nr. 44 (2002-2003). (2003). *Om digitalt bakkenett for fjernsyn*. Lastet ned. fra <http://www.regjeringen.no/n/dep/kkd/Dokument/Proposisjonar-og-meldingar/Stortingsmeldingar/20022003/Stmeld-nr-44-2002-2003-/4.html?id=197217>.
- St.prp. nr. 1 (2008-2009). (2008). *FOR BUDSJETTÅRET 2009*. Lastet ned. fra <http://www.regjeringen.no/n/dep/kkd/Dokument/Proposisjonar-og-meldingar/Stortingsproposisjonar/2008-2009/stprp-nr-1-2008-2009-/11.html?id=530062>.
- Strand, T. (2007). *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforl.
- Svendsen, R. H., & Granli, L. (2009). BT legger ned BTV. Lastet ned 03.05.2009, fra <http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/hordaland/1.6532289>
- Telenor. (2009). Streaming - multimedia over internett. Lastet, 15.03.2009, fra <http://www.telenor.no/bedrift/produkter/internett/tilleggstjenester/streaming/index.jsp>
- Thorsrud, E., & Emery, F. E. (1979). *Mot en ny bedriftsorganisasjon*. Oslo: Tanum.
- Time. (2006). Time's Person of the Year: You. Lastet ned 14.04.2009, fra <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1569514,00.html>
- TNS Gallup. (2009a). TNS Metrix - Topplisten.
- TNS Gallup. (2009b). Velkommen til Intertrack
- Undrum, K. (2008). Sikker e-handel. Lastet ned 24.03.2009, fra <http://www.mediaplanonline.no/article/1211>
- Universitetet I Stavanger. (2009). Universitetsbiblioteket. Lastet ned 08.06.2009, fra [http://www.uis.no/om\\_uis/universitetsbiblioteket/](http://www.uis.no/om_uis/universitetsbiblioteket/)
- Unnersaker, B. (2009). Netcom med 4G i Norge. Lastet ned 31.03.2009, fra <http://www.idg.no/pcworld/article118014.ece>

- Veierød, D. (2007). Hvilken bredbåndskapasitet trenger du? Lastet ned 05.03.2009, fra <http://hoyvis.no/index.asp?strUrl=1002849i&topExpand=&subExpand>
- Websiteoptimization.com. (2008). Average Web Page Size Triples Since 2003. Lastet ned 15.03.2009, fra <http://www.websiteoptimization.com/speed/tweak/average-web-page/>
- Westvang, E. E., Skogsrud, S. S., & Staubo, A. (2009). Samfunn i kode: EDB for å ha det bra. Lastet, fra [http://deltemeninger.no/-/page/show/2808\\_samfunn-i-kode-edb-for-aa-ha-det-bra/](http://deltemeninger.no/-/page/show/2808_samfunn-i-kode-edb-for-aa-ha-det-bra/)
- Wikimedia Foundation. (2009). Frequently Asked Questions. Lastet ned 28.05.2009, fra [http://wikimediafoundation.org/wiki/About\\_Wikimedia](http://wikimediafoundation.org/wiki/About_Wikimedia)
- Wikipedia. Asymmetric Digital Subscriber Line. Lastet ned 16.03.2009, fra <http://en.wikipedia.org/wiki/ADSL>
- Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). *The Machine that Changed the World: The Story of Lean Production*. New York: Rawson Associates.
- Woot.com. (2009). what is woot? Lastet ned 03.06.2009, fra <http://www.woot.com/WhatIsWoot.aspx#q27>
- [www.infodesign.no](http://www.infodesign.no). (2009). Leverandører av Bredbånd - Hele Landet. Lastet ned 16.04.2009, fra <http://infodesign.no/artikler/bredbaandsleverandorer.htm>
- Youtube. (2008). Cloud Computing Explained.
- Økonomisk Rapport. (2009, 26.03.2009). SMIL! Du er på Facebook. *Økonomisk Rapport*.



# PREISBOCK

## ONE-DAY-ONE-DEAL

dotSource®  
the social commerce agency



## Social commerce in practice

### The actor

Preisbock GmbH is one of the largest and fastest-growing social commerce offerings in Germany. With more than 20,000 registered users and monthly user growth of approximately 20%, Preisbock is one of the major players in Germany's special offer live shopping sector.

### The offering, the experience

Each morning at 9 AM, Preisbock attracts visitors with a one-of-a-kind bargain. The product of the day is available for a maximum of 24 hours or as long as supplies last. The product presentation is in typical live shopping fashion. For example, visitors are informed about the available quantity in real time that usually drops very quickly. The community discusses the offer of the day very intensively. The Preisbock team is available at all times with active support. Deal hunting, community, and entertainment fuse together for an exciting shopping experience which the visitors actively help to create. So, in addition to the bargain hunting, a virtual-social room is created in which customers become revenue-producing actors, which increases the general visitor loyalty. This is social commerce.

»Working together with dotSource, we have been able to create a live shopping platform which is very strongly accepted by our users. People feel comfortable there and a lot of communication takes place.«

Romy Prinzler, Shop manager Preisbock GmbH

### Online market revolution

The world is moving faster and faster and with it, the development of electronic marketplaces. A significant result of this progression is social commerce. Preisbock, as a young and new dimension of the marketplace, shows several ways in which a social commerce-run e-commerce platform can operate. Social commerce and live shopping are a mirror for the future of e-commerce communication.



Illstr.: Preisbock live shopping platform

### The Preisbock success story

dotSource GmbH was able to take the live shopping idea from the Preisbock team and practically apply it to the realm of the Internet. The result is a fast-paced live shopping platform on which customers communicate actively. They discuss, recommend, and consult with each other, which promotes sales significantly. The community and online marketing management was and will continue to be a joint project between Preisbock and dotSource GmbH.

### Client

- Preisbock GmbH

### Project execution

- dotSource GmbH

### Business model

- Social commerce
- Business-to-Consumer

### Project performance

- Conceptual design
- Implementation
- Online marketing
- Community management

### To build confidence



### Preisbock in the media

- RTL II
- PC-Magazin
- Spiegel Online
- Focus Online
- Zeit Online
- Computer Bild
- FAZ

### Address

dotSource GmbH  
Leutragraben 1  
c/o Intershop Tower  
07743 Jena  
Germany

### Phone

+49 3641 573 34 91

### Fax

+49 3641 573 33 06

### E-Mail

info@dotSource.de

dotSource®

## Social commerce: The future of e-commerce

### The changing face of e-commerce

Nothing remains as it is. The world is changing — and nowhere more than on electronic marketplaces and the Internet. Despite rising e-commerce revenues, a large number of online shops are at the crossroads. A web site that only displays products will have a very difficult time generating constant increases in revenue. Rising above the mass of offers and targeted inclusion of web shop visitors — social commerce — offers the necessary differentiation and future-proofing that your online shop needs.

dotSource GmbH supports you with our over 10 years of experience in e-commerce and years of experience in social commerce.

### Social commerce advantages

If a customer accesses a typical online shop, he will generally find virtual shelves displaying products in a simple manner. Opportunities to do anything but buy in the shop are limited. The only thing that remains is the checkout, meaning to complete the order process and order the products or to leave the shop without ordering anything.

The Web shop that supports social commerce in addition to product display allows customers to actively participate in the online shop happenings. The visitor receives the opportunity to design, recommend, consult, and sell. Online shop customers want to communicate and get advice from other users.

The operator offers the platform and the customer has the possibility to participate in adding value.

Through social commerce, customer loyalty is dramatically improved by offering customers the chance to participate in an organized community. Creating a lively »point of interest« regarding e-commerce provides the perfect foundation to successfully and continually sell more products. It creates a decisive advantage over competitors.

### The solution is called SCOOBBOX

Social commerce »out-of-the-box« — called »SCOOBBOX« for short, is a powerful and mature e-commerce solution. It has a large and incomparable repertoire of innovative e-commerce features.

The dotSource team performs all modifications that are necessary to be able to operate a tailored e-commerce solution based on SCOOBBOX. The SCOOBBOX standard solution is already available for the Intershop Enfinity and Magento e-commerce platforms as a module or a cartridge. Services round off our offering.



Illustr.: Interactive value creation with SCOOBBOX

Acquire and keep customers through social commerce. The safe and secure way to move into the future of e-commerce — with dotSource GmbH at your side.

#### *dotSource services*

- Social commerce solutions
- Community management
- Online marketing consulting
- Usability optimization
- Competitive analysis
- J2EE development

#### *dotSource expertise*

- Customer acquisition
- Customer retention
- Holistic approach
- Long experience

#### *dotSource references*

**PREISBOCK**<sup>®</sup>  
JEDEN TAG EIN NEUES PRODUKT

**TradingPost**

#### *Partnerships*

**INTERSHOP**<sup>™</sup>

**Magento**<sup>™</sup>

#### *Address*

dotSource GmbH  
Leutragraben 1  
c/o Intershop Tower  
07743 Jena  
Germany

#### *Phone*

+49 3641 573 34 91

#### *Fax*

+49 3641 573 33 06

#### *E-Mail*

info@dotSource.de

**dotSource**<sup>®</sup>

**dotSource**<sup>®</sup> the social commerce agency

[www.dotSource.de](http://www.dotSource.de) | [www.socialcommerce.de](http://www.socialcommerce.de)

# WHO IS SOCIAL COMMERCE?

 Community management

 Shopping community

 Social shopping

 Affiliate marketing

# dotSource<sup>®</sup> social commerce agency

 Live shopping

 Communication

 Visual shopping

 Widgets

 Product worlds

 Reviews

 User generated content

 Social networks

 Future

 Bookmarking

 Viral marketing

 Social media marketing

## Social commerce

 Networking



Recommendation marketing


 Design

 Social software

 Usability

 Word of mouth

 Visual live store

 Collective intelligence

 Web 2.0

 Design



Christian Otto Grötsch/Managing Director

Christian Malik/Managing Director

**Dear Reader,**

Last week, I saw it again:

A good friend had invited me to his birthday party. I enjoyed the party and had several interesting conversations with the other guests.

One in particular stuck out: my friend's wife, Sarah, told me how difficult it was to find the right gift for him. And she didn't want to tip him off to the surprise beforehand by asking him questions.

So she went into the city to find something fitting. After she had been in a few stores, her patience finally ran out. The clerks were either busy or couldn't advise her well and since she was alone she couldn't ask a friend for advice.

Feeling alone and confused, she decided to continue her search on the internet. Most of the online shops she visited showed the same sad picture:

The products were presented in an attractive manner, but that didn't help her feel confident about buying anything. Just when Sarah was about to give up, she found an internet shop that was different than the others—much different—according to her. She immediately noticed that other users were discussing products and sharing tips and experiences. Sarah felt welcome in this group and discussed a few interesting products with other shop users.

The advice and experience of others finally convinced Sarah and she ordered the perfect gift in the shop. She felt like she had made an informed decision and that was important. And her husband really liked the present, which was the best part of all.

The message for online retailers, direct sales manufacturers, and brand name dealers is clear: the future of e-commerce is in social commerce. Indeed, the future of electronic commerce belongs to those online shops that can tap the energy of users and motivate them to exchange ideas and information. And this brochure will show you how you can apply the principles of social commerce to your online shop.

Good luck with your customer-centric business,

**Christian Otto Grötsch**  
Managing Director - dotSource

**CONTENTS**

4 THE FUTURE OF E-COMMERCE

6 CORPORATE PROFILE

7 THE SCOOBX PLATFORM

9 SCOOBX FUNCTIONS

20 dotSource SERVICES

21 PROJECT PHASES

23 SUCCESS WITH SOCIAL COMMERCE

**WHO IS  
SOCIAL  
COMMERCE?**

## The future of e-commerce

The internet is a global storage and processing center that influences and even restructures our daily lives.

Many aspects of our lives are moving from the analog to a digital world. There, we are faced with completely new challenges. The keyword «Web 2.0» is part of a completely new phase of media usage.

This phase is characterized by powerful action, educational advertising, and switching roles between the sender and receiver. This process is also powerfully affecting the world of online commerce on the internet and in online shops.

E-commerce used to be nothing more than an extension of analog business logic into a digital world.

Now, however, e-commerce is progressing to the next stage of evolution that shifts the human need for communication to a virtual space. Despite continually-rising e-commerce revenues, most online shops

still only consist of virtual store shelves. This will make the goal of constantly rising revenues difficult to achieve in the future. Against this backdrop, social commerce offers valuable and unique benefits through inviting web shop visitors to participate in the shop.

In the new world of social commerce, customers have the opportunity to organize, recommend, advise, and sell.

The shop operator offers the platform and his customers freely participate in the value-creation process.

An active shopping community not only measurably increases customer retention, but enables improves acquisition of new customers as well.

In this changing e-commerce environment, social commerce offers you exceptional benefits over competitors.

PSST

YOU WOULD LIKE IT, TOO...

WHAT'S YOUR OPINION ABOUT IT...

I'VE GOT TO TELL YOU SOMETHING...



## CORPORATE PROFILE



dotSource GmbH is based in Jena, Germany, a city that has become one of the most influential centers of e-commerce in Europe for the last 15 years.

Here, numerous companies with hundreds of experts serve customers in the fields of software development, project management, sales, and marketing. These customers include some of the most well-known and largest online retailers in the world.

In this dynamic environment, dotSource GmbH has become one of the leading social commerce agencies in German-speaking countries.

The agency has over 10 years of practical experience in e-commerce and community management and is on the cutting edge of social commerce in Germany with their Preisbock and Handelskraft projects.

As a full-service agency that continually pursues the goal of fostering innovative customer potential, dotSource GmbH has

dedicated itself to being a leader in managing successful e-commerce projects through its trendsetting social shopping solutions.

The dotSource GmbH team bundles e-business with social commerce know-how and understands both traditional marketing processes and how to implement creative and unconventional solutions. The education and continued personal development of our employees are significant success factors for the company.

As member of the Towerbyte eG software cooperative, certified Magento Platinum Partner, and Intershop partner, dotSource GmbH has access to a powerful network of partners and a large pool of competent IT professionals.

**Acquire and retain customers through social commerce.**

**The safe and secure way to move into the future of e-commerce—with dotSource GmbH at your side.**

## THE SCOOBX PLATFORM

The «Social Commerce Out-Of-The-Box» standard solution from dotSource GmbH — called SCOOBX for short — is a mature and powerful high performance e-commerce software that excels in functionality, quality, and stability.

SCOOBX has a large range of powerful and advanced social commerce functions that foster the development of an active online community and provides numerous interaction possibilities for online shop users.

In addition, SCOOBX includes a valuable repertoire of advanced AJAX functions. Through the consistent participation of customers in value-adding processes in the shop, the social commerce and AJAX functions foster continual revenue growth in e-commerce projects.



The social commerce experts at dotSource provide the services that are necessary to enable operation of an optimal social commerce solution based on SCOOBX.

This begins with precise planning and continues through the technical operation and continual optimization of the application.

The front end design is totally adaptable and customizing for an existing corporate design is very easy.

New front end designs can also be developed and implemented by dotSource GmbH upon customer request. In addition, SCOOBX offers a flexible foundation

for conception and implementation of new ideas. Through combining technologically advanced applications and a user-friendly design, SCOOBX enables creation of persuasive social commerce platforms with exceptional user acceptance.

dotSource GmbH offers a SCOOBX license as part of a total project or as an ASP solution.

This enables online merchants to concentrate on the most important thing:

**success in online commerce.**



## SCOOBOX FUNCTIONS

SCOOBOX contains a rich repertoire of innovative social commerce and AJAX functions that provide the ability to foster an active online community and provide users in the online shop with numerous ways to interact.

Through the utilization and participation of customers in online shop processes, the social commerce and AJAX functions of SCOOBOX increase revenue growth, improve customer retention, and effectively support customer acquisition endeavors in e-commerce projects.

Using SCOOBOX, e-commerce companies have significant advantages:

- › Precise cost planning
- › Competent full-service support
- › Short implementation phase
- › Low-priced, flexible, and modular extensibility

To be able to create a high degree of flexibility, dotSource GmbH offers the SCOOBOX social commerce solution as a customized application and as a standard add-on module for the following e-commerce platforms:



Magento is a professional open source e-commerce platform with a powerful and easy-to-use front end and administration. Through powerful marketing and catalog

management tools, online merchants can manage the shop efficiently and easily. - Magento is highly recommended for mid-size e-commerce projects.



With increasing revenue volume, the requirements for e-commerce software will grow. Intershop offers the high performance Enfinity Suite 6 e-commerce software that fulfills these growing requirements.

The time-tested and powerful software includes a portfolio of standard functions that fulfill even the most complex corporate and project requirements.

Enfinity Suite 6 is especially well suited for large and high-performance e-commerce projects.

### COMMENTS

Users have the ability to provide a short comment about a product. Through the comments function, questions can be asked about the product that can be answered by customer support as well as by other customers.

### RATINGS

Users can rate products or services using the ratings function. This can take the form of a long review or a short rating. In addition, the publishing of customer opinions can be set to occur either after approval in the back end or automatically upon submission.

#### ›Short ratings

Products and services can be rated on a pre-defined scale of 1 to x. The rating is performed by clicking the corresponding icon.

#### ›Shop ratings

The service in the online shop can be rated independently of specific products. Short ratings as well as detailed reviews are possible.

Some possible categories are: support both before and after the sale, web site performance, payment options, shipping options, shipping costs, delivery times, delivery details, packaging, and service for returns.

These ratings can be presented in the front end to convince new customers about the online shop's quality of service. The results can also be used to improve internal processes as well.

#### ›Reviews

Users can use this function to create detailed review texts. Various pre-defined categories can be created that the user can refer to in his review (for either positive or negative aspects).

Other users can then classify the review as inaccurate or accurate.



### ›Video reviews

Users have the ability to create a video review with this function. This can be done with the Flash plugin and a webcam in the browser or with an uploaded video file.

### SOCIAL TAGGING



The shop operator and users can use the social tagging function to create keywords for products in the online shop. Users can then find the indexed products using keyword searches. This significantly improves the search results.

### ›User tags

Users can provide keywords for a product and thus support the categorization of this product. User tags can either be published immediately or after verification and approval in the back end.

### ›Operator tags

Online shop operators have the ability to provide key words for products in the administration area.

### ›Tag cloud

The tag cloud is an efficient way to visualize information. The keywords provided by the online shop operator and users are shown larger or smaller depending upon how often they are used. This provides new customers with a quick and simple overview of the product catalog.

## RECOMMENDATIONS



### ›Recommend to friends

This function allows users to recommend products from the product catalog to friends. To do so, the shop system sends an e-mail to an e-mail address provided by the user. The recommendation function can also be linked to an affiliate program.

### ›Alternative products

This function displays a selection of alternative products that are similar to the current product close to the product description.

If the customer is not interested in the current product, he is shown specific similar products from the product catalog. These product recommendations are created based upon the ratings and recommendations which are provided by the online shop community.

### ›Accessories

Accessories for the current product are shown after a product is placed in the shopping basket. Accessories as well as complimentary products can be presented by this function.

# YOUR RECOMMENDATIONS...

I HAVE A HOT TIP RIGHT NOW...

TRY THIS ONE...





# SOCIAL

## LET'S MAKE A CONTRIBUTION...

IT'S INTERESTING FOR YOU AS WELL...

## THERE ARE SOME HOT FEATURES...



### ›Live feeds

The live feed is an informational channel that communicates news about the shop and the community in real time. This shows registered users what other users in the community have purchased and which products have been placed on shopping lists.

This keeps users in-the-loop about shop news and news from the shopping community.

### ›Media and image gallery

Customers can upload photos and videos of purchased products to a media gallery and make them available for the community. This gallery is then linked to products from the shop to provide additional purchasing impulses. Multiple products can also be combined.

### ›Wiki

Users can create informational pages about all products and topics of a shop that they are registered members of and save these in an informational system.

This allows the creation of additional product documentation, reduces customer support requirements, and provides new purchasing impulses.

### ›Member rewards system

Registered users can be rewarded with points for their activities in the shopping community.

These points can be awarded for posting to the forum or writing product reviews, for instance.

Customers can then use these points in the following ways, for example:

They can receive a higher «social status» in the community.

Defined ranks can be created that can also be graphically displayed.

Monetary rewards for points can be given as well. These can be redeemed during the next purchase. The exchange ratio can be defined in the back end.

This rewards system helps to create a fast-growing community and rewards frequent buyers.

### ›VIP area

Certain parts of the shop can be activated for specific member groups.

This increases the motivation for potential new customers to register and increases the bond customers have with the shop.

In addition, shop operators can send existing customers special offers or conduct test sales for new products.

### ›Blogs

Blogs have various functions as a communication instrument for online shops.

On the one hand, they can be used to reach marketing and communication goals.

However, they can also be used to manage internal and external communication processes.

In addition, blogs can support the customer service division by providing customers with more information about products, explaining special offers, and providing customers with the opportunity to provide suggestions.

## SYNDICATION



### ›Widgets

A widget is a small application that does not stand alone, but is instead included in any web site.

### ›Product widgets

This widget can be included in other internet pages, in web browsers, or on desktops or sidebars.

It presents one or more current products (for example, with discounts or additional product information). News and best sellers can be published using the product widget.

To provide motivation for integration on external internet pages, it can be connected to an affiliate program.

This means that the operators of other pages advertise the products of your shop and receive a provision.

### ›Recommendation widgets

This is similar to the product widget, except that customers themselves can select which products are shown in the widget.

That makes it possible to place topical assortments on user blogs or informational web sites.

### ›Widget integration

Widgets from other providers that display product ratings, product videos, or seals of approval with ratings can be easily integrated into the online shop.

### ›RSS feeds

Customers can subscribe to information about the online shop using RSS feeds. This information can be read by users using a feed reader without the user having to visit the internet presence of the online shop. RSS feeds can be created for products, product categories, general information, and blogs.

### ›Affiliate program

An affiliate program allows the online shop operator to reward sales partners based upon successful sales.

It encourages users to recommend products or include widgets on their internet pages for marketing purposes.

### ›Social bookmarks

Social bookmarks are used on the internet to make collecting and finding links easier. Users can gather links to the online shop or to individual products or product groups using social bookmarks and provide these



to other users using social bookmarking networks.

The online shop and product palette will then be better known on the internet and have a higher search engine ranking.

### ›Newsletters — E-Mail, SMS, Twitter

In addition to or as a substitute for RSS feeds, information can also be sent to customers in the form of newsletters via e-mail, SMS, or Twitter.



## AJAX FUNKTIONS



### ›Product carousel

The animated product carousel is a virtual eye-catcher and offers users an interactive and optically attractive view of the product catalog.

By positioning the mouse, users can rotate the product carousel in the desired direction. The user can also change the speed of rotation by moving the mouse further.



### ›Visual shopping

In visual shopping, the customer moves through a digital product world in which multiple product offers are displayed using multimedia.

Multiple products that share a connection are shown with this function.

This provides a «Catalog 2.0» with an experiential character that displays products to customers in an attractive and emotionally positive way.



### ›Slideshow

Through including a slideshow, product images can be displayed in a dynamic and interactive manner. The user can influence the order of images using the integrated buttons (left, right or forward, back).



### ›Google Maps

Google Maps are an excellent supplement to the product display and community functions.

They can be used to connect product and user information to a geographical reference point. For example, users can enter their location using images or provide a geographic reference point for product images. This creates a new visual information space.



### ›Drag-and-drop shopping basket

The user can virtually and playfully transfer any product from the catalog of the online shop to the shopping basket using drag-and-drop. The user simply clicks a product and drags it to the shopping basket icon. The image of dragging-and-dropping optimally complements the customers' interactive shopping experience.



### ›Continuously variable product image scaling

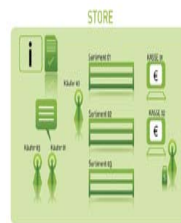
With freely-scalable product images, users can look at products down to the smallest detail.

Customers have the possibility to enlarge or reduce products by clicking on plus and minus signs. In addition, by holding the mouse button down, the section shown can be dragged as well. This detailed and interactive display of the catalog reduces returns and resolves possible concerns about shopping online.



### ›Minimizable and movable layers

The function fields on the user profile pages in the community area are embedded in small windows called «layers». Users can turn these layers on or off and move them around. This allows every user to design his own profile page according to his own preferences.



### ›Visual live store

With this Ajax function, a live feed with information about the online shop and the shopping community is supplemented with multimedia and additional visual elements. Users are thus enabled to quickly receive an overview of what the online shop community is doing on the platform at the moment. This creates a very strong feeling of community—the user does not feel alone in the online shop.

## dotSource SERVICES

It applies to online commerce as well: success is based on knowledge and knowledge is gained through experience. For over 10 years, the team of dotSource GmbH has been supporting internationally-focused social commerce and e-commerce projects throughout Germany. Highly-qualified and project-tested teams offer competent service in the areas of:



### COMMUNITY MANAGEMENT

An active online community is the foundation for social commerce. Through the user and customer community, synergy effects result that foster additional revenue potential for online commerce. The social commerce agency dotSource has been a key player in the creation, management, and successful development of online communities for years.

The consulting services in community management stretch from conception and implementation of an effective program for customer retention and acquisition up through managing the user community and design and implementation of new and innovative community functions.



### ONLINE MARKETING

dotSource GmbH develops innovative concepts to support efficient online marketing processes. Our long experience in online marketing is the basis for effective and successfully-run marketing strategies.



### COMPETITIVE ANALYSES

The analysts at dotSource GmbH identify the relevant competitors in a specific online sector and perform a detailed product catalog and price structure analysis.

Based upon the analysis that is created and considering marketing aspects, concrete suggestions are provided that show how to improve internet sales over the short and medium-term.

## PROJECT PHASES



### 01 WORKSHOP

The experts at dotSource GmbH bring their collective knowledge about social commerce directly to the client in the form of a workshop. Based upon the client's business model and sector, they create the specific requirement profile for the optimal social commerce solution during the workshop.



### 02 CONCEPTION

In this project phase, the optimal social commerce solution is conceived in continuous consultation with the client.



### 03 IMPLEMENTATION

The development team at dotSource GmbH implements the concept and performs all services which are necessary to create a social commerce solution based on SCOOBOX which fulfils client requirements for quality, stability, and performance.



### 04 ACTIVATION

Even after the launch of the social commerce platform, the experts at dotSource GmbH will be there to support you with technical operation, optimize the platform, extend existing applications according to your needs, and continually assist in the process of nurturing and managing the community.

# SOCIAL COMMERCE

IT'S A GREAT HAPPENING... SHOPPING IS FUN...



## SUCCESS WITH SOCIAL COMMERCE

A completely new phase of internet usage was introduced by the phenomenon of Web 2.0 that shifted the human need of interpersonal communication into a virtual space. This process has strong repercussions in the world of online commerce.

An internet presence that only displays products in digital shelves will not achieve the goal of consistently-growing revenue in the future. In the context of this digital evolution, online shops will only be able to succeed that provide their customers with a modern and communicative social shopping experience.

The trend-setting and holistic social commerce solution from dotSource GmbH is the future of e-commerce.

No other e-commerce software on the market has a comparable offering of social commerce functions.

With SCOOBOX, customers can organize, recommend, advise, and sell.

Through the consistent participation of customers in value-adding processes and an active community, SCOOBOX accelerates revenue generation in e-commerce endeavors and provides a measurable increase in customer retention.

**Profit from a growth market and help setting the trends for the future of e-commerce together with dotSource—the social commerce agency.**



## Contact information

Created by  
**dotSource GmbH Jena**

**[www.dotSource.de](http://www.dotSource.de)**  
**[www.socialcommerce.de](http://www.socialcommerce.de)**

Management  
**Christian Otto Grötsch**  
**Christian Malik**

dotSource GmbH Jena  
Leutrigraben 1  
Intershop Tower  
07743 Jena  
Germany

Tel: +49 (0) 3641/573 34 91  
Fax: +49(0) 3641/573 33 06  
[info@dotsource.de](mailto:info@dotsource.de)

**WE ARE SOCIAL COMMERCE**

**dotSource**<sup>®</sup>  
the social commerce agency



Crowdsourcing

Consumer Created Shops

Favorites

Syndication

Thanks for paying attention.

Flash

Agenda

Web Standards

Personal Customization

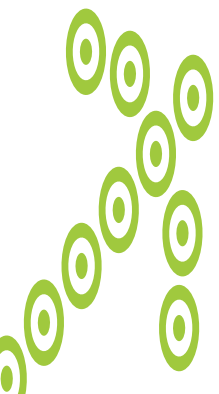
RSS

Advertising

Mass Customization

Long Tail

Collaborative Intelligence





## Partnership as the foundation for success in online sales

### Magento e-commerce system

Magento is a professional open source e-commerce software that offers a feature set that previously was only available in licensable enterprise shop systems. Magento is a perfect alternative to open source solutions or expensive enterprise shop systems for ambitious e-commerce projects.

There are also some very good arguments for migrating an existing online shop to Magento. Magento bundles peak technical capabilities and excellent usability with a program structure that has been optimized for search engines. In addition, the shop system is scalable and offers a large range of functions out-of-the-box. These include multistore functionality, sales-boosting online marketing instruments, value-added analysis and statistical tools, as well as professional CRM and mailing functions. Additional elements such as product comparisons and support for various languages and currencies is also available.

Magento's continuous and innovative development assures that a Magento-based online shop will have clear competitive advantages far into the future.

### Magento Platinum Partnership

As an official Platinum Partner, dotSource GmbH is in close contact with the developers of the Magento e-commerce software. This constructive partnership and dotSource's detailed technical expertise guarantees predictable and high-quality implementation of Magento projects.

dotSource GmbH's services include conceptual consulting, design and implementation of a Magento-based online shop up to and including the development of additional modules and new features.

### Social Commerce component for Magento

With the SCOOBOX software component for Magento, dotSource extends the Magento shop system with innovative social commerce functions that foster an active online shopping community.

SCOOBOX provides customer-based online commerce and offers online customers numerous interaction and communication possibilities. Through the activation and participation in online shop processes, SCOOBOX supports customer retention and effectively supports new customer acquisition efforts.



Illustr.: Interactive value creation with SCOOBOX

The full-service offering of dotSource GmbH enables online merchants to concentrate on the most important elements of online commerce: success in online business.

### dotSource expertise

- 10 years of e-commerce
- Social commerce
- Online marketing
- Customer retention

### Magento services

- Conceptual design
- Layout and implementation
- Connection to ERP systems
- Developing additional modules
- Service, support and hosting
- Trainings and workshops
- Integration of SCOOBOX

### Partnership



### dotSource reference



### Address

dotSource GmbH  
Leutragraben 1  
c/o Intershop Tower  
07743 Jena  
Germany

### Phone

+49 3641 573 34 91

### Fax

+49 3641 573 33 06

### E-Mail

info@dotSource.de

From:  
"Kenn Normal Priority  
eth  
Haugla  
nd"  
<kenn  
eth@s  
unnho  
rdland.  
no>

To: "Halvdan, Hystad" <Halvdan@webmail.no>

Received: on 13. mai, 2009  
20:00

Cc:

Sent: on 13. mai, 2009  
20:02

## Re: Nokre tekniske spørsmål

1. På ei 24 sides avis som er det med kjører mest av. ligger det rundt 22 - 23 mb per avis  
Gjennomsnittet frå 3 april til og med 4 mai (18 aviser) er på 32,8 mb
- 2.1 Hva er du egentli ute etter her. Er det pdf avisen du vil ha størrelsen på eller nedlastingshastigheten på nettsidene?
- 2.2 Me lagrer dei trykte pdf filene på egen server i tillegg laster me opp lavoppløste sider til Firda (ekstern)
3. Det kommer heilt an på hva server det er snakk om.. me har veldi mange servere men om det er den trykte pdf utgava så ligger den på ein server der det er omtrent 850 GB ledig
4. Me har lagret digitalt fra 2 seotember 2004. i tilleg har me jo det tradisjoennel lageret.
5. Det er ikkje laget noe søkbart pdf arkiv.. Det finnes programer på markede men det har ikkje vert aktuelt for oss per nå verende tidspunkt då me har artikkelene søkbar i saxo.  
Men dett er ein teneste som kunne ha gått ut til kundene for eks...eller att kundene kunne ha søkt på ein maskin i ekspedisjonen eller no lignende
6. Ja sjå svaret over. Me har sakene våre i saxo der det er søkbart. Det er også mulig å bruke søk på [www.sunnhordland.no](http://www.sunnhordland.no). Der du kan søke i saker som har stått på nett.

Håper det var litt oppklarende

Den 13. mai. 2009 kl. 11.51 skrev Halvdan, Hystad:

Hallo Kenneth

I dag har eg nokre tekniske spørsmål til deg, som eg ønsker besvart.  
Informasjon gitt her skal kun brukast i forbindelse med mi Masteroppgave, som eksempel på ei avis sine kapasitetesutfordringar med hensyn på datalagringsplass.  
Det hadde vore svært behjelpelig om du kunne kort svara for spørsmåla lista under.

1. - I datamengde (kb/mb osv) kor stor er ei gjennomsnittelig Sunnhordland Papir utgave
2. - I datamengde (kb/mb) er ei gjennomsnittelig side på [www.sunnhordland.no](http://www.sunnhordland.no)
2. - Kor og korleis lagrar me avissidene? På ekstern, lokal server?
3. - Kva kapasitet på serverplass har me tilgjengelig?
4. - Kor mange år historikk i form av avisutgaver har me lagra?
5. - Dei lagra datane, er dei søkbare, i form av ein arkivfunksjon for nye saker som omhandler samme tema?
6. - Er ovanståande spørsmål bare aktuelt for saker som presenteres på nett, eller er dette også mulig for saker trykt i papirutgåva?

Det kan henda eg kjem tilbake med eit par spørsmål til, ettersom oppgåva utviklar seg.

Mvh Halvdan R. Hystad

-----

Vennleg helsing

**Kenneth Haugland**

Teknisk ansvarleg

Tlf. 982 42 029

[www.sunnhordland.no](http://www.sunnhordland.no)

[image.jpg \(9 kB\)](#)