

1.0	Summary.....	4
2.0	Problemidentifikation.....	5
2.1	Metode	6
2.2	Videnskab og tilgang.....	7
2.3	Tolkning af begreber.....	7
2.4	Kildekritik	8
2.5	Afgrænsning.....	9
2.6	Udsigtsniveau	9
3.0	Intern beskrivelse	10
3.2	Historien bag Metroxpress Denmark	10
3.3	Intensivering og integration	13
3.4	Ejerforholdet.....	14
3.5	Finansiell profil - 2009	15
4.0	Ekstern analyse	15
4.1	Markedsstørrelse annoncer B2B	15
4.2	Brancheanalyse.....	16
4.3	Oplagstal fysisk	17
4.4	Læsertal offline:.....	18
4.5	Samlet delkonklusion på avisbranchen	20
5.0	Digitaliseringen	20
5.1	Anarconomy – den nye økonomi	21
5.2	Gratis indhold	21
5.3	Online på andre betingelser	22
5.3.1	Freemium.....	23
5.3.2	Donationstankegangen.....	23
5.3.3	Traditionelle firmaer.....	24
5.4	Hvem taber kampen?	25
5.5	Nyhedsbranchen.....	26
5.6	Forbrugsmønster af nyheder på nettet	27
5.7	Brugerbetaling	28
5.8	Nye vilkår	30

6.0 Brancheanalyse online.....	32
6.1 Online statistik.....	32
6.2 Gratisaviserne taber online	34
7.0 Segmentering.....	35
7.1 Hvorfor segmentere?	35
7.3 Kriterier for at segmentere.....	37
7.4 Udvælgelsen af segment offline	38
7.4.1 Hvem læser Dagbladet Metroxpress.....	38
7.4.2 Demografiske data.....	38
7.5 Segmentets adfærd	40
7.6 Segmenteringskriterier for segmentet	43
7.7 Delkonklusion	44
8.0 Forretningsstrategi offline	45
8.1 Et tresidet marked	45
8.1.1 Where to compete	46
8.1.2 Value Proposition	47
8.1.3 B2B.....	47
8.1.4 B2C.....	47
8.1.5 Samlet offline value proposition	48
9.0 Forretningsstrategi online	49
9.1 Ansoff.....	50
9.1.1 Diversifikation.....	50
9.1.2 Niche strategi online.....	52
9.2 Opsummering af online strategi.....	52
10.0 Brugerstatistik metroxpress.dk og 24timer.dk.....	53
11.0 Ny Online strategi	56
11.1 Online Value Proposition.....	57
11.1.1 Udbygningen af eksisterende value proposition B2C.....	58
11.1.2 Indhold.....	58
11.1.3 Interaktion med brugeren	60
11.1.4 Brugerbetaling	60
11.1.5 Segmentet for OVP	62
11.1.6 Kommunikationen til segmentet:.....	62

11.1.7 Budskab Metroxpress.dk	63
11.1.8 Opsummering af OVP B2C i hovedtræk:	64
12.0 Nyt side setup	64
12.1 Profil styrkes	65
12.1.1 Niche sites.....	65
13.0 digitale markedsføringsplan	66
13.0.1 Segmentation	67
13.0.2 Targeting.....	67
13.0.3 Positioning	67
13.0.4 Planning	68
13.1 Kommunikationskanaler.....	68
13.2 Valg af kommunikationskanal	69
13.2.1 Eksisterende annonceplatform	69
13.2.2 Mobile enheder	69
13.2.3 Sociale medier	70
13.2.4 Search engine marketing	70
13.3 Målsætning.....	71
14.0 Planning - markedsføringsplan	72
14.0.1 Dagbladet Metroxpress	73
14.0.2 Twitter	74
14.0.3 Facebook.....	75
14.0.4 Søgemaskineoptimering.....	76
15.0 Budget og tilrettelæggelse	78
15.1 Samlet budget	80
15.1.1 Estimeret indtjening for kampagne.....	80
16.0 Konklusion	82
17.0 Litteraturliste	84
18.0 Synopsis	85

1.0 Summary

Metroxpress Denmark A/S is a company owned by A-pressen (24,5%), JP/Politikken (24,5%) and Metro International (51%). Since 4 September 2001, the company has published the newspaper Metroxpress in Denmark. Later Metroxpress Denmark acquired the activity of the newspaper 24timer and by 30 June 2008 the management of the 24timer was transferred to Metroxpress Denmark.

The most attractive segment within Metroxpress consists of the younger population, and the segment has an enormous impact, on Metroxpress business and position, as an attractive platform for advertising.

The daily newspaper Metroxpress creates a significant value, to the readers and advertisers, by delivering a free distributed newspaper, in a time and place, where it is predictable to be read, by a massive amount of people, travelling public transport.

The offline newspaper has a strong brand proposition, but has not yet been able to convert it, into a successful online value proposition for the visitors of metroxpress.dk

The lack of a clear and communicable online value proposition, has consequences on the low visitor rates, and the newspaper is ranked same level as several local online newspapers.

Metroxpress.dk has not been able to focus, on any exclusive and unique segment, and it creates problems in communicating the true value, of visiting the newspaper online.

The digitization has created new environments for the news industry. New strong competitors are turning their businesses, in to focusing on the short and daily news, and by that competing with Metroxpress both offline and online. Blogging and P2P users are changing the grounding rules as contributors of daily news.

Metroxpress.dk shall relaunch and focus on the trends, the digitization has created. Blogs and the visitor's selective use of news, shall together with contribution programs represent an online portal, with news from several sources. This compromised together, will deliver a new online value proposition, for the same attractive segment as the offline newspaper.

The online marketing plan involves integrating online social networks as Facebook and Twitter, with the newspaper offline. With the higher focus, on delivering an extended value in visiting metroxpress.dk, the online newspaper will be able to enlarge their representation of the younger segment in the age of 15-24, students and apprentices. Furthermore it is predictable to enlarge the number of page views, which will generate a larger profit, from the integrated advertising platform.

2.0 Problemidentifikation

Dagbladet Metroxpress har offline en førerposition, som Danmarks mest læste dagblad. Det mest attraktive segment hos dagbladet Metroxpress består af den yngre læser. Segmentet udgør en betydning for dagbladet Metroxpress som attraktiv annonceplatform, og de adskiller sig væsentligt fra sine nærmeste konkurrenter ved at have de yngre læsere overrepræsenteret i forhold til sine konkurrenter.

Dagbladet Metroxpress skaber en værdi i markedet, ved at levere deres gratis distribueret avis i et tidsrum og placering i det offentlige rum, hvor det forudsigeligt består af et stort antal potentielle læsere. Deres offline value proposition opfyldes ved at skabe en værdi til læseren, og uvurderlig annonceplatform til sine annoncører.

Offline har Metroxpress Denmark en stærk brand proposition, men de har ikke været i stand til at overføre den til online.

Min opgave har til hovedformål, at komme frem med en digital markedsføringsplan til at markedsføre Metroxpress.dk og relancere sitets digitale value proposition.

Jeg vil med min opgave koncentrere mig om hovedspørgsmålet og med udgangspunkt i følgende undersøgelsesspørgsmål:

1. Hvilken position indtager dagbladet Metroxpress i markedet offline og online, i forhold til segmentering, value proposition og produkt?
2. Hvordan har digitaliseringen ændret på markedsvilkårene for Metroxpress?
3. Hvordan kan metroxpress.dk tilpasses et bestemt segment og opnå en loyal læsergruppe?

2.1 Metode

Min opgave har til formål at være brugsorienteret for Metroxpress Denmark og analyser vil i videst muligt omfang være praktisk orienteret, hen imod den egentlige markedsføringsplanlægning digitalt.

Jeg tager udgangspunkt i en virksomheds offline succes, og gør segmenteringen og forretningsplanen som omdrejningspunkt til at skabe den samme succes online. Betingelsen af at skabe succes online, finder jeg frem til ved at diskutere forudsætningerne for at være repræsenteret som online medie.

Jeg tager i min analyse udgangspunkt i grundlaget for virksomhedens succes offline og segmenteringen. Denne segmentering overfører jeg ved hjælp af Dave Chafeys 4 trins model¹, til online segmentering og implementeringen af en online value proposition.

I Analysen af segmentet offline, benytter jeg blandt andet Michael Wedels metodiske tilgang til den effektive segmentering, med seks opstillet segmenteringskriterier². Udover de seks kriterier, benytter jeg definitionen af segmentering fra Kotler, og diskutere definitionen i forhold til at benytte segmentering for dagbladet Metroxpress³.

I diskussionen af online tilstedeværelsen for en virksomhed, inddrager jeg Porters "Strategy and the internet" og perspektivere denne med Dave Chafeys tilgang til online tilstedeværelsen. Digitaliseringen og de konsekvenser det har medført for offline virksomheder, benytter jeg blandt andet Chris Anderssons⁴ tilgang med "Free" som udgangspunkt.

Til gennemgangen af dagbladet Metroxpress forretningsplan offline, benytter jeg Aakers⁵ definition af en forretningsstrategi, og til at beskrive online strategien benyttes Ansoff matrixen⁶.

¹ Internet Marketing, strategy, implementation and practice. Dave Chaffey 2009 side 240, figure 4.15

² Market Segmentation "conceptual and methodological foundations" 2nd edition – Michael Wedel s. 4,

³ Principles of Marketing, kotler & armstrong 8 edition, side 197.

⁴ "Free – er fremtiden gratis" af Chris Andersson

⁵ Strategic Market Management, European Edition af David A. Aaker

⁶ Internet Marketing, Strategy, implementation and practice Dave Chafey

2.2 Videnskab og tilgang

Mine løsningsforslag og markedsføringsplan er afhængig af de metoder og modeller jeg har valgt at inddrage i opgaven.

Strukturen og analysedelen i min opgave tager udgangspunkt i en positivistisk tilgang til min omverden. Selve analysedelen af virksomheden offline og særligt segmenteringen, består af en empirisk dataindsamling, som lægger til grund for mine anbefalinger. Den humanistiske tilgang, har jeg derimod brugt i diskussionen og perspektiveringen til digitaliseringen, og de menneskelige og forretningsmæssige relaterede fænomener, som er opstået som konsekvens af denne. Netop den humanistiske tilgang i min opgave, beror meget på de observationer, som forfatterne har gjort sig i forbindelse med digitaliseringen. Med kombinationen af begge tilgange, har jeg sikret mig det bedst mulige grundlag for mine anbefalinger.

Rammen og tilgangen til min løsning, har mange ligheder med "The positioning school" og "planning school" og særligt min segmentering tager konsekvensen af dette, ved udelukkende at bestå af hårde data. Som konsekvens af mit valg, gør mine segmenteringskriterier, at den mere bløde og livsstilspræget adfærd sorteres fra.

I forudsætningerne jeg diskuterer for at skabe en succesfuld online forretning, forkaster jeg dele af Porters meget militæriske tilgang til omverdenen og særligt Internettet, og dermed forkaster jeg dele af positioneringsskolen som model til at skabe en succesfuld online forretning. Derimod benytter jeg Chafeys tilgang, som har elementer af positioneringsskolen, men på samme tid inddrager kritikken af de eksisterende modeller fra positioneringsskolen, og skaber nye, som kan bruges til blandt andet, at skabe en digital value proposition.

2.3 Tolkning af begreber

I min analyse af emnet, skelnes der imellem firmaer som udelukkende baserer deres drift på Internet relateret forretning, og de traditionelle kommercielle virksomheder, som driver deres forretning uden for Internettet. Jeg vil i den forbindelse bruge betegnelsen online virksomhed og offline virksomhed, til at beskrive denne skildring, som er vigtig at adskille i diskussionen af mit emne.

I opgaven indgår betragtninger omkring læserne af mediet, samt annoncørerne til medierne. For at skildre disse grupper, bruger jeg i det nødvendige omfang, betegnelsen B2C for læserne og B2B for annoncørerne.

P2P står for Peer2Peer, og er oversat betegnelsen for et datanet imellem to computere, uden indblanding af en server. Fildelingsprogrammer er udviklet med udgangspunkt i denne filosofi. I den daglige diskussion dækker P2P begrebet, over alle situationer hvor brugerne interagerer direkte med hinanden.

Et medie forstås som en kommunikationskanal med levering af nyheder eller nyhedsrelateret indhold. Mediet kan bestå af alle platforme fra radio, tv til Internettet.

2.4 Kildekritik

Jeg har primært i min opgave taget udgangspunkt i de mest valide datakilder til rådighed. Jeg er dog alligevel opmærksom på alle kilders afsender, budskab og motiv.

FDIM som jeg benytter i min online analyse, er eneste offentlige tilgængelige kilde til antal besøgende på danske websider. Data fra FDIM Brancheforening lider dog af den mangel, at ikke alle netsider i Danmark er repræsenteret. Dette øger sandsynligheden for at jeg har overset væsentlige konkurrerende sites. Af største danske webside mangler Google i optegnelsen. Jeg har dog kompenseret ved at benytte andre kildehenvisninger til Googles position i markedet.

De data jeg har brugt fra Dansk Statistik må anses for at være repræsentativt og uden nogen indblandet interessekonflikt.

Nielsen Mawin program, som er stillet til rådighed for HD Studiet, indeholder som nyeste data 2006 databasen. Dele af denne database er forældet, og jeg har taget de nødvendige forholdsregler for dette i udvælgelsen af data.

Af kilder fra Internettet, har jeg set kritisk på afsender og baggrunden for de data der har været tilgængelige. Når det ikke har været muligt at skaffe data fra videnskabelige artikler, har det været nødvendigt at gå på jagt efter sekundært data.

Da jeg i et vist omfang er blevet suppleret med data fra Metroxpress, har jeg hvor det var muligt dobbelttjekket datakvaliteten med andre kilder som eksempelvis FDIM.

2.5 Afgrænsning

Jeg vil i min hovedopgave koncentrere mig om det danske avismarked, og afgrænse mig fra at analysere konkurrenceelementet fra de internationale nyhedssider og aviser.

Ud fra en betragtning og vurdering af relevans, har jeg afgrænset mig fra at medtage oplagstal og læsertal for lokalaviser og de mindste læste morgenaviser jf. Gallup.

Metroxpress Denmark har to grupper at fokusere på i deres daglige drift. Den første gruppe er B2B (annoncører) og dernæst B2C (læsere). Samlet set skal læsertallet, resultere i en attraktiv annonceplatform for annoncørerne.

Jeg vil inddrage betragtninger af annoncemarkedet overordnet og de relevante overvejelser, som danner rammen om Metroxpress Denmark forretningsstrategi. Jeg undlader dog at gå i detalje beskrivelsen af de enkelte annoncører i avisen.

Jeg afgrænser mig fra at lave en digital markedsføringsplan overfor B2B annoncørerne, da mit primære fokusområde vil være B2C læserne. Derfor vil min segmentering fokusere på B2C læserne.

Metroxpress Denmark består af dagbladet 24timer og dagbladet Metroxpress. Jeg afgrænser mig fra at analysere dagbladet 24timer offline. 24timer.dk vil indgå i analysen af online strategien.

Jeg har afgrænset mig fra at lave en fuld konkurrentanalyse, med alle de elementer denne model kræver. Konkurrentaspektet i opgaven, er dog på ingen måde uden betydning. Jeg har derfor udarbejdet en markedsbeskrivelse og redegjort for konkurrencesituationen i branchen.

2.6 Udsigtsniveau

Jeg vil i den følgende opgave indtage en position som den eksterne konsulent, som søger forskellige handlings-alternativer, med udgangspunkt i opgavens problemformulering og analysedel.

Jeg vil med min analyse diskutere og vende forskellige beslutningsmæssige konsekvenser af de handlingsalternativer, som jeg måtte komme op med.

Som den eksterne konsulent, er jeg ikke en del af virksomhedens medarbejdere, bestyrelse eller ledelse. De oplysninger, som jeg måtte være i besiddelse af er kommet fra analysefirmaer eller fremsendt fra medarbejdere i Metroxpress Denmark.

Synspunktsniveau⁷ i denne opgave er virksomhedsledelsen i Metroxpress Danmark A/S. De anbefalinger jeg måtte komme frem med vil være på strategisk og taktisk niveau. Det taktiske niveau vil specielt omhandle indkørslen af selve den digitale markedsføringsplan, som skal udføres i medarbejderstaben. Det strategiske niveau omhandler online strategi og er af ledelsesmæssige overvejelser, som tilsigter en realisering af de mere langsigtede mål for Metroxpress Denmark, som online medie.

3.0 Intern beskrivelse

En virksomheds forudsætninger eller dens forretningsgrundlag er grundlaget for virksomhedens eksistens. Det er de forudsætninger, man har eller vælger at arbejde ud fra⁸.

Jeg vil som ekstern konsulent fastlægge, hvad det er for en virksomhed, jeg har med at gøre og derfor vil en vigtig del af mine anbefalinger og analyse, tage udgangspunkt i de forudsætninger virksomheder arbejder under og hvilken historie der ligger bag dem. Hvis ikke jeg kender de forudsætninger, som virksomheden er betinget af, vil jeg ikke kunne retfærdiggøre mine anbefalinger.

Jeg vil starte med at redegøre for dagbladet Metroxpress rolle, som medie i Danmark.

3.2 Historien bag Metroxpress Denmark

⁷ Ingebrigtsen & Ottesen 'Markedsføringsplanlægning og ledelse' 1993 p121m

⁸ BOS, Finn Gilling, 1995

1. september 2001⁹ havde Metroxpress Danmark A/S præmiere i Danmark. Som den første avis i Danmark ville den internationale koncern Metroxpress International (var i forvejen repræsenteret i 20 lande på daværende tidspunkt) sammen med A-Pressen¹⁰ være den finansielle drivkraft, til at løfte opgaven om at blive førende annoncemedia i hovedstadsområdet. Avisen "uden mening" blev den kaldt, fordi den kun fokuserede på, at fortælle nyheder og gengive dem. Ikke lige som andre eksisterende dagblade, der kommentere og analysere på nyhederne. Dagbladet Metroxpress havde udelukkende til formål, at fortælle hvad der konkret blev sagt, og intet andet.

De etablerede dagblade havde dog hurtigt deres dommedagsprofetier over en avis, som udelukkende skulle overleve på annoncer. For hvordan skulle en avis, være i stand til at være uafhængig, når de udelukkende levede af kommercielle virksomheders annoncering i avisen? Den redaktionelle frihed var i fare og det ville ifølge skeptikerne ende galt.

Ikke desto mindre var dagbladet Metroxpress kun startskuddet på en avisrig, som på daværende tidspunkt i 2001 rasede på sit højeste i den svenske hovedstad Stockholm¹¹. Her var ikke mindre end fire gratisaviser i gang med at kannibalisere dem selv, på et marked som man i Danmark ikke havde den store tiltro til¹².

Oplaget for dagbladet Metroxpress startede i 2001 med at være beskedne 130.000 og det var målet at mellem 40-60 % af læserne skulle være imellem 13-29 år. Dagbladet Metroxpress udfordrede i 2001 et i forvejen trængt annoncemarked, og mange større dagblade frygtede for den prisrig, der var i vente.

Trods den megen skepsis til overlevelseschancerne for gratis aviser, ser Berlingske ingen vej udenom, end at tage kampen op i et trængt annoncemarked. "Urban" starter distributionen d 25. september 2001 altså i samme måned, som dagbladet Metroxpress har slået dørene op for den første gratis avis. Med skue til det svenske bladmarked er Berlingske og de andre bladhuse alle klar over at krigen om annoncekroner bliver dyr, men hvem tør sidde på sine hænder og håbe på at konkurrenten går konkurs. Kampen skal tages op, selvom alle de store bladhuse havde håbet at gratis fænomenet aldrig ville se dagens lys.

⁹ "Ny avis satser på unge" JP, 01.09.2001 af Peter Schollert.

¹⁰ A-Pressen er ejet LO-fagforening

¹¹ "Det stockholmske medieblodbad" Berlingske 19.9.2000 af Jesper Larsen

¹² "Kannibalernes høstfest" Information d. 3-09-2001 af David Rethling

Små lokalaviser føler sig endda også så truet, at de tager kampen op imod gratisaviserne¹³. Fyns stiftidende tager i 2004 kampen op imod dagbladet Metroxpress og Urbans indtog på deres marked og introducere Xtra. I et beskedent oplag på 24.000 aviser forsøger de at tage kampen op med giganterne. Xtra må senere fusionere med gratisavisen 24 timer (2007).

December 2005 sætter dagbladet Metroxpress¹⁴ oplagsrekord i Danmark med angiveligt 264.395 eksemplarer af avisen i en periode, hvor de øvrige bladhuse går ned i oplag.

April 2006¹⁵ kommer pengemændene fra Island og vil presse de eksisterende dagblade endnu længere i knæ. Svenn Dam, som tidligere var med til at løfte dagbladet Metroxpress, skal stå i spidsen for den nye gratisavis og husstandsomdele den nye avis og på sigt blive Danmarks største avis. Nyhedsavisen¹⁶ bliver avisen døbt og med det klare formål at blive massernes avis, skal den trykkes i et oplag på mellem 500.000 – 750.000 eksemplarer.

16. august 2006¹⁷ døbes en ny gratisavis "Dato". Dagen før JP/Politikken, udkommer Berlingske med deres husstandsomdelte gratisavis i 500.000 oplag. Det estimeres at Berlingske på denne satsning alene vil forbruge 400.000 kr. om dagen i alene distributionsomkostninger.

17. August 2006 bliver dagbladet 24timer, JP/Politikkens modsvar på det faldende oplagstal og avisen bliver ligesom Nyhedsavisen og Dato en husstandsomdelt nyhedsavis¹⁸.

21. August 2006¹⁹ bliver dagbladet Metroxpress nødsaget til at svare igen ved at introducere en eftermiddagsavis. Eftermiddagsavisen viser sig dog hurtigt at være en alt for dyr affære og bliver lukket igen efter 3 mdr.

Dagbladet 24timer bliver i 2008 nødsaget til at fusionere med Metroxpress Denmark for at kunne overleve som avis. Aftalen som gør JP/Politikkens hus til medejer af avisen med 24,5 % sikre dem

¹³ "ny fynsk gratis avis på gaden fra januar" Fyens stiftidende d. 10.11.2004 af Ole Frank Rasmussen

¹⁴ "Gratisavis størst" Politikken 21.12.2005 Ritzau

¹⁵ "Islandsk avis vil være størst i Danmark" Politikken 4.4.2006

¹⁶ "Gratisavis døbt Nyhedsavisen" Berlingske 29.04.2006 af Jens Jørgen Madsen

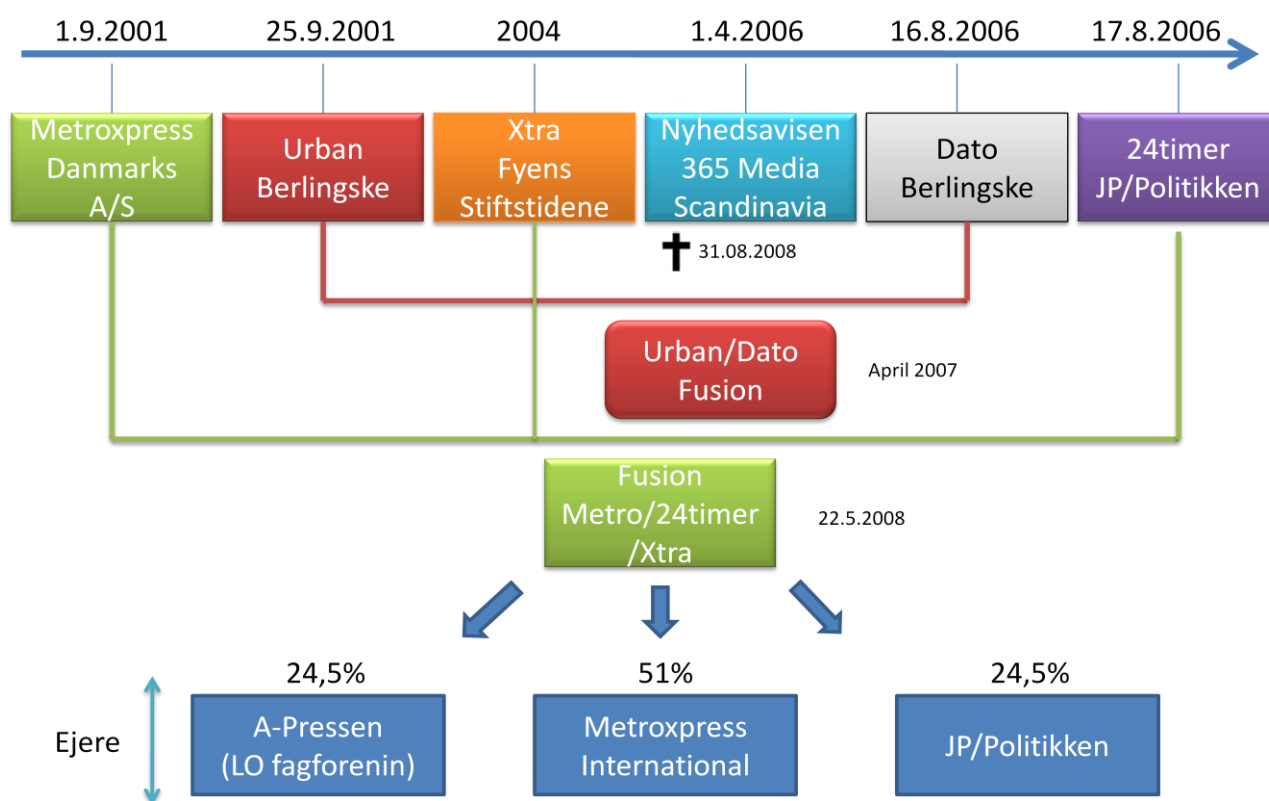
¹⁷ "Berlingske klar med gratisavis i morgen" d. 15.08.2006 Århus stiftidende af Mai Jessen

¹⁸ "En ny avis: JP/Politikkens Hus satser millioner på ny gratisavis" JP 24.05.2006

¹⁹ "Metroxpress udgiver ny gratisavis" d. 16.08.2006 Information

et bedre udgangspunkt end selv at drive dagbladet 24timer videre. Ifølge kilder har avisen kostet bladhuset 500 millioner kr. på 1,5 år²⁰.

31. august 2008²¹ bliver afslutningen på en af Danmarks historiens mest intense konkurrence imellem dagblade, da Nyhedsavisen efter flere dages rygter om at overtage Metroxpress Denmark bliver nødsaget til at dreje nøglen om og afskedige samtlige medarbejdere. Finanskrisen får sat et foreløbigt punktum i aviskrigen. Nedenstående model giver et bedre overblik over den nuværende opdeling af aviserne.



Figur 1

3.3 Intensivering og integration

Figur 1 er et bevis på hvilke konkurrencemæssige konsekvenser, som har skabt den branche som står tilbage.

²⁰ "Et uundgåeligt gratisægteskab" d. 22.05.2008 JP

²¹ "Nyhedsavisen udkommer ikke mere" 24timer 31.08.2008

Metroxpress Denmark vælger 2001 en vækststrategi, som kan perspektiveres til ”penetrations strategien” jf. Ansoffs vækst matrice. Metroxpress Denmark vækststrategi resulterer i, at de indtager et eksisterende marked og bliver i løbet af få år, det mest læste annoncemedium og avis. Nogen vil argumentere for, at der tale om et nyt produkt, på et eksisterende marked – men jeg vil tage udgangspunkt i, at avismediet og det marked, som de henvender sig til er et eksisterende. Det gælder både for de læsere, de henvender sig til og B2B annoncører. Kendetegnene ved markedspenetreringen er også at de angriber konkurrenternes kunder og marked – i dette tilfælde både annoncører (B2B) og læsere (B2C).

Avismarkedet og specielt gratisaviser er ekstremt presset økonomisk, pga. det øget udbud af annonceplads til annoncørerne. Jf. pris og udbud, er det naturligt at et stort udbud betyder faldende priser. For at imødekomme den skærpede konkurrence sælges dagbladet 24 timer til Metroxpress Denmark og virksomhederne benytter sig af en horisontal integration, for at fremme deres fremtidige vækst muligheder og udnytte det allerede eksisterende distributionsnetværk. Den horisontale integration resulterer i et nyt ejerforhold ved udstedelse af aktier til JP/Politikken.

3.4 Ejerforholdet

Metroxpress Denmark består af et tredelt ejerforhold. Der kan være forskellige interesser for virksomhedens udvikling og form, når tre organisationer har indflydelse. Det må antages at de tre repræsenterede grupper til sammen tilsigter målet om et driftsoverskud i virksomheden, som fordeles ud på ejerne.

A-Pressen, som er ejet af LO fagforening, har i deres daglige arbejde en politisk agenda som mægler for arbejdstagerne. Generelt er LO's medlemmer repræsenteret i den politiske røde fløj. Kun 13 % af LO's medlemmer stemmer på VKO regeringen²².

JP/politikken repræsenterer to avismedier. Begge med en politisk holdning og agenda for samfundets udvikling.

²² Ugebreveta4.dk – 26 januar 2009 af Gitte Redder

Det vigtigste at bemærke ved ejerforholdet er at Metroxpress International ejer 51 % af firmaet. Med aktiemajoriteten har Metroxpress International sikret sig den fulde kontrol på avisens fremtid, uanfægtet den evt. politiske indflydelse fra de andre ejere.

3.5 Finansiell profil - 2009

Jf. årsregnskabet 2009²³ har Metroxpress Denmark et samlet underskud på -17.723 tusind DKK.

Ifølge direktør Søren Riis, har driften for virksomheden vist et overskud, men pga.

franchiseudgiften til Metroxpress International A/S ender virksomheden med et tab for 2009²⁴.

Virksomheden kommer fra 2008 med et underskud på -37.257.000 DKK og underskuddet viser sig også i en negativ egenkapital på -30.438.000 DKK.

Metroxpress Denmark har trods krisen været i stand til at tjene penge i 2009 med et bruttoresultat på 42.187.000 DKK. Bruttoresultatet giver indikation om, at en udelukkende reklamefinansieret avis godt kan tjene penge i krisetider, men underskuddet og den negative egenkapital må stadig betragtes, som en trussel for virksomhedens udvikling.

Det nævnes i regnskabet, at 2009 er første år, hvor Metroxpress Denmark formår at få del i den statslige distributionsstøtte. Distributionsstøtten er for 2009 forventet til at udgøre 17.217.954 DKK. Distributionsstøtten vil blive kommenteret i avisens forretningsmodel, da den udgør en så væsentlig størrelse, at den ikke kan ignoreres i forhold til driften af Metroxpress Denmark.

4.0 Ekstern analyse

4.1 Markedsstørrelse annoncer B2B

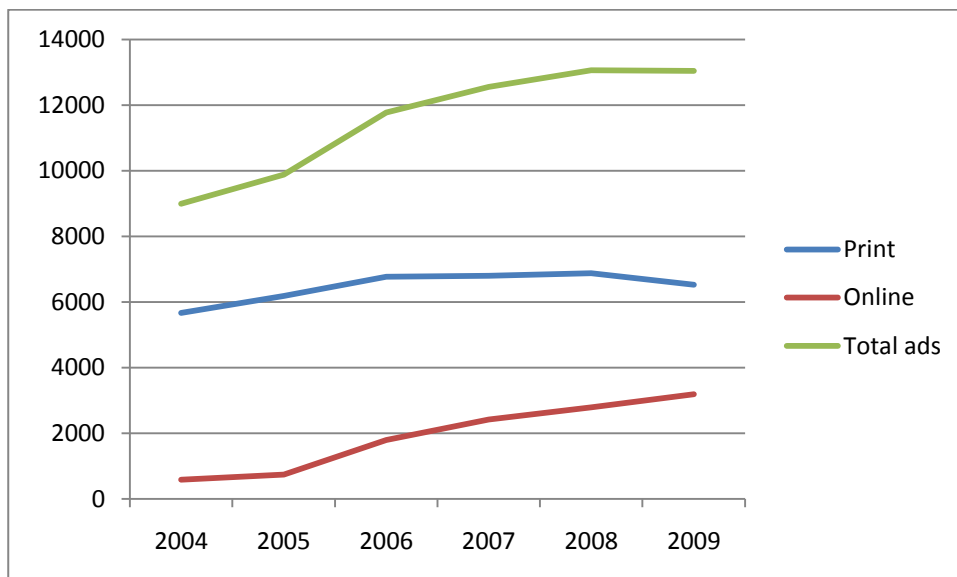
Det totale marked for alle reklametyper omsatte i 2009 for 6.524 millioner DKK. Siden 2004 har der været en vækst i omsætningen på 45 %, som tæller TV, Outdoor, Radio, Print, Bio og Online tilsammen.

²³ Årsrapport 2009, CVR 26215846, Metroxpress Denmark A/S

²⁴ Journalisten.dk "Metroxpress: usikkert om 24 timer overlever" af Mathias Benke Fremmen 4 feb 2010

Markedet for alene print, har kun haft en vækst på 15 % siden 2004-2009 og udgør for år 2009 3.187 millioner DKK.

Den største vækst er sket i online reklame omsætningen, som i år 2004 udgjorde 582 millioner DKK, til i 2009 at udgøre 3.187 millioner DKK. Det er en vækst på 447 % ²⁵.



Figur 2

At væksten i annoncer skal findes i online reklamer, synliggør behovet for at virksomheden styrker deres position på Internettet og bliver et attraktivt annoncemedium online, som de er offline.

4.2 Brancheanalyse

Som jeg tidligere har belyst har markedet for gratisaviser og betalingsaviser været udsat for enorm konkurrence, som uundgåeligt havde sine ofre. For at kunne skabe mig et billede af den nuværende branche er det relevant for mig at analysere oplagstal i branchen, samt læsertal. Det er udefra disse opgørelser at efterspørgslen på konkurrentens produkt og ens eget bestemmes. Som gratisavis, såvel som betalingsavis, er oplaget og antallet af læsere afgørende for driften og indtægterne. Hvis den nedgang jeg påviser i følgende afsnit fortsætter, vil vi uden tvivl se flere konsolideringer i branchen eller medier, som er tvunget til at lukke. Branchen bliver nødt til at se

²⁵ GMID.com – global market information database

sig om efter nye indtægtskilder og blandt andet online delen kan gå hen og spille en afgørende rolle for avisernes overlevelse.

4.3 Oplagstal fysisk

Avisernes oplagstal er taget fra "Dansk oplagskontrol", som kontrollerer at indberetningerne fra de forskellige medier er korrekte. Oplagstallene svarer til et gennemsnit af oplag pr. dag for hele året sammenlagt. Ved indhentning af disse frit tilgængelige tal, skaber det et overblik over udviklingen for både Metroxpress Denmark, samt konkurrenterne. Jeg har valgt at tage udgangspunkt i tallene fra 2007, 2008, 2009 og start 2010.

Generelt viser oplagstallene et højdepunkt i 2008 på markedet for gratis aviser, samt betalingsaviser. Fra 2007 til 2008 har gratisaviserne en fremgang på 39 % (pga. 24 timers opstart i 2. halvår af 2007) og betalingsaviserne en mindre fremgang på 17 %. Forklaringen på denne fremgang er spekulativ, men kan til dels skyldes en generel ro i aviskrigen.

Oplagstallet for gratisaviserne Metroxpress, Urban og 24 timer ligger væsentlig over betalingsaviserne. Generelt er et krav om høj volumen til en udelukkende reklamefinansieret avis også en nødvendighed for at kunne få den økonomisk til at løbe rundt. Ud af de tre aviser ligger dagbladet Metroxpress i front alle tre år, med i 2008 et oplagstal på 226.781 stk. Fra dagbladet Metroxpress er der i 2008 et godt stykke ned til nærmeste betalingsavis, Politiken med 108.688 oplag.

I 2009 ser både gratisaviserne og betalingsaviserne et generelt fald i oplag. 20 % fald i gratisaviserne, samt 14 % for betalingsaviserne²⁶. Årsagen skyldes blandt andet finanskrisen og dens påvirkning på annonceindtægterne og som konsekvens oplagstallet.

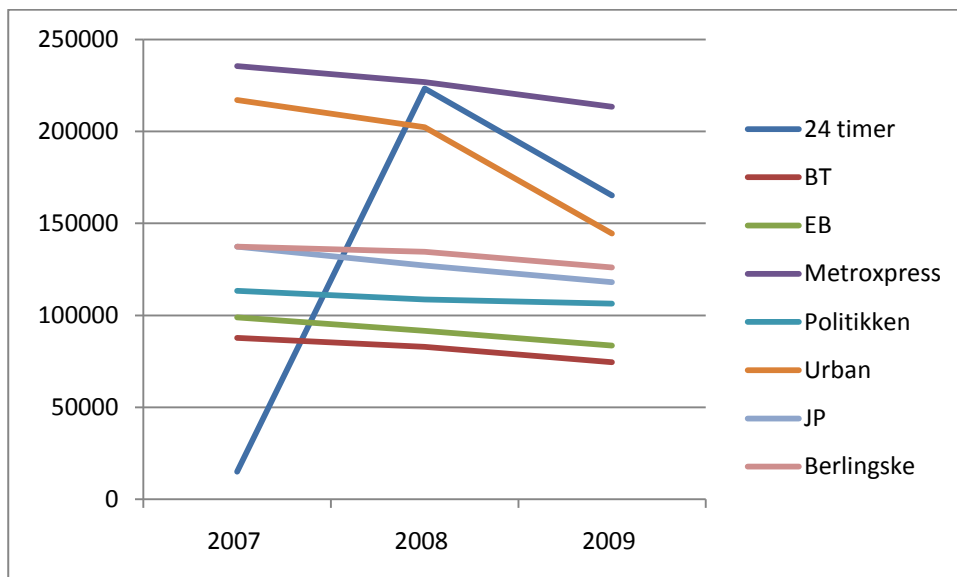
2010²⁷ viser endnu engang et markant fald i oplaget hos både betalingsaviserne og gratisaviserne. Værst går det ud over konkurrenten Urban, som må konstatere et fald på 39,2 % fra januar 2009 til januar 2010. En væsentlig nedgang, som kan have konsekvenser for avisens fortsatte overlevelse. I samme periode har dagbladet Metroxpress en nedgang på 13,1 % og 24 timer med 25,6 %.

²⁶ www.do.dk – dansk oplagskontrol

²⁷ "Avisernes oplag dykker voldsomt" Business.dk 17-02-2010 af David Bentow

Betalingsaviserne må også se deres i forvejen mindre oplagstal dykke yderligere. BT (14,5 %), EB (11,2 %), JP (10,7 %), Politikken (6,7 %) og Berlingske (0,9 %).

Generelt har alle aviserne et problem med at opretholde sine oplagstal. Dagbladet Metroxpress går ikke fri fra at tabe i antallet af oplag, men holder stadig førerpositionen i markedet.



Figur 3

For at vise billedet af oplagssituationen i branchen har jeg valgt at bruge pladsen på grafisk at illustrere det knæk, som alle aviserne oplever i 2008. 24 timer og Urban illustrere det kraftigste fald og de nyeste tal fra 2010 viser at også gratisaviser har svært ved at opretholde oplaget i recessions tider.

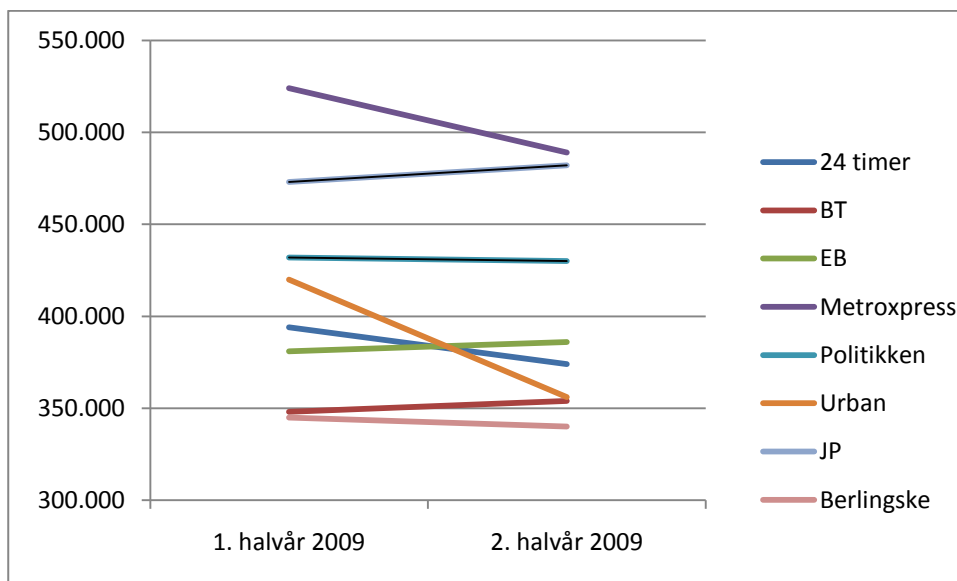
4.4 Læsertal offline:

For på bedst mulig måde at sammenligne branchen er det nødvendigt at inddrage læsertal, som billede på hvordan konkurrencebilledet er imellem aviserne, og om vi også ser et generelt fald i læsertal, hvilket må være forventeligt i forhold til oplagstallet.

Pga. omfattende ændringer²⁸ for opgørelsen af læsertal i Index Danmark Gallup, har det kun været brugbart at tage læsertal fra 2009 at sammenligne med.

²⁸ Opgørelsen af læsertal har ændret sig til også at omfatte webudgaven, forskudt weekendlæsning mm. Se http://www2.tns-gallup.dk/media/130802/metodeændring_index_danmark_september_2009.pdf for detaljer

For at skabe bedst muligt overblik over læsertallene vil jeg gøre det grafisk for derefter kort at opsummere relevante betragtninger.



Figur 4

Dagbladet Metroxpress er med 487.000 daglige læsere (2. halvår) stadig den mest læste avis, mens JP bevæger sig tæt op af samme antal læsere.

Af gratisaviserne ses det kraftigste fald hos Urban til kun 356.000 læsere, i tråd med deres oplagsnedgang. Dagbladet 24 timer har også en nedadgående tendens, som giver dem et samlet læsertal på 374.000.

Af de to konkurrerende eftermiddagsaviser går begge aviser en smule frem i læsertal til 354.000 læsere (BT) og 386.000 læsere (EB)

Efter at Gallup nu beregner læsertallet ud fra både onlinelæsningen af e-avisen²⁹, samt offline avisen skal noget af forklaringen bag de høje læsertal findes her, i forhold til relativt mindre oplagstal.

²⁹ E-avisen. Det vil sige ikke blot læsning af avisens netudgave, men e-avisen som er tilgængelig ved betaling eller nogen sites gratis.

4.5 Samlet delkonklusion på avisbranchen

Antallet af oplag er drastisk faldende for alle aviserne over en bred kamp. Læsertallene er dog noget højere end oplagstallene og dette skyldes at flere i husstanden læser samme avis, og antallet af danskere, som læser e-avisen er stigende. Det faktum at Danmark og resten af verden har befundet sig i en økonomisk afmatning siden 2008 har gjort sit udslag i oplaget af betalingsaviserne samt gratisaviserne.

Gratisaviserne har samlet set haft et fald i både oplag og læsere. Faldet er størst hos Urban og dernæst 24 timer. Det er forventeligt at oplaget vil falde hos gratisaviserne, eftersom en økonomisk afmatning også resulterer i en mindre indtægt på annoncer. Det viser sig dog tydeligt i tallene, at dagbladet Metroxpress både er i stand til at holde det højeste oplag, samt læsertal trods krisen. Det er dog ikke uden konsekvenser, da også dagbladet Metroxpress er gået ned i oplagstal, som konsekvens. Som jeg vil komme ind på i min online branche analyse, er dagbladet Metroxpress i fare for at blive overhalet af konkurrenternes bedre alternativer for online nyheder, og dermed tabe deres meget dominerende magtposition i bladmarkedet.

Det faldende oplag, faldende læsertal og fortsatte langsomme opstart af økonomien kan betyde at ikke alle danske aviser vil være på markedet om få år. Efter gratisavis krigen i 2008 sluttede, med massive tab for flere af koncernerne, er det tydeligt at der stadig må vise sig konsekvenser af en branche som er i nedgang, og i fare for at uddø til fordel for de elektroniske alternativer. Stadig flere alternativer med mini-bærbare, mobiler og e-pads³⁰ vil kræve at aviserne omstiller læserne til at benytte netop deres online udgaver af avisen og på den måde også spare omkostninger på trykning og distribution. Den gamle morgenavis, som vi kender den vil ikke udgå i dette årti, men for at branchen kan deles om et annoncemarked, som ikke har haft den samme vækst som udbuddet af medier, er det nødvendigt yderligere at konsolidere i branchen eller lukke, som konsekvens.

5.0 Digitaliseringen

Har digitaliseringen af samfundet måske skabt nye forretningsmodeller, som vi bør være

³⁰ Nyeste form for computere med kun touchskærm.

opmærksomme på i vores planlægning af strategi og markedsføring? Især Internettet har medvirkende til, at vi i dag taler om en anarkistøkonomi³¹, hvor alt i fremtiden bliver gratis. Disse forretningsmodeller er specielt interessante at belyse, da de kan udkonkurrere de eksisterende traditionelle virksomheder, som ikke har en strategi for området. For at kunne skabe en stærk position online og sikre virksomhedens fremtidige vækst, er det vigtigt at belyse de forudsætninger det kræver.

5.1 Anarconomy – den nye økonomi

Anarconomy eller anarkistøkonomi er en samlebetegnelse for en stor sum, af nye, og for nogen gruppevækkende tendenser, der er dukket op i kølvandet på samfundets digitalisering og demokrati.

Den tendens vi ser udbrede sig på Internettet har lighedspunkter med anarkistiske principper: Alt stilles gratis til rådighed – musik, film, bøger, viden, nyheder, tv mm. Dette kan i særdeleshed komme til udfordrer traditionelle kommercielle virksomheder og specielt mediebranchen. Postulatet fra rapporten er at "anarconomy" vil flytte ud fra Internettet og udfordre virksomhederne i den virkelige verden.

5.2 Gratis indhold

Dagbladet Metroxpress har fra start af penetreret et eksisterende nyhedsmarked med udgangspunkt i at skabe læsere til deres annoncørers annoncer. Platformen er en gratisavis. Gratis distribueret omkring de mest befærdet offentlige transportmidler og ingen forpligtelser forbundet med at læse den. Den gratis distribuerede avis finansieres på salget af annoncer, og ikke en brugerbetaling som ellers set i landsækkende aviser. Denne model er måske ikke indbefattet af, hvad man i dag kalder en "anarkistøkonomi", men er noget af det tætteste vi ser i offline verdenen.

³¹ "Forretningsmodeller i anarkistøkonomien" af Klaus Mogensen – www.cifs.dk 6 md/2009.

Online kan markedet ikke penetreres med samme parametre som offline, og det skaber en fornyet tilgang til gratis genereret indhold og finansieringen af denne. Nye betingelser gør sig gældende online.

5.3 Online på andre betingelser

Internettet og digitaliseringen har muligvis ændret fundamentalt ved vores tilgang til gratisindhold og det er blevet sværere at tiltrække sig opmærksomhed, ved blot at tilbyde gratisindhold på Internettet. Udover at konkurrencen er større på Internettet, skaber det også en anden situation for finansieringen af gratis konceptet. For dagbladet Metroxpress, var deres penetrationsstrategi til avisbladmarkedet, at tilbyde avisen gratis. Denne effekt er for længst forsvundet online.

Eksperten.dk er blot et lille eksempel på et forum, som består af IT-eksperter som udfører vennetjenester for hinanden. Som bruger af Eksperten.dk, kan du få svar på simple eller avancerede spørgsmål, som normalt kræver konsulent bistand fra IT-firmaer. Ligesom vennetjenester, fungerer der en vis form for forventning om gengældelse af tjenesterne på Eksperten.dk, men det er ikke noget krav. I netop Eksperten.dk ser vi et af de første tegn på anarkistøkonomien – vi springer de traditionelle virksomheder over, som ellers normalt vil have profiteret af denne rådgivning. I stedet rådgiver eksperter direkte til brugeren af forummet, uden at kræve noget vederlag. Altså en form for vennetjeneste, som totalt rykker vores traditionelle kapitalistiske tankegang. At springe mellemløddet over, kan betyde nye måder at skabe online universer på.

Chris Anderssons³² postulat er at "ingen virksomhed i fremtiden kan ignorere fænomenet gratis, uden det en dag vil have konsekvenser for deres forretning". Chris Anderssons tilgang er med udgangspunkt i Internettet og de muligheder, som dette har skabt. Han har en knap så videnskabelig tilgang til sine synspunkter, men brugbar i forhold til diskussionen af gratis indhold på Internettet og de betingelser dette skaber. Vigtigst er det at bemærke at de virksomheder, som først forstår at tilpasse sig disse nye spilleregler, vil stå stærkest i kampen om kunder.

³² "Free – er fremtiden gratis" af Chris Andersson

5.3.1 Freemium

Internettet har givet virksomhederne nye rammer at konkurrere i. Omkostningen i at genere en digital kopi af en netside, musikfil eller software kan være så marginalt tæt på 0, at den reelt ikke er eksisterende. På den måde kan internetvirksomheder vælge at have mange brugere, men måske kun et lille antal, som betaler for produktet. Freemium hedder fænomenet³³, hvor en lille andel betaler, for at møllen kan dreje rundt. Skype, Flickr og Spamfighter er klassiske eksempler på gratisprogrammer, som finansieres af de 1 % som vælger at betale. 99 % af brugerne profilerer på mængden af betalende brugere, men fungerer samtidig som reklamesøjler for produktet.

"Freemium" kan hvis man gradbøjer det strengt, minde om fænomenet bag piratkopiering. Der findes gruppen af mennesker, som betaler for produktet og gruppen som downloader det gratis, men ulovligt fra Internettet. På den måde, bliver det kun de betalende kunder som finansierer gildet, og filmselskaberne "taber" reelt ikke noget på piratkopieringen. Det er i virkeligheden sådan at "Freemium" fungerer som gratisfilosofi, og der er nok delte meninger om retfærdigheden bag den. Igen må vi konstatere, at vi med perspektiveringen til piratkopiering igennem P2P netværk som "Pirate bay"³⁴ har fat i en anarkistisk verden, hvor det at "stjæle" normalt i vores traditionelle verden betragtes, som et tabu og socialt ikke er accepteret. Betingelserne og grænserne for, hvad vi i samfundet acceptere på Internettet har rykket sig og det skaber problemer for virksomheder, som baserer deres forretninger på salget af hver enkelt kopi.

Af firmaer som Spamfighter, Skype og Flickr retfærdiggøres den betalende bruger ved at opnå flere fordele, end den ikke betalende.

"Freemium" har også bevæget sig ind i den traditionelle verden, hvor musiker gruppen Banda Calypso benytter metoden til at blive eksponeret, mod derefter at kunne tage betaling for deres koncerter. Gratis distribueres CD'er med deres musik, for derved at få en mindre andel til at betale for bandets koncerter.

5.3.2 Donationstankegangen

En anden og meget interessant model omkring gratisindhold har udviklet sig i takt udbredelsen af smartphones og applikationer, som frit kan downloades. Applikationerne er, som udgangspunkt

³³ "Free – er fremtiden gratis" af Chris Andersson

³⁴ Pirate Bay – et netværk til deling af musik, film og programmer direkte imellem brugere.

gratis, fordi udviklerne vil blive kendte, eksponeres eller blot har det som hobby. Der kan gives et frivilligt bidrag til mange af applikationerne. Donationstankegangen er for programmører meget udbredt, og den lystbaseret tankegang har påvirket så langt, som til dele af musikbranchen og forlagsbranchen. I musikbranchen var Radiohead med deres Album Rainbows, de første i verden til at udgive et gratis album, som frit kunne downloades. Lytterne kunne frivilligt afgøre om de ville donere et vilkårligt beløb for albummet eller blot lytte med gratis. Eftersigende indtjente albummet mere end det totale salg af deres foregående album³⁵.

Wikipedia.com er i virkeligheden det bedste eksempel på en platform, udelukkende finansieret ved hjælp af donationstankegangen. Wikipedia er oversat til 247 sprog og er verdens mest brugte opslagsværk³⁶.

Hvis eksemplet skal perspektiveres til den virkelige verden, minder det vel allermest om musikmanden som spiller på den nærmeste metrostation, i håbet om at der falder en håndøre af i farten. Internettet har blot formået at gøre størrelsesforholdet større.

5.3.3 Traditionelle firmaer

Modsat har vi de virksomheder, som leverer et reelt håndgribeligt produkt til deres kunder, som "gratis" fitnesscenter³⁷ eller "gratis" mobilt internet (hardware)³⁸, hvor tankegangen med "Freemium" kan perspektiveres, på nær det faktum at den marginale udgift i højere grad kan ses pr. kunde. En udgift som på et tidspunkt skal udløse et overskud for den pågældende virksomhed.

Lego er eksemplet på en virksomhed, som har opsat et frirum for deres kunder, hvor de gratis og uforpligtende indgår i virtuelle designteams, som opfinder og udveksler Lego modeller. Der arrangeres både møder fysisk og på nettet, og det er alt sammen sat op i et gratis forum. Med dette udgangspunkt skabes værdien af brugernes feedback til virksomheden, i stedet for et reelt salg. Brandingen af virksomheden har så en påvirkning på senere salg og deraf ledes en indgangsvinkel til at skabe gratis koncepter i den digitale verden og samtidig profilere på det.

Avisbranchen har samme problem. Fokus ligger for meget centreret omkring selve produktet, i stedet for at skabe rammer for brugerne, i gratis omgivelser, som så senere kan aflede salg. Netop

³⁵ Berlingske Tidende, 01.11.2009, "Gratis glæder" af Katrine Raun

³⁶ <http://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia> Wikipedia.com

³⁷ Equinox tilbød alle deres kunder gratis fitness ved fremmøde min. 1 gang om ugen

³⁸ Telenor – tilbyder alle deres eksisterende kunder gratis mobilt internet i 6 mdr.

problemstillingen omkring digitaliseringen og hvad avisbranchen skal gøre for at efterkomme dette problem, vil jeg vende tilbage til i min opbygning af den digitale value proposition.

5.4 Hvem taber kampen?

For nyligt har vi set hvordan TomTom har, måtte sande konsekvensen af Google's tanke om at gøre alt gratis. Efter Google annoncerede at stemmestyrede navigation nu blev gjort gratis for alle brugere af deres mobile platform Android, faldt aktien hos Garmin og Tomtom med henholdsvis 16 % og 29 %³⁹. To firmaer, som i mange år har været førende inden for en branche med forholdsvis store indgangsbarriere, slår Google med et slag deres branche i stykker og helt nye konkurrenceforhold gør sig gældende. I dag kan man gå i Elgiganten og købe en Tomtom med hele Europa for 699 inkl. moms⁴⁰.

Finske Nokia har måttet gå samme vej med deres navigationsløsninger. Hvad der før var en profitabel forretning for dem, betyder nu at de har gjort stemmestyret navigation gratis i alle nyere Nokia modeller⁴¹.

En branche som finansieringsverdenen, har også måtte sande konsekvensen af nye fænomener pga. digitaliseringen og Internettet. Zopa⁴² er eksemplet på en virksomhed, som ved hjælp af P2P netværk, går udenom det traditionelle bankvæsen i udlånet til kunderne. Her går udlån direkte fra den almindelige lønmodtager, som indskyder af et valgfrit beløb, som dernæst spredes ud på et antal lån til forskellige lånemodtagere. Modellen hos Zopa er stadig med udgangspunkt i at tjene pr. låner, men den interessante indgangsvinkel er P2P netværket, hvor renten indbyrdes bestemmes imellem brugeren og låntageren. En model, som bestemt ikke kendes i den traditionelle bankverden.

Internettet har bevirket muligheden for at springe forhandlerleddet over, og få produktet direkte fra producenten. Og det er selvom producenten ligger i Kina. Det betyder at firmaer, som sælger produkter får øget konkurrence fra Internettet, selvom deres beskæftigelse og ekspertise ligger langt fra dette område.

³⁹ Garmin og Tomtom tvinges til prisnedsættelser på grund af google maps og android. Mobil.nu, 09.12.09

⁴⁰ Elgiganten.dk GPS-udstyr d. 08-04-2010 Tomtom

⁴¹ Nokia.dk – Gratis navigation til alle nyere Nokia telefoner

⁴² Forretningsmodeller i anarkistøkonomien" af Klaus Mogensen – www.cifs.dk 6 md/2009

Virksomheder som lever af og basere deres forretning på noget digitalt er allerede ramt af anarconomy, men også virksomheder som ikke leverer et digitalt produkt skal frygte den nye verdensorden digitalt.

Ingen branche kan på nogen måde i dag ignorere fænomenet ved anarkistøkonomien, og vi vil i fremtiden se langt flere konsekvenser af digitaliseringen og hvordan virksomhederne skal opfinde nye metoder til at opretholde en indtjening. Det gælder både for de virksomheder, som er i en digital branche, men bestemt også de traditionelle virksomheder.

5.5 Nyhedsbranchen

Nyhedsbranchen er generelt blevet udfordret af aktører på markedet, som slet ikke har nyheder som deres kerneydelse. Eksemplerne er mange, og er alle med til at forme fremtidens måde at få leveret nyheder på. Alle medierne har forskellige strategier for at opnå den bedst mulige placering i læsernes bevidsthed.

MSN er eksempelvis gået fra at være et chat program imellem Windows brugere, til i Danmark at være blandt top 5⁴³ af mest besøgte websites. De udnytter deres chat platform til at eksponere brugeren for en mini version MSN.dk med nyheder, horoskoper, vejr, Gossip og din e-mail i et samlet vindue, som de kalder "Today". På den måde får du, som bruger af msn tjenesten med det samme dækket dine behov for de vigtigste nyheder.

Tv2 og DR er begge medier, som har bygget kæmpemæssige medie portaler op i kampen for om seere og læsere af deres nyhedssites. Begge medier benytter aktivt enhver lejlighed i Nyhederne, eller Tv-avisen til at henvise seere til tema sider, som går mere i dybden omkring et emne, som netop har været bragt som nyhedshistorie. Begge nyhedssites tilbyder deres seere og besøgende at bruge og se tidligere programmer, henholdsvis efter brugerbetaling eller uden.

Blogging har også indvundet sig i kategorien af nyheder. Ved hjælp af blogging kan en journalist eller helt 3. person åbne en debat og diskussion af et emne, uden at skulle have det godkendt af en redaktør eller udgiver. En evt. debat og opfølgning af tråden sker interaktivt direkte imellem brugerne og evt. bloggeren. Senest har vi oplevet at millionbedrageriet ved Bagger skandalen, blev

⁴³ Msn.dk "top 5" februar 2010 FDIM.dk

optrevlet ved hjælp af den daglige blogger Dorte Toft fra Computerworld⁴⁴. Nu tyder alt på at Stein Bagger selv bliver blogger for Computerworld pr. 1. maj 2010⁴⁵

News.dk er eksemplet på et nyhedsmedie, som "stjæler" nyhederne fra alle de andre. Hvert minut opdateres siden med de nyeste nyheder, som den automatisk indhenter fra andre nyhedssites, som den samarbejder med. På den måde skaber sitet et her og nu billede af alle verdens nyheder, fra alle medier, men samlet ét sted. Sitet har til dels ligheder med Google's personlige tilpasset startside, hvor brugeren selv vælger kilden til de nyeste nyheder.

Hvordan medierne specifikt udnytter deres i forvejen markedsposition i den traditionelle nyhedsbranche er meget forskellig, men de har den ting til fælles, at de alle opbygger deres portaler med udgangspunkt i temaer og emner. Internettet har nemlig fundamentalt vendt op og ned på push and pull filosofien. Tidligere har nyhedsbranchen været vant til at bringe historier eller indslag, som de mente var interessante for mængden, men i dag kan man ved hjælp af internettet læse nyheder inden for det emne man finder interessant. Man har dermed ændret det til at være mere brugerorienterede og i mindre grad push orienterede indhold.

Det skaber en nyhedsbranche i fremtiden, som bliver nødt til at være aktuel, interessant og have brugere til skabe blogs og debat på nyhedssiderne.

5.6 Forbrugsmønster af nyheder på nettet

Det har ikke i nogen tilgængelige databaser været mulige at finde dokumenteret og brugbart materiale i forhold til hvordan læserne benytter de mange forskellige nyhedsplatforme på Internettet. For at skabe mig et overblik over udviklingen af dette forbrug, har jeg måtte finde undersøgelser fra USA, som har flere studier som peger i samme retning.

Jeg har i det følgende fremhævet de relevante pointer af en nylig undersøgelse fra marts 2010, med deltagelse af 2.259 deltagende i alderen 18+⁴⁶.

⁴⁴ Dorte Toft, Computerworld og IT factory: <http://www.computerworld.dk/blog/redbord/1612>

⁴⁵ Stein Bagger bliver ny blogger på Computerworld - <http://www.computerworld.dk/art/50925/stein-bagger-bliver-ny-blogger-paa-computerworld>

⁴⁶ Pewinternet.org – "Understanding the participatory news consumer" Marts 2010

Det generelle billede for amerikanerne i undersøgelsen, er at 92 % bruger flere forskellige platforme til at hente deres nyheder dagligt. Internettet er den 3. mest brugte nyhedsplatform, og 59 % af amerikanerne bruger på nuværende tidspunkt Internettet, som dagligt supplement til deres nyheder på en typisk hverdag.

Tendensen er tydelig i retning imod brugen af mobile enheder, med internetadgang. Som jeg i min segmenteringsproces af offline mediet, også kommer ind på, har disse forbrugsvaner af mobilt internet i Danmark, klare paralleller med forbruget vi ser i USA:

- 33 % af amerikanerne læser nyheder ved hjælp af deres mobiltelefon
- 28 % af internet brugerne har tilpasset deres startside, til at bestå af nyheder fra kilder og emner, som er individualiserede
- 37 % af internet brugerne har én gang, eller flere, medvirket i at kommentere en nyhed, enten via sociale medier, som Facebook eller vha. af blogs

Generelt for undersøgelsen tegner der sig et billede af en gruppe mennesker, som benytter de sociale medier som Facebook og Twitter til at dele nyheder og kommentere på dem. Udover det viser undersøgelsen også at de fleste kun benytter en håndfuld af platforme for nyheder, og ofte de samme.

Over 55 % føler at de bedre er med i den generelle nyhedsdækning, end de var for 5 år siden. 70 % mener dog at mængden af nyheder tilgængeligt på Internettet er for mange og uoverskueligt.

5.7 Brugerbetaling

Når det kommer til brugerbetaling for nyheder på Internettet, har flere aviser forsøgt sig med modeller til dette. En af grundene til at vi ikke ser særlig mange aviser kører med dette princip i længere tid, skyldes at de ikke kan generere nok betalende brugere til at finansiere indholdet. Men det kan det virkelig have sin rigtighed at man ikke kan tage penge for sit arbejde på Internettet, eller skal der blot nogen justeringer til, for at kunne lave en fornuftig forretningsmodel ud af brugerbetaling?

Et af verdens største nyhedssites New York Times har mere end 20 millioner unikke besøgende pr. dag. NYT har tidligere forsøgt at indføre brugerbetaling, men uden held. Modellen til

brugerbetaling som har været diskuteret, omfatter et lille antal gratis artikler, for dernæst at koste penge for resten af artiklerne. Hvor vidt modellen vil lykkes er uvist, og den vil helt klart betyde en reducerede besøgstal for sitet.

Første gang vi i Danmark blev introduceret for brugerbetaling var af Jubii.dk⁴⁷, som indførte brugerbetaling på forskellige tjenester. De havde et særligt og unikt community på deres site, med brugere som rent faktisk gerne ville betale for konceptet. Dermed var jubii.dk et af de første større sites, som gjorde sig mindre afhængige af bannerannonceringen med baggrund i deres brugere. Konkurrencen fra andre sites blev imidlertid for stor, og jubii var ikke i stand til at opretholde en høj nok indtjening på brugerbetalingen⁴⁸.

Et site som Amino.dk⁴⁹ tilbyder deres brugere et gratis forum, med speciale for iværksættere. Forummet er bygget op omkring tidligere nævnte freemium model, med et stort antal gratis brugere og et lille antal, som betaler for nogle ekstra fordele. Beløbets størrelse for at være plus medlem er fra 500 kr. til 2500 kr. Udover at medlemmer får særstatus, kan de ud af forummet også tjene penge på jobs de får pga. deres rådgivning eller ekspertise. I skrivende stund har sitet 500 betalende plusmedlemmer⁵⁰, hvilket ligger langt fra sitets forventning. Det er heller ikke billige medlemskaber og med et par mindre justeringer i forhold til den optimale pris, og evt. månedsbetaling forventer sitet, at antallet af medlemmer vil stige markant. På nuværende tidspunkt er tilstrømningen kun på 1 medlem pr. dag. Nogen vil måske argumentere for at det kun er professionelle engagerede, som er villige til at betale for et plus abonnement.

Min-mave.dk er dog et eksempel på en freemium model, som på samme måde som Amino drager profit af et plus medlemskab. Min-mave.dk henvender sig til gravide og nye mødre, som ønsker råd og vejledning fra andre brugere. Min-mave.dk er eksemplet på et site i den modsatte boldgade af Aminos brugere, men med udgangspunkt i brugerbetaling, som en del af finansieringen. Da

⁴⁷ Jubii.dk – engang Danmarks førende søgemaskine indeks, indtil de blev udkonkurrerede af mere avancerede søgemaskiner

⁴⁸ "Kan man virkelig tage penge for indhold på nettet?" af Mikkel Svendsen, d. 12 april 2010

⁴⁹ Amino.dk – iværksætter forum lavet af jubii stifteren Martin Thorborg

⁵⁰ E-mail korrespondance direkte med Martin Thorborg d. 12-04-2010

brugerne oplever en merværdi ved at have en plusprofil, er de også villige til at ville betale for denne. Sitet har ca. 1500 betalende profiler på nuværende tidspunkt⁵¹.

500 betalende brugere på Amino.dk og 1500 på min-mave.dk, er ikke noget svimlende antal kunder til at finansiere firmaerne i flere år frem. Pointen ved de to sites, tjener illustrationen i at lave betalingssites ud fra nogle niches og få et antal betalende brugere. Selve opsætningen af et site med mulighed for guldprofiler og et forum, er rent økonomisk ikke i den tunge ende. Ej heller er den løbende vedligeholdelse. Pointen er, at man ved at genere et interessant indhold til sine brugere, er i stand til at tage betaling for sit site ud fra modellen i freemium.

Problemet for nyhedsbranchen og brugerbetaling er generelt udbuddet af nyheder på Internettet. Hvis du som bruger støder på et betalingssite, skal der være nogen klare fordele ved at skulle betale for nogen nyheder, du kan finde gratis et andet sted. Civilbeat.com tager udgangspunkt i en freemium model med nyheder fra lokalområdet⁵². Udgangspunktet for betalingen er en ny form for kommentarfunktion, der kun tillader brugere fra lokalområdet at kommentere på nyhederne, hvis de er registrerede og abonnerer på avisen. Udgangspunktet er dermed en fordel, som ikke umiddelbart, endnu, er set på andre sites. Betalingsmodellen vil kun lykkedes, hvis sitet formår at opretholde en standard af debat og indhold, som folk gerne vil prissætte.

Eksemplet med NYT, som vil forsøge sig med brugerbetaling, vil kun lykkedes fordi NYT genererer artikler af så høj kvalitet, at brugerne reelt føler at en mere betaling er berettiget. I forhold til dagbladet Metroxpress er de, som medie ikke en dybdegående journalistisk avis, og derfor vil denne model ikke kunne lykkedes for dem. Men måske er det ikke kun nyheder, som kan være interessante for brugerne. I eksemplet med Civilbeat.com er det netop kommunikations platformen, som skaber grundlaget for betalingen og ikke leveringen af nyheder.

5.8 Nye vilkår

Med digitaliseringen er kommet nye begreber og nye betingelser fra de oprindelige teorier og modeller, som er lavet før Internettet blev introduceret kommercielt.

⁵¹ Min-mave.dk – "Om min-mave.dk" d. 12-04-2010

⁵² "E-bay stifter søsætter brugerbetalt nyhedssite" Af Christian Grunert Pedersen Fredag d. 23. April 2010 Mediawatch.dk

Der er som konsekvens af Internettet opstået nye markedstyper. Vi har tidligere haft en enten B2B eller B2C tilgang til et marked. Det har vi stadig, men nu har vi pludselig også at gøre med Customer-to-customer (C2C) som konsekvens af bloggere, sociale medier, anmeldelser mm. Det nye C2C marked, har indflydelse i forhold til hvordan vi rammer vores segment og marked med kampagner og hvordan en evt. respons bliver modtaget.

Porter (2001) udtaler følgende: "Caught up in the general fervor, many have assumed that the Internet changes everything, rendering all the old rules about companies and competition obsolete. That may be a natural reaction, but it is a dangerous one."⁵³

Porters citat stammer fra hans artikel "Strategy and the Internet" og fungerer som en løftet pegefinger til de virksomheder, som ikke har villet følge den traditionelle lære. Artiklen er fra 2001, men uanset hvor stor tilhænger man måtte være af den traditionelle lære, har betingelserne ændret sig for modellerne, og det skal der tages højde for.

En klassisk model til at bestemme konkurrence situationen i en given branche er med udgangspunkt i Porters 5 forces⁵⁴. Internettet har i den grad skubbet ved indflydelsen på styrkeforholdet i modellen.

Det gælder for købernes forhandlingskraft, truslen fra substituerende produkter, leverandørernes og truslen fra potentielle indtrængere på markedet. Hele vejen rundt er det gennemgående at styrkeforholdet er svækket pga. Internettets gennemsigtighed, og det er netop denne gennemsigtighed, som Porter frygter, vil ændre markedsvilkårene og den fundamentale tilgang til markederne.

Eksemplet med Porters Five Forces har ikke relation til "nyhedsbranchen", men eksemplet har alligevel paralleller til de forudsætninger, som er skabt på Internettets betingelser og vilkår. Denne nye tilgang til konkurrencen kan ikke siddes overhørig og Chafey (2009) har også et andet citat, som måske er mere brugbart i forhold til at finde løsninger i de nye vilkår: "The Internet has transformed marketing and business since the first website went live in 1991. To succeed in the

⁵³ "Strategy and the Internet" Marts 2001, af Michael E. Porter

⁵⁴ Michael Porter: Competitive Strategy, The free Press, 1980

future, organisations will need marketers, strategists, and agencies with up-to-date knowledge of how to apply digital media such as the web...⁵⁵”

6.0 Brancheanalyse online

Da min opgave har til formål at give en digital markedsføringsplan for dagbladet Metroxpress er det interessant at analysere deres nuværende online situation sammenlignet med konkurrenterne.

Jeg vil i denne del af brancheanalysen fremhæve de samme medier, som brugt i min offline analyse.

6.1 Online statistik

Når man skal opgøre et websites succes benyttes flere parametre. Antal brugere, besøg, sidevisninger og unikke besøgende. FDIM⁵⁶ offentliggøre disse tal frit tilgængeligt og uafhængigt som kilde.

En vigtig betegnelse i sammenligningen af disse tal er ”brugere”. Brugere, er modsat unikke besøgende, understøttet af andre tekniske foranstaltninger⁵⁷, som gør det muligt på bedste vis at bestemme brugerantallet af et givent site.

Alle sites ønsker naturligvis en så høj brugerfrekvens som muligt, sat sammen med et højt antal sidevisninger. Den høje brugerfrekvens behøver nødvendigvis ikke automatisk at medføre et højt antal sidevisninger. Disse to kombinationer afhænger af hvilken type site der er tale om.

Da meget nyhedsindhold på Internettet er gratis, er modellen, ligesom gratisaviserne, at indtægten skal komme fra annonceindtægter. Det betyder at jo flere antal brugere, besøg og sidevisninger sitet kan generere, desto flere annonceeksponeringer kan der sælges. Dermed ikke

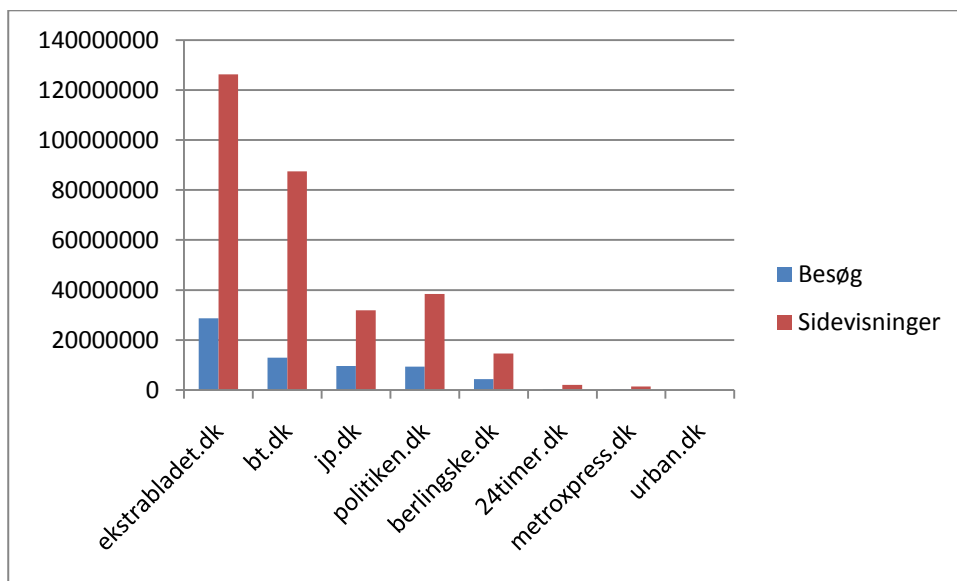
⁵⁵ Internet Marketing, Strategy, Implementation and Practice. Chaffey

⁵⁶ FDIM – Foreningen af danske interaktive medier

⁵⁷ FDIM – begreber og regler - <http://fdim.dk/statistik/internet/metode>

sagt at denne model er den mest indtægtsgivende model at forfølge, men et sites succes kan udefra bestemmes af sidevisninger, besøg og antallet af brugere.

For på lettest mulig måde at demonstrere de tidligere nævnte mediers styrke online, har jeg valgt at demonstrere det i denne model. Modellen er baseret på tal fra Dec-2009 FDIM, da det i skrivende stund er det seneste tilgængelig data.



Figur 5, lodrette akse antal brugere pr md, vandret akse medie.

Modellen er ikke lavet for at kunne udlede det præcise antal besøgende⁵⁸, men udelukkende til illustrativt og hurtigt skabe sig et overblik for aviserne online. Uddrag af modellen bliver kommenteret med tal.

Ekstrabladet.dk er et af Danmarks mest besøgte sites med over 28.679.315⁵⁹ besøg pr måned og gennemsnitlig sidevisning på 4,4 pr. besøg. En førerposition, som afspejler at der satses på online mediet.

Metroxpress.dk har 244.308 besøgende, men formår at holde et højt antal sidevisninger pr. besøgende på 6,04. Det relativt højere sidevisning pr. besøgende skal senere vise sig at tage udgangspunkt i en del af Metroxpress Danmarks online forretningsmodel. 24Timer.dk har et besøgstal på 359.929 og samme høje sidevisning pr. besøgende på 5,83. Til sammenligning har

⁵⁸ FDIM.dk

⁵⁹ Dec. 2009 jf. FDIM

Urban det laveste besøgstal 84.918 og laveste sidevisning pr besøgende på blot 2,2. Urban som er en del af Berlingske Mediehus må tilsyneladende stille sig tilfreds med kun at have én avis (BT) i førerpositionen for onlinemediet.

Det er også værd at bemærke hvor ofte brugerne besøger sitet pr. måned. Ved at fordele antallet af brugere ud på antallet af besøg, giver det en indikation af den tilbagevendende bruger på en måned. Ekstrabladet har i denne udregning ikke mindre end 21,6 besøg pr bruger, Metroxpress.dk har 3,82 og 24timer.dk 2,35.

6.2 Gratisaviserne taber online

Som det ses meget tydeligt af grafen har rollerne totalt skiftet. Gratisavisernes dominerende oplagstal/læsertal er en kontrast i forhold til besøgende og sidevisninger online. Styrkeforholdet er vendt, og lige til at starte med er det for en udefrakommende ubegribeligt at gratisaviserne har så dårligt fat om deres læsere. Der kan udledes to hurtige konklusioner ud af ovenstående figur 5.

1. Gratisavisernes redaktionelle indhold er for dårlig kvalitet, i forhold til det betalingsavisernes gratis gør tilgængeligt på Internettet
2. Gratisaviserne investerer ikke de nødvendige ressourcer i positioneringen af deres online medie

Den første påstand får os til at vende tilbage til diskussionen af gratisavisernes rolle på markedet. Er gratisavisernes rolle at udfylde pendlernes dræbende minutter i den offentlige transport, og på den måde lukrere på at sælge de to øjne som kigger på en annonce? Hvis denne påstand er tilfældet, hvilket onlineanalysen indikere i store træk, er kerneproduktet i gratisaviserne måske i fare for at blive overtaget af andre underholdningselementer på tog/bus rejsen? Alle nyere busser er udstyret med fladskærme, som leverer nyheder og reklamer. S-togene er udstyret med gratis Wi-fi for de rejsende, så man ved hjælp af en smartphone eller bærbar kan holde sig underholdt på turen. Har tiden rundt om gratisaviserne bevæget sig for hurtigt og har de ikke på fornuftigvis forholdt sig til konkurrencen fra den elektroniske verden?

Det leder os videre til anden konklusion på ovenstående graf. Hvis ikke gratisaviserne og Metroxpress Denmark har anerkendt trusselsbilledet fra den elektroniske del af mediebilledet, hvorfor skulle de så investere hverken tid eller penge i den?

Der er en masse spørgsmål i diskussionen om gratisavisernes rolle og især fremtid. Er det faldende oplagstal for især gratisaviserne blot en eftervirkning på finanskrisen? Eller har andre stjålet den opmærksomhed, som gratisaviserne har haft for sig selv i mange år? Spørgsmål som i virkeligheden kunne udgøre en helt hovedopgave i sig selv. Jeg kan ikke konkludere noget endeligt på nogen af mine påstande, uden at have tilstrækkeligt med data på det. Det er heller ikke mit mål med denne opgave. Mit mål er komme frem til en digital markedsføringsplan, som skal styrke positionen af Metroxpress.dk og derigennem skabe bedre online resultater end de netop nævnte. Med ovenstående analyse belyses behovet for en digital markedsføringsplan og det udgangspunkt, som den skal tage.

Metroxpress.dk er den næstmindst besøgte website af de udvalgte medier, og det kan have nogen af ovenstående grunde bag sig. Jeg vil udelukkende fokusere på det antal besøgende, som bliver genereret på nuværende tidspunkt og hvordan man bedst muligt kan udnytte den position i onlinemarkedet.

7.0 Segmentering

Min online markedsføringsplan skal tage i udgangspunkt i hvilke segmenter, som læser dagbladet Metroxpress og hvem dagbladet Metroxpress henvender sig til. Jeg vil i min segmentering komme ind på offline og online, samt hvilke hensyn der er væsentlige at inddrage i forskellen på segmenteringen for Metroxpress Denmark.

7.1 Hvorfor segmentere?

Jeg ønsker at segmentere i Metroxpress Denmarks målgruppe, for at kunne frembringe et segment, som reagerer på min senere handlingsplan og markedsføringsplan. Hvis ikke det vil lykkedes mig at, segmentere læserne af dagbladet Metroxpress, vil det heller ikke lykkedes mig at, identificere netop hvilke handlingsparametre, som læserne reagerer forskelligt på.

Kotler⁶⁰ definerer segmentering på følgende måde: "Markets consist of buyers, and buyers differ in one or more ways. They may differ in their wants, resources, locations, buying attitudes, and buying practices. Through market segmentation, companies divide large, heterogeneous markets into smaller segments that can be reached more efficiently with products and services that match their unique needs".

Kotler er en af de førende fortalere for netop segmentering og derfor er hans definition af segmentering vigtigt at inddrage i min analyse.

I Kotlers definition indgår ordet "buyers" som nøgleord. Da dagbladet Metroxpress er gratis for B2C, er der ikke tale om et traditionelt køb fra læserens side. Der er tale om en transaktion imellem dagbladet Metroxpress og læseren, som dog har samme karakter som et køb. For dagbladet Metroxpress handler det om, at overbevise læseren om at de minutter som han/hun måtte bruge, er en bedre investering end et konkurrerende produkt eller gøremål. Selvom selve transaktionen imellem produktet og læseren er uden betaling, foregår der alligevel en proces hos læseren i overvejelsen om dagbladet Metroxpress er tiden værd, og netop denne overvejelse er med samme motiver, som et køb består af. Segmenteringen har for dagbladet Metroxpress til formål at opdele deres læsere, i mindre segmenter, for at kunne tilgå segmenterne mest omkostningsreduceret og effektivt. Segmenteringen for dagbladet Metroxpress kan tjene flere formål. Udover hvilke handlingsparametre de bør bruge over for det differentierede segment, kan den geografiske tilstedeværelse også planlægges ud fra, hvilke segmenter man ønsker at tilgå. Derfor kan definitionen af segmenteringen naturligvis i høj grad bruges for dagbladet Metroxpress, som gratisavis og på Internettet.

Kotler skelner i sin segmentering imellem de hårde og de bløde data. De hårde data, som demografi og geografi er de mest oplagte. De bløde data består af de psykologiske. De psykologiske er bestemt af det individ vi er, livsstil, personlighed og social klasse.

Den perfekte segmentering vil være, hvis man opdeler individerne efter præcis hvilke individuelle præferencer de måtte have. Det bestræber vi også at gøre, ved at opdele hele det heterogene marked i mindre portioner, for derved at opnå en næsten identisk respons fra segmentet. Da

⁶⁰ Principles of Marketing, kotler & armstrong 8 edition, side 197.

segmentet altid vil bestå af mere end en person i vores tilfælde, vil det være umuligt at opnå det perfekte resultat.

7.3 Kriterier for at segmentere

Kriterierne for at segmentere tager udgangspunkt i nogle betragtninger for at kunne gøre segmenteringen effektiv. Følgende seks kriterier støder vi på i litteraturen⁶¹ og som siden blandt andet er blevet modificeret af Kotler.

Nøglen til den effektive segmentering findes blandt andet i at segmentet kan "*identificeres*". Det skal være muligt at kunne skelne segmenterne fra hinanden.

"*Væsentligheden*" af at skulle differentiere sine markedsføringshandlinger, skal kunne stå mål med udgiften.

Tilgængelighed: Det skal være muligt at kunne tilgå segmentet igennem en distributions eller kommunikationskanal for at opnå tilgang til det.

Stabilitet: Kun segmenter, som agere stabilt over en periode kan danne grundlag for en succesfuld markedsføringsstrategi.

Responsdifferentieret: Et af hovedargumenterne for at segmentere, er at segmenterne reagerer forskelligt for de handlingsparametre de måtte være udsat for.

Handlingsorienteret: Segmentet skal være handlingsorienteret og villige til at agere over for de markedsføringstiltag, som måtte blive taget imod dem.

Efter at ovenstående kriterier første gang blev præsenteret i litteraturen, har verden ændret sig til i den grad at være mere teknologi præget og det øger muligheden for at segmentere effektivt. Brugen af Internettet og mobile enheder har gjort det nemmere at indsamle data på kunderne og i dette tilfælde læsernes adfærd. Denne adfærd kan bruges i tilrettelæggelsen af den digitale markedsføringsplan. Ovenstående kriterier gør sig bestemt stadig gældende for vores segmentering, men det overflødiggør til dels begreberne som "*stabilitet*" og "*tilgængelighed*".

⁶¹ Market Segmentation "conceptual and methodological foundations" 2nd edition – Michael Wedel s. 4

Stabilitet fordi vores kampagner bliver dynamiske og kan ændres, imens de kører online og *tilgængelighed*, fordi det næsten bliver en selvfølge at kunne ramme et segment, så længe det er *identificerbart*. Jeg vil dog i min segmentering inddrage *stabilitet* som kriterium, da stabiliteten også fungerer som argument for at gennemføre handlingsplanen og afspejle ROI⁶².

Et vigtigt element, jf. Kotler, er at vi gør vores segmentering målbar. Vores resultater for segmentering skal kunne måles og gøres op og dermed være med til at understøtte *væsentligheden* at netop at segmentere. Det målbare element er vigtig i alt segmentering offline eller online.

7.4 Udvælgelsen af segment offline

Den segmenteringsform som jeg vil benytte er med udgangspunkt i den ex-post segmenteringsmetode jf. Kotlers metode. Ex-post metoden betyder at vi segmentere bagud, for allerede udgivet produkt. Jeg tager udgangspunkt i Gallup og Mawin, som begge er analysebureauer, som analyserer ved hjælp af den kvantitative metode.

Det målbare element i min segmentering lykkedes ved hjælp af Gallup (online og offline) og FDIM (online).

7.4.1 Hvem læser Dagbladet Metroxpress

For at finde ud af hvem læserne af Dagbladet Metroxpress er, har jeg taget udgangspunkt i Gallups nyeste data fra 1. halvår 2009. Kombineret med et af de arbejdsredskaber, som er stillet til rådighed til HD studerende er Mawin⁶³. Da Mawins nyeste data er fra 2. halvår 2006, skal der naturligvis tages forbehold for de holdningsændringer, denne tidsperiode uden tvivl har medført. Trods det ældre datagrundlag vælger jeg at inddrage Mawin til beskrivelsen af min læserprofil, og gør mig de nødvendige overvejelser i forhold til kildens ældre dato.

7.4.2 Demografiske data

Jeg vil i det følgende lave udtræk af de karakteristiske kendetegn ved læserne af Dagbladet Metroxpress. Afsnittet er præget af mange tal, men de er nødvendige at trække frem, for videre at kunne udvælge det segment, som jeg ønsker at ramme med min digitale markedsføringsplan.

⁶² ROI: Return On Investment

⁶³ Mawin, Media and marketing analysis for Windows. The Nielsen Company

Den mest almindelige læser af Dagbladet Metroxpress skal findes med følgende profil fra Gallup⁶⁴:

Alder: 40-59 år

Skoleuddannelse: Erhvervsuddannelse

Erhverv: Funktionær

Personlig indkomst: kr. 200.000-399.999

Husstandsindkomst: kr. 300.000-599.999

Det mest karakteristiske ved profilen er i virkeligheden ulempen ved den. Stort set deler alle aviserne denne læsertype imellem sig og dermed adskiller profilen sig ikke i forhold til konkurrenterne. Morgenaviserne adskiller sig ved at have en større repræsentation i husstandsindkomsterne i "kr. 600.000 og derover" og generelt et højere uddannelsesniveau. Ingen af delene kommer, som nogen overraskelse.

Generelt repræsenterer dagbladet Metroxpress den største andel af den nævnte gruppe, men det mest interessante er i virkeligheden, hvad der differentierer læserne hos dagbladet Metroxpress i forhold til de øvrige medier.

Som tidligere henvist til i artiklen "Ny avis for de unge" satser dagbladet Metroxpress generelt på en anden aldersgruppe end de traditionelle aviser. Hvis vi sammenligner alle aviserne⁶⁵ er 23 % af dagbladet Metroxpress samlede læsere imellem 12-24 år, imens det totalt for de danske aviser kun udgør 18,5 %.

I forlængelse af den konstatering er det ikke overraskende at kun 19 % af dagbladet Metroxpress læsere er repræsenteret i gruppen 60+, hvor til sammenligning den samlede danske læserskare udgør 26,6 %.

Repræsentationen af de yngre læsere, gør dermed også at gruppen "Lærling/elev/studerende" er overrepræsenteret med 22% af læserne, hvor sammenligningen er 18,2% i de danske aviser. Dermed tegner Dagbladet Metroxpress sig også kun for 17 % af pensionister eller lignende, til sammenligning 24,5 % af landets aviser.

⁶⁴ Gallup 1. Halvår Index DK/Gallup Marketing

⁶⁵ Urban, EB, BT, JP, Politikken, Berlingske Tidende og Politikken

Fordelingen af køn er således at 54 % af læserne er mænd, mod et samlet 49,3 % af de danske aviser.

Ud fra disse enkle demografiske data har vi *identificeret* et segment, som umiddelbart adskiller sig fra konkurrenterne.

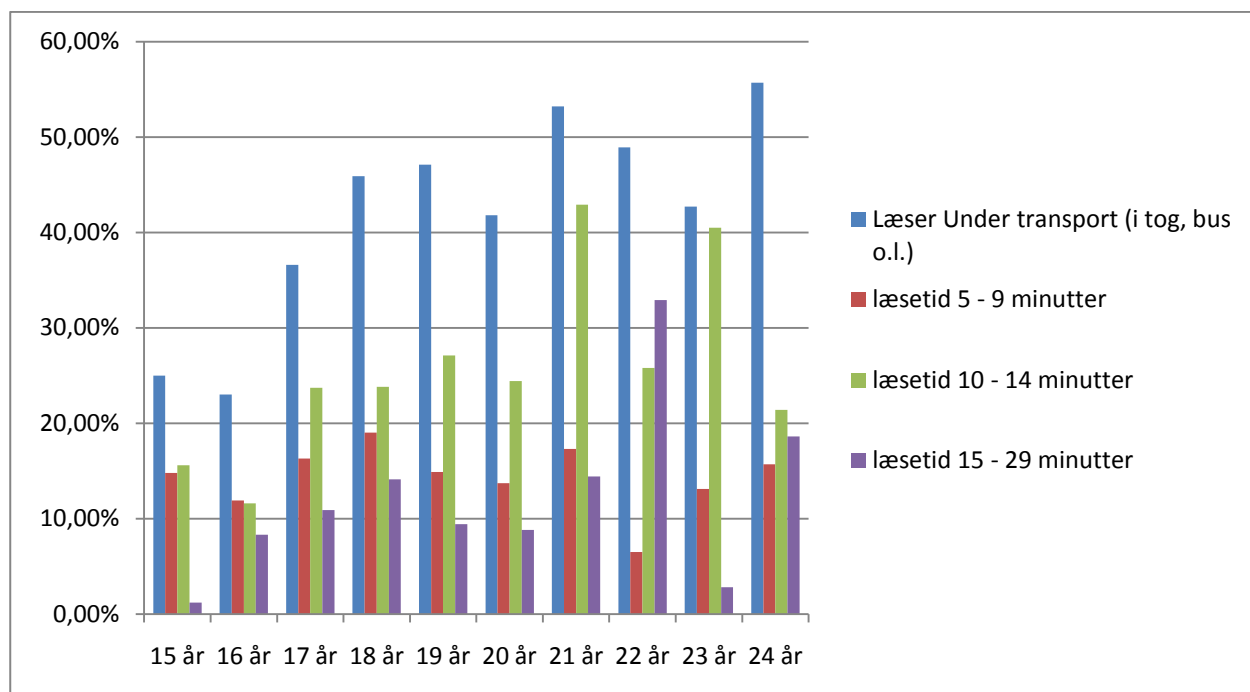
Om segmentet gør sig brugbart i forhold til min videre behandling, afhænger af hvilke segmenteringskriterier som bliver opfyldt.

7.5 Segmentets adfærd

Konstateringen af det yngre segment, som læser af Dagbladet Metroxpress, går i god tråd med avisens målsætning om at fokusere på de yngre læsere. De yngre er interessante for mange mediebureauer og alle slås om det samme rådighedstidsrum hos de unge, som maksimalt er 24 timer i døgnet. Med udgangspunkt i den gruppe af læsere, som gør dagbladet Metroxpress unikke i forhold til sine konkurrenter, vil jeg undersøge holdningerne hos dem generelt og tegne et billede af hvilken vej dette segment bevæger sig. Denne undersøgelse giver mig en indikation om *væsentligheden*, ved at segmentere og gøre brug af netop dette segment.

Segment: "15-24 år, lærling/elev/studerende"

Da Mawins database ikke indhenter i aldersgrupperne 12-14 år, starter min målgruppe fra 15 år og vil være udgangspunktet i resten af opgaven.



Figur 6, Mawin udtræk på læsetid i dagbladet Metroxpress

Ovenstående model giver et billede af min udvalgte målgruppe og deres brugsfrekvens af dagbladet Metroxpress.

Ikke overraskende læser segmentet avisen i den offentlige transport, den næst meste benyttede brugssituation er på arbejdet, hvor den højst repræsenterede gruppe er i alderen 21.

Udover hvad læsetiden bidrager med af information, giver den også en indikation om hvilket segmentet der er attraktivt at fokusere på for B2B annoncører. Hvis segmentet har en adfærd, som er attraktiv for annoncører, kan indtægten ved at fokusere på segmentet retfærdiggøres. Dette øger *væsentligheden* af at fokusere på segmentet.

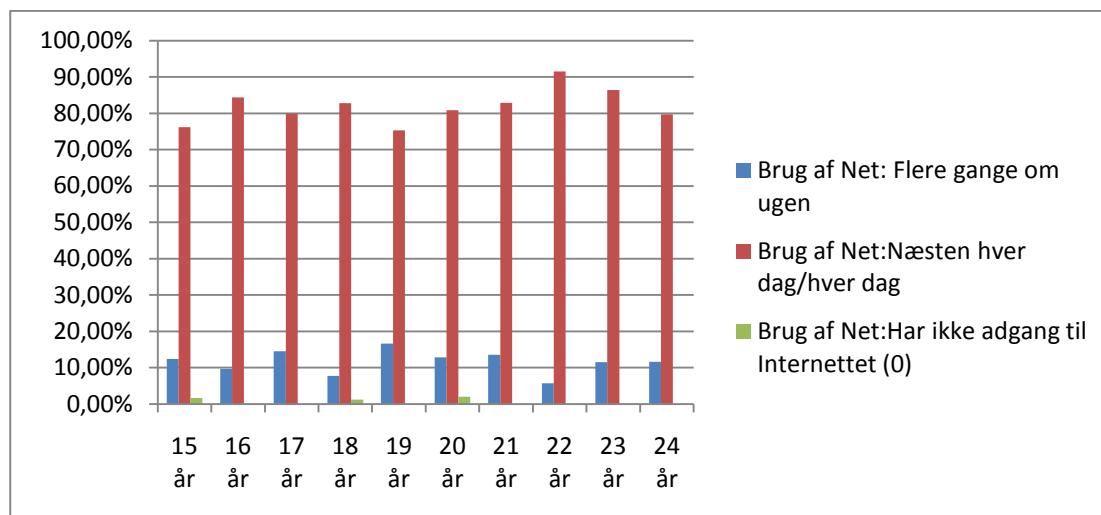
Den gennemsnitlige læsetid for segmentet er "10-14 min". For segmentet er det højt sammenlignet med de nærmeste konkurrenter. 42,9 % i alderen 21, læser dagbladet Metroxpress 10-14 min. om dagen, mens det til sammenligning hos BT er 13,6 % og Politikken 13,6 % for samme aldersgruppe.

Læsefrekvensen for segmentet ser således ud. Igen er BT og Politikken brugt, som eksempler til sammenligning.

	15 år	16 år	17 år	18 år	19 år	20 år	21 år	22 år	23 år	24 år
Metroxpress: 1 ud af 6	20,30%	21,10%	27,70%	26,20%	26,30%	24,70%	27,30%	43,90%	40,30%	42,80%
Metroxpress: Aldrig	48,40%	44,90%	29,60%	20,90%	28,00%	27,70%	12,70%	23,40%	21,70%	14,10%
BT 1 ud af 6	8,90%	13,00%	12,80%	14,50%	11,90%	9,90%	15,00%	29,60%	20,20%	32,20%
BT Aldrig	60,60%	46,20%	55,20%	47,10%	40,70%	43,10%	48,20%	42,30%	51,30%	42,70%
Politikken 1 ud af 6	3,20%	5,30%	7,80%	10,90%	7,90%	12,00%	13,30%	5,40%	15,80%	17,20%
Politikken Aldrig	70,00%	57,20%	58,20%	56,50%	64,60%	49,90%	59,30%	73,40%	64,80%	33,60%

Figur 7

Som den gruppe der mest skiller sig ud fra mængden er i alderen 22 og 23, som bedst muligt illustrere den forskel, som dagbladet Metroxpress repræsenterer i forhold til de to udvalgte konkurrenter BT og Politikken. Ud af 6 dage på ugen, læses Dagbladet Metroxpress 1 gang om ugen af 43,9% af de 22 årige, mens det for de 23 årige er 40,3%. Til sammenligning med BT er det 29,6% og 20,20%. Politikken er som morgenavis langt efter denne procentsats.



Figur 8, Mawin udtræk database 2006

Hvad der yderligere kendetegner segmentet 15-24 år, er forbruget af Internet. Som figur 8 giver en indikation af, bruges Internettet flittigt hver dag for ca. 80% af segmentet. Til sammenligning bruger 73 %, i alderen 40-49, Internettet ”næsten hver dag/hver dag”.

Et udtræk fra DST⁶⁶ viser at 96 % i alderen 16-19 år, har adgang til Internettet derhjemme, mens det for alderen 20-39 år er 93 %.

18,42 % af segmentet i alderen 15-24 år, bruger mere end 2 timers netforbrug pr. dag, mens det for gruppen 40-49 år udgør 9,8 %.

Den mobile Internetadgang er også en mulighed til at nå mit segment. I 2008⁶⁷ har 59 % i alderen mellem 16-19 år, benyttet mobilt Internet⁶⁸ til at komme på Internettet. For alderen 20-39 år, er dette tal 51 %. Netop den mobile netadgang for mit segment udgør en trussel for dagbladet Metroxpress som offline avis.

7.6 Segmenteringskriterier for segmentet

Med ovenstående kapitel har jeg ved hjælp af mit segment kunne indkredse mig på en adfærd som er forskellig fra læserne af konkurrerende aviser. *Tilgængeligheden* til mit segment er åbenbar igennem en allerede eksisterende kommunikations kanal (dagbladet Metroxpress) Da jeg som tidligere nævnt groft antager, at jeg pga. digitaliseringen har en nemmere *tilgængelighed* til mit segment, har jeg med ovenstående analyse fået bekræftet at mit segment benytter sig af Internettet og mobile enheder i en vid udstrækning. Det giver mig mulighed for at tilgå segmentet, med en digital markedsføring.

Da segmentet hovedsageligt består af unge mennesker under uddannelse, vil *stabiliteten* af mit segment være mindre, end de allerede uddannede. Større beslutninger som stiftelse af familie, køb af hus og bil, er for segmentet begrænset, og dermed øger det sandsynligheden for at segmentet ændrer adfærd og bopæl inden for en uvis tidshorisont. Et mere stabilt segment vil bestå af personer med en højere alder, fast indkomst, bopæl og familie. Segmentet som netop de større danske aviser deles om, men som ikke er lige så attraktivt for Metroxpress at henvende sig til.

⁶⁶ Danmarks Statistik, udtræk på adgang til Internettet for 2009.

⁶⁷ Danmarks Statistik, udtræk på mobil adgang til Internettet.

⁶⁸ Fra mobiltelefon eller bærbar med mobilt internet.

Fokuseringen på det yngre segment er generelt forbundet med risikoen for at miste dele af segmentet i løbet af deres livscyklus. Men afgørende er det stadig at, platformen for markedsføringen kan tilrettelægges hen imod segmentet og opnå en attraktiv målgruppe for annoncørerne i dagbladet Metroxpress.

Selve segmenteringen bør være *målbare* og det skal være muligt at identificere om, hvordan segmentet har ageret på handlingsparametrene. Segmentet i dette tilfælde basere sig på demografiske data, som relativt nemt kan blive synlig for afsender af den digitale markedsføringsplan. Det *målbare* element er desuden afgørende for at finde ud at segmentet er *handlingsorienteret* og at de reagerer *responsdifferentieret* i forhold til andre segmenter. De to vigtige kriterier for segmentets attraktivitet, bestemmes på den måde først efter en testperiode af en given markedsføring.

7.7 Delkonklusion

Dagbladet Metroxpress har den største andel af læsere i den unge målgruppe 12-24 år med beskæftigelse lærling/elev/studerende. For aldersgrupperne højere oppe og med højere akademisk uddannelse, skal findes at de traditionelle morgenaviser som Berlingske, JP og Politiken bruges. Størstedelen af 60+ foretrækker morgenaviserne og typisk hører til gruppen uden for arbejdsmarkedet og måske daglig abonnement på morgenaviserne.

Traditionelt ville man tro at dagbladet Metroxpress havde til formål at ramme en så bred målgruppe som muligt, men i virkeligheden indtager dagbladet Metroxpress en helt anden og vigtig placering i annoncemarkedet, nemlig de unge mennesker. Netop de unge mennesker, som ikke abonnerer på en daglig morgenavis og for annoncører er svære at ramme på printmediet. Dagbladet Metroxpress er på en typisk hverdag⁶⁹ præget af annoncer for nyeste mode, elektronik, Straks-lån, biograf-film mm. Annoncer, som henvender sig netop til en yngre målgruppe i samfundet, som benytter disse forbrugsgoder i højere grad.

Dagbladet Metroxpress har ved hjælp af sin distribution i de offentlige transportmidler fået tilgang til en målgruppe, som de øvrige avis medier ikke har. Positionen giver dem en niche position, som formiddagsaviserne "ekstra bladet" og "BT" ellers normalt har haft for sig selv. Situationen kan

⁶⁹ Udpluk af annoncer for Metroxpress d. 31-03-2010

dog vise sig at komme endnu mere på prøve i fremtiden, hvis der ikke satses radikalt på at vende læsergruppen til at besøge dagbladet Metroxpress online. Kampen om opmærksomheden fra netop dette segment er meget hård og for dagbladet Metroxpress vedkommende afgørende for at bevare image som den yngre læsers avis.

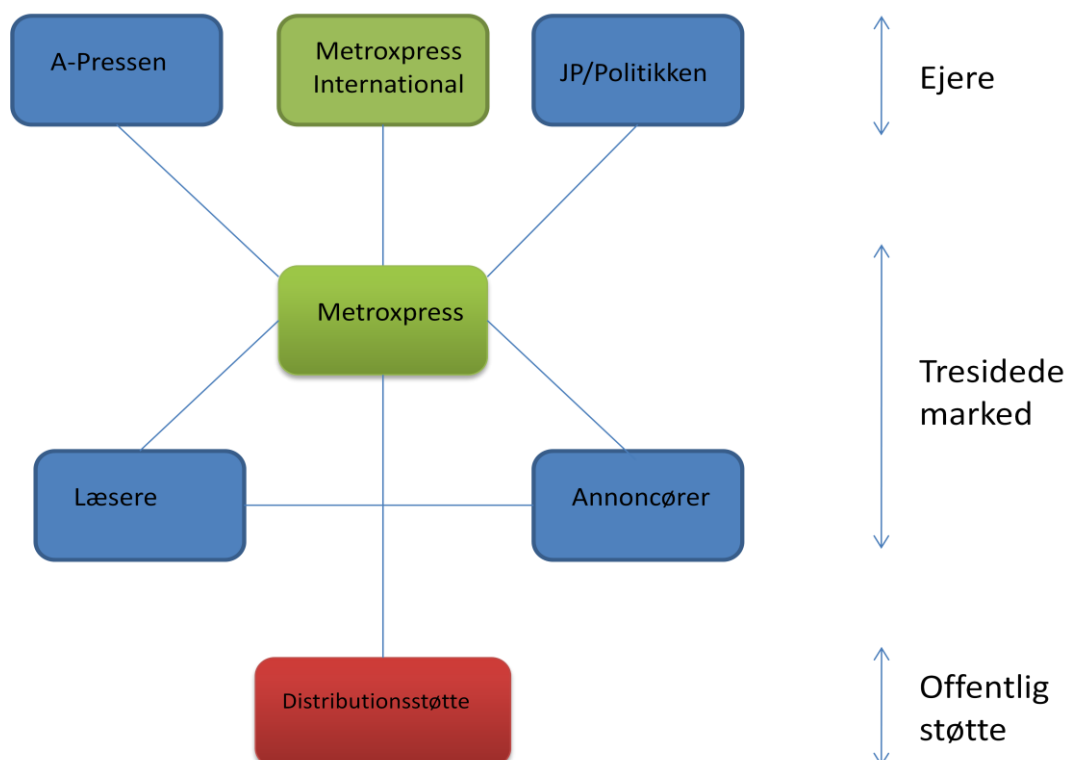
8.0 Forretningsstrategi offline

8.1 Et tresidet marked

Metroxpress Denmarks forretningsstrategi koncentrerer sig hovedsageligt om at sælge annoncepladser til deres kunder. Platformen for deres annonceplads tager udgangspunkt i et medie bygget op omkring en gratis distribueret avis. Dermed bliver Metroxpress Denmark en del af et tresidet marked, hvor både læserne og annoncørerne er nødvendige til at kunne drive forretningen.

Desto mere attraktiv en nyhedsplatform, som Metroxpress Denmark er i stand til at levere for sine læsere, desto mere attraktive bliver Metroxpress Denmark, som annoncemedia.

Forretningsmodellen med det tresidede marked, er mest kendt fra Tv-mediet. På samme måde som nyhedsmediet, leveres programmer og film til seere, imod at disse bliver udsat for reklameindslag B2C. Nedenstående model, minder derfor mest af alt om måden TV2 eksempelvis er bygget op.



Figur 9

Til at beskrive Metroxpress Denmarks overordnet forretningsstrategi, vil jeg benytte Aakers definition af en forretningsstrategi⁷⁰.

Modellen er ikke kendt under noget navn, men beskriver i hovedtræk hvad en forretningsstrategi som minimum bør indeholde for at opnå succes.

En forretningsstrategi består af 4 vigtige dimensioner:

8.1.1 Where to compete

Som nyhedsmedie til B2C læseren, vælger Metroxpress Denmark en anderledes måde at gribe rollen, som nyhedsformidler an. Med korte nyheder, leveret af nyhedsbureauer som Reuters og lign. leverer de nyhederne gratis. Radio og Tekst-tv er i virkeligheden med lighedspunkter til nyhedsformen hos dagbladet Metroxpress, men avisen vælger i stedet at konkurrere i omgivelser, hvor disse medier ikke er repræsenteret i så høj grad. Distributionen af gratisaviserne omkring trafikknudepunkter i den offentlige transportsektor, skaber et frirum i forhold til de nærmeste

⁷⁰ Strategic Market Management, European Edition af David A. Aaker

konkurrenter. Netop frirummet skaber dem en plads i annoncemarkedet, som Metroxpress Denmark var de første til at udnytte.

8.1.2 Value Proposition

For at kunne retfærdiggøre sin plads i markedet, er det nødvendigt at få redegjort for dagbladet Metroxpress og deres value proposition. Netop merværdien som Metroxpress Denmark skaber, skal kunne adskille sig fra de eksisterende roller på markedet. Er den forskel, som de udgør i markedet og differentiere sig ved, nok til at kunne skabe et forretningsgrundlag?

8.1.3 B2B

Frirummet i den offentlige transport åbner op for at kunne sælge annonceplads, på tidspunkter hvor det ellers kun har været outdoor reklamer, som har kunnet stjæle sekunder af konsumenternes opmærksomhed. Netop frirummet til at blive eksponeret for konsumenten, bliver endnu en dimension af Metroxpress Denmarks forretningsstrategi, og en del af en "Value proposition" for deres B2B kunder.

Værdien i at Metroxpress Denmark leverer læsere af annoncer, i et tidsrum af dagen, som normalt har været nærmest utilgængeligt for annoncørerne, skaber dem en konkurrencemæssig fordel.

8.1.4 B2C

For at kunne levere læsere for annoncørerne, og dermed skabe den fuldendte "value proposition", skal der også skabes en værdi for læseren.

Det tætteste vi finder på en value proposition, som er offentlig tilgængelig er på profilen af virksomheden⁷¹:

"Avisen formidler nyhedsdøgnet sammenfattet og politisk neutralt. 'Vi leverer nyhederne – holdningerne lader vi dig om.'"

Som udgangspunkt går citatet i tråd med deres position i markedet som nyhedsformidler. Udover at levere neutrale nyheder, er værdien for læserne at nyheder bliver leveret i et gratis format og i et tidsrum på dagen, hvor der er tid til at læse den.

⁷¹ www.metroxpress.dk – om Metroxpress – vores læsere

8.1.5 Samlet offline value proposition

For at skabe en samlet value proposition, som kan bruges i skabelsen af en online profil, har jeg sammensat B2B og B2C værdien:

Metroxpress Denmark leverer nyhedsdøgnet sammenfattet og neutralt, i et format og tidsrum af dagen, hvor der er tid til at læse den. Profilen af læseren skaber en værdi for annoncøren, som ikke kan genskabes af andre medier.

Selve forretningsgrundlaget i at adskille sig fra de eksisterende udbud på markedet, lykkedes ved hjælp af aktivt at forfølge en strategi, som hele tiden har fokusområde på deres overordnet "value proposition".

Det er min bedste overbevisning at virksomheden i deres forretningsgrundlag indopererer de fokusområder, som jeg netop har nævnt. Det er derfor med udgangspunkt i denne "value proposition" at jeg vil arbejde mig videre med en online value proposition for Metroxpress Denmark.

8.1.6 Assets and competencies

Da Metroxpress Denmark i 2006 køber dagbladet 24timer gør de brug af den tredje dimension, i Aakers definition af en forretningsstrategi. De eksisterende kompetencer, som Metroxpress Denmark besidder i driften af en i forvejen distribuerede gratisavis, bruger de til at kunne producere og distribuere dagbladet 24 timer billigere og mere effektivt. Driftsudgifterne ved at drive en nr. to gratisavis, bliver på den måde minimeret og Metroxpress Denmark opnår stordriftsfordele og større markedsandele med udvidelsen af 24 timer. Netop kompetencerne inden for distributionen bliver en del af Metroxpress Denmark videre strategi og er den *fjerde dimension* af Aakers model: *Functional area strategies programmes*

I 2009 bliver firmaet Distributionskompagniet oprettet. Der kan så vidt være tale om en vertikal integration, da de som gratisavis vælger at indtage rollen som distributionsleddet, i stedet for en ekstern partner. Som en selvstændig enhed under Metroxpress Denmark sørger Distributionskompagniet for distributionen af de to gratisaviser, på en måde så mindst mulige gratisaviser går spildt og i områder, hvor avisen på bedst muligt dækker de mest befærde trafikknudepunkter. Udover at Metroxpress Denmark distribuerer deres egne gratisaviser,

distribueres også indhold for andre erhvervsdrivende eller medier. På den måde udvider og gør distribution til en unik profession. En integreret strategi er at udnytte virksomhedens kompetencer, på en for dem selv profitabel vis. På baggrund af oprettelsen af "Distributionskompagniet" har det i 2009 været muligt at få indhente distributionsstøtte fra staten.

Distributionsstøtten forventes for 2009 at udgøre 17.217.954 kr.⁷² Det har før 2009 ikke været en del af finansieringen at få tilskud fra denne ordning, trods den har eksisteret siden 2007. I forbindelse med at få distributionsstøtten, skal avisen forpligte sig til redaktionelt at indeholde en vis procentdel af indhold og annoncer. Det betyder at avisen ikke selv har råderum og frihed over antallet af annoncer, i forhold til mængden af indhold. Årsagen til hvorfor distributionsstøtten ikke har indgået tidligere er ikke nævnt.

9.0 Forretningsstrategi online

Metroxpress Denmark råder over flere online sider og dem, som er relevante inddrager jeg for at give et samlet billede af forretningsstrategien online. Hvis ikke jeg belyser det billede, som virksomheden til dagligt opererer under, er det mig ikke muligt på sagligt grundlag at anbefale dem andre løsninger.

Både 24timer.dk og Metroxpress.dk, har begge et markant lavere besøgstal, end de eksisterende dagblade på Internettet. Besøgstallet er så lavt, at det for Metroxpress.dk og 24timer.dk vil kræve massive investeringer for at opnå samme markedsposition. Det nuværende besøgsantal, har den konsekvens at Metroxpress Denmark ikke udelukkende kan overleve på annonce-visninger på deres to sites, 24timer.dk og metroxpress.dk.

Den nuværende onlinestrategi, tager stadig udgangspunkt i det tredelte marked.

Pr. Jan 2009 har Metroxpress Denmark bestemt sig for at give en 3 års frist, til den nuværende forretningsplan⁷³.

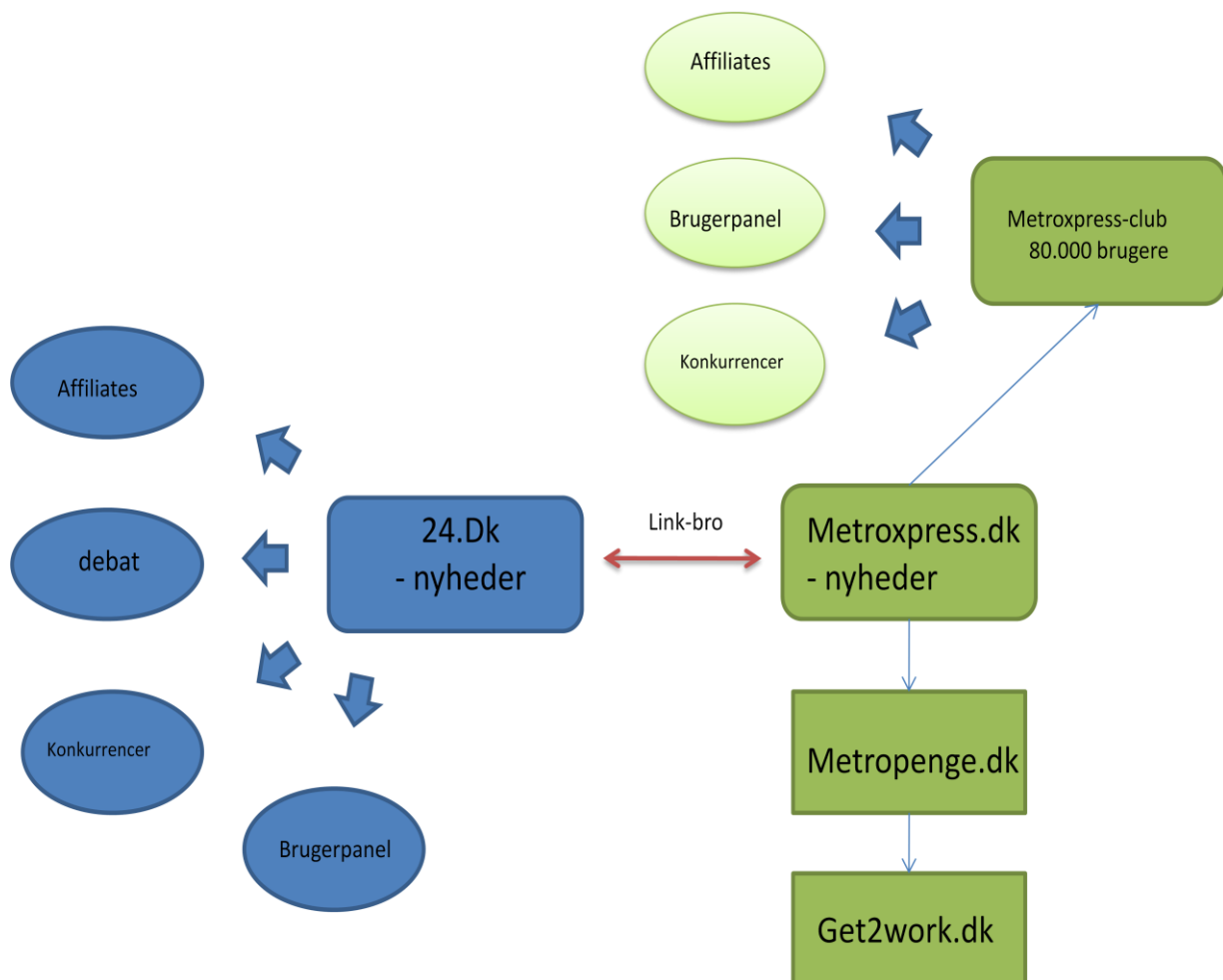
⁷² Styrelsen for bibliotek og medier, www.bs.dk – forventet tilskud for dagbladspuljen 2009.

⁷³ Møde med Thomas Kryger hos Metroxpress d. 25/2-2010

9.1 Ansoff

På nuværende tidspunkt kan Metroxpress Denmarks online strategi bedst muligt beskrives ud fra Ansoff's matrixen⁷⁴. Modellen er godt, som analytisk redskab og fundamentalt stykke værktøj for markedsføringsplanlægningen.

For at skabe et overblik over den nuværende strategi, er det nødvendigt at tegne den op:



Figur 10

9.1.1 Diversifikation

Dagbladet Metroxpress og dagbladet 24timer er til daglig nyhedsformidlere. Begge aviser er baseret på at levere indhold ud til læserne (B2C) og sælge annonceplads til annoncørerne (B2B).

⁷⁴ Internet Marketing, strategy, implementation and practice. Dave Chaffey 2009

Online strategien baserer sig på to-vejs kommunikationen. To-vejs kommunikationen skaber en forretning for Metroxpress Denmark, og de data og indhold som brugerne genererer benytter Metroxpress Denmark i forretningsøjemed og videresælger til 3. mand.

Sider som MSN.dk og EB.dk er, som udgangspunkt finansieret af bannerannoncer og det kan kun gøres på grund af deres høje besøgstal.

Som modellen ovenfor illustrere, er omdrejningspunktet for begge sites, at generere og indsamle brugere for at kunne eksponere dem for indhold af en hvilken, som helst karakter. Begge sites består af bannerreklamer, men det er ikke hovedindtægtskilden, som var tilfældet med offline strategien.

På grund af at Metroxpress Denmark kan udnytte to-vejs kommunikationen fra de besøgende, opstår, der er et forretningsområde som de normalt ikke beskæftiger sig i. Diversifikationen er et resultat af integrationen ind i et forretningsområde, som normalt ikke relatere sig til avisernes forretningsmodel.

Følgende er eksempler på diversifikationen, hvor de forskellige services er et resultat af samarbejdsaftaler (affiliates):

Analyseresultater:

"24Panelet" og "Metropanelet" baserer sig på at indsamle forbrugsmønstre og holdninger fra læserne. Modellen er bygget op omkring daglige spørgeskemaer, som læserne besvarer og derved indtjener point til konkurrencer.

Resultaterne sælges til 3. mand (analysefirmaer) og benyttes i et omfang også af Metroxpress Denmark.

Fotoservice:

Fremkaldelse af billeder, personlige fotokalender, invitationer, canvas materiale og fotobøger. Bag ved fotoservicen gemmer sig en leverandør, som er integreret i Metroxpress Denmarks website. Ved at integrere servicen, bruger Metroxpress Denmark deres brand til at skabe tilliden til servicen, men samtidig bevarer de forhandlingsstyrken over for affiliate partneren. En evt. udskiftning af partneren er nem at gennemføre og det øger forhandlingsstyrken hos Metroxpress Denmark.

Indholdet som brugerne bliver eksponeret for, kan derved skabe en indtjening.

Forretningsmodellen er ikke atypisk, og er i virkeligheden blot en udvikling af det almindelige salg for annoncer. Modellen er for de fleste af samarbejdspartnerne med udgangspunkt i en udvidet CPC rate, hvor selve "salget" eller oprettelsen af kunden genererer en indtægt pr. stk. til Metroxpress Denmark.

Risikoen ved at lave denne integration med andre tjenester, er benyttelsen af dagbladet Metroxpress og dagbladet 24timers brand. Brandet kan ved at blive associeret med disse tjenester, skulle lide af en ekstern virksomheds handlinger. Denne risiko er ikke lige så høj ved simple bannerannoncer.

Der kan opstå en situation, hvor modellen med ikke relaterede indhold (affiliates) kommer til at dominere sitets egentlige formål. Hvad er i virkeligheden sitets value proposition og fremgår dette tydeligt over for de besøgende. Jeg vil vende tilbage til hvad jeg mener, skal være Metroxpress Danmarks digitale value proposition online og dermed omdrejningspunktet for min markedsføringsplan.

9.1.2 Niche strategi online

Metro International har senest med Metropenge.dk vist en del af deres nye online strategi.

Strategien går ud på niche sites, og på den måde adskiller sig fra de eksisterende nyhedssites, som tiltrækker en bredere målgruppe.

Koncern direktør udtaler om deres niche strategi: "Jeg er blevet overbevist om, at penge på online skal tjenes i niche-sites, fordi man kan opkræve penge for nicher og for nichelæsere, mens det er sværere på mainstream internetsites med nyheder."⁷⁵

Strategien med niche sites følger på samme måde som Metroxpress.dk og 24timer.dk en diversifikations strategi, og målet er at tiltrække annoncører som ønsker at ramme en bestemt målgruppe.

9.2 Opsummering af online strategi

⁷⁵ "Metro vil tjene på niche-sites" af Per Fanefjord Laursen d. 10-10-2008 af Mediawatch

Online-strategien hos Metroxpress Denmark og dens nuværende form skyldes i højeste grad at formålet og værdien for de besøgende aldrig har været i fokus. Metroxpress.dk og 24timer.dk minder i deres form for meget om hinanden og overlapper hinandens emner.

Mere end det virker, som overlagt at følge en diversifikationsstrategi hos Metroxpress Denmark, er det et udtryk for at virksomheden er for sent ude i kampen om læserne online. Metroxpress Denmark har været alt for fokuseret på den trykte avis, uden sideløbende at udvikle et online univers.

Koncernen udtaler i 2008 at ville følge en niche-strategi, med udspring i dagbladet Metroxpress navnet. Metropenge.dk er på nuværende tidspunkt eneste eksisterende site, som benytter denne strategi. Koblingen mellem Metroxpress.dk og Metropenge.dk er ikke gennemsigtig for brugeren, og Metroxpress formår ikke at bruge nogen samlet platform til at forene det online univers, de ønsker.

10.0 Brugerstatistik metroxpress.dk og 24timer.dk

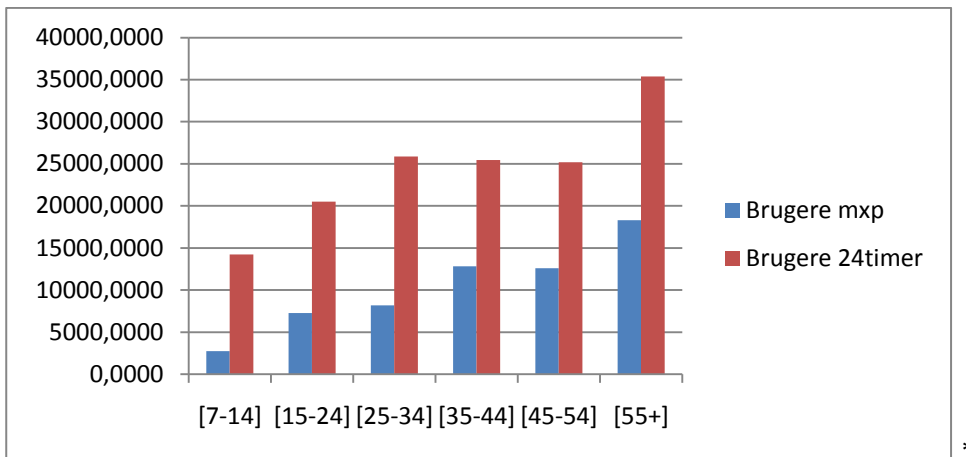
For at kunne tilrettelægge min digitale markedsføringsplan, bør jeg vide hvordan besøgstallet fordeler sig på de to sites.

Med udgangspunkt i mit udvalgte segment, vil jeg ved brug af besøgsstatistik fra Metroxpress.dk og søstersiden 24timer.dk, belyse segmentets nuværende forbrugsmønster på de to sites. Data som jeg får ud af dette, skal bruges til markedsføringsplanens fokus områder.

Jeg vil ikke gennemgå segmenteringsprocessen for online, på samme måde som jeg gjorde med offline. Dette afsnit tjener udelukkende formålet at belyse, hvilken adfærd de besøgende har på de to sites og hvilke konklusioner der kan drages på baggrund af dette.

Som beskrevet i online forretningsstrategien benytter begge sites en differentieret strategi, med mange lighedspunkter. På trods af begge sites har lighedspunkter, er der forskel på besøg og adfærd på de to sites.

Følgende grafer er lavet med udgangspunkt i nyeste tal fra Dec- 09, fra FDIM.



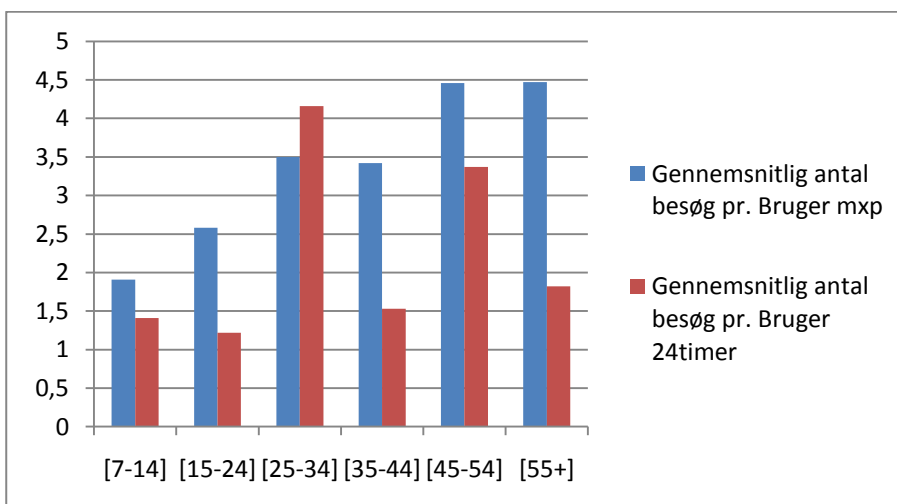
Figur 11, lodret akse antal besøg dec., horisontal akse alderssegmenter

Som grafen viser, har antallet af brugere en højere repræsentation hos 24 timer, end på Metroxpress.dk

Tendensen hos Metroxpress.dk, er at jo højere aldersgruppe, desto højere antal brugere.

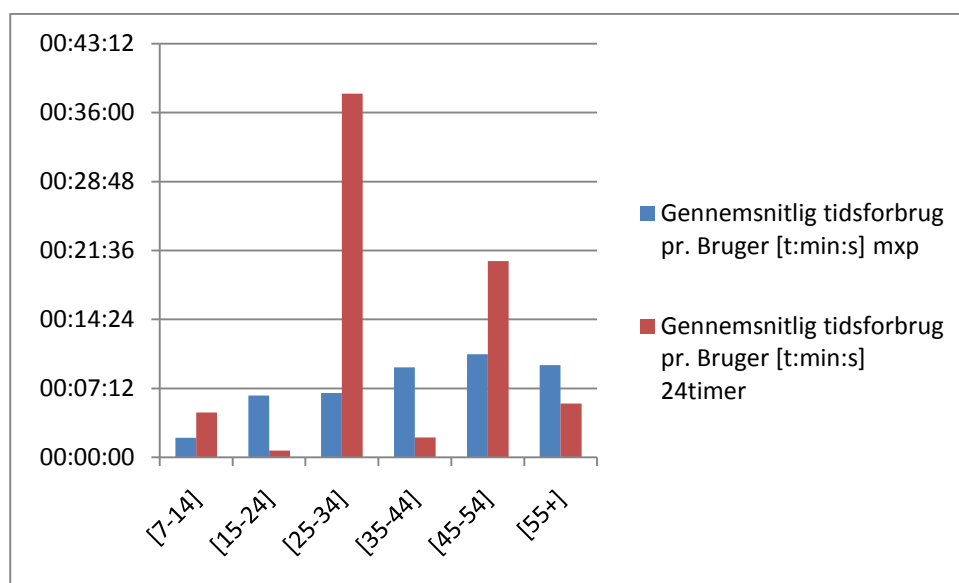
Tendensen kan til dels spores hos 24timer.dk, men her er det mere kendetegnet at aldersgruppe (25-34), (35-44) og (45-54), har samme antal brugere.

Specielt er det at bemærke at segmentet (15-24) for Metroxpress.dk er et af de laveste repræsenteret segmenter online, og det er på trods af en ellers markant højere andel læsere på offline avisen i dette segment.



Figur 12, lodret akse gennemsnitlig antal besøg, horisontal alders segment

På trods af det højere antal brugere på 24timer.dk, er den tilbagevendende bruger på 24timer.dk langt lavere end Metroxpress.dk. Kun for aldersgruppen (25-34) har 24timer.dk en højere repræsentation. Det gennemsnitlige antal besøg giver en indikation om at sitet er i stand til at bevare en vis relation til den enkelte bruger og attraktiviteten af sitet bestemmes ud fra dette. I dette tilfælde kan det antages, at Metroxpress.dk som nyhedssite, formår at tiltrække brugerne gentagne gange pga. deres daglige opdatering af nyheder. 24timer.dk opdatere også dagligt nyheder, men sitet er tydeligvis ikke lige så interessant at vende tilbage til.



Figur 13, lodret tidsforbrug i tt:mm:ss, og horisontal alderssegment

Som det ses på figuren er det gennemsnitlige tidsforbrug afgørende for hvilket alders segment der er tale om. Det største udsving er i alderen 25-34 år, hvor 24timer.dk har en eksplosiv gennemsnitlige tidsramme på over 36 min. For aldersgruppen 45-54 er dette tidsforbrug igen meget påfaldende og vidner om indhold på sitet, som tiltrækker netop det ældre segment.

Gennemgående har de to sites en tiltrækning af to forskellige målgrupper. Det gennemsnitlige tidsforbrug 24timer.dk kommer med stor sandsynlig pga. brugerundersøgelserne og de mange konkurrencer. Dog er den tilbagevendende bruger en sjældenhed på 24timer.dk i forhold til Metroxpress.dk

De to sites adskiller sig kun væsentligt i enkelte af segmenterne. 24timer.dk har specielt fat i en ældre aldersgruppe.

11.0 Ny Online strategi

Hvis man kigger på den nuværende online strategi, er det gennemtrængende at begge sites har elementer, som går på tværs. Begge sites gør meget ud af at profilere et medlemskab og diverse services i samarbejde med affiliates.

På nuværende tidspunkt har Metroxpress Club 80.000 medlemmer⁷⁶, som er indsamlet fra konkurrencer, nyhedsbreve mm. 80.000 medlemmer i en database, opdelt efter køn og bopæl. Fremadrettet skal databasen bruges i mere udbredt grad til at pushe bruger-relevant nyheder, konkurrencer og tilbud til. Databasen har en værdi for Metroxpress Denmark, som det er meningen skal give vækst de næste år.

Online strategien med indsamling af brugere er ikke et særsyn hos Metroxpress Denmark. Alle større portals sites, har i udpræget grad fokus på at udbygge deres online strategier med indsamling af brugerdata. MSN benytter deres portal, som udgangspunkt for chat-tjenesten "messenger" og email tjenesten "Hotmail". Begge databaser udgør en mulighed for at pushe bruger relevant indhold, tjenester og tilbud til. Konkurrenten Google indsamler i endnu højere grad brugere i databaser for alle deres tjenester. Gmail, Youtube account, Google mobile account⁷⁷, Google Calender, Blogger og meget mere. Alle tjenester, som kan sættes op efter personlige præferencer og indsamling af brugernes adfærd kan indhentes.

I fremtiden bliver værdien i databaserne, de brugere som genererer indhold og deres adfærd, som kan bruges proaktivt til at skabe individuelt og unikke annoncer til kundens interesser. Spot.dk er et eksempel på en portal, som fra brugerne får tilkendegivelser omkring interesser, hobby, familiestatus mm. Alt indhold, som skal bruges til at kunne fremsende det individuelle budskab. Sociale tjenester, som Facebook, og Googles strategi om indsamling af brugerdata på tværs af deres netværk er imidlertid en tilgang, som supplerer dem med disse brugerdata uden brugeren selv er helt bevidst om indsamlingen.

Brugerdata er for nyhedssites, søgemaskiner, portaler, sociale medier m.m. alt afgørende i kampen om fremtidens annoncemarked. Det er på den digitale front at de store spillere, som

⁷⁶ Mail Thomas Kryger 12-april 2010

⁷⁷ Alle google Android brugere, bliver bedt om at oprette Google accounts

Microsoft og Google allerede på nuværende tidspunkt er langt foran i kampen. Hvis ikke de etablerede offline medier og tjenester investerer ressourcer i styrkelsen af deres online strategi, vil de være uden reel indflydelse i fremtidens annoncemarked digitalt.

11.1 Online Value Proposition

Ligesom vigtigheden af en offline value proposition bliver fremhævet i en offline forretningsstrategi, er den også nødvendig i opbygningen af nyt website indhold og strategi.

Hvis en virksomhed ønsker at styrke profileringen af deres online kanal, bør det nøje overvejes, på hvilket værdi grundlag dette skal gøres. Jeg vil senere argumentere for hvorfor det ikke er tilstrækkeligt at kopiere den eksisterende offline "Value proposition" og lægge den online.

I tilfældet med Metroxpress Denmark, ville kopieringen af deres trykte avis til online, som sådan ikke skabe en merværdi for den besøgende og dermed bør deres OVP⁷⁸ suppleres med en online.

Formålet med en OVP er at adskille, hvilke services som er tilgængeligt online i forhold til offline. Udover det skal en OVP også belyse hvordan virksomheden adskiller sig fra de eksisterende konkurrenter.

Følgende punkter skaber i sidste ende grundlaget for en OVP for Metroxpress Denmark og tager udgangspunkt i en artikel af Dave Chafey⁷⁹:

- Udbygning af eksisterende offline value proposition og bestemme merværdien ved online tilstedeværelsen
- Identifikation af en value proposition som ikke på nuværende tidspunkt bruges af andre nære konkurrenter
- Hvilket segment appellerer OVP til?
- Hvordan skal OVP kommunikeres til de besøgende?

Jeg vil i nedenstående kapital belyse alle ovenstående punkter.

⁷⁸ Forkortelse for online value proposition

⁷⁹ <http://www.davechaffey.com/E-marketing-Insights/Customer-experience-management/Online-customer-value-proposition> - af Dave Chafey updated juli 2007

11.1.1 Udbygningen af eksisterende value proposition B2C

Som redegjort for i afsnit 8.1.5, har jeg defineret en VP⁸⁰ for Metroxpress Denmark:

”Metroxpress Denmark leverer nyhedsdøgnet sammenfattet og neutralt, i et format og tidsrum af dagen hvor der er tid til at læse den. Profilen af læseren skaber en værdi for annoncøren, som ikke kan genskabes af andre medier.”

Værdien af den nye OVP skal afspejle rollen som nyhedsformidler, og levere indhold som differentiere sig fra konkurrenterne og dermed opnår sin berettigelse. Jeg vil med punkterne nedenfor gennemgå tiltag, som skal skabe denne position og være med til at udvikle en OVP for dagbladet Metroxpress.

11.1.2 Indhold

Selve indholdet på websitet er afgørende for den værdi læseren oplever. Dagbladet Metroxpress skaber sammenfattet nyheder fra forskellige udbydere, men er i meget lidt grad selvproducerende med artikler.

Hvis vi skal følge Dave Chaffeys tilgang, bør online tilstedeværelsen retfærdiggøres ved at tilføre brugeren en ekstra værdi ved at besøge virksomheden online. Denne værdi bør for et nyhedsmedie findes i indholdet og udbuddet af nyheder. På nuværende tidspunkt fremgår denne merværdi ikke i profileringen af metroxpress.dk

At skabe mere værdi i et online univers kan godt gå hen og være svært for Metroxpress Denmark, hvor der er tale om en meget fokuseret omkostningsstruktur.

En meget populær og omkostningsfokuserede online strategi, har været at lave nyhedssites som henter nyheder fra andre medier. Google News har formået at overhælde samtlige medier og pga. deres størrelse og brugerantal på ingen tid blevet et af verdens største nyhedsmedier⁸¹. Det er vel og mærke uden at producere én eneste nyhed, men udelukkende profilere på andre mediers produktion af nyheder. Sitet er med tiden, pga. ophavsrettigheder gået fra at være nyhedsplatform til en søgemaskine, som linker nyhederne videre til de oprindelige kildesites. Der er dog eksempler på hvordan samarbejde med leverandører kan skabe en optimal udnyttelse af

⁸⁰ VP: Value proposition

⁸¹ Information.dk – Aviser i krig med Google News – af Lillian Clemmensen d. 7 dec 2009

denne strategi. Blandt andet Information.dk har for nyligt formået at lave dette og jeg kommer ind på hvordan senere i dette afsnit.

Metroxpress Denmark består af et meget begrænset antal ansatte og egenproduktion af uddybende artikler er omkosteligt og meget sjældent. Derfor eksisterer muligheden for at indgå samarbejde med flere af de allerede eksisterende leverandører af nyheder. CNN og BBC⁸² er blandt eksisterende samarbejdspartnere og flere nyhedsbureauer er også deri blandt.

Nyhedsoversigten skal tydeligt vise, hvilke kilder nyhederne kommer fra og have lighedspunkter med sites, som News.dk og Google News. Til forskel fra disse sites, skal nyhederne og artikler kunne læses på sitet, men samtidig linke videre til kildernes oprindelsessted, hvis brugeren ønsker uddybelse. Denne måde at linke på til yderligere fordybning, ligger tæt op ad hvordan den digitale markedsføringsplan skal effektueres.

Udviklingen med interaktionen af andre nyhedssites eller leksikoner er begyndt at tage til. NYT har i længere tid eksperimenteret med at linke aktivt til andre nyhedsdatabaser og nyhedssider, som normalt kan betragtes som konkurrenter⁸³. Udviklingen følger godt i tråd med afsnit 5.6, som blandt andet konkluderede at 92 % af amerikanerne benyttede flere nyhedsplatforme i deres daglige nyhedslæsning. Ved at linke aktivt til andre relevante nyhedssites, skaber NYT større frihed til deres brugere og anerkender på samme tid at brugernes efterspørgsel efter indsigt og uddybelse er en del af Internettets muligheder og konsekvenser.

Information.dk har som et af de første medier i Danmark valgt at integrere Wikipedias⁸⁴ danske database, for at skabe integreret indsigt for deres brugere. Ved hjælp af sprogteknologi bliver alle artikler opmærket semantisk. Fremadrettet ønsker information.dk at kombinere nyhedsdækningen med artikler fra andre nyhedsmedier⁸⁵. Information.dk udvider deres OVP, for at kunne imødekomme de krav brugerne har til informationssøgning og nyhedsdækning. Konkret betyder samarbejdet med Wikipedia, at der ved alle artikler fremgår en boks i toppen af nyheden, hvor de centrale emner fra artiklen, henviser til nye artikler om emnet. Disse artikler er

⁸² www.metro-media.dk – om metro international

⁸³ www.seomoz.org/blog/whiteboard-friday-optimizing-topic-pages 28 januar 2010 af Great Scott (video)

⁸⁴ Wikipedia.dk – et af verdens største brugergenereret online leksikoner

⁸⁵ Comon.dk "Nyt net bygges på danske Wikipedia" – af Kasper Villum Jensen d. 26-04-2010

taget direkte fra Wikipedia og består på nuværende tidspunkt af 40.000 emner.

Ved at integrere flere nyhedsmedier, vil Metroxpress Denmark være i stand til at skabe et realtime nyhedsbillede fra hele verden. Online tilstedeværelsen er på den måde retfærdiggjort i skabelsen af en merværdi hos brugeren af sitet, som ikke kunne findes i deres offline avis.

11.1.3 Interaktion med brugeren

Brugeren på sitet bør i alle situationer kunne interagere med sitet og indgå i debat, anmeldelse og indrapportering af nyheder med video eller billeder. Dette bør ikke begrænse sig til Metroxpress Denmark egne nyheder. Det bør i stigende grad være muligt at interagere i debat om nyheder, som også kommer fra andre sites, i stil med NYT og Information.dk online strategi. Udviklingen af C2C tendensen som beskrevet i afsnit 5.8, peger mere på en brugeroplevelse imellem de besøgende på Internettet og forholdet imellem B2C skubbes i baggrunden.

180grader.dk⁸⁶ er et eksempel på et 100 % brugerstyret forum, hvor de besøgende selv afgøre vigtigheden af nyhederne på sitet. Alle brugere kan konstant op eller nedprioritere nyheder, hermed optræder de mest læse nyheder øverst på sitet i numerisk rækkefølge.

På den måde skaber brugerne selv en rangliste for de vigtigste og mest interessante nyheder. Selve indgangsvinklen følger rigtig godt i tråd med digitaliseringen og P2P networking som beskrevet i afsnit 5.8. Ved at brugerne selv bestemmer vigtigheden af nyheder, skal webredaktøren ikke blande sig i, hvor henne på sitet en historie skal bringes og hvor højt denne bør prioriteres. Udbyderens rolle, i dette tilfælde Metroxpress Denmark, bliver i højere grad at sørge for et online univers, hvor mulighederne skabes for relationen imellem brugerne.

Merværdien ved at lade brugeren udnytte P2P ideologien, bliver skabt af udbydelsen af dette online univers og bør være en central del af online tilstedeværelsen.

11.1.4 Brugerbetaling

Brugerbetaling indgår, som en vigtig parameter for den besøgende og udgiveren, bør den være en indarbejdet del af Metroxpress Denmarks OVP. Skal Metroxpress Denmark, som gratis medie offline, forsøge sig med at inddrive penge for deres tjenester online. Eller bør en del af OVP hos

⁸⁶ 180grader.dk – en liberal avis på Internettet, som i Danmark lader brugerne bestemme vigtigheden af nyheder

Metroxpress Denmark fortsat være at levere en merværdi for læserne online, og stadig gratis som offline.

Med udgangspunkt i analysen af brugerbetaling på Internettet, jf. afsnit 5.7, er min overbevisning at kun niche sites med et begrænset antal brugere kan opkræve en brugerbetaling for ydelserne. NYT kommer muligvis til at have succes brugerbetaling med udgangspunkt i deres egenproduceret og dybdegående artikler omkring forskellige emner. Nyhedsformen på Metroxpress Denmark er ikke specialiseret nok til at kunne indkræve en brugerbetaling og heller ikke en freemium model, som eksemplet med NYT lægger tilnærmelsesvis op til.

Modellen omkring donationstankegangen, bør dog udvides til at være en del af P2P ideologien hos Metroxpress Denmark online. Donationstankegangen baserer på at lønne de aktive brugere som beskrevet i afsnit 5.3.2.

Samme ideologi som opstår, når brugerne af et freeware program ønsker at belønne udvikleren med donationer i taknemlighed, bør denne udvides til indlæg, upload af videoer, artikler og anmeldelser. Donationsmodellen, skal være som ordet hentyder til, frivillig af brugerne og kan skabe en selvstændig økonomi imellem C2C på sitet.

Denne donationsmodel bør integreres på tværs af brugerne, og det bør på den måde belønne de mest aktive brugere. Donationsprogrammet kan følge den traditionelle model med direkte økonomisk støtte brugerne imellem, men kan også udvides med bonusprogram af sponsoreret præmier for indløste donationer.

Donationstanken er i virkeligheden kilden bag hele finansieringen af Wikipedia, som tidligere beskrevet. Ideen er at bruge donationstanken C2C, ligesom det er kendt i programørmiljøet af smartphone programmer.

Det vigtige er at Metroxpress Denmark skaber det online univers, som imellem brugerne kan skabe en egen økonomi og anarconomy videreføres i bedste velgående.

11.1.5 Segmentet for OVP

Chaffey argumentere for at segmenteringen online, bør være forskellig fra offline segmenteringen⁸⁷. Med udgangspunkt i at brugerne online, ofte vil have andre demografiske kriterier, behov og adfærd bør det overvejes at fokusere og inddele i nye segmenter.

Jeg vil imidlertid ikke gøre brug af denne tilgang, da jeg i min analyse af segmentet i afsnit 7.5, har konkluderet at Metroxpress Denmark profilere på at have et særlig ungt segment, som på samme tid er firstmovers inden for brugen af mobilt internet og dagligt får deres nyheder fra Internettet. Netop det segment, som udgør at Metroxpress Denmark forbliver som et attraktivt medie for annoncørerne, bør bevares og være med til at styrke online profilen af Metroxpress Denmark. Udoover at segmentet allerede er bekendt med brandet dagbladet Metroxpress, bør denne indgangsvinkel også udnyttes i profileringen af online universet. Yderligere fandt vi i online analysen af de besøgende på Metroxpress.dk, at netop dette segment ikke var repræsenteret i tilstrækkelig grad.

Jeg bruger derfor mit tidligere fremhævede segment: "15-24 år, lærling/elev/studerende"

Som jeg fandt i min analyse af segmentet, bruger hele 80 % i alderen 15-24 år Internettet flere gange dagligt. 18,42 % af segmentet bruger mere end 2 timer af Internettet hver dag. Denne disponible tid er meget interessant i forhold til at styrke profilen af Metroxpress Denmark.

Segmentet repræsenterer den yngre generation, som er vokset op med den teknologiske udvikling. I segmentet er der hermed en høj grad af interesse for de konstant nye muligheder, som dukker op. Segmentet er erfarent i brugen af Internettet og de nye tiltag på sitet vil ikke være dem uvant. I kraft af deres megen brug af Internettet, ligger der også en høj grad af forventning til nyskabelse og innovative ideer, for at beholde interessen hos segmentet.

Sitet vil appellere til en nyskabelse af måden at levere nyheder på og den stigende efterspørgsel på nyheder fra flere nyhedsmedier, vil kunne blive opfyldt på et og samme site.

11.1.6 Kommunikationen til segmentet:

En del af planlægningen i at kommunikere til segmentet, er valget af online platform og udgangspunkt. På nuværende tidspunkt har vi konstateret at Metroxpress.dk og 24timer.dk, som

⁸⁷ Internet Marketing, strategy, implementation and practice. Dave Chaffey 2009 side 239

netsider har mange lighedspunkter og det er svært at sætte fingeren på hvad der adskiller de to sites. Hvad er det sitet gerne vil kommunikere af værdigrundlag for brugeren og kan det tydeligt ses ved besøg på sitet?

Det bør derfor overvejes at ændre i den nuværende opdeling af 24timer.dk og Metroxpress.dk, for at kunne skabe den bedste kommunikation til segmentet.

At skabe kommunikationen af OVP kan gøres både offline og online. Et budskab som "besøg os online på 24timer.dk eller Metroxpress.dk" eller "opret medlemskab online" sender ikke et signal om den værdi, som brugerne kan få ved at gå online. Det bør derfor indgå i overvejelsen, hvordan det kommunikeres til segmentet.

For at gøre budskabet målrettet til segmentet, bør budskabet fokusere på de tiltag som er lavet for at tiltrække netop målgruppen. Jeg har i det forløbne beskrevet flere tiltag, som netop retter sig målrettet mod et segment, som ønsker at være opdateret og bruger meget tid på Internettet.

Flere sites benytter deres forside til at komme med et budskab, om deres berettigelse. Ikke en egentlig OVP, men snarere et budskab som kan bruges i markedsføringen. kelkoo.com⁸⁸ har et enkelt budskab som de bruger i markedsføringen både offline og online: "compare, buy, save from kelkoo.com" og Amazon.com bruger "Earth's biggest selection". Begge har de tilfælles at de i kommunikationen har indlagt deres berettigelse for eksistensen, og dermed argumentet for at skulle benytte dem online.

For Metroxpress Denmark er det afgørende at kommunikere mere end blot at være et nyhedsmedie. Hvordan adskiller Metroxpress Denmark sig i dækningen af nyheder, fra andre sites? Og hvordan bør det kommunikeres, at alternativet hos Metroxpress Denmark er bedre end konkurrenternes.

11.1.7 Budskab Metroxpress.dk

Fordelen ved netop at besøge Metroxpress.dk skal findes i de allerede nævnte tiltag. Brugerforum, brugernes selektive rækkefølge af nyheder, donationsprogrammet og nyheder fra flere forskellige medier samlet ét sted. Dette skal kunne summeres i ét enkelt budskab som bruges i den digitale markedsføring.

⁸⁸ Database med priser for flere forskellige produkter.

Budskabet som skal signalere at brugeren er i fokus, og samtidig tale til segmentet skal være:

”Del og skab dit eget nyhedsunivers – det er dig der bestemmer på metroxpress.dk – døgnet rundt”

Budskabet er ment som eksempel på et budskab, som passer til målgruppen og viser sin berettigelse for at være online. Jeg vil bruge budskabet i min videre behandling af den digitale markedsføringsplan for eksemplets skyld, da den passer godt til Metroxpress Denmark nye OVP.

11.1.8 Opsummering af OVP B2C i hovedtræk:

Metroxpress Denmarks OVP havde følgende hovedformål:

- Adskille sig fra konkurrenterne
- Kommunikere hvilke fordele der opnås online, i forhold til offline

Ved at udbyde nye services og tiltag adskiller Metroxpress Denmark sig fra de eksisterende udbud af nyhedssites i Danmark. Med kommunikationen til målgruppen skabes der er en berettigelse i at være repræsenteret online. Muligheder som at dele indhold, interagere med andre brugere og fordybelse i flere medier døgnet rundt, er alle kun muligheder som kan opnås på et online medie hos Metroxpress Denmark.

En samlet OVP som Metroxpress Denmark benytter i deres strategi arbejde, bør indeholde nedenstående tekst:

”Metroxpress Denmark specialisere sig i at skabe et belønnende online univers, hvor brugeren har indflydelse på skabelsen af nyheder og indhold. Rollen som neutral nyhedsformidler er hele tiden for øje og Metroxpress Denmark bestræber at informere om nyheder fra flere medier på samme tid og døgnet rundt.”

12.0 Nyt side setup

Metroxpress.dk og 24timer.dk har i deres sideopbygning og design ikke adskilt sig synderligt fra hinanden. Det ene site kan til forveksling ligges oven i det andet, og så har vi to sider af samme sag. De to sites tiltrækker imidlertid to vidt forskellige målgrupper, som benytter de to sites på

forskellig vis. Nogen brugere besøger sitet for nyheder, mens andre interesserer sig for de services som fotoservice og lign. som sitet udbyder. Til fælles har de to sites det faktum, at besøgstallet ikke er imponerende. Som jeg tidligere har fremhævet skaber de to sites, en lille trafik at de ligger med placeringer, på samme besøgstal som enkelte lokalaviser. Det lavt tilbagevendende antal brugere på en måned, vidner om to sites som ikke har formået at skabe en loyal læsergruppe.

Det er min overbevisning at de to sites i mere udpræget grad skulle tiltrække forskellige segmenter i markedet, for at kunne tiltrække annoncører som ønsker en bestemt kundegruppe målrettet.

12.1 Profil styrkes

Fremadrettet skal profilen af Metroxpress Denmark, styrkes ved at 24timer.dk og Metroxpress.dk skal tiltrække to forskellige slags brugere, med forskellige præferencer.

Ved adskillelsen af de to sites muliggør det også at kommunikationen i markedsføringsplanen styrkes og de to sites segmenter kan vise en højere grad af responsdiffereret reaktion på handlingsparametrene.

Med OVP som udgangspunkt for metroxpress.dk, er det opgaven at skabe et univers hvor brugeren har indflydelse på skabelsen af nyheder og indhold. Udviklingen af dette univers bør holdes separat på Metroxpress.dk. Ved at holde det separat, kan Metroxpress.dk i tråd med Chaffeys anbefaling kommunikere værdien til brugeren på sitet på en nemmere og mere gennemsigtig måde.

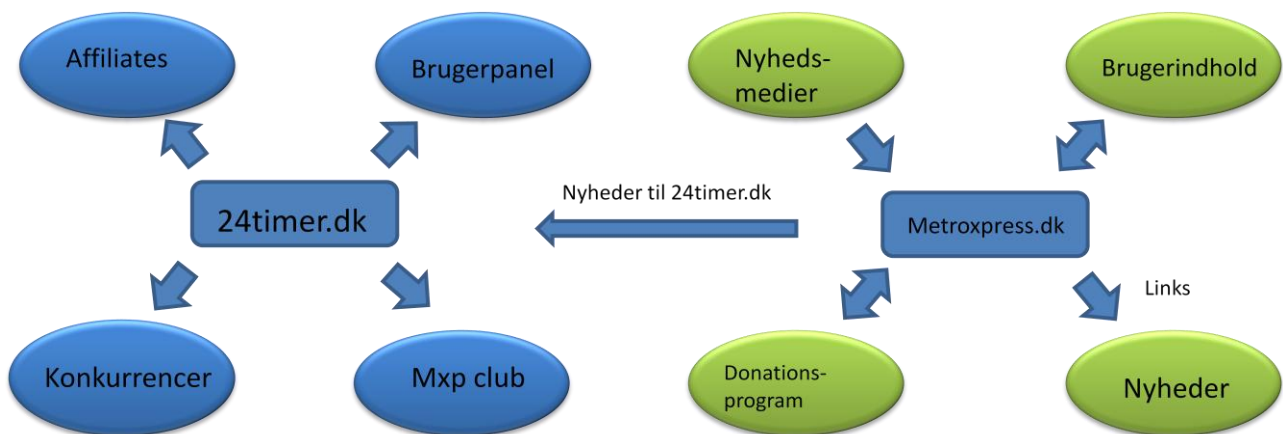
Overordnet skal 24timer.dk kommunikeres som platform af affiliates, konkurrencer, tjenester og brugerpanel. Metroxpress.dk skal kommunikere nyhedsuniverset.

12.1.1 Niche sites

Udviklingen af niche sites bør ikke indeholde navnet Metro eller Metroxpress som navn, da niche kategorien som f.eks. "Metropenge.dk" handler om livsstil, karriere, økonomi og job. Dagbladet Metroxpress har en værdi som brand, som sættes sammen med leveringen af sammenfattet nyheder, og den bør bevares.

Når Metroxpress Denmark, benytter navnet Metroxpress til oprettelsen af nichesites opstår, der er et problem i kommunikationen. Den nye OVP bør kun bruges til én kanal hos Metroxpress Denmark, og det er derfor vigtigt at der ikke opstår misforståelser i kommunikationen af metroxpress.dk med den OVP.

Det nye site setup som ses i figur 14, er med til at skabe to kanaler hos Metroxpress Denmark, og det muliggør en markedsføring af metroxpress.dk, som selvstændigt site og den nye OVP holdes separat til sitet.



Figur 14

13.0 digitale markedsføringsplan

Med udgangspunkt i den traditionelle tilgang til markedsførings strategier⁸⁹, har jeg i løbet af opgaven arbejdet mig frem mod at kunne benytte nedenstående trin til at opbygge min endelige digitale markedsføringsplan:

Jeg vil kort opsummere hvilke afsnit vi har behandlet af nedenstående trin og hvad delkonklusionen har været.

1. Segmentation
2. Targeting
3. Positioning
4. Planning

⁸⁹ Internet Marketing, strategy, implementation and practice. Dave Chaffey 2009 side 240, figure 4.15

13.0.1 Segmentation

I afsnit 7.5 fandt jeg hvilket segment der hos Metroxpress Denmark udgjorde et unikt udgangspunkt for deres annonceplatform for B2B offline. Segmentet udgjorde en vigtig bestanddel af Metroxpress Denmarks fremadrettet fokus, og af den årsag var det nødvendigt at fokusere på at vende disse brugere til et online univers på metroxpress.dk

Segmentet udgør "15-24 år, lærling/elev/studerende"

13.0.2 Targeting

Jf. afsnit 10.0, fandt jeg at vores segment var lavt repræsenteret i besøgstal på metroxpress.dk

Segmentet er kendetegnet ved at være en del af firstmovers i markedet med et udpræget forbrug af nyheder på mobilt bredbånd og daglig læsning af nyheder på Internettet.

Netop disse kendetegn, skaber et godt udgangspunkt for at ramme segmentet med en digital markedsføringsplan.

Vi ønsker derfor målrettet at fokusere på at skabe en loyal læserskare på Metroxpress.dk af det udvalgte segment, med henblik på at skabe et udgangspunkt for annoncering online og dermed skabe profit.

13.0.3 Positioning

I afsnit 11.1.8, udvalgte jeg en OVP, som skal styrke positioneringen af metroxpress.dk og skabe grundlaget for eksistensen af et online medie.

Metroxpress.dk skulle adskille sig fra sine konkurrenter og på samme tid kommunikere en strategi for site til sine brugere i markedsføringen.

Jeg var på den måde i stand til at skabe en OVP:

"Metroxpress Denmark specialisere sig i at skabe et belønnende online univers, hvor brugeren har indflydelse på skabelsen af nyheder og indhold. Rollen som neutral nyhedsformidler er hele tiden for øje og Metroxpress Denmark bestræber at informere om nyheder fra flere medier på samme tid og døgnet rundt."

13.0.4 Planning

Sidste element af den digitale markedsføringsplan, er naturligvis den vigtigste. Den skal opsamle og forene de tre forrige punkter til den samlede plan for Metroxpress Denmark og være med til besvarer mit hovedspørgsmål fra problemformuleringen:

”Min opgave har til hovedformål, at komme frem med en digital markedsføringsplan til at markedsføre Metroxpress.dk og relancere sitets value proposition.”

Jeg vil i næste afsnit gennemgå de overvejelser jeg bør gøre, i forhold til hvilke handlingsparametre og kommunikationskanaler jeg vil benytte, for bedst muligt at ramme mit udvalgte segment:

13.1 Kommunikationskanaler

”Achieving marketing objectives trough applying digital technologies⁹⁰”

Ovenstående citat skal hjælpe med at holde fokus på hvad den digitale markedsføring har som formål. Netop hvilke resultater, som vi opnår på vores markedsføring, skal bestemme de investeringer vi bør gøre.

Det betyder at jeg i mit valg af kommunikationskanaler skal have for øje, hvad resultat jeg ønsker med min investering.

Den digitale markedsføring kan bestå af:

- Internet bannerannoncering
- Adwords kampagner
- Push marketing – elektroniske nyhedsbreve
- Mobil markedsføring – sms, bluetooth, iptv

⁹⁰ Internet Marketing Dave chafey side 9

- Brugen af sociale netværk mm.

Mulighederne er mange flere, men fælles har de at de alle tjener sit formål bedst, hvis man får defineret hvad formålet er med kommunikationen.

13.2 Valg af kommunikationskanal

For at definere hvad mit udgangspunkt med markedsføringen er, skaber det et tilbageblik på hovedspørgsmålet:

At relancerer metroxpress.dk med udgangspunkt i den nye value proposition.

Det betyder at formålet med min kommunikation, kan måles i om det lykkedes mig at ramme mit udvalgte segment og kommunikere en ny online value proposition, og dermed opnå en loyal læserskare.

Formålet med min kommunikation, skal afspejles i den valgte kommunikationsform som nedenfor overvejelser gør rede for.

13.2.1 Eksisterende annonceplatform

Metroxpress Denmark råder over to annoncemidler i dagbladet 24timer og dagbladet

Metroxpress. Begge offline medier, men medier som kan skabe udgangspunkt for en digital tilgang til annonceringen.

Som annoncemidler ville det være unaturligt at disse to kanaler ikke blev overvejet i planlægningen af den digitale markedsføringskanal.

Vi har allerede erfaret at dagbladet Metroxpress består af netop vores udvalgte segment, og det ville derfor være unaturligt, hvis vi ikke tog afsæt koncernens eget medie.

13.2.2 Mobile enheder

Hvis vi benytter offline medier, som Metroxpress Denmark selv råder over, bør det indgå hvilke digitale muligheder vi har, for at skabe kommunikationen af vores OVP. De mobile enheder, som bærbare med Internet og smartphones med indbygget mobil adgang, skal i stigende grad udnyttes til at skabe online universet, som Metroxpress Denmark ønsker.

I kampagner i offline mediet, bør indgå incitament til at skabe bekendtskab med Metroxpress.dk og de muligheder som dette skaber. Netop som budskabet og den nye OVP opfordrer til.

13.2.3 Sociale medier

En tilgang til et segment, som er firstmovers inde for teknologi og internettet, er udnyttelsen af de sociale medier på Internettet. Alle sociale medier som samler venner, bekendte og fremmede, som på den måde skaber et udgangspunkt for debatter og meningsudvekslinger.

93 % af medlemmer på socialt netværk, mener at virksomheder bør være til stede i sociale medier⁹¹ og 85 % mener, at virksomhederne bør interagere med deres kunder. Tilstedeværelsen i de sociale medier kan være en måde at opnå social accept af sine læsere og synliggøre sin tilstedeværelse i det digitale rum.

Sociale medier dækker bl.a., men ikke udelukkende, internetfora, weblogs, wikis, podcasts, billedersamlinger og video-sider. Teknologier inkluderer: blogs, billed- og fildeling, video-logs, tag-walls, instant messaging, musikdeling — for at nævne et par stykker. Eksempler på konkrete tjenester er: Google Groups, Wikipedia, MySpace, FaceBook, SocialMedian, microblogging-tjenester som Jaiku, Powne & Twitter, radio-stationer som Last.fm, Youtube, SecondLife, Flickr, Zoomr, Mybloglog & Plaxo.

Ud af alle ovenstående sociale medier, er der flere der kan skabe et godt udgangspunkt som kommunikationskanal af den nye OVP.

Bag alle de sociale medier, består der en kæmpe mulighed for at blive anerkendt for sin viden, adfærd og deling af denne. Netop denne tilgang går også godt i spænd med det budskab som metroxpress.dk skal sende til sine brugere: ***"Del og skab dit eget nyhedsunivers – det er dig der bestemmer på metroxpress.dk – døgnet rundt"***

Derfor bør det indgå som en del af planlægningen, hvordan det sociale medie kan skabe et udgangspunkt for den digitale markedsføringskanal hos Metroxpress.dk

13.2.4 Search engine marketing

SEM er som navnet kendetegner en måde at markedsfører et brand eller site, ved hjælp af søgemaskiner⁹². Search Engine Optimisation (SEO) er et begreb under SEM, og hører til blandt et af virksomhedens vigtigste digitale markedsføringsstrategier.

⁹¹ Boston Globe, september 2008

⁹² Internet Marketing, strategy, implementation and practice side 506.

Som en del af enhver virksomhed som er repræsenteret på Internettet, indgår overvejelsen i at blive set. På søgemaskinerne findes der to muligheder for at blive set. Den ene er på de organiske søgeresultater som fremkommer af søgemaskinerne avancerede søgealgoritmer, og så er PPC som inkluderer Google Adwords, hvor virksomheden betaler for de klik de opnår på en given annoncetekst. Begge har sine fordele og ulemper, men begge metoder kan der arbejdes på.

Netop den gratis og organiske søgemaskinesøgning kan påvirkes af SEO. Søgmaskineoptimering kan påvirke prioriteringen hos mange søgemaskiner og styrke virksomhedens placering på bestemte søgeresultater.

Søgmaskineoptimering er blevet en kæmpe forretning, og der findes firmaer som udelukkende lever af at optimere dette for virksomhederne. Hvis vi i budgettet kunne anlægge et fast beløb til søgeoptimering, og dernæst være sikre på at være placeret i toppen af alle søgemaskiner og med alle de bedste placeringer ville det jo være fint nok. Men sandheden er at alle ønsker dette, og alle kæmper om den samme plads i søgemaskinerne. Fakta er dog, at mange sites med små justeringer kan blive langt mere synlige i søgeresultaterne og undgå at blive placeret i de døde sider på søgemaskinerne⁹³.

Derfor bør min digitale markedsføringsplan, gennemgå den del af den søgemaskine optimering som kan være mest effektiv for netop metroxpress.dk og synliggøre værdien af sitet.

13.3 Målsætning

Kampagnens målsætning er vigtig for at kunne evaluere en evt. effekt efter endt kampagne. Hvad virkede ved kampagnen og hvad virkede knapt så godt?

Jeg kan kun ved at opstille målsætninger, være sikker på at lære af fejlene.

Ole E Andersen⁹⁴ har en opdeling i 4 trins model (+ mediamål) som kan tilpasses til mit formål.

Elementer som kan bruges i forhold til Metroxpress.dk og besvarelsen af hovedspørgsmålet:

Markedsmålsætninger, adfærdsrelaterede målsætninger, kommunikationsmålsætninger og mediamålsætninger.

⁹³ Hvis man som virksomhed er placeret på side 3 eller derefter på søgeord, er man klassificeret som dette

⁹⁴ Reklamekampagnen, analyse planlægning og evaluering af Ole Andersen

Som modellen bruges af Ole E Andersen er det meningen at "købsmålsætninger" indgår som en væsentlig del af modellen, da denne blandet andet ligger op til hvilken profit der skabes af en evt. kampagne. Da profitten i min model er afledt af det højere besøgstal, vil jeg senere give et estimat af den forventede profit på kampagnen.

Med udgangspunkt i ovenstående elementer i 4 trinsmodellen (uden købsmålsætninger) vil følgende konkrete målsætning for kampagnen fungere, som succesparameter for min OVP over for segmentet. Jeg har med overlæg kun udvalgt de relevante for denne kampagne:

Kampagnen løber 3 mdr., og følgende er målet for slutkampagnen:

Øge besøgsstatistikken for alderssegmentet 15-24 år fra 8,5 % til at udgøre 25 % af det samlede besøgssegment på metroxpress.dk (adfærdsrelateret)

Øge det gennemsnitlige tidsforbrug for segmentet 15-24 år fra 6:28 min. til imellem 10-14 min. (adfærdsrelateret)

Øge antallet af sidevisninger fra 1.283.671 i februar, til 2.000.000 sidevisninger på metroxpress.dk efter endt kampagne

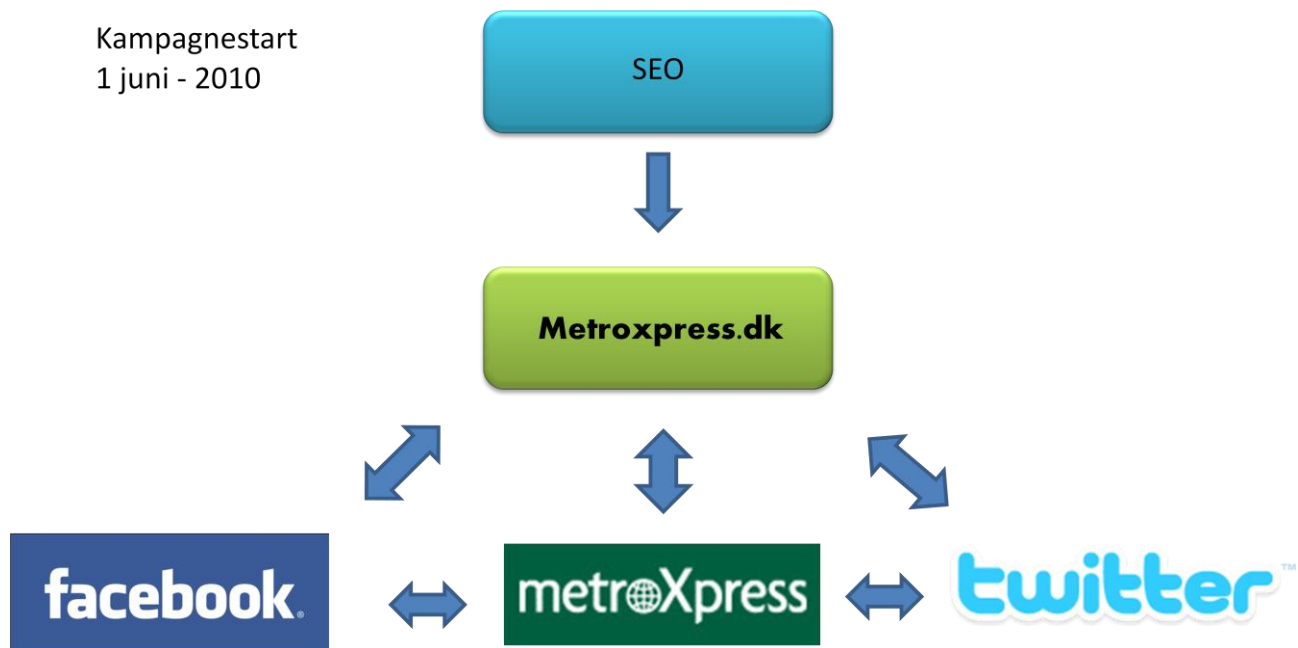
Efter kampagnens afslutning skal 40 % af det besøgende segment, kunne identificere hvilken OVP som Metroxpress står for, i forhold til andre sites.(kommunikationsmålsætning)

14.0 Planning - markedsføringsplan

Målet for min markedsføringsplan er blevet opridset, samt hvilke midler som jeg vil gøre brug af.

Kampagnen kommer til at forløbe over 3 måneder, hvorefter en opmåling af kampagnens effekt holdes op imod målet.

Målgruppen er segmentet: "15-24 år, lærling/elev/studerende"



Figur 15, digitale markedsføringsplan metroxpress.dk

14.0.1 Dagbladet Metroxpress

Dagbladet Metroxpress kommer, som offline medie til at spille en afgørende rolle i markedsføringen af metroxpress.dk nye online value proposition.

Det yngre og udvalgte segment er en allerede eksisterende læser i dagbladet Metroxpress. Opdelt efter hvilket emne der bliver genereret artikler om i dagbladet Metroxpress, skal der ud for artiklen være et logo af Facebook, Twitter og Metroxpress.dk. Ud for hver logo er angivet en del af den digitale value proposition, som metroxpress.dk forfølger aktivt.

Selve opsætningen af logoerne og teksten kan der eksperimenteres med, men udgangspunktet er at de sociale medier er repræsenteret ud for artiklerne og en SMS kan generere et link direkte til den aktuelle side på Twitter eller oprettelsen af "fan applikationen" på Facebook

Ved at integrere SMS som løsningen, kan SMS'en generere et link som er tilpasset den telefon som forespørger på adressen. Hvis det er en telefon, som ikke har netadgang vil man blive henvist til at følge linket fra en mobil enhed, som har disse egenskaber.

Nedenstående er eksemplet på hvordan den højre margin af avisen, ud for artiklen, kan være det faste opholdsted for disse tjenester.

Virksomheder holder igen med Facebook

► Kun 30 procent af de 250 største danske virksomheder har en Facebook-profil, viser ny undersøgelse ► TDC og Danske Bank tager dog snart springet 'ud i det blå'

Selv om mere end to millioner danskere er på Facebook, er 70 procent af de store danske virksomheder tilbageholdende med gå i åben dialog på det populære sociale medie. Det viser en analyse fra Holm Kommunikation, som har undersøgt 250 af de største danske virksomheders tilstedeværelse på de sociale medier.

med på sidelinjen i forskellige sociale medier. Det har TDC haft så gode erfaringer med, at de nu tager springet.

»Det er en mæde at kommunikere på, som er ny for os som virksomhed, og derfor har vi været forsigtige. Men vi kan absolut se et stort potentiale i det, og derfor får vi i løbet af maj også

SAS

Hurtige svar med Facebook

Tufffortællekabet SAS er

SMS: Metro Facebook
Til 1212
- Del og få nyheder direkte på din væg

twitter™

SMS: Metro Twitter
Til 1212
- Del og diskuter med MetroXpress på Twitter

www.metroXpress.dk

Del og skab dit eget nyhedsunivers – det er dig der bestemmer på metroXpress.dk – døgnet rundt

Figur 16

Artiklen til venstre er den originale artikel fra dagbladet MetroXpress. Indholdet til højre for artiklen er en del af markedsføringen af den nye OVP.

Figur 16, er også eksemplet på at integrationen kan blive en del af redaktionens design af avisen. På nuværende tidspunkt eksponeres kun www.metroXpress.dk i toppen af artiklerne, uden noget incitament til at skulle besøge dem online. Denne tilskyndelse er integreret nu, og med udgangspunkt i en ny digital value proposition, som er tydelig for læserne.

14.0.2 Twitter

Twitter og filosofien med P2P networking, går godt i tråd med metroXpress.dk nye online value proposition, og derfor bør metroXpress.dk være en del af netværket, og forfølge strategien om at dele og skabe rammerne for brugerne, som ønsker at være opdateret med nyheder og indhold.

Twitter er som fænomen i Danmark stadig relativt ukendt. Ikke mange virksomheder bruger det, men fra starten af 2009 havde Twitter 1500 danske brugere, til i dag at have 20.000 aktive Twitterere⁹⁵.

Af danske medier er EB, Tv2, DR samt Børsen repræsenteret på nuværende tidspunkt.

Fordelen ved Twitter består i at kunne pushe nyheder og indhold til en række brugere, som aktivt har valgt at følge virksomheden. De kommentarer som Twitterne ligger på et givent indlæg, vil da opstå på Twitter som følger denne person. På den måde kan der opstå en kædereaktion på et indlæg og selve eksponeringen af virksomheden kan nå ud til helt nye brugere.

Vores segment af firstmovers inden for mobilt internet, vil hurtigt adoptere Twitter som en spændende mulighed for indgå i relationer. Det er i høj grad i alderen 16-19 år, som aktivt benytter det sociale medie, til at dele indhold aktivt⁹⁶.

Selve opsætningen af en Twitter profil kan klares på kort tid, men det er opdateringerne og den løbende opfølgning på tråde, som kræver at en virksomhed disponere arbejdskraft til den opgave.

14.0.3 Facebook

Facebook er ligesom Twitter en social platform, hvor venner online kan dele indhold og nyheder af personlig karakter. Der kan dog også følges med i hvilke sider der opdateres dagligt. Ved at tilstræbe at læseren tilmelder sig til Facebook profilen, skabes en tilkendegivelse over for sine venner/familie/bekendte at metroxpress.dk er et interessant medie. Ifølge European Internet Advertising Association, påvirkes 72 % af forbrugerne, af hvad deres venner gør og foretager sig⁹⁷. På den måde er Facebook et meget stærkt værktøj til at skabe opmærksomhed omkring sit brand.

Vores segment og målgruppe færdes aktivt på Facebook. Som annoncør har man adgang til værktøjer, som kan vise præcis hvor repræsenteret ens målgruppe er på Facebook. Et udtræk på dette, skaber d 25. april 760.380 personer danskere i alderen mellem 16-24 år, men bliver kraftigt

⁹⁵ Overskrift.dk – Twitter brugerstatistik Danmark, 24-03-2010

⁹⁶ BT.dk – "Vi er vilde med Facebook" 26 oktober 2009- af Marie Søndergaard

⁹⁷ www.eiaa.net – working groups research

reduceret til at bestå af 65.480 personer i alderen 16-24⁹⁸ som er under ungdomsuddannelse eller videregående uddannelse.

Metroxpress.dk



Del og få nyheder direkte på din væg

Jannik Lawaetz synes godt om denne annonce.

Synes godt om

For at hurtigt at skabe en kreds af tilhængere, til en nyligt oprettet firmaprofil, kan man benytte annonceringsmodulet hos Facebook. Da markedsføringen er digital, sørger den for kun at eksponere annoncen for den udvalgte målgruppe.

Metoden vi vælger i dette tilfælde er CPM⁹⁹ frem for CPC. Vi vælger den, fordi vi i forvejen besidder et meget stærkt annonceringsmedie og indsamlingsplatform i dagbladet Metroxpress og synligheden og tilstedeværelsen på Facebook er tilstrækkelig til at promovere vores OVP i en kort periode.

Målet med annonceringen på Facebook, er at positionere sig som medie, i et forum hvor vores segment færdes.

14.0.4 Søgmaskineoptimering

Som en del af den digitale profilering af metroxpress.dk, skal sitet præsenteres i diverse søgemaskiner i de organiske søgeresultater. Søgeoptimeringen kan være kernen i at opnå besøgende til sit websted og derfra kunne opbygge et interessant og dynamisk nyhedsmedie¹⁰⁰.

Metroxpress.dk har ikke prioriteret søgemaskineoptimering, som et højt emne og af samme årsag er de på et af deres kerneprodukter placeret i bunden af side 3 på Google, ved en søgning på "nyheder".

Selve eksemplet tjener kun det formål at illustrere den manglende søgeoptimering og nyheder er ikke i sig selv det mest interessante at opnå gode søgeresultater på.

Som nyhedsmedie vil begivenheder, som "EU topmødet" eller den "amerikanske præsident besøger Danmark" være af relevans at søge på. Relevante begivenheder af et vist nyhedsniveau er det interessant at være listet så godt som muligt i søgemaskinerne.

⁹⁸ Facebook.com/ads – annoncørmodul login

⁹⁹ Betal for visninger

¹⁰⁰ E-pusher af Martin Thorbog – 11-09-2007

Der er mange ting der kan gøres i forhold til søgeoptimering, men produktspecifikt for metroxpress.dk er det interessant at se på en model, som NYT med succes har brugt siden 2005¹⁰¹.



Figur 17, butterfly strategien SEO

SEO strategien er specielt velegnet for nyhedsmedier og af samme grund har NYT benyttet strategien siden 2005. Selve strategien kaldes en butterfly effekt og består af udvalgte emner eller begivenheder, som har befolkningens interesse. F.eks. er emnesider som Haiti, Grammy Awards, Ipad blandt de mest besøgte emne sider hos NYT i februar¹⁰².

For at gøre strategien tilpasset vores segment, samt sitets nye OVP bør sitet indeholde nyheder af en karakter, som det yngre segment er tilbøjelig til at læse om. Tv-programmer som generelt har et stort antal seere fra den yngre målgruppe (Paradise Hotel, X-faktor, Idols) og emner som nyeste elektronik, nyeste mode mm.

Konceptet er at metroxpress.dk opretter disse temasider på metroxpress.dk, og opfordre brugere til at uploade videoer, anmeldelser og links til andre sider, som beskæftiger sig med samme emner. På den måde kan brugeren tage afsæt i metroxpress.dk i søgen efter nyheder om det relevante emne og på samme tid må metroxpress.dk affinde sig med rollen i at linke til et konkurrerende sites.

Selve teknikken består i at metroxpress.dk, pga. deres temasider vil rangere højt i søgemaskinerne og værdien af sitet løftes af det indhold som brugere genererer. Butterfly effekten er at flere vil besøge sitet, men også mange vil blot bruge sitet til at tage afsæt til andre sites.

¹⁰¹ <http://www.seomoz.org/blog/whiteboard-friday-optimizing-topic-pages> - video præsentation af NYT seo strategi

¹⁰² NYT.com – topic pages

Metroxpress.dk OVP er opfyldes ved at skabe endnu et univers, hvor brugerne aktivt kan dele indhold og bestemme indhold. I forhold til den digitale markedsføring, synliggøres disse temasider i de organiske søgeresultater.

15.0 Budget og tilrettelæggelse

1. Integration af Twitter/Facebook/metroxpress.dk samt SMS platform

Print: På trods af at Metroxpress Denmark selv ejer dagbladet Metroxpress er der udgifter forbundet med at annoncere i egen avis. Der er hensynet til annonceplads, der kunne være optaget af andre annoncører, samt den maksimale procentsats af annoncer som avisen må indeholde, jf. distributionsstøtten. Derfor antager vi en pris, ligesom vi var en almindelig annoncør.

Sammensætningen af logoer kan ca. beregnes til at bestå af 1 spalte x 50 mm. Prisen pr. mm er 34,75 kr. og med 10 indrykninger pr. avis, inkl. 25 % rabat jf. prislisten giver dette: 13.031 kr. pr. avisudgave.

Med antagelsen om at en annoncør med 10 indrykninger pr. avisudgave i 3 mdr. kunne opnå en væsentlig bedre pris end ovenstående, vil vi derfor skære prisen med 50 % for at være realistiske. Dermed udgør udgiften for denne opgave **kr. 6.515,- pr udgave af Metroxpress.**

SMS platformen udbydes af MobileMarketing.dk og tjenesten koster **7.500 kr.** at sætte op som engangsgebyr, uden månedligt gebyr. Tjenesten returnerer et link ud fra en forespørgsel på sms. Denne platform skal laves til Facebook og til Twitter.

2. Opdatering af Twitter og Facebook opdateringer

Arbejdsopgaven ved oprettelsen er Twitter og Facebook profil kommer til dagligt at kræve et timeforbrug for en medarbejder.

Jeg har lavet følgende antagelser om det daglige timeforbrug fra en medarbejder:

- Opdatering af nyheder fra Metroxpress.dk med link reference til nyheden (4 timer dagligt)
- Supplere med yderligere kilder i evt. debatter og generelt at overvåge den aktive debat på Twitter.com (2 timer dagligt)

- Planlægge hvilke nyheder og indlæg som lægges ud på Twitter og hvilke artikler som skal have reference til Twitter. (2 timer dagligt)

At skulle opdatere og løbende vedligeholde en social platform, har ligheder med arbejdsopgaverne, som webredaktør af metroxpress.dk

Planlægningen og den egentlige opdatering af de sociale netværk er i en 3 mdr. periode opgjort til en fuldtidsstilling. Gennemsnitslønnen for de 87 medarbejdere på Metroxpress Denmark er med pension kr. 50.553. Af dette er naturligvis ikke specificeret, hvilke stillinger som trækker gennemsnitslønnen op. Men med antagelsen at det alligevel kræver en kyndig journalist til at varetage jobbet er gennemsnitslønnen pr. måned for en journalist ifølge jobindex.dk kr. 31.359 uden erfaring.

3. Facebook annoncering CPM 1 måned.

Da vores formål er at blive positioneret sammen med Facebook benyttes CPM metoden. Ifølge udtræk fra Facebook annoncør modul kan 1000 eksponeringer for målgruppen koste så lidt som 1,53 kr.

Med det antal sideopdateringer, som Facebook generere sætter vi et dagligt loft på kr. 1000 pr. dag og bør derfor bør den maksimale eksponering være på 653.000 gange pr. dag. Over for vores målgruppe. Prisen pr. eksponering er dog kun et estimat, og det bestemmes af udbuddet fra andre annoncører. Derfor er 653.000 eksponeringer det maksimale og svarer til at vores annonce bliver vist over for segmentet i gennemsnit 9,9 gange pr. dag.

4. SEO optimering

Udgangspunktet søgeoptimeringen er at den kan blive langt bedre og investeringen for denne søgeoptimering kan ikke med retfærdighed blive trukket ned over dette budget.

Dog har vi valgt at anbefale en løsning med oprettelse af tema sider, som kan trække søgeresultaterne af disse sider gevaldigt op i de organiske søgeresultater.

Oprettelsen af disse og udvælgelsen estimeres til ca. at udgøre 1 uges arbejde pr måned. Derfor på en 3 mdr. periode udgør dette en løn for 3 uger. Med udgangspunkt i samme udregning, som tidligere giver dette en lønudgift på **kr. 23.519,25.**

15.1 Samlet budget

Det giver et samlet markedsføringsbudget som ser således ud:

1. Dagbladet Metroxpress	390.900 kr. for 3 md. med 10 indrykninger pr dag
2. SMS modul x 2	15.000 kr. i oprettelse, 0 kr. løb. udgift
3. Opdateringer Twitter/Facebook	94.077 kr. for 3 md. fuldtidsløn
4. Facebook annoncering	30.000 kr. for 1 md kampagne – max 680 T. eksp.
5. SEO optimering	23.519,25 kr. for 3 ugers arbejde

Figur 18

Totalt samlet et budget på **kr. 553.496,25** for en 3 måneder digital markedsføringsplan

Udover at ovenstående er selve markedsføringskampagnen, indgår der også en merudgift i at ændre på sideopsætningen af metroxpress.dk og 24timer.dk

For at estimere hvor mange ændringer de to sites skal lave, skal man have indgående kendskab til sitet. Jeg må lave en grov antagelse af udgiften og budgettere med 5 fuldtidsprogrammører i en måned. Ifølge jobindex en fuldtidsløn på kr. 33.175. Oven i den løn skal tillægges at lønnen skal rekrutteres fra konsulentfirma, så med en fortjeneste på 20 % som konsulentfirma, udgør en totaludgift pr. medarbejder kr. 39.810.

Totale budget for ombygningen af sitet består dermed af **kr. 199.050**.

15.1.1 Estimeret indtjening for kampagne

Da mit fokus udelukkende har været at segmentere ud fra B2C segmentet, og dette segment ikke foretager nogen direkte transaktion på metroxpress.dk, er det overfor B2B annoncørerne at indtjeningen skal indhentes.

Mine mål for kampagnen var blandt andet på 3 mdr. at øge segmentets tilstedeværelse på sitet til at udgøre 25 %, samt antallet af sidevisninger øget fra 1.283.671 til 2.000.000

Jf. Metroxpress officielle prisliste for annoncører B2B, er priserne varierende for hvilket site der er tale om. I tråd med strategien om niche sites, er prisen næsten det dobbelte for at blive eksponeret for en mere snæver målgruppe.

Vi har haft som mål for kampagnen at øge tilstedeværelsen af det yngre segment og derigennem kunne opnå en højere pris for annoncer generet på sitet.

For at tage udgangspunkt i en simplificeret udregning af den estimeret indtjening for kampagnen, har jeg taget udgangspunkt i de nuværende banner annonceringspriser pr. 1000 visninger og groft antaget en belægningsprocent på 20 % for alle annoncerne.

	CPM	Feb	juni	juli	august
Topbanner 728x90	kr. 135	kr. 173.205	kr. 202.500	kr. 236.250	kr. 270.000
Articlebanner 300x250	kr. 100	kr. 128.300	kr. 150.000	kr. 175.000	kr. 200.000
Skyscraper 160x600	kr. 100	kr. 128.300	kr. 150.000	kr. 175.000	kr. 200.000
Overlay* 500x500	kr. 1.000	kr. 1.283.000	kr. 1.500.000	kr. 1.750.000	kr. 2.000.000
ROS	kr. 120	kr. 153.960	kr. 180.000	kr. 210.000	kr. 240.000
RON	kr. 100	kr. 128.300	kr. 150.000	kr. 175.000	kr. 200.000
CPM - pr 1000 visninger	1000				
sidevisninger		1.283.671	1.500.000	1750000	2000000
		kr. 1.995.065	kr. 2.332.500	kr. 2.721.250	kr. 3.110.000
Efter belægningsprocent	0,2	kr. 399.013	kr. 466.500	kr. 544.250	kr. 622.000
merindtjening pr md		kr. 399.013	kr. 67.487	kr. 145.237	kr. 222.987
visninger pr 1000		1283	1500	1750	2000
I alt merindtægt					kr. 435.711,00

Figur 19, indtjeningsmodel for kampagne

Indtægten for den fulde kampagne udgør kr. kr. 1.632.750

Hvis man trækker fra, hvad man antageligt havde tjent i perioderne, med samme sidevisninger uændret som i februar, skaber den digitale markedsføringsplan en mere indtægt på **kr. 435.711**

Som opsummering skabte den digitale markedsføringsplan, samt de ændringer der var nødvendigt en udgift på kr. **553.496,25 kr. + 199.050 = 752.546,25**

På de 3 mdr. vi forventer at køre kampagnen er 435.711 kr. tjent ind, i forhold til en udgift på kr. 752.546,25

Det betragtes som en acceptabel investering i forhold til ROI, da beløbet indeholder den samlede investering i metroxpress.dk og markedsføringen af den nye OVP.

16.0 Konklusion

Min opgave har til hovedformål, at komme frem med en digital markedsføringsplan til at markedsføre Metroxpress.dk og relancere sitets value proposition.

Dagbladet Metroxpress har som min problemidentifikation lægger op til en stærk offline proposition og produkt, men formår ikke at overføre denne værdi til en online value proposition.

Online er dagbladet Metroxpress svækket ved ikke klart at have defineret sin online value proposition. Resultatet er et af branchens mindst besøgte dagblade online, med besøgstal på samme niveau som enkelte lokalaviser. Online har dagbladet ikke formået at henvende sig til noget entydigt segment og dette skaber problemer i at kommunikere værdien af at besøge sitet online. Produktet i at læse en online udgave af dagbladet Metroxpress, har ikke været tilstrækkeligt incitament for at besøge dagbladet online.

Offline er dagbladet Metroxpress Danmarks mest læste printmedie og for annoncører repræsenterer avisen en unik mulighed for at komme i kontakt med det yngre segment. Det mest attraktive segment hos dagbladet Metroxpress består af det yngre segment lærling, elev, studerende i alderssegmentet 15-24 år. Samme segment udgør kun 8 % af de besøgende på metroxpress.dk.

Det som skaber den solide value proposition for dagbladet Metroxpress, er distributionen omkring knudepunkter i trafikken, hvor der forventeligt er mange mennesker. Denne value proposition kan ikke overføres til online, da digitaliseringen ændre på disse fordelagtige markedsvilkår.

Digitaliseringen har skabt en ny konkurrencesituation for dagbladet Metroxpress online. Nye stærke konkurrenter omstiller deres online services til at bestå af nyheder online, som MSN som er gået fra kun at være et chat program, til nu det 5. mest besøgte website i Danmark med

nyheder. Fænomener som blogging og P2P netværker ændrer på vilkårene som leverandør af det samlet og daglige nyhedsbillede.

Ved at tage udgangspunkt i en loyal læserskare offline, kan denne bruges i opbyggelsen af et loyalt læsersegment online. Det yngre segment i alderen 15-24 år, er firstmovers af teknologien, og 80 % bruger Internettet hver dag og 18 % af dem mere end 2 timer dagligt.

Sitet skal relanceres og have fokus på de tendenser som digitaliseringen har skabt. Brugerforum, brugernes selektive rækkefølge af nyheder, donationsprogrammer og nyheder fra flere forskellige medier samlet ét sted. Dette skal udgøre indholdet af det nye metroxpress.dk og skal markedsføres med budskabet:

”Del og skab dit eget nyhedsunivers – det er dig der bestemmer på metroxpress.dk – døgnet rundt”

Den nye online value proposition er udgangspunktet for at det udvalgte segment, øger sin besøgsstatistik fra 8,5 % i december 2009, til 25 % ultimo august 2010.

Den digitale markedsføringsplan tager afsæt i det allerede eksisterende offline medie. Dagbladet Metroxpress skal skabe udgangspunktet for interaktionen med de sociale medier Facebook og Twitter. Med en øget fokus på at kommunikere den nye OVP til segmentet, skal der skabes en naturlig overgang til brugen af metroxpress.dk

17.0 Litteraturliste

Forfatternavne:	Titel	Udgivelsesår	Forlag
Dave Chaffey	Internet Marketing Strategy, implementation and practice	2009	Prentice
David A. Aaker	Strategic Market Management	2007	John Wiley
Ole E Andersen	Reklamekampagnen, analyse planlægning evaluering	2009	Grafisk L
Michael Wedel	Market Segmentation	1999	Springer
Kotler & Armstrong	Principles of Marketing	2008	Prentice
Chris Anderson	Free: The future of radical price	2009	Hyperion
Ingebrigtsen & Ottesen	Markedsføringsplanlægning og -ledelse	1993	Ikke angivet
Martin Thorborg	E-pusher	2007	Online
Vigtige Internet adresser:			
www2.tns-gallup.dk	Gallup	2010	
www.cifs.dk	Forretningsmodeller i anarkist økonomien	2009	
davechaffey.com	Online customer value proposition	2007	
Pewinternet.org	Understanding the participatory news consumer	2010	
www.demib.dk/	Kan man virkelig tage penge for indhold på nettet?	2010	
FDIM.dk	Brancheforening	2010	
danmarksstatistik.dk	Danmarks Statistik	2010	
www.bs.dk	Tilskud fra dagblads puljen	2010	
Metro-media.com	Metro International	2010	
Seomoz.com	Video med kortlæggelse af NYT online strategi	2010	
Comon.dk	Nyt net bygges på danske Wikipedia	2010	
180grader.dk	Liberal avis på Internettet	2010	
www.eiaa.net	working groups research	2009	
Facebook.com/ads	Annoncørmodul til facebook	2010	
www.nyt.com	New York Times Topic Pages	2010	
Dagblade kilder	Præcis kildehenvisning med titel og forfatter i opgaven		
Berlingske Tidende			
Politikken			
Metroxpress			
JP			
Fyens Stiftidende			
Information			
Programmer			
Mawin Nielsen	Tilgængelig på CBS Citrix server		

18.0 Synopsis

Synopsis

Navn: Jannik Lawaetz

Adresse: Baggesensgade 13, 4 tv, 2200 København

Emne: MetroXpress
Vejleder: Rune Varnaa

Synopsis for opgave om MetroXpress (Digital markedsføring)

Indholdsfortegnelse

Introduktion til emne:	86
På tænkt teori til analyse:.....	87
Læserne/kunderne:	87
Bladbranchen (online og offline) og konkurrencesituation:	87
Norton & Kaplan: Strategy maps:.....	88
"Ansoff growth matrice":	88
"The components of a Competitor Analysis" af Michael Porter	88
MetroXpress.dk	88
Digital markedsføringsplan.....	89

Introduktion til emne:

Min hovedopgave har til formål at diskutere og analysere MetroXpress og bladbranchen og til sidst komme med et bud på en digital markedsføringsplan af MetroXpress online udgave (metroXpress.dk)

MetroXpress har med over 1 million læsere af deres offline avis et kæmpe potentiale til at blive lige så stærke på deres online udgave af avisen. I fremtiden vil teknologien i større omfang spille en rolle for hvordan nyheder bliver distribueret og her vil online udgaven af avisen være afgørende for at bevare det høje læsertal.

Jeg vil i min opgave komme ind på følgende emner:

Læserne/kunderne:

- Hvem er læserne af MetroXpress og hvordan bruger de avisen? Tidsforbrug, nyheder, sport etc.?

Bladbranchen:

- Konkurrencesituationen i bladbranchen offline
- Konkurrencesituationen af nyheder imellem online medier (afgrænsning nødvendig)

- Indtjeningsmodeller og forretningsmodeller (abonnementsservice, annonceindtægter, salg af varer/ydelser, omkostninger)
- Gratis nyheder på Internettet – hvilken udvikling vil dette tage for bladbranchen?

MetroXpress.dk

- Hvordan kombineres MetroXpress avisen med deres online udgave? (henvisninger til uddybelse mv.)
- Forretningsmodellen for online udgaven (annonceindtægter, brugere, salg af fysiske varer?)
- Hvilke mål er sat op for online avisen – strategier i forhold til læsere, besøgstid mv.

Digital markedsføringsplan

- Hvordan markedsføre MetroXpress deres online avis?
- Budget for markedsføring digitalt?
- Tilrettelæggelse af digital markedsføringsplan med udgangspunkt i det analyserede materiale.

På tænkt teori til analyse:

Læserne/kunderne:

- Gøre brug af eksisterende adfærdsanalyser omkring læsernes brug af gratisaviser og MetroXpress. Her påtænkes indhentning af data fra Mawin, Danmarks Statistik, Gallup og hvad MetroXpress selv ligger inde med. Ud fra denne information lave krydsanalyse af kundernes adfærd i forhold til at læse nyheder online og offline.

I segmenteringen vil jeg bl.a. benytte David A. Aaker's¹⁰³ opdeling af segmenter efter de mest karakteristiske træk som demografi, adfærd og den brugsorienterede segmentering. Hvilket brugsmønster har brugerne samt loyalitet for MetroXpress og andre aviser. Segmenteringens formål er at opdele kunderne efter motivation for derigennem at kunne tilrettelægge en markedsføringsstrategi.

Bladbranchen (online og offline) og konkurrencesituation:

¹⁰³ Strategic Market Management, David A. Aaker & Damien McLoughlin s. 42

En generel analyse af konkurrence situationen i bladbranchen vil indeholde følgende teoretiske modeller:

Norton & Kaplan: Strategy maps¹⁰⁴:

Hele forretningsmodellen (den finansielle) bag "Norton & Kaplan" koncentrere sig om "shareholder value" og hvordan denne opnås ved vækst eller optimering. Netop bladbranchen har det seneste årti bestået af store opkøb af konkurrenter, i stedet for en optimering af det eksisterende. Modellen vil være god til at forklare den udvikling som bladbranchen har gennemgået og hvorfor tingene er gået som de er.

"Ansoff growth matrice":

For at beskrive bladbranchen og de forskellige konkurrencestrategier som hvert medie benytter vil denne model være optimal. Den er god til at analysere de forskellige situationer som konkurrenterne indtager som f.eks. en niche, kost strategi eller differentierings strategi.

"The components of a Competitor Analysis" af Michael Porter¹⁰⁵

Modellen indeholder fire kritiske punkter for at kunne udfærdige en konkurrentanalyse: "Future goals", "current strategy", "assumptions" og "capabilities". Alle punkterne er vigtige i analysen af konkurrenter for at give et billede af markedet. Ovenstående fire dele kan pointere evt. svagheder, styrker og inspiration til at udvikle markedsføringsplanen.

MetroXpress.dk

MetroXpress.dk eller 24.dk (som metroxpress ejer) er digitale platforme og kan derfor nemt gøres målbare. Men hvad bør gøres målbart i forhold til den digitale markedsføring?

Dave Chafey¹⁰⁶ har en model som indeholder 7 trin fra unikke besøgende, cost-per-click til life-time value for virksomheden. Alle er vigtige parameter til at kunne bestemme succes parametrene ved kampagnerne og gode til evaluering og opfølgning. Begreber som er nyttige i analyse af online delen og for at kunne bestemme budgetter for markedsføringskampagnen.

¹⁰⁴ Robert S. Kaplan / David P. Norton: "Strategy Maps" kap. 1 (i HD/AU. 2 del 7 & 8 Semester)

¹⁰⁵ Michael E Porter "competitive strategy" kap 3 (i HD/AU. 2 del 7 & 8 Semester)

¹⁰⁶ Dave Chaffey, Internet Marketing – strategy, implementation and practice. S. 457

"Free" af Chris Anderson¹⁰⁷ er en videnskabelig og argumenterende bog som beskriver og opsætter modeller for gratis materiale, især på Internettet. Bogen diskuterer hvordan man skaber værdi på at "sælge" gratis indhold. Blandt andet berører bogen "avis branchen" som medie og hvilke udfordringer dette giver med sig. Da bogen er meget lidt teoretisk vil den i videst muligt omfang være kilde til diskussioner i opgaven og inspiration.

Digital markedsføringsplan

Til at udfærdige den digitale markedsføringsplan vil det være naturligt at tage fat i en grundmodel af Chaffey¹⁰⁸. Blandt andet modellen (fig. 1.8) viser en generisk Internet markedsførings strategi proces, som vigtigst af alt samler mange af de analyser som tidligere er beskrevet. Blandt andet indeholder modellen evaluering, e-markering objectives og det overordnet business objective. Modellen udgør til sammen en implementering af en e-marketing plan som opgaven blandt andet skal ende op med.

Ole E Andersen¹⁰⁹ opstiller i sin bog en kendt metode SMART til at opsætte specifikke mål for reklamekampagnen og ikke mindst realistiske. Ole kommer også med et eksempel på en 4-delning (+ mediamål) som på et mere overordnet niveau evaluere en given kampagne ud fra holdninger, besøg på website, nye kunder og markedsandele som følge af kampagnen. Bogen er ikke lavet med udgangspunkt i digital markedsføring, men mange af elementerne er bestemt brugbare i forhold til at udfærdige den digitale markedsføringsplan og opfølgning.

Litteraturliste

¹⁰⁷ "Free – the future of radical price" af Chris Anderson

¹⁰⁸ Dave Chaffey, Internet Marketing – strategy, implementation and practice. S. 26

¹⁰⁹ Ole E Andersen Reklame kampagnen – analyse, planlægning & evaluering

Andersen, O. E. (2009). Reklamekampagnen analyse, planlægning, evaluering. [Kbh.]: Grafisk Litteratur.

Chaffey, D. (2009). Internet marketing strategy, implementation and practice (4th ed.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Godin, Seth (1999). *Permission marketing: turning strangers into friends, and friends into customers*. New York: Simon & Schuster

Godin, Seth (2001). [*Unleashing the Ideavirus*](#). New York

Godin, Seth (2003). [*Purple Cow: Transform Your Business by Being Remarkable*](#).

Bryan & Jeffrey Eisenberg, *Waiting for your cat to bark (afsnit med Persuasion Architecture)*

Jason Burby & Shane Atchison, *Actionable Analytics*

Akin Arikan, *Multichannel Marketing: Metrics and Methods for On and Offline Success*

Kotler, P. (2000). Marketing management the millennium edition. London: Prentice Hall International.

Porter, M. E. (2001). Strategy and the internet. Harv.Bus.Rev., vol. 79(no. 3)

McDonald, M. (2002). Marketing plans how to prepare them how to use them (5th ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.