



FAKTISK ANALYSE – VERTIKAL INTEGRASJON I MEDIEMARKEDET

Utarbeidet for en ekspertgruppe oppnevnt av
Kulturdepartementet

R-2011-054

econ

Dokumentdetaljer

Econ-rapport nr.	R-2011-054
Prosjektnr.	5Z110068
ISSN	0803-5113
ISBN	978-82-8232-187-7
Interne koder	AMO/SHM/ahe, CBA
Dato for ferdigstilling	16. november 2011
Tilgjengelighet	Offentlig

Kontakt detaljer

Oslo**Econ Pöyry**

Pöyry Management Consulting (Norway) AS
Postboks 9086 Grønland,
0133 Oslo

Besøksadresse:
Schweigaards gate 15B
0191 Oslo

Telefon: 45 40 50 00
Telefaks: 22 42 00 40
e-post: oslo.econ@poyry.com

Stavanger**Econ Pöyry**

Pöyry Management Consulting (Norway) AS
Kirkegaten 3
4006 Stavanger

Telefon: 45 40 50 00
Telefaks: 51 89 09 55
e-post: stavanger.econ@poyry.com

Web: <http://www.econ.no>

Org.nr: 960 416 090

Copyright © 2011 Pöyry Management Consulting (Norway) AS

DISCLAIMER/ANSVARFRASKRIVELSE OG RETTIGHETER

Denne rapporten er utarbeidet av Pöyry Management Consulting (Norway) AS ("Pöyry") for en ekspertgruppe oppnevnt av Det Kongelige Kulturdepartement i samsvar med Avtalen mellom Pöyry og Mottakeren.

Pöyry kan ikke holdes økonomisk eller på annen måte ansvarlig for beslutninger tatt eller handlinger utført på bakgrunn av innholdet i denne rapporten.

Pöyry baserer sine analyser på offentlig tilgjengelige data og informasjon, egne data og data eller informasjon som blir gjort tilgjengelige for oss i forbindelse med spesifikke oppdrag. Vi vurderer alltid om kvaliteten på dataene er god nok til at de kan brukes i våre analyser, men kan likevel ikke garantere for kvalitet og sannferdighet i data vi ikke selv eier rettighetene til. Usikkerhet er et element i alle analyser. Som en del av metode-dokumentasjonen til våre analyser forsøker vi alltid å synliggjøre og drøfte usikkerhetsfaktorene.

Alle rettigheter til denne rapporten er uttømmende regulert i Avtalen mellom Pöyry og Mottakeren.

INNHold

DISCLAIMER/ANSVARFRASKRIVELSE OG RETTIGHETER	4
SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER	1
1 INTRODUKSJON	7
2 MEDIEEIERSKAPSLOVEN – REGULERING AV ELEKTRONISKE MEDIER	9
2.1 Utfordringer knyttet til medieeierskapsloven	9
2.1.1 Konvergens	9
2.1.2 Horisontal integrasjon - hensyntatt i gjeldende lovgivning	11
2.1.3 Vertikal Integrasjon – ikke hensyntatt i gjeldende lovgivning	12
3 KARTLEGGING – AKTØRER, ROLLER OG TJENESTER I ULIKE DELER AV VERDIKJEDENE	15
4 BESKRIVELSE - DISTRIBUTJON AV INNHold I VERDIKJEDENE	17
4.1 Digitalisering i mange formater	17
4.1.1 Innhold	18
4.1.2 Redigering	18
4.1.3 Overføring og distribusjon	19
4.1.4 Mottakerapparater	19
4.1.5 Sluttbrukere	19
5 ANALYSE - AKTØRENEs TILSTEDEVÆRELSE I VERDIKJEDENE	21
5.1 A-pressen	21
5.1.1 Innhold	22
5.1.2 Redigering	23
5.1.3 Overføring og distribusjon	23
5.2 Schibsted	23
5.2.1 Innhold	24
5.2.2 Redigering	25
5.2.3 Trykkeri	25
5.3 Modern Times Group (MTG)	26
5.3.1 Innhold	27
5.3.2 Redigering	28
5.3.3 Overføring og distribusjon	28
5.3.4 Mottakerapparater	28
5.4 Bernergruppen	28
5.4.1 Innhold	29

5.4.2	Redigering	29
5.5	NRK	30
5.5.1	Innhold	31
5.5.2	Redigering	35
5.5.3	Overføring	35
5.5.4	Distribusjon	35
5.5.5	Mottakerapparat	35
5.6	Mediehuset TV2	36
5.6.1	Innhold	37
5.6.2	Redigering	37
5.6.3	Overføring	39
5.6.4	Distribusjon	39
5.6.5	Mottakerapparat	39
5.7	Prosiebensat1	39
5.7.1	Innhold	40
5.7.2	Redigering	40
5.8	Polaris Media ASA	40
5.8.1	Innhold	42
5.8.2	Redigering	43
5.8.3	Trykkeri	43
5.8.4	Avis/Magasin distribusjon	43
5.9	Egmont	43
5.9.1	Innhold	44
5.9.2	Redigering	44
5.9.3	Overføring og distribusjon	45
5.10	MECOM	45
5.10.1	Innhold	46
5.10.2	Redigering	46
5.10.3	Trykkeri	47
5.10.4	Avis/magasin-distribusjon	47
5.11	Telenor	47
5.11.1	Innhold	48
5.11.2	Redigering	49
5.11.3	Overføring	49
5.11.4	Distribusjon	52
5.11.5	Mottakerapparat	52
5.12	TeliaSonera	52

5.12.1	Redigering	53
5.12.2	Overføring	53
5.12.3	Distribusjon	54
5.13	Apple Computer	54
5.13.1	Redigering	54
5.13.2	Mottakerapparater	55
5.13.3	Apples forretningsmodell	55
5.14	Facebook	56
5.14.1	Innhold	57
5.14.2	Redigering	57
5.15	Google	58
5.15.1	Innhold	58
5.15.2	Redigering	58
5.16	Amazon.com	59
5.16.1	Redigering	59
5.16.2	Mottakerapparater	60
6	UTVIKLINGEN I DISTRIBUTJON AV INNHOLD	61
6.1	Utvikling i mediebruk	61
6.2	Tosidige markeder	64
	VEDLEGG 1	67
	VEDLEGG 2	69
7	REFERANSELISTE	73

SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER

Resymé

Mediemarkedet er i hurtig endring. Vi opplever en gradvis konvergens i IT-, medie- og telesektoren, hvor tradisjonelt avgrensede markeder som dagspresse, radio og fjernsyn konvergerer og skillene mellom dem ikke er så klare som før. Ny teknologi, endringer i rettslige rammebetingelser (liberalisering) og økt etterspørsel etter digitale tjenester har ført til gradvis konvergens i IT-, medie- og telesektoren, hvor innholdstjenester tilbys på stadig flere teknologiske plattformer. Dette viser en utvikling i retning av en integrert informasjons- og kommunikasjonssektor (ekomsektoren)¹. En rekke aktører er tilstede i flere delmarkeder innenfor markedene for elektronisk kommunikasjon. Telenor skiller seg ut som den største aktøren i det norske mediemarkedet og opptrer både som tjenesteleverandør og distributør gjennom sitt eierskap i brorparten av landets aksessnett for både tele og kringkasting. Til tross for økt konkurranse både på tjenestesiden og hva gjelder distribusjon, er det klart at Telenor har en dominerende rolle med sin tilstedeværelse i samtlige ledd i verdikjeden. Samtidig ser vi flere nye aktører komme til, med konkurrerende løsninger til tradisjonelt innhold og distribusjon. Energiselskap tilbyr telekom tjenester, og nye produkter som Google og Facebook er viktige utfordrere på innholdssiden, samt at disse får en stadig sterkere posisjon på distribusjonssiden – og da særlig på Internett og mobile plattformer. Verken Telenors dominerende stilling i verdikjeden eller Google og Apples etter hvert så dominerende posisjon på Internett og mobile plattformer trenger å være et problem i seg selv. Utfordringene oppstår i det man ser tendenser til etablering av såkalte portvaktfunksjoner, hvor en aktør utnytter sin posisjon til å favorisere eget innhold. Et særtrekk ved markedet for digitale tjenester er at strategiske posisjoner i verdikjeden kan utnyttes av enkeltaktører til å styre formidlingen av, og tilgangen til, innhold. Tendenser til dominerende posisjoner med lukket tilgang som vi ser i for eksempel Apples mottakerprodukter, kan vise seg å være et problem ved at det her etablerer seg en såkalt portvaktfunksjon. Denne utviklingen vil det være viktig å se nærmere på i vurderingen av behovet for endringer av lov om eierskap i medier, med særlig vekt på elektroniske medier og vertikal integrasjon i mediemarkedet.

Bakgrunn

Tidligere analyser viser hvorledes norske medieledere har forsøkt å finne nye løsninger i en utfordrende tid med migrasjon av lesere til nett, nedadgående annonsemarkeder og stadig krav til produktutvikling². Resultatet har vært en utvikling fra énkanelmedier til konvergens og nye kanaler, tilbake til fokus på kjernedrift. Vi er i en tid hvor brukere og produkter endrer seg radikalt og dermed gir medieledere som leter etter svar på nye strategiske spørsmål en utfordring de aldri tidligere har opplevd (Robert G. Picard (2009)³). Som et resultat av dette blir maktbalansen i verdikjedene endret og både nye og etablerte aktører har beveget seg inn på nye ledd i verdikjeden.

På oppdrag fra en ekspertgruppe oppnevnt av Kulturdepartementet har Pöyry Management Consulting gjennomført en utredning om vertikal integrasjon i mediemarkedene. Den nye virkeligheten i mediemarkedene gir behov for kartlegging av verdikjedene og aktørenes tilstedeværelse på de ulike leddene i kjedene.

¹ Ot.prp. nr. 58 (2002-2003): Om lov om elektronisk kommunikasjon (ekomloven)

² www.mediehus.org

³ <http://themediabusiness.blogspot.com/2009/12/media-innovation-and-state.html>

Problemstilling

Mandatet i dette oppdraget er å gjøre en kartlegging og analyse av verdikjedene i mediemarkedet i Norge med mål om at dette kan bidra inn i den videre drøftelsen av hvorvidt vertikal integrasjon bør reguleres i medieeierskapsloven. Formålet med denne rapporten er tredelt.

1. En kartlegging av roller og tjenester som utføres på de ulike leddene i verdikjedene.
2. En beskrivelse av verdikjedene for distribusjon av innhold i mediemarkedene, herunder hvordan disse kan forventes å utvikle seg fremover.
3. En analyse av de største og mest sentrale nasjonale og internasjonale aktørenes tilstedeværelse på de ulike leddene i verdikjeden, herunder hvilke roller og tjenester de fyller.

Medieindustrien er sammensatt av en rekke enkeltstående markeder til en sammenhengende verdikjede. Det vesentlige i denne sammenheng er å forstå mønsteret i den vertikale integrasjon som innebærer at et selskap, eller flere selskap i samarbeid, kontrollerer hele eller deler av verdikjeden.

Sammendrag og konklusjoner

Kartleggingen og analysen gjennomført i denne rapporten viser at det er helt nødvendig å forstå maktbalansen i den vertikale verdikjeden for dermed å kunne ta de riktige beslutninger med tanke på behovet for reguleringer i mediemarkedet.

For å få et bedre bilde av hvilke aktører som er tilstede i de forskjellige leddene i verdikjeden, henvises det til figur B under, samt vedlegg1 for en oversikt. Vedlegg 1 viser en oversikt over virksomhetsområdene til de viktigste aktørene i mediemarkedet.

De fleste aktørene i det norske mediemarkedet er etter hvert aktive i flere segmenter innenfor områdene som er knyttet til innhold og redigering. Med unntak av Telenor, TV2 og NRK (som er representert gjennom hele verdikjeden frem til sluttbruker) er det imidlertid et relativt klart skille mellom selskapene som på den ene side står for produksjon og tilrettelegging (redigering) av innhold, og de selskapene som på den andre side gjør det mulig å overføre dette innholdet til sluttbrukere gjennom digital distribusjons- og overføringsteknologi.

Hva gjelder innhold og redigering finner man her igjen de store, tradisjonelle mediehusene, men også mindre aktører som er kommet til den siste tiden, ofte innen nye digitale medier. Analysen av de viktigste medieaktørenes tilstedeværelse i verdikjeden viser at det både på *innhold-* og *redigeringssiden* i antall er flere aktører representert. Nykommere som Google og Apple utfordrer mediehusene, samtidig som det kommer tydelig frem at det er 2-3 store aktører som fremdeles langt på vei dominerer innholdssiden, nemlig NRK, A-pressen og Schibsted (se vedlegg 1).

På distribusjonsleddene finnes det en rekke selskaper som tilbyr ulike overførings-teknologier. Det er imidlertid grunn til å merke seg at Telenor har en svært sterk posisjon innenfor alle typer av overføringskapasitet. Ser vi på utviklingen i markedsandeler for TV – distribusjon de siste 4 år, utmerker Telenor seg som klart dominerende (tabell A).

Tabell A Markedsandeler for TV-distributører 2007-2010 (prosent antall abonnement)

Aktør	2007	2008	2009	2010
Telenor (Canal Digital)	55,1	52	48,4	46,8
Get	21,5	19,1	18	17,5
RiksTV	3,4	9	12,5	13,6
Viasat	11,6	9,1	8,1	7,5
Lyse	1,7	1,8	-	2
Homebase	-	-	-	0,9
NTE bredbånd	-	-	-	0,9
Eidsiva bredbånd	-	-	-	0,8
Viken fibernett	-	-	-	0,7
Loqal	-	-	-	0,7
Øvrige	6,7	9	12,9	8,5
Totalt	100	100	99,9	99,9

Kilde: Post og teletilsynet (2011): Det norske ekomarkedet 2010⁴

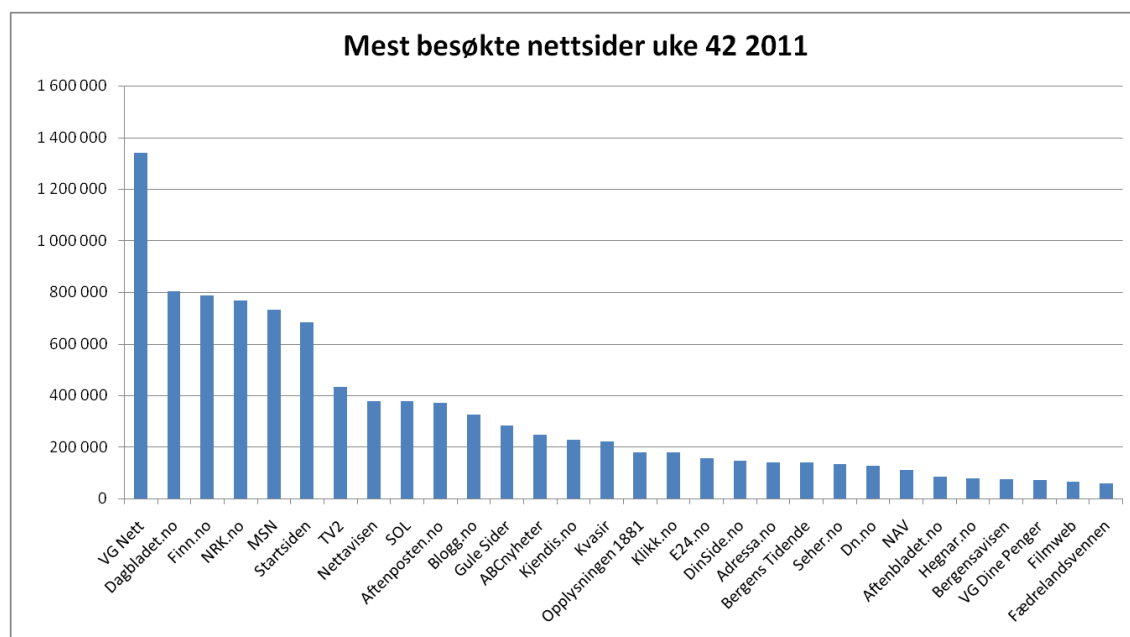
Telenor er sterkt representert i samtlige deler av verdikjeden, og er størst på TV, bredbånd, og mobilnett (sistnevnte dog sammen med NetCom). Hva gjelder vertikal integrasjon er det først og fremst grunn til å frykte at Telenor kan bruke sin posisjon i distribusjons- og overføringsleddet til å gi fordeler til aktører på innholds- og redigeringssegmentet som de selv har eierandeler i. Videre kan det tenkes at Telenor gjennom sine eierskap i store innholdsprodusenter som TV2, kan prise tilgangen til TV2 for andre distributører høyere enn de gjør for sine egne aktører. Dette kan i så fall sementere og bidra til å opprettholde Telenors dominerende markedsposisjon på overførings- og distribusjonsleddet.

Internett omtales gjerne som et medium som har vært med på å demokratisere informasjonsflyten fordi det kreves relativt begrensede ressurser for å bli avsender av informasjon som mange kan motta⁵. Til en viss grad kan det vise seg at dette er riktig, og i spesielle situasjoner kan det tenkes at internett faktisk fungerer på den måten. Men fordi tilbudet av informasjon på internett er så stort, vil det bare være noen få nettstedet som blir allment kjent og hyppig brukt av mange. Det kan tenkes at dyktige enkeltpersoner eller grupper uten spesielle ressurser kan utvikle tjenester som blir populære. Men da er det stor sjanse for at disse blir kjøpt opp av økonomisk sterke grupper. Ser en på de faktiske bruksmønstrene er det en 5-10 virkelig store nettstedet, hvor samtlige blir dominert av aktører som allerede er sentrale i andre medier. Dette er særlig relevant for avis mediet. Ser en bort fra søkemotorene, er Schibsted dominerende eier for flere av de store nettstedene. Telenor er også tungt inne i flere av Internettets viktige informasjonsleverandører i Norge (se også tabell d i vedlegg 2).

⁴ Markedet for TV-distribusjon omfatter her tilknytningsformene kabel-TV, satellitt, digitalt bakkenett og fiber, samt øvrige (DSL og mobil-TV). Det omfatter ikke sluttbrukere som bare mottar RiksTVs 'gratiskanaler', med unntak av år 2007, hvor gratisabonnement på TV 2 er med i RiksTVs tall.

⁵ Helge Østbye i Makt og demokratiutredningens rapportserie, Rapport 25, desember 2000 (finnes også her: <http://www.sv.uio.no/mutr/publikasjoner/rapp2000/Rapport25.html>)

Figur A: Oversikt over de 30 mest besøkte norske nettsidene i uke 42 2011 (unike besøkende)



Kilde: TNS Gallup⁶

Ser vi videre på den totale daglige dekningen for mediekonsern representert i det norske markedet, viser tallene en relativt lik fordeling på de tre største konsernene, som alle har i området 70-80 prosent dekning.

Tabell B: Daglig dekning for mediekonsern 2010

Konsern	2010			
	1.kvartal	2.kvartal	3.kvartal	4.kvartal
NRK	88	84	84	85
A-pressen	77	74	73	76
Schibsted	73	71	71	71
MTG	46	46	46	46
SBS	45	41	41	45
Media Norge	44	42	42	43
Edda Media	17	16	16	16

Kilde: Medienorge og TNS Gallup⁷ Forbruker & Media

Vi er etter hvert vant til at internettet er åpent for alle. Noen kaller dette nett nøytralitet. Spørsmålet er om Internett forblir på denne måten. Et sentralt spørsmål knyttet til vertikal integrasjon er i hvilken grad en produksjonskjede er lukket i forhold til et åpent marked.

⁶ <http://rapp.tns-gallup.no/Default.aspx?aid=9072261>

⁷ Tall for andel av befolkning 12 år + som har benyttet seg av ett eller flere av konsernenes mediekkanaler, inkludert deres tilbud på Internett. Dataene omfatter bare konsern som deltar i undersøkelsen Forbruker & Media.

Med lukket menes at det ikke er mulig for andre bedrifter å selge eller kjøpe varer eller tjenester hos en integrert bedrift. Utfordringene i forbindelse med vertikal integrasjon er særlig aktuell innenfor digitale medier, hvor utnyttning av portvaktfunksjoner står i fokus. Et selskap som kontrollerer ett punkt i verdikjeden som alle tjenesteleverandører må passere, vil kunne ha en slik portvaktfunksjon dersom det utnytter sin posisjon til å favorisere sine egne selskap eller tjenester⁸. Vi ser en kamp mellom åpne og lukkede plattformer for trådløs webtilgang, hvor vi på den ene side har "åpne" smartphones og tablets med Android, og på den andre side lukkede plattformer som Kindle, iPhone og iPad, hvor en større del av kontrollen ligger hos produsenten – en kontroll som det kan være fristende å utnytte til å favorisere sine egne selskap eller tjenester.

Fordelen med vertikal integrasjon er at det stimulerer til rasjonell distribusjon av medieinnhold. Når en skal drøfte konkurransemessige virkninger av vertikal integrasjon, er det viktig å være oppmerksom på at grunnen til at slike relasjoner oppstår i et marked ofte vil være at aktørene forventer å kunne realisere rasjonaliseringsgevinster som følge av slik organisering. Hovedutfordringen med vertikal integrasjon er at det kan føre til ute-stengning og vanskeliggjøre etablering i de ulike leddene i distribusjonskjeden med for sterk konsentrasjon av markedsmakt. Denne problemstillingen synes først og fremst relevant i forbindelse med Telenors posisjon gjennom hele verdikjeden. At en aktør er inne på samtlige deler av verdikjeden trenger forøvrig ikke i seg selv å være problematisk. Det er først og fremst i de ledd hvor det eventuelt oppstår en flaskehals utfordringene starter. På nett- og distribusjonssiden er Telenor klart dominant. Fri tilgang til det faste, jordbundne nettet, samt til det digitale bakkenettet er vesentlig for fremtidig konkurranse og mangfold i mediemarkedet. Et annet aktuelt område er hva gjelder mottakerutstyr. Apple lager innhold og opererer dette ut ifra egen plattform som "alle vil ha", og hvor selskapet på denne måten har en kontroll som det kan være fristende å utnytte til å stenge ute andre enn sine egne selskap eller tjenester.

Formålet med medieeierskapsloven § 1 er å fremme ytringsfrihet, reelle ytringsmuligheter og mediemangfold. At det i dagens mediemarked finnes mediemangfold er det liten tvil om. En annen sak er hvordan dette utvikler deg og i hvilken grad utviklingen opprettholder og fremmer ytringsfriheten.

⁸ Ot.prp. nt. 81 (2003-2004): Om lov om endringer i lov 13. juni 1997 nr 53 om tilsyn om erverv i dagspresse og kringkasting; [http://www.medietilsynet.no/Documents/Aktuelt/Lovforarbeider/Ot_prp/Otprp081_03-04\(Endre_eierskap\).pdf](http://www.medietilsynet.no/Documents/Aktuelt/Lovforarbeider/Ot_prp/Otprp081_03-04(Endre_eierskap).pdf)

Figur B: Aktørenes tilstedeværelse i verdikjeden



1 INTRODUKSJON

Ny teknologi og endrede forbrukervaner har ført til at innholdstjenester tilbys på stadig flere teknologiske plattformer. Tradisjonelt avgrensede markeder som dagspresse, radio og fjernsyn konvergerer og skillene mellom dem er ikke så klare som før. Mange aviser tilbyr nå tv-sendinger og reportasjer på nett samtidig som tv- og radiostasjoner tilbyr avisliknende nyhetstjenester på sine digitale plattformer. Slike endringer i teknologi, rettslige rammebetingelser og økt etterspørsel etter digitale tjenester har ført til at tradisjonelle grenser mellom IT- sektoren, mediesektoren og telesektoren i dag konvergerer. Dette viser en utvikling i retning av en integrert informasjons- og kommunikasjonssektor (ekomsektoren), hvor en rekke aktører er tilstede i flere delmarkeder innenfor markedene for elektronisk kommunikasjon.

Bruken av medietjenester på nye digitale plattformer har økt voldsomt de siste årene. Eksempelvis benyttet 3-5 prosent av den norske befolkning medieinnhold på mobile plattformer daglig i perioden 2005-2008. Fra og med 2009 har økningen tiltatt, og i dag anslås det i henhold til TNS Gallups Forbruker & Media undersøkelse at rundt 22 prosent av befolkningen er daglige brukere av digitale medietjenester på mobile plattformer.⁹

Det er all grunn til å tro at dette tallet vil fortsette å stige kraftig. Siden den digitale revolusjonen startet på 1990-tallet har nye muligheter og økt effektivitet i digital distribusjon medført at det som kan digitaliseres blir forsøkt digitalisert.¹⁰ I nyhetsmarkedet gir dette seg for eksempel uttrykk i at Internett i 2010 passerte tradisjonell TV som den viktigste nyhetskilden i den norske befolkning¹¹. I 2010 var andelen som anser nettet som viktigste nyhetskilde 23 prosent. I 2004 var denne andelen kun 6 prosent.¹²

Med denne utviklingen kan det stilles spørsmål ved om dagens versjon av medieeierskapsloven er velegnet til å håndtere de nye fremvoksende markedene. Medieeierskapsloven er per i dag basert på en inndeling av mediebransjen i tre separate markeder; dagspresse, radio og fjernsyn. Nettjenester blir derfor eksempelvis ikke regnet inn når Medietilsynet skal beregne en aktørs eierposisjoner i markedet. I dag regulerer loven heller ikke vertikal integrasjon, dvs. at ett selskap, eller flere selskap i samarbeid, har eierskap i eller på annen måte kontrollerer hele eller deler av verdikjeden, fra produksjon av innhold til distribusjon av innholdet til sluttbrukeren¹³.

For reguleringsmyndighetene innebærer denne utviklingen at sektorregulering (ex- ante regulering) og konkurranseregulering (ex-post regulering) nærmer seg¹⁴. Et viktig spørsmål blir hvorvidt vertikal integrasjon i ulike delmarkeder innenfor ekom- markedene er, eller kan komme til å bli, et problem.

Regjeringen har med bakgrunn i utviklingen i mediemarkedene nedsatt en arbeidsgruppe som skal gjennomgå medieeierskapsloven. Som ledd i dette arbeidet, og som grunnlag for

⁹ TNS Gallup Forbruker & Media : Bruk av mobilt medieinnhold Q2 2011

¹⁰ Se blant annet "Det norske IKT- samfunnet – scenarier mot 2025" (2009), Econ Pöyry og FAFO.

¹¹ Tallene er hentet fra [TNS Gallups](http://www.medienorge.uib.no/?cat=statistikk&medium=avis&queryID=374&aspekt=grafikk) store mediebruksundersøkelse Forbruker & Media. Undersøkelsen gjennomføres året rundt og kartlegger ulike sider ved mediebruken i Norge; <http://www.medienorge.uib.no/?cat=statistikk&medium=avis&queryID=374&aspekt=grafikk>

¹² Tallene er hentet fra TNS Gallup Forbruker og Media.

¹³ Kulturdepartementet Ot.prp. nr. 81 (2003-2004) "Om lov om endringer i lov 13. juni 1997 nr. 53 om tilsyn med erverv i dagspresse og kringkasting", kap 6.2 "Vertikal integrasjon".

¹⁴ Konkurransereguleringen deles ofte inn i *ex-ante* og *ex-post* regulering. Såkalt *ex-ante* regulering betegner spesifikk sektorregulering hvor betingelser i det enkelte marked er regulert *på forhånd*, for eksempel at prisene er regulert. Såkalt *ex-post* regulering betegner generell regulering gjennom muligheten til å ilegge sanksjoner *i etterhånd* for overtredelser av en generell konkurranselovgivning i et marked som ikke er regulert på forhånd (Ot.prp. nr. 58 (2002-2003): Om lov om elektronisk kommunikasjon (ekomloven)).

arbeidsgruppens arbeid, er det bestemt å innhente en ekstern utredning om vertikal integrasjon i mediemarkedene.¹⁵

¹⁵ <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kud/dep/styrer-rad-og-utvalg/ekspertgruppe-for-gjennomgang-av-medieei.html?id=653600>

2 MEDIEEIERSKAPSLOVEN – REGULERING AV ELEKTRONISKE MEDIER

Medieeierskapsloven ble innført i 1997¹⁶. Loven er basert på en sektordeling av mediebransjen i henholdsvis dagspresse, radio og fjernsyn, fastsetter veiledende grenser for kontroll innenfor hvert av disse markedene. Loven har også grenser for samtidig eierskap innenfor flere markeder. Medietilsynet forvalter i dag loven, og gir tilsynet adgang til å gripe inn mot overtakelse av hele eller deler av et medieforetak¹⁷.

Elektroniske medier er i dag formelt omfattet av lovens virkeområde, men det er ikke fastsatt grenser for eierskap i slike medier. Medietilsynet har heller ikke hjemmel til å gripe inn. I praksis betyr det at netjtjenester ikke blir tatt med når tilsynet skal beregne en aktørs eierposisjon på mediemarkedet.

2.1 UTFORDRINGER KNYTTET TIL MEDIEEIERSKAPSLOVEN

Situasjonen i dagens norske mediemarked er at de tre markedene som er regulert gjennom medieeierskapsloven (dagspresse, fjernsyn og radio) møtes og glir over i hverandre på elektroniske plattformer som Internett (World Wide Web/www) og mobil. Det er derfor grunn til å stille spørsmål om reguleringsmodellen er tilstrekkelig tilpasset dagens medievirkelighet.

Ved behandlingen av *St.meld. nr. 30 (2006-2007) "Kringkasting i en digital framtid"* støttet stortingsflertallet regjeringens forslag om å vurdere utvidelse av loven til å regulere vertikal integrasjon og elektroniske medier.

Til tross for at elektroniske medier – særlig ulike nyhetstjenester på Internett – har fått stor betydning som informasjonskilder og debattfora, er det altså ikke fastsatt egne eierskapsgrenser for slike medier i medieeierskapsloven.

I dag regulerer loven heller ikke vertikal integrasjon. Den siste tiden, og kanskje særlig det siste året, har det pågått omfattende strukturendringer innen mediesektoren i Norge. Dette har bl.a. ført til økt vertikal integrasjon på fjernsynsmarkedet, men også innenfor andre markeder, som vist i del 5 av rapporten.

I alle grader av integrering ligger en mulighet for påvirkning av medieproduktet. Horisontal og vertikal integrering er to hovedformer for integrering, og det finnes mange variasjoner av kombinasjon mellom disse to formene for integrering.

2.1.1 Konvergens

Mediekonsentrasjon kan vokse fram gjennom ulike former for integrasjon. Med integrasjon forstås ulike typer sammenslutninger mellom enkeltaktører. Sammenslutninger kan være eierskap eller ulike former for samarbeid. Et annet begrep ofte brukt når man omtaler slike sammenslutninger er konvergens.

Konvergensbegrepet er svært mangetydig, men på ingen måte nytt i medieforskningen. Allerede på slutten av 1970-tallet og tidlig 1980-tall ble konvergens brukt om utviklingen i mediebransjen. En av dem som bidro til å popularisere begrepet er Ithiel de Sola Pool, som i 1983 beskrev en teknologisk konvergens i form av en framtidig sammensmelting av kommunikasjonskanaler som til da hadde operert hver for seg. Pool spådde at ny teknologi ville bringe alle kommunikasjonskanaler sammen i et stort system og beskrev en

¹⁶ LOV 1997-06-13 nr 53: Lov om eierskap i medier (medieeierskapsloven: <http://www.lovdata.no/all/hl-19970613-053.html>)

¹⁷ Loven slik den er per i dag setter begrensninger på eierskap i mediemarkedene. Ingen medie- eiere kan kontrollere mer enn en tredjedel av det samlede opplaget i dagspressen, en tredjedel av de samlede seertallene eller mer en tredjedel av det totale lyttertallet for radio (§10 Nasjonale eierskapsbegrensninger i Lov om eierskap i medier, <http://www.lovdata.no/all/hl-19970613-053.html>)

mediefremtid der alt innhold lagres digitalt, leveres i et nettverk og mottas elektronisk¹⁸. Med Internettet har denne framtiden blitt mer enn et spektakulært tankeeksperiment slik det framsto på tidlig 1980-tallet. Selv om mye av mediekonsumet fremdeles foregår i andre distribusjonsnettverk enn på Internettet, er spådommen til Pool langt på vei blitt en sannhet. Måten kommunikasjonskanaler smelter sammen på kan dog variere.

Det regjeringsutnevnte Konvergenstutvalget skilte i sin tid mellom fire konvergenstyper eller konvergenisnivåer¹⁹, basert på en overordnet forståelse av konvergens som en utvikling der "sektorgrensene mellom kringkasting, tele og IT blir mindre tydelige":

Tjenestekonvergens, som refererer til at ulike medietjenester tar opp i seg hverandres formelementer. Videre betyr dette at medieinnhold publiseres i flere medietyper eller kanaler og at det oppstår nye interaktive tjenester der brukerne får større innflytelse på tjenestenes utforming og når de ønsker å benytte tjenestene.

Selv om ekom- markedene nok fortsatt vil være sammensatt av separate tjenestemarkeder en tid fremover, vil tjenestekonvergens medføre at det tradisjonelle skillet mellom tele-, kringkastings- og IT- tjenester blir mindre klart. Sammenkoplingen av ulike tjenester på Internett og interaktive kringkastingstjenester er uttrykk for denne utviklingen. Tidligere produkter som ikke var relatert til hverandre, som for eksempel medieinnhold og aksess, vil i økende grad fremstå som komplementære.

Nettverkskonvergens, som innebærer at distribusjonsnettverk som tidligere har vært spesialisert for hver enkelt medietype i prinsippet kan "understøtte alle typer digitale informasjons- og kommunikasjonstjenester. Videre bygges distribusjonsnettene ut med returkanaler for interaktivitet mellom tilbydere og mottakere.

Nettverk som opprinnelig var utviklet til forskjellige bruksområder fremstår i økende grad som substitutter gjennom sin evne til å transportere digital informasjon. I tillegg til konvergens mellom fast- og mobiltelefoni, er utviklingen av kabel- TV nettene et synlig eksempel på nettverkskonvergens. Flere steder i Norge tilbys både telefonitjenester og bredbåndstilgang gjennom kabelnettene, i tillegg til tradisjonell distribusjon av TV- og radiokanaler. Også energiselskap som tradisjonelt drev med produksjon og salg av energi, i dag også tilbyr telekommunikasjonsprodukter, inkludert bredbåndstjenester²⁰.

Et annet aktuelt område innenfor nettverkskonvergens, er radiobaserte bredbåndssystemer (Wi-Fi²¹, trådløst nett), som vil kunne representere et svært attraktivt aksessalternativ i lokale områder. Denne typen løsninger vil utgjøre en betydelig trussel for allerede etablerte nettverksoperatører.

Terminalkonvergens, som betyr at et og samme mottakerapparat kan ta imot tjenester, dvs. medieinnhold, som tidligere krevde flere apparater. Tjenesteleveransene forutsetter at brukerne har tilgang til elektronisk utstyr (PC, TV, telefon etc.) for mottak og utsendelse av digitale signaler. Den klare tendensen er at elektronisk utstyr blir stadig mer fleksibelt med tanke på hvilke typer tjenester de kan motta. For eksempel kan TV i dag ta inn

¹⁸ De Sola Pool, Ithiel (1983): Technologies of freedom, som beskrevet i Hjeltnes, Guri, Ragnhild Kr. Olsen, Jo Bech-Karlsen (2010): En rapport fra 10 norske mediehus: En studie av flermediale løsninger, tilgjengelig på: http://infodesign.no/artikler/verdikjeden_300501.htm

¹⁹ <http://www.regjeringen.no/nb/dep/sd/dok/nouer/1999/nou-1999-26/4.html?id=142110>, kapittel 3.1.5

²⁰ Et av de fremste eksemplene her er Lyse, som fokuserer på koblingen mellom de to forretningsområdene energi og telekommunikasjon. Lyse tilbyr energiprodukter som strøm, naturgass, fjernvarme, kjøling, og biogass, samt telekomprodukter som interaktivt TV, Internett, telefoni, mobiltelefon og alarm. Lyse Tele, i dag Altibox, driver telekommunikasjonsutbygging basert på fiber. Lyse eies av 16 kommuner i Rogaland (<http://www.lyse.no/omlyse/>)

²¹ Trådløst nettverk (engelsk Wireless LAN, WLAN) er en samlebetegnelse på lokale datanett som benytter radiobølger til kommunikasjon (Wikipedia). Bransjealliansen *Wi-Fi Alliance* sertifiserer at utstyr for trådløst Ethernet er kompatibelt med kravene i standardene IEEE 802.11 definert av *Institute of Electrical and Electronics Engineers*. Brukes også som samlebetegnelse på trådløst bredbånd etter disse standardene. Slikt utstyr gjør det mulig å etablere trådløse lokale datanettverk innen et avgrenset område for å tilby Internett-tilgang eller lokale IT-tjenester (<http://snl.no/Wi-Fi/IT>).

Internett, PC kan fungere som TV og telefoner kan håndtere e- post og Internett-tjenester²².

Markedskonvergens, som innebærer at økonomiske sektorer som tidligere var relativt klart atskilte vokser helt eller delvis sammen, og at aktørstrukturene i de konvergerende markedene omformes. Dette skjer i prinsippet på tre ulike måter: Integrasjon, det vil si at to eller flere bedrifter etablerer et nærmere samarbeid. Diversifisering, som innebærer at én bedrift utvider eller sprer sin virksomhet til stadig nye markeder. Spesialisering, som kjennetegnes ved at en bedrift velger å fokusere på et avgrenset forretningsområde.

Vi kjenner igjen samtlige av de ovenfor nevnte former for konvergens i dagens mediemarked. Det som kjennetegner nye elektroniske medier er særlig tjeneste-, nettverk- og terminalkonvergens, og det faktum at alt skjer samtidig. Videre, som vi vil se i den videre analysen i rapporten, er et resultat av dette at flere av de store mediehusene som tidligere drev i det tradisjonelle mediemarkedet nå beveger seg over på nye områder, og da særlig gjennom integrasjon eller diversifisering (markedskonvergens).

Det kan være flere formål med integrasjon. En viktig fordel er å utnytte stordrift for å styrke konkurranseevnen i markedet.

2.1.2 Horisontal integrasjon - hensyntatt i gjeldende lovgivning

Horisontal integrasjon og markedskonvergens kjenner vi igjen i den fremveksten av mediehus som blant annet beskrives i Kringkastingsmeldingen²³: "Utviklingen er særlig framtreddende for pressesektoren, der mange aktører satser på å utvikle alternative medietjenester slik at deres innhold kan distribueres gjennom flere alternative kanaler, blant annet som bestillingstjenester på Internett, radio og fjernsyn." Horisontal integrasjon er en prosess som innebærer at en produsent eller eier øker spekteret av produkter selskapet tilbyr.

Med horisontal integrasjon innen media forstås altså ulike former for sammenslutninger mellom tidligere innbyrdes uavhengige mediebedrifter. Ser man for eksempel på Gyldendal har dette selskapet et snevert produktspekter, hvor det eneste man tilbyr er bøker. NRK på den annen side, startet med å tilby radio. Deretter skjedde en horisontal utvidelse av tilbudet til også å omfatte fjernsyn. Når NRK også tilbyr internettjenester med utgangspunkt i sin programvirksomhet, er dette en ytterligere horisontal utvidelse. Virksomhet i ett medium kan ofte utnyttes i et annet medium. Ord som gjenbruk og synergi kan beskrive slike prosesser. Et annet eksempel kan være at en avis kjøper seg inn i en annen avis eller at et konsern kjøper seg inn i flere aviser. Antall avistitler forblir det samme, men den formelle og økonomiske kontrollen med avistitlene blir samlet på færre hender. Kjededannelsen blant avisene er et eksempel på horisontal integrasjon²⁴.

Definisjonene gir et teoretisk rammeverk for å analysere den strukturelle og teknologiske utviklingen som mediehusene er en del av. Men med den horisontale integrasjonen på mediemarkedet og etableringen av mediehus med parallell nyhetsproduksjon i to eller flere kanaler, oppstår også en fornuftsgrunn for blant annet integrert redaksjonell produksjon på tvers av medier. Et slikt redaksjonelt konvergensperspektiv finner vi hos Rich Gordon²⁵. Horisontal integrasjon er i utgangspunktet konkurransefremmende. Ettersom en elektronisk tjeneste kan tilbys over flere nett, kan konkurranse mellom

²² NOU 1999: 26, kapittel 3 Konvergens

²³ St.mld.nr. 30 (2006-2007): Kringkasting I en digital fremtid
(<http://www.regjeringen.no/nb/dep/kud/dok/regpubl/stmeld/2006-2007/Stmeld-nr-30-2006-2007-.html?id=466242>)

²⁴ Et fremstående eksempel er MediaNorge hvor de største regionavisene i sin tid gikk sammen i ett selskap. Media Norge AS inngår idag i Schibsted Media Group.

²⁵ Gordon, Rich i Kawamoto, Kevin (2003): Digital Journalism: Emerging Media and the Changing Horizons of Journalism, Rowman & Littlefield Publishers, Inc

nettene føre til reduserte priser og forbedret ressursutnyttelse. På den annen side kan utfordringer ved horisontal integrasjon innebære at en aktør ønsker å ekspandere inn i alternative nett for å opprettholde eller styrke sin markedsposisjon. I og med at horisontal integrasjon er nært relatert til monopolmodellen (utøvelse av lokal markedsrett), tilsier denne formen for konvergens som oftest inngrep fra regulerende myndigheter²⁶.

2.1.3 Vertikal Integrasjon – ikke hensyntatt i gjeldende lovgivning

Medieproduksjon består av ulike ledd i en produksjonskjede. I forlagsbransjen kan det være redaksjonelt arbeid, grafisk arbeid, trykking, distribusjon og detaljalg. Et annet eksempel kan være kjeden i en nærradio, som består av redaksjon, studioteknisk arbeid og sender. Samme selskap kan eie ett eller flere av disse leddene. Man skiller, som nevnt, gjerne mellom horisontal og vertikal integrasjon.

Vertikal integrasjon²⁷ skiller seg fra horisontal integrasjon eller multimediekonsentrasjon (fusjoner og oppkjøp). Vertikal integrasjon er en sammenslutning mellom to eller flere bedrifter i ulike ledd i produksjons- og omsetningskjeden, der produktet i den ene bedriften er grunnlaget for virksomheten i den andre. En annen måte å forklare vertikal integrasjon på er når tilstøtende ledd i verdikjeden bringes under samme eierskap og kontroll. Produktflyten mellom leddene i kjeden beveger seg innen samme bedrift heller enn mellom forskjellige bedrifter (Casson, 1984²⁸). Resultatet er at kontrollen med de ulike produksjonsleddene i kjeden blir samlet på færre hender. Innen avisproduksjon kan samme eier ha kontroll over alle leddene fra det redaksjonelle frem til avisa ligger i postkassen eller i avisstativet i kiosken. Flere aviser er slik organisert, mens mange kjøper tjenester hos andre, som for eksempel trykking og distribusjon.

Et sentralt spørsmål knyttet til vertikal integrasjon er i hvilken grad en produksjonskjede er lukket i forhold til et åpent marked. Med lukket menes at det ikke er mulig for andre bedrifter å selge eller kjøpe varer eller tjenester hos en integrert bedrift. Det kan blant annet hindre konkurrenter i å komme ut på markedet på billigste måte med sine varer og tjenester. Utfordringene i forbindelse med vertikal integrasjon er særlig aktuell innenfor digitale medier, hvor utnyttning av portvaktfunksjoner står i fokus. Et selskap som kontrollerer ett punkt i verdikjeden som alle tjenesteleverandører må passere, vil kunne ha en slik portvaktfunksjon dersom det utnytter sin posisjon til å favorisere sine egne selskap eller tjenester²⁹. Vi ser en kamp mellom åpne og lukkede plattformer for trådløs web-tilgang, hvor vi på den ene side har "åpne" smartphones og tablets med Android, og på den andre side lukkede plattformer som Kindle, iPhone og iPad, hvor en større del av kontrollen ligger hos produsenten.

Det har i lengre tid vært stilt spørsmål om hvorvidt vertikal integrasjon kan eller bør betraktes som en trussel mot effektiv konkurranse. Kan denne typen integrasjon hindre konkurrerende virksomhet i å komme inn på markedet på ellers like vilkår?

Fordelen med vertikal integrasjon er at det stimulerer til rasjonell innholdsdistribusjon. Som ved horisontal integrasjon er skala- og/eller breddefordeler mulige gevinster som kan realiseres gjennom vertikal integrasjon. Men vertikal integrasjon kan ha flere fordeler i tillegg til slike stordriftsfordeler. Dette skyldes at bedriftene i en verdikjede er gjensidig avhengige av hverandre. Man kan unngå koordineringsproblemer som forekommer i

²⁶Rapport 2003- 84 Econ Analyse AS og Oeconomica DA: "Effektiv og bærekraftig konkurranse I tele- og mediemarkedene", kapittel 5.

²⁷<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/nouer/1997/nou-1997-6/10/6.html?id=343794>

²⁸ Mark Casson (1984): "The theory of vertical integration: a survey and synthesis. Dept of Economics, University of Reading, Gillian Doyle (2005): "Understanding Media Economics". Sage Publications

²⁹Ot.prp. nt. 81 (2003-2004): Om lov om endringer i lov 13. juni 1997 nr 53 om tilsyn om erverv i dagspresse og kringkasting; [http://www.medietilsynet.no/Documents/Aktuelt/Lovforarbeider/Ot_prp/Otprp081_03-04\(Endre_eierskap\).pdf](http://www.medietilsynet.no/Documents/Aktuelt/Lovforarbeider/Ot_prp/Otprp081_03-04(Endre_eierskap).pdf)

separat eierskap. Vertikal integrasjon innebærer at samlet profitt for hele den vertikale strukturen maksimeres. Når en skal drøfte konkurransemessige virkninger av vertikal integrasjon, er det viktig å være oppmerksom på at grunnen til at slike relasjoner oppstår i et marked ofte vil være at aktørene forventer å kunne realisere rasjonaliseringsgevinster som følge av slik organisering³⁰. Et eksempel kan være hvor det er innhold som distribueres via sms og hvor det er separat eierskap. Når netteier setter prisen på sms-tjenester tas det ikke hensyn til at en høy pris gir redusert lønnsomhet for innholdsleverandøren. Motsatt, når innholdsleverandøren setter pris på innholdet tar den ikke hensyn til at en lavere pris vil gi mer trafikk i nettet og dermed økt lønnsomhet for netteier. På denne måten blir altså prisen høyere enn den prisen som maksimerer samlet overskudd. I dette eksempelet vil vertikal integrasjon være en måte å eliminere det man her kan kalle dobbel marginalisering. Effekten av vertikal integrasjon vil være at lønnsomheten går opp, samtidig som prisen til sluttbruker går ned³¹. Vertikal integrasjon vil altså være fordelaktig både for brukerne og bedriftene, hvis det er markedsmakt i flere ledd³².

Det kan selvsagt oppstå koordineringsproblemer knyttet til vertikal integrasjon i mediemarkedene. Hovedproblemet er at det kan føre til utestengning og vanskeliggjøre etablering i de ulike leddene i verdikjeden, med for sterk konsentrasjon av markedsmakt. Denne problemstillingen synes først og fremst relevant i forbindelse med at produsenter av innhold direkte eller indirekte kan eie flere ledd i verdikjeden. At en aktør er inne på samtlige deler av verdikjeden trenger forøvrig ikke i seg selv å være problematisk.

³⁰ NOU 1997: 6: Rammevilkår for omsetning av legemidler, kapittel 9.6 Vertikal integrasjon (<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/dok/nouer/1997/nou-1997-6/10/6.html?id=343794>)

³¹ Gillian Doyle (2005): *Understanding Media Economics*. Sage Publications

³² Andre fordeler ved vertikal integrasjon kan være mer riktig investeringsomfang, realisering av nettverkseksternaliteter, og lettere håndhevelse av eiendomsrettigheter (Rapport 2003- 84 Econ Analyse AS og Oeconomica DA: "Effektiv og bærekraftig konkurranse I tele- og mediemarkedene", kapittel 6).

3 KARTLEGGING – AKTØRER, ROLLER OG TJENESTER I ULIKE DELER AV VERDIKJEDENE

Medieindustrien er sammensatt av en rekke enkeltstående markeder til en sammenhengende verdikjede. Det vesentlige i denne sammenheng er å forstå mønsteret i den vertikale integrasjon som innebærer at et selskap, eller flere selskap i samarbeid, kontrollerer hele eller deler av verdikjeden. For eksempel kan verdikjeden for tradisjonelle medier se annerledes ut enn verdikjeden for elektroniske medier. I den følgende kartlegging av verdikjeder i det norske mediemarkedet har vi tatt utgangspunkt i verdikjeden stilt opp i Figur 3.1 (se nærmere beskrivelse i rapportens del 4). Rollen til enhver aktør innen mediemarkedet handler om å tilby (godt) innhold til konsumenten. Ideen er å 1) produsere et innhold (intellektuell eiendom / "intellectual property") 2) redigere/pakke dette og 3) deretter å få distribuert innholdet til så mange som mulig, gjennom så mange mediekanaler som mulig.

Figur 3.1 Verdikjede for elektroniske medier



Det er flere aktører engasjert i de forskjellige delene av verdikjeden, og et økende antall aktører er involvert i flere ledd. I rapportens tidligere beskrivelse av konvergens, så vi hvordan aktører, roller og tjenester smelter sammen, og hvordan det dermed oppstår nye markeder og nye utfordringer hva gjelder konkurranse og regulering av disse nye markedene. Aktører som tidligere drev med energi tilbyr i dag teletjenester, samtidig som de beveger seg over i mediemarkedet (referer rapportens punkt 2.1.1 om konvergens).

De fleste aktørene i dagens mediemarked er aktive i flere segmenter innenfor områdene som er knyttet til innhold og redigering. Med unntak av Telenor, TV2 og NRK (som er representert gjennom hele verdikjeden frem til sluttbruker) er det imidlertid et relativt klart skille mellom aktørene som på den ene side står for produksjon og tilrettelegging (redigering) av innhold, og de aktørene som på den andre side gjør det mulig å overføre dette innholdet til sluttbrukere gjennom digital distribusjons- og overføringsteknologi.

Både hva gjelder innhold og redigering er det flere aktører på markedet. Man finner her igjen de store, tradisjonelle mediehusene, men også mindre aktører som er kommet til den siste tiden, og da særlig med tanke på nye digitale medier. Nykommere som Google og Apple, utfordrer mediehusene.

På overførings- og distribusjonssiden finner man også igjen noen av de store mediehusene, samt landets største telekomoperatør. Telenor eier og drifter 100 prosent av det faste, jordbundne telenettet som tilnærmet dekker alle husstander i Norge. Videre er Telenor representert i de aller fleste overføringspunktene og distribusjonsleddene, dvs. at selskapet driver med overføring og distribusjon innefor satellitt, digitalt bakkenett, kabel, fibernett/kobbernett, mobile plattformer, samt radiosignal (FM/DAB). Telenor er dermed sterkt representert i samtlige deler av verdikjeden, og er størst på TV, bredbånd, og mobilnett (sistnevnte dog sammen med NetCom).

Gjennom Norges televisjon AS (NTV), har NRK, TV2 og Telenor alle 1/3 eierinteresser hver i driften av det digitale bakkenettet for TV i Norge. Telenor har for øvrig gjennom Norkring totalansvaret for utbyggingen. Hva gjelder trykkeri funksjonen dominerer de store mediehusene A-pressen, Schibsted og Polaris.

Et særtrekk ved markedet for digitale medier er at strategiske posisjoner i verdikjeden kan utnyttes av enkeltaktører til å styre formidlingen av og tilgangen til innhold. Slike

portvaktfunksjoner tilsvarer et punkt i verdikjeden som alle tjenesteleverandører må passere, og som kontrolleres av én eller et fåtall aktører. Det vil alltid være en fare for at vertikalt integrerte portvakter vil utnytte sin dobbeltrolle til egen fordel. Det er for øvrig viktig å understreke at portvaktrollen ikke i seg selv har uheldige konsekvenser for mediemangfoldet. Utfordringene oppstår i det en aktør utnytter denne posisjonen til å favorisere eget innhold. Videre forsterkes problemet dersom aktøren i tillegg kontrollerer flere av portvaktfunksjonene³³. I den videre analysen vil vi vurdere portvaktrollen ved gjennomgang og kartlegging av aktører og tjenester i de ulike deler av verdikjeden i det norske mediemarkedet.

Såkalte portvakter, dvs. konsentrasjon av kontroll med ett ledd i verdikjeden, er en særlig problemstilling ved vertikal konsentrasjon. Der én aktør har tilnærmet monopol i ett ledd av verdikjeden, vil det være i denne aktørens interesse å gi de selskaper aktøren selv har interesse i tilgang til tilgrensende markeder. Uten allianser kan det bli vanskelig for mindre medieselskaper å slippe til på de store portalene som prioriteres av nettselskapene. Digitale portvakter kan utnyttes av den som kontrollerer portvakten til å stenge noen ute og å slippe andre frem til publikum.

Det kan ikke utelukkes at utviklingen mot konsentrasjon av eierskap vertikalt vil ha uheldige virkninger for medieeierskapslovens formål; å fremme ytringsfrihet, reelle ytringsmuligheter og mediemangfold.³⁴ Dersom en aktør er dominerende i et vertikalt marked, kan denne aktøren ha en dominerende innflytelse på mediemarkedet uten at dennes disposisjoner vil falle inn under gjeldende medieeierskapslov.

Tjenestene som tilbys mottaker består av diverse innhold distribuert gjennom flere kanaler, det være seg satellitt distribusjon, digitalt bakkenett, kabel distribusjon, fibernette/kobbernett, mobile plattformer eller tradisjonell avis og magasin distribusjon. Det er her vesentlig at de ulike distribusjonskanalene kan betraktes som reelle alternativer. Er det slik at mottaker i praksis har et valg, eller er det begrenset mulighet for å veksle mellom distributørene?

³³ Eierskapstilsynet – desember 2002, av rådgiver Catharina Nes

³⁴ St.meld. nr. 57 (2000-2001): I ytringsfrihetens tjeneste, kapittel 4.4.1.7 Vertikal integrasjon

4 BESKRIVELSE - DISTRIBUTJON AV INNHOLD I VERDIKJEDENE

4.1 DIGITALISERING I MANGE FORMATER³⁵

Felles for utviklingen innen all mediebruk er en overgang til digitale formater eller plattformer. TV-signaler og mottakere er snart heldigitale; en stadig større del av avislesingen foregår på nett; musikkbruken blir stadig mer basert på nedlasting fra Internett og bokkjøperne blir introdusert for digitale lesebrett.

Brukerne beveger seg mot nye løsninger som ikke nødvendigvis erstatter de analoge mediene fullstendig, men som klart reduserer rollen de spiller. Vi får stadig nye "dingser" vi kan laste ned medieinnhold på: Apples iPod har vært en stor suksess og har snudd opp ned på musikkbransjen; den nettbaserte bokhandelen Amazon har lansert Kindle, et lesebrett hvor man kan laste ned opp til 200 bøker via mobilnettet; i Norge er avisbransjen i ferd å utvikle sitt digitale lesebrett.

Utviklingen går mot både mer konvergens og divergens: Digitaliseringen av medieinnhold gjør at ulike typer innhold kan lastes ned på en og samme plattform, vi kan høre radio på TV-apparatet, lese aviser på mobilen, se film på PCen. Samtidig lanseres stadig nye produkter som er spesielt utviklet for hvert medium.

Det er ingen tvil om at det kommer til å bli lansert nye enheter som i enda større grad kan smelte sammen flere formater og innholdstyper – spørsmålet er bare om ikke "dingsene" likevel kommer til å fortsette å dominere livene våre, fordi mediebruken foregår stadig flere steder og i nye kontekster.

Medieindustrien er sammensatt av en rekke enkeltstående markeder i en sammenhengende verdikjede. For å kunne analysere verdikjedene nærmere er vi avhengig av å forstå hvordan de ulike leddene i verdikjeden ser ut, samt hvilke produkter og tjenester som tilbys på de ulike leddene.

Tidlig i kartleggingen av aktørenes tilstedeværelse i verdikjeden kom det frem et mønster i de forskjellige selskapenes roller i verdikjeden, noe som gjenspeiles i Figur 4.1.

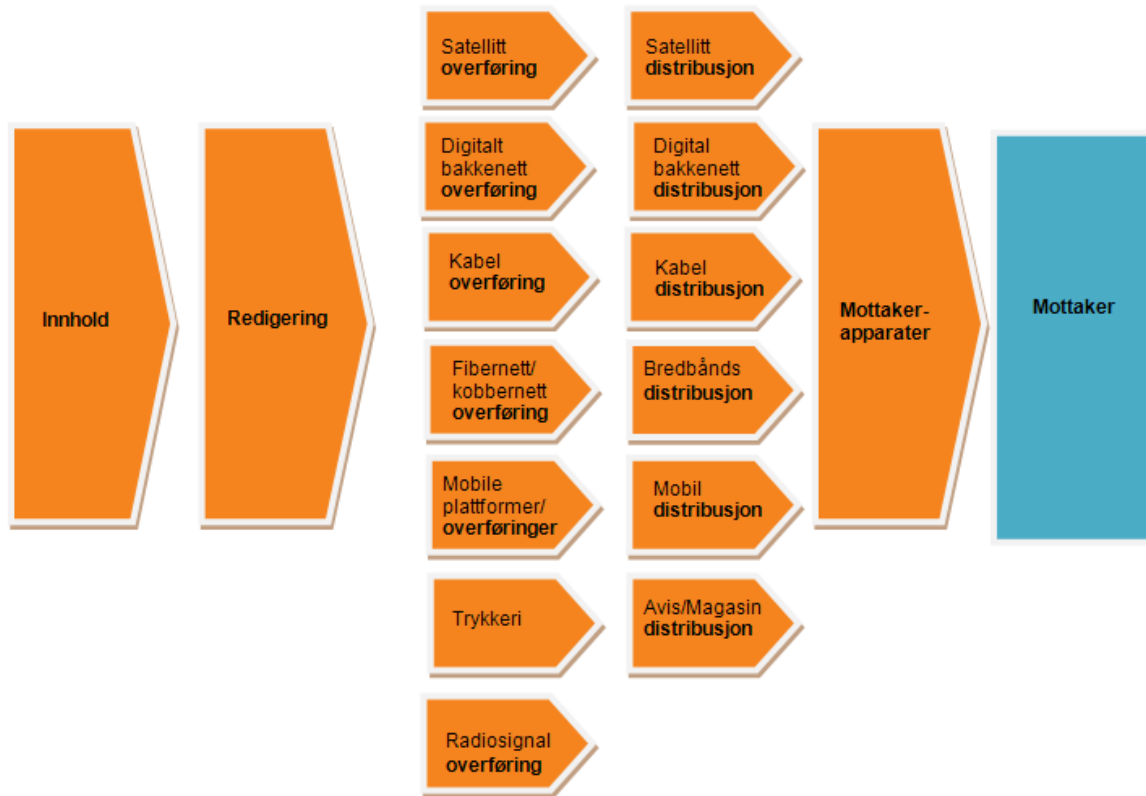
Produksjonskjeden innenfor elektroniske medier kan grovt sett inndeles på følgende måte:^{36 37}

³⁵ Se Medianorge (2010) Medieåret 2008-2009 Medieutvikling i Norge: Fakta og trender

³⁶ Erik Christensen m.fl. (2009): Kringkastingsmarkedet", i Konkurransetilsynets rapport "Konkurranse i Norge" januar 2009: http://www.konkurransetilsynet.no/ImageVault/Images/id_1817/ImageVaultHandler.aspx

³⁷ En nærmere forklaring av de forskjellige leddene i verdikjeden det her tas utgangspunkt i, vil basere seg på definisjoner blant annet brukt i NOU1999: 26. Se NOU1999: 26: Konvergens; sammensmelting av tele- data- og mediesektorene

Figur 4.1 Verdikjede for distribusjon av innhold i det norske mediemarkedet³⁸



Fremstillingen av verdikjeden er forenklet og inkluderer ikke alle involverte aktører. For eksempel er markedet for frekvensressurser (eller kapasiteten) ikke inkludert i fremstillingen, da dette først og fremst er aktuelt for det digitale nettet, delt inn i signalpakker. I den videre kartleggingen vil det langt på vei være mulig å gi en utfyllende beskrivelse av selskapene i denne rapporten ved å holde seg til 6 ledd i verdikjeden: innhold, redigering, overføring, distribusjon mottakerapparater og mottaker.

4.1.1 Innhold

På markedet for produksjon av innhold finner vi selskap som lager innhold for videre salg til blant annet TV-kanaler. Selskapene produserer et vidt spekter av innhold, som kan bestå i et skjønnlitterært verk, sportsbegivenheter, komposisjoner, produksjon av dokumentar- eller spillefilmer, avisartikler, nyhetssendinger, dataspill, musikk og utvikling av programvare mv. Innhold kan dermed beskrives som produksjon av nyheter, diverse TV, radio program, innhold til Internet og mobilt innhold. Størrelsen på innholdsleverandørene varierer kraftig, fra store mediehus hvor innholdsproduksjon inngår som en del av selskapets mange aktiviteter, til små lokale rendyrkede film- eller dokumentarprodusenter. Videre skilles det mellom rene innholdsprodusenter og selskap som NRK og TV2 som er både innholdsprodusenter og kringkastere.

4.1.2 Redigering

Redigering refererer til den verdiøkende virksomhet som forestås av aktører som setter ulike tjenester sammen i pakker. Dette omfatter f.eks. en avisbedrift som setter artikler sammen til en avis, et kringkastingsselskap som lager et sendeskjema, bedrifter som utarbeider og ajourfører databaser, en bedrift som tilbyr en teletorgtjeneste eller et

³⁸ I den videre gjennomgangen av selskapene i rapportens del 5, vil vi markere med orange de leddene i verdikjeden hvor det aktuelle selskap er representert. Sluttbrukerleddet er alltid markert i blått.

videoarkiv for tilbud om Video on Demand, en bedrift som formgir en hjemmeside på Internett eller en aktør som setter sammen et tilbud av bøker til en elektronisk bokhandel. Oppsummert kan redigering forkares som en tilpassning av innholdet til diverse distribusjonskanaler, dvs. sammensetning av innhold til ferdig produkt, samt tilpassning til ulike plattformer.

4.1.3 Overføring og distribusjon

Distribusjon refererer til selve overføringen av digitale signaler over fysisk infrastruktur, som tele-, data- og kringkastingsnettene. Distribusjonsdelen omfatter også utbygging, vedlikehold og oppgradering av infrastruktur og administrasjon av nettene, f.eks. ved at et teleselskap reserverer overføringskapasitet i telenettet for en telefonsamtale. Innenfor elektroniske medier som er fokus i denne rapporten dreier det seg altså om satellitt, digitalt bakkenett, kabel, fiber/kobbernett, og mobile plattformer. På den ene siden inkluderer dette leddet i verdikjeden *overføring* via diverse (digital) infrastruktur, og på den annen side inkluderer dette leddet også *distribusjon* ut til sluttbruker.

Tradisjonelt har distribusjon og tjenesteleveranser vært tett integrert og blitt ivaretatt innenfor samme selskap. I en periode var det imidlertid mange eksempler på at aktørene fant det hensiktsmessig å skille funksjoner som tjenestelevering og transport fra hverandre. Innen kringkasting har dette i Norge kommet til uttrykk ved at NRK har solgt sitt bakkebaserte sendernet til Norkring AS. I telesektoren har tjenesteleverandører som selv ikke eier fysiske nett mulighet til å leie nettkapasitet av nettilbydere, og dette er et uttrykk for samme fenomen.

Det finnes imidlertid også en lang rekke eksempler på det motsatte; tjenesteleverandører som kjøper opp distribusjonskapasitet, for å skaffe seg kontroll over tilgangen til sluttbrukere. Trenden i dag ser ut til å gå mot store konstellasjoner som gjennom oppkjøp forsøker å ta hånd om hele verdikjeden.

4.1.4 Mottakerapparater

Mottakerapparater er fysiske apparater og eventuell programvare til disse som trengs for å kunne dekode og motta informasjon fra distributøren. Eksempelvis trenger man et fjernsynsapparat, og ofte en dekode, for å kunne se TV. Likeledes trenger sluttbrukeren et radioapparat for å kunne motta radiosignaler, en pc, et nettbrett eller mobiltelefon osv for å kunne koble seg til Internett, samt en postkasse for å kunne motta magasiner og aviser per post.

I mediemarkedene har det tradisjonelt vært et klart skille mellom produsenter av mottakerapparater og aktørene på de andre leddene i verdikjeden. Dette er imidlertid til dels i endring og aktører som eksempelvis Apple og Google er inne på dette leddet samtidig som de har aktiviteter også på andre ledd i kjeden.

4.1.5 Sluttbrukere

Brukerne er privatpersoner, bedrifter, offentlige myndigheter og andre organisasjoner. Konvergensutviklingen medfører at brukerne i større grad enn tidligere kan veksle mellom ulike roller som brukere, produsenter og leverandører av innhold. Dette har sammenheng særlig med at kostnadene ved å etablere et digitalt informasjonstilbud er relativt lave, sett i forhold til tradisjonelle medier.

Videre har prisene på avansert elektronisk utstyr vist en sterkt fallende tendens. Fallende priser bidrar dermed til at det kvalitative skillet mellom profesjonelle og andre aktører blir mindre tydelig.

En annen viktig egenskap ved verdikjeden er at teknologien gjør det mulig å knytte mer direkte forbindelser mellom kilde og bruker. Ett eksempel på dette er en forfatter som

legger sin produksjon direkte ut på Internett. En slik tjeneste vil for så vidt involvere alle funksjoner i ovennevnte verdikjede. Forskjellen er imidlertid at enkelte av de tradisjonelle mellomleddene i bokbransjen, som forlag og bokhandel, er eliminert. Forfatteren har selv overtatt disse funksjonene.

Elektronisk spredning av medieprodukter representerer et stort potensial for kostnads-effektivisering innen mange bransjer. Samtidig representerer det en stor utfordring for enkelte av de tradisjonelle handelsleddene, samt for forvaltningen av opphavsretter, kvalitetskontroll, innholdsregulering mm.

5 ANALYSE - AKTØRENE TILSTEDEVÆRELSE I VERDIKJEDENE³⁹

Med utgangspunkt i beskrivelsen av distribusjon av innhold i verdikjeden i rapportens kapittel 4, vil den videre analysen av aktørenes tilstedeværelse i verdikjeden ha utgangspunkt i Figur 4.1 over. Vi har valgt å se nærmere på de største aktørene representert i det norske telekom- og mediemarkedet da disse gjennom sin tradisjonelle virksomhet synes å opprettholde en dominerende posisjon også hva gjelder elektroniske medier. I tillegg er det sentralt i en analyse som dette å se nærmere på nye aktører som er typiske for det elektroniske mediemarkedet. Mange av de potensielle utfordringene knyttet til vertikal integrasjon er relatert til Internett, og vi har her valgt å se nærmere på aktører som Apple, Facebook, Google, og Amazon. I oppsummeringen del 6, vil det presenteres en analyse av hvem/hva som er nye flaskehals og portvakter i framvoksende markeder.

5.1 A-PRESSEN

A-pressen er et mediekonsern med 2700 ansatte. Konsernet har virksomheter i Norge innenfor områdene avis, trykkeri, tv, radio, digitale medier, magasiner, annonse-samkjøringer, reklamebyråer og distribusjonsselskaper. I tillegg har A-pressen trykkeri-virksomhet i Russland. A-pressen eies av Telenor Media & Content Services AS (44,2 prosent), LO (35,7 prosent), Fagforbundet (8,9 prosent) og A-pressen AS (8,3 prosent).

Konsernets mest omfattende virksomhet er lokalaviser, hvor det er majoritetseier i 49 norske aviser. Videre er A-pressen, gjennom eierskap i TV 2 og lokal-tv, den største eier av kommersiell tv i Norge. A-pressen eier 50 prosent av AE-TV Holding, som eier TV 2 Gruppen og TV 2. Egmont eier den andre halvparten av AE-TV Holding.

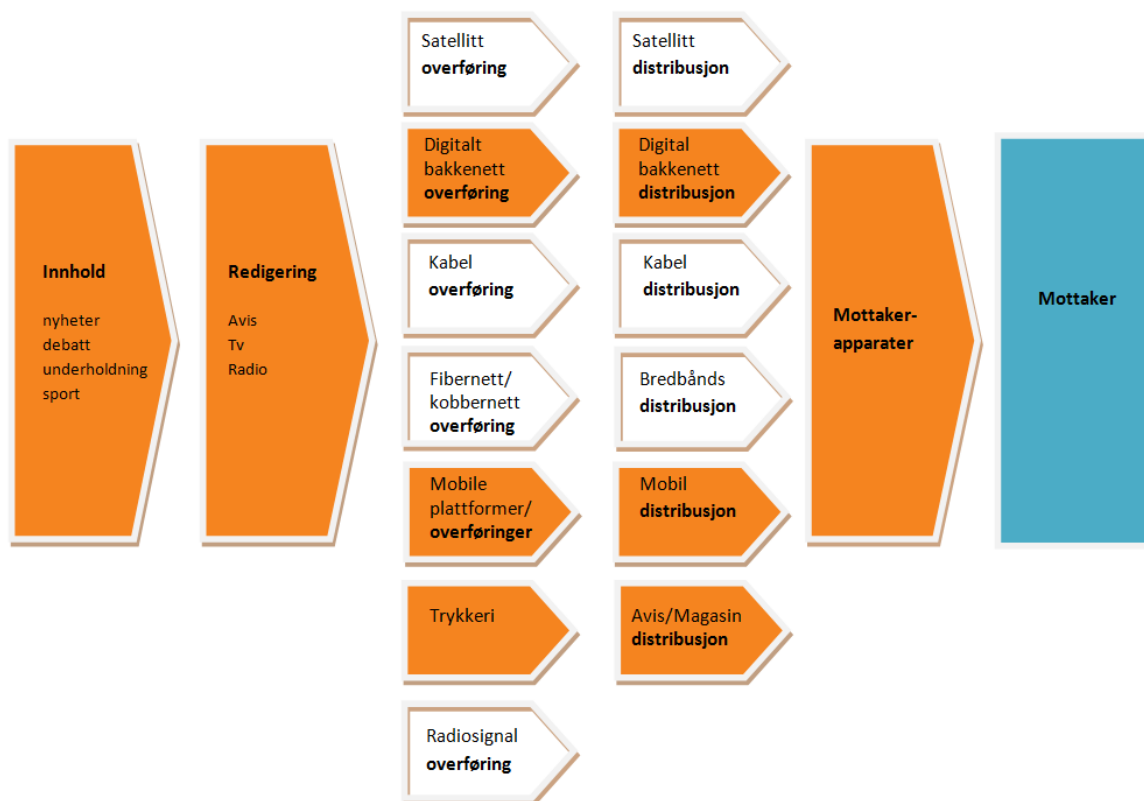
A-pressens nettaviser tilbyr seeropplevelser i samspill med lokal-tv og egenproduserte videoer. Dessuten tilbyr nettavisene livefotball i samspill med Avisenes Nyhetsbyrå (ANB) og A-pressen Interaktiv (API), hvor det også gis tilbud på livekampene fra TV 2 Sumo. A-pressen har også eierskap til flere radiostasjoner.

A-pressen Digitale Medier (APDM) samler de digitale satsingene til A-pressen under én paraply. I tillegg til lokalavisene på nett har A-pressen også en stor digital plattform i sin portefølje. APDM omfatter alle konsernets nettselskaper og nettposisjoner: de lokale posisjonene i avisene, A-pressen Digitale Medier AS, DerDuBor (katalog), Mediehuset TEK (50 prosent) og Nettavisen (50 prosent). APDM består av 70 nettaviser, 45 mobilaviser, samt flere andre nettsider.

A-pressen er representert i samtlige ledd stilt opp i verdikjeden (markert i oransje), dvs. innhold, redigering, digitalt bakkenett overføring, digitalt bakkenett distribusjon og mottakerapparater. Hva gjelder overføring, distribusjon og mottakerapparater er A-pressen tilstede gjennom sitt eierskap i Tv2.

³⁹ Selskapsbeskrivelsene i denne rapporten baserer seg på årsrapporter og informasjon fra selskapenes hjemmesider, dersom ikke annen referanse er oppgitt.

Figur 5.1 A-pressens tilstedeværelse i verdikjeden



5.1.1 Innhold

Med tanke på innhold produserer A-pressen nyheter og underholdning både gjennom avisene de eier, samt tv og radio, og nettstedene. Innholdet blir produsert for tradisjonelle papiraviser, for tv, radio, internett, iPad og mobile plattformer.

Innhold blir også levert gjennom Avisenes Nyhetsbyrå (ANB), som leverer tekst og foto til A-pressens lokal- og regionaviser, samt nettaviser over hele Norge. Byrået har ansvaret for det redaksjonelle innholdet i Norges mest omfattende og største livefotball-tjeneste. Nyhetstjenesten inneholder løpende dekning av hendelsesnyheter og materiale innenfor bl.a. politikk og sport.

Avis

De 143 lokalavisene som er med i statistikken til TNS Gallup hadde i 2010 et samlet opplagsfall på 2,9 prosent, sammenlignet med 2009, og i likhet med for de store avisene er det løssalget som svikter. Mens abonnement faller med 2,4 prosent, faller løssalget 12,5 prosent. Løssalgandelen for denne avisgrupperingen er nå under 5 prosent⁴⁰. Som nevnt tidligere faller lesertallene mer enn opplaget generelt for alle de norske avisene, og selv om det er de største avisene som faller mest, viser også lokalavisene en sterkere nedgang enn tidligere. For de 132 lokalavisene med under 75.000 lesere i TNS Gallup sin statistikk, er fallet knappe 7 prosent.

Nye medier

A-pressen opplevde en gjennomsnittlig vekst på 20 prosent i unike brukere per dag i 2010 for sine nettutgaver av lokalavisene. Gjennomsnittlig antall unike brukere per dag for

⁴⁰ <http://www.mediebedriftene.no/index.asp?id=106752>

mobilitutgaven til A-pressens lokalaviser økte fra i underkant av 10 000 ved årets begynnelse til i underkant av 25 000 ved årets slutt. I 2010 fusjonerte A-pressens Mediehuset Digital med Edda Medias TEK, til Mediehuset TEK. Selskapets forretningsstrategi er å bygge opp sterke nisjemerkevarer innen forbruker- og bedriftssegmentet. Mediehuset er fra 1. januar 2011 ansvarlig utgiver av Akam.no, Amobil.no, Audiovisuelt.no, Barnetid.no, Diskusjon.no, Gamer.no, Hardware.no, InsideTelecom.no, Mobilen.no og Teknofil.no.

5.1.2 Redigering

Hva gjelder redigering, gjøres dette gjennom de samme aktørene som ligger under innhold. Dessuten har A-pressen Digitale Medier - utvikling (APDM) en sentral rolle i den flermediale utviklingen i A-pressen. Selskapet utvikler og drifter nett- og mobiltjenester for A-pressens mediehus.

5.1.3 Overføring og distribusjon

Trykkeri

A-pressen Trykk ble i 2003 etablert som eget forretningsområde for konsernets virksomheter i Norge og Russland. Nr1 Trykk as er det største selskapet og drifter trykkerier i Larvik, Lillestrøm, Gjøvik, Mosjøen og Tromsø, i tillegg til arktrykkeriet på Mysen, Nr1 Trykk Grefslie. Nr1 Trykk Adressa i Orkanger eies sammen med Adresseavisen. I Bodø er A-pressen majoritetseier i eierskap med Harstad Tidende Gruppen. Trykkerier i Førde, Odda, Hammerfest, Vadsø og Rjukan drives av de enkelte avisene.

Avis/magasin distribusjon

A-pressen har helt eller delvis eierskap i 12 distribusjonsselskaper som sørger for at aviser, magasiner og reklame kommer frem til mottakerne.

A-pressens eierskap i TV2

På grunn av A-pressens eierskap i TV2, som igjen eier en tredjedel av bl.a. NTV og RiksTV, er selskapet også representert på leddene overføring (digitalt bakkenett og mobile plattformer) og distribusjon (digitalt bakkenett og mobil distribusjon), samt i mottakerapparatet. Se omtalen av TV2 nedenfor for en nærmere beskrivelse.

5.2 SCHIBSTED

Schibsted Media Group er et skandinavisk mediekonsern med rundt 7 200 ansatte. Schibsted hadde ved årsskiftet 2010/11 virksomheter i 25 land. I tillegg har Schibsted i enkelte land lansert nettkonsepter uten lokal organisasjon. Schibsteds strategi er todelt: Videreutvikling av mediehusene og etablering av rubrikktjenester på nettet⁴¹.

Pr september 2011 var de største eierne i Schibsted Blommenholm Industrier AS, Folketrygdfondet, JP Morgan Chase Bank, NTW Media AS, Bank of New York Mellon, Orkla ASA, State Street Bank and Trust CO, SEB og Vital forsikring. Disse kontrollerte til sammen 55,74 prosent av aksjene.

I slutten av september 2011 ble det kjent at Schibsted hadde solgt 36,3 prosent av aksjene i mediekonsernet Polaris Media til tre svenske medieselskaper og en inter-

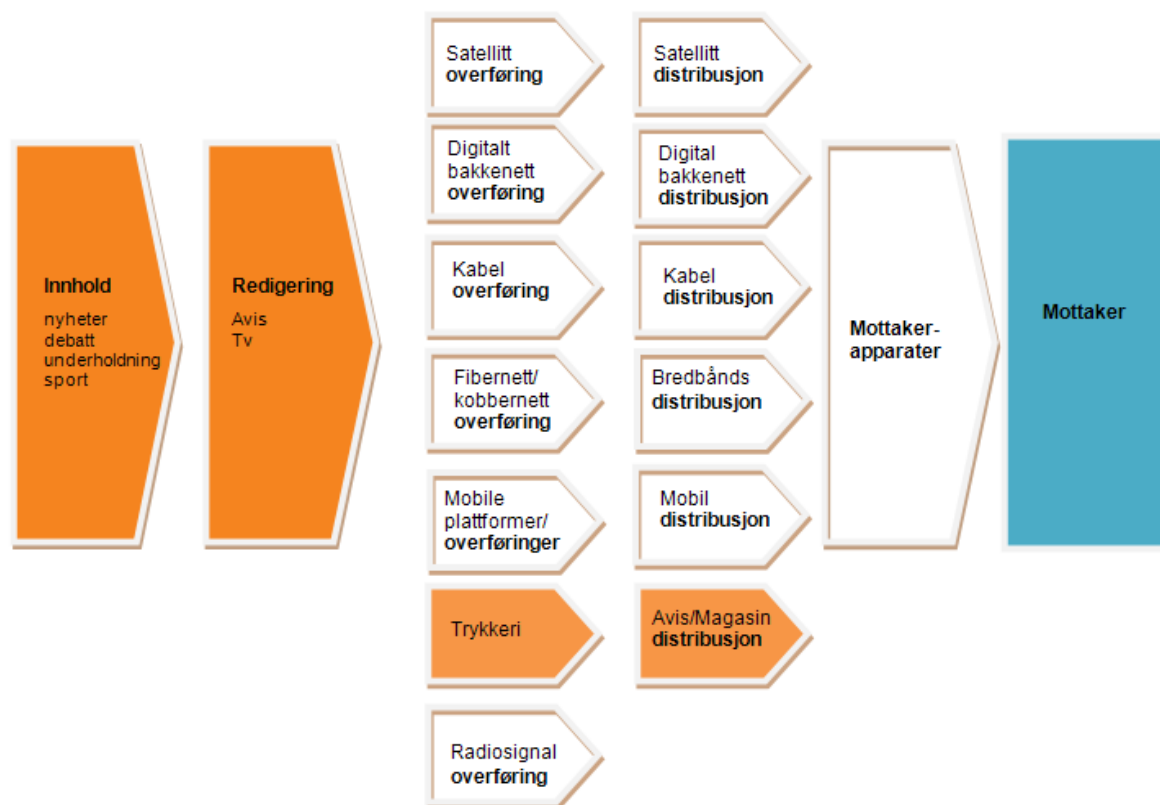
⁴¹ Schibsteds internasjonale rubrikksatsing ble i 2008 organisert i et eget selskap, Schibsted Classified Media (SCM). Selskapet har i dag virksomheter i mange land over hele verden, de fleste av dem er basert på svenske Blocket.se s oppskrift.

nasjonal investor for til sammen 426 millioner kroner⁴². Schibsted eier 100 prosent av aksjene i Mediehuset VG.

Schibsteds merkevarer har ledende posisjoner i mange land, både innenfor trykte og nettbaserte nyheter og rubrikkannonser på internett. Schibsted Media Group eier mange av de største avisene i Norge (bla 100 prosent av Mediehuset VG) og Sverige, og er også engasjert i nyhetsmedier i andre europeiske land - blant annet i Frankrike, Spania og Estland. Schibsteds mediehus består av nettaviser og bedrifter innen nett-TV, mobil-tjenester og betalte netjtjenester.

Ettersom denne rapporten omhandler vertikal integrasjon i mediemarkedet i Norge, vil vi ikke gå videre inn på virksomheten til Schibsted i andre land, ei heller rubrikkvirksomheten til Schibsted. Fokuset i denne rapporten er på Mediehuset VG og Media Norge ASA, som er to av de største datterselskapene til Schibsted. Schibsted er representert i 4 av leddene vi har stilt opp i verdikjeden: innhold, redigering, trykkeri og avis/magasin-distribusjon.

Figur 5.2 Schibsteds tilstedeværelse i verdikjeden



5.2.1 Innhold

Schibsted er representert i 4 av leddene vi har stilt opp i verdikjeden (markert i oransje): innhold, redigering, overføring og distribusjon. Schibsted produserer nyheter og underholdning, dvs. innhold, gjennom sine to største datterselskaper, VG og Media Norge ASA.

Media Norge ASA ble etablert 25. juni 2009. I selskapet inngår mediehusene Aftenposten, Bergens Tidende, Fædrelandsvennen og Stavanger Aftenblad som heleide datterselskaper. En fusjon mellom Schibsted og Media Norge ble fullført våren 2011. To av mediehusene som inngår i Media Norge har i tillegg til sine hovedprodukter eierskap i flere lokalaviser. Mediehuset Bergens Tidende eier avisene Askøyværingen, Bygdanytt,

⁴² <http://www.kampanje.com/medier/article5753787.ece>

Fanaposten, Strilen og VestNytt. Mediehuset Fædrelandsvennen eier Farsunds Avis, Lindesnes og Søgne og Songdalen Budstikke.

Mediehuset VG utgir Norges største løssalgsavis. I tillegg utvikler og tilbyr Mediehuset VG løsninger som kombinerer papir, nett og mobil, samt VG TV. VG opprettet i 2000 et eget datterselskap kalt VG Multimedia som blant annet var ansvarlig for VG Nett. Selskapet ble slått sammen med Mediehuset VG igjen fra nyttår 2011. VG driver også E24, og eier selskapene Dine Penger og VG Mobil.

5.2.2 Redigering

Avis

Opplagstallene for 2010 viser at VG, sammen med Dagbladet, hadde den sterkeste nedgangen i antall eksemplarer blant norske aviser: VGs opplagstall falt med vel 29 000 eksemplarer fra året før, noe som tilsvarer en nedgang på 11,1 prosent. Lesertallene falt mer enn opplaget. Opplagstallene for 2010 viser at Aftenposten har gått forbi VG som Norges største avis, men fortsatt har VG flere lesere. I 2010 hadde VG i gjennomsnitt 884 000 lesere hver dag. Dette er dog 152 000 færre lesere enn i 2009.

Regionavisene til Schibsted har ikke en tilsvarende nedgang som VG. De store regionavisene klarer seg relativt bra i 2010, og totalopplaget faller med 1,7 prosent i gjennomsnitt.

Nye medier

VGs tjenester på nett og mobil er i vekst, og i 2010 opplevde vg.no en økning i daglige lesere fra 1 487 000 til 1 584 000. Vg.no er dermed Norges mest leste nettavis. VG mobil opplever en svært god trafikkutvikling. Mobiltjenesten hadde i snitt 259 000 unike brukere daglig i 2. kvartal 2011, noe som er 128 prosent mer enn i samme periode i 2010. VG Mobil er mer enn dobbelt så stor som nærmeste konkurrent (Kilde: TNS Gallup). Annonseinntektene fra mobilvirksomheten øker også betydelig.

E24 sine nettsider er også i vekst, og økte fra 231 000 daglige lesere i 2010 til 226 000 i 2011. Regionavisene har hatt en følgende utvikling på nett og mobil det siste året:

Tabell 5.1: Regionavisenes utvikling på nett og mobil

	2009	2010
Aftenposten Mobil	34 000	84 000
Aftenposten.no	554 000	620 000
Bergens Tidende på Internett	162 000	188 000
Fædrelandsvennen på internett	70 000	77 000
Stavanger Aftenblad på Internett	112 000	123 000

Kilde: Schibsteds årsrapport 2010

I tillegg til dette har regionavisene lansert e-aviser for iPad, samt regional nett-tv som Aftenposten TV, bt.no Web tv, FVN TV og TV Aftenbladet. I juni 2011 ble VG+ etablert, som er et brukerbetalt abonnementsprodukt for iPad.

5.2.3 Trykkeri

Schibsted eier seks trykkerier: Media Norge Trykk Oslo AS og Kroonpress i Estland, i tillegg til Media Norges to trykkerier i Bergen, ett i Stavanger og ett i Kristiansand. Avisproduksjonen foregår digitalt helt frem til trykkeriet. Media Norge Trykk Oslo AS er

Norges største avistrykkeri og holder til i et moderne produksjonsanlegg på ca. 45 000 kvm i Nydalen i Oslo. Anlegget startet opp med ordinær produksjon ved årsskiftet 1998-99.

Her trykkes Schibsted-konsernets aviser Aftenposten, Aftenposten Aften og VG. I tillegg produserer bedriften også Dagsavisen, Dagens Næringsliv og trykksaker for eksterne kunder. Ca. 6,2 millioner aviser/trykksaker går gjennom anlegget i løpet av en uke.

5.3 MODERN TIMES GROUP (MTG)

Det svenske mediekonsernet Modern Times Group AB (MTG) er en internasjonal kringkastingsaktør i underholdningssektoren. MTG-konsernet omsatte i 2009 for over 14 milliarder svenske kroner, og hadde om lag 2 900 ansatte.

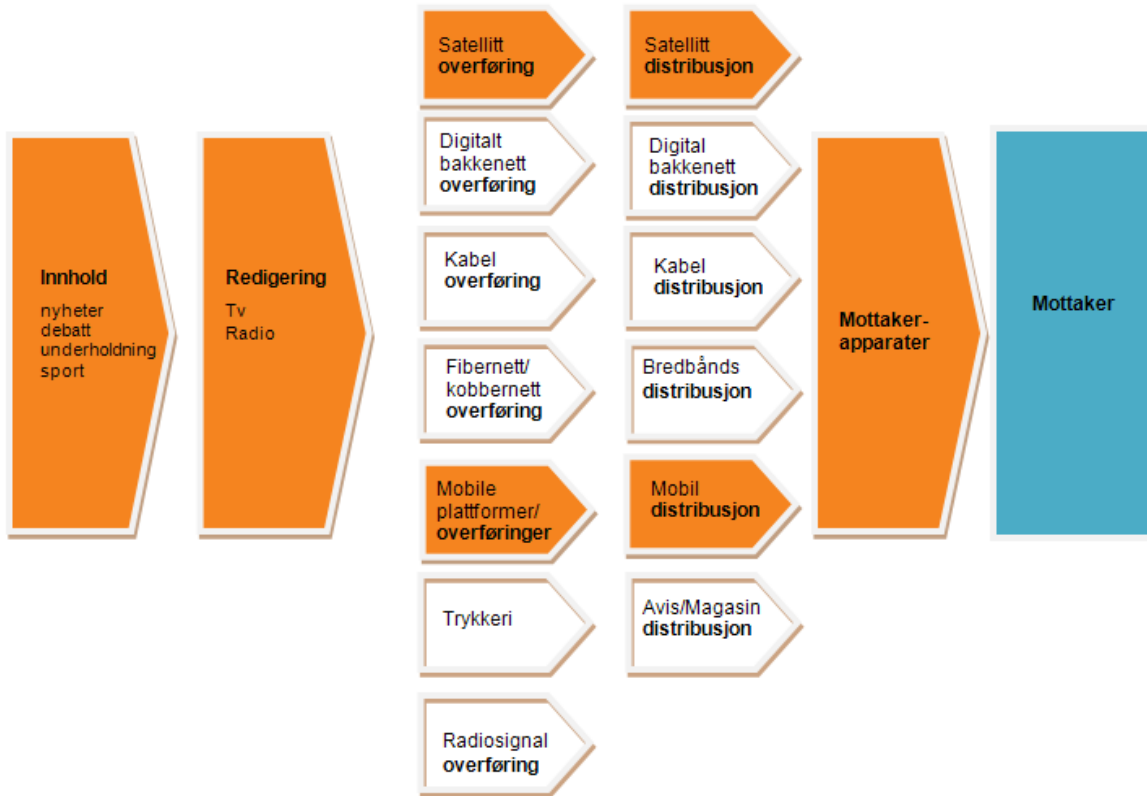
Modern Times Group (MTG) AB består av seks virksomhetsområder: Fri-TV Skandinavia, Betal-TV Norden, Fri-TV i nye markeder, Betal-TV i nye markeder, CTC Media og øvrige virksomheter. De fem første av disse segmentene inngår i Viasat Broadcasting.

Forretningsområdet Viasat Broadcasting er den største fri- og betal-TV-operatøren i Skandinavia og Baltikum, og driver også virksomhet innen TV-kringkasting i Bulgaria, Tsjekkia, Ungarn, Slovenia, Russland, Ukraina og Ghana. MTG er videre den største aksjonæren i Russlands største uavhengige kringkaster CTC Media.

MTGs TV-kanaler når ut til 125 millioner mennesker i 31 land. MTG driver også det største kommersielle radionettverket i Norden.

Hvis vi fokuserer på MTGs virksomhet i Norge, kan konsernet plasseres innenfor 4 av leddene i verdikjeden: innhold, redigering, overføring og distribusjon (på satellitt og mobil), samt mottakerapparater.

Figur 5.3: MTGs tilstedeværelse i verdikjeden



5.3.1 Innhold

Gjennom tv og radio- virksomhet produserer MTG innhold som anslås å nå ut til mer enn to millioner seere/lyttere hver dag i Norge. Fjernsynskanaler i MTG-porteføljen som har en plass i det norske markedet er TV 3 og Viasat kanaler, samt TV 1000-kanalene (betal-TV). MTG hadde et gjennomsnitt på 260 ansatte i Norge i 2009.

MTGs radiovirksomhet i Norge består av P4 Hele Norge og P5, som er lokale radio-stasjoner i Norges fire største byer, samt Klem FM og NRJ Kristiansand og Tromsø.

Dessuten eier MTG Strix Television, som er et skandinavisk medieselskap som ble grunnlagt i Sverige i 1988. I 1998 etablerte selskapet et eget datterselskap i Norge under navnet Strix Televisjon. I Norge er Strix kjent som produsent av en rekke realityserier, blant annet Robinsonekspedisjonen, Farmen, Sjøpelkongen, Alt for Rognan og Klasse 10 B.

TV og radio

TV3 hadde en markedsandel i 2010 på 6,2 prosent, ned 0,3 prosent fra 2009. Viasat 4 hadde en økning fra 3,6 prosent i 2009 til 3,7 prosent i 2010 (TNS Gallup TV-meterpanel). For radio viser tallene fra TNS Gallup sitt PPM-panel at P4 hadde en svak nedgang fra 2009 til 2010 med en markedsandel på henholdsvis 22,4 og 21,1 prosent. P5 hadde i 2010 en markedsandel på 1,1 prosent (her er det er ikke oppgitt tall fra 2009).

Nye medier

Under MTG ligger også flere nettsider som enten er koblet til radio- eller tv virksomheten til konsernet, eller som er uavhengig av disse. Eksempler på nettsider som er en del av tv og radiovirksomheten er trafikflyt.no, hvor man kan lese blant annet om veimeldinger og flytrafikk. Denne siden er en del av P4 sin virksomhet. I tillegg har P4 egen nettside, hvor

man kan koble seg opp på nettradio. TV3 har egen nettside, hvor man kan se på tv-programmer som tidligere er sendt på tv. Eksempler på nettsider som ikke er relatert til de andre virksomhetene er cdon.com, som selger dvder og musikk på nett⁴³.

5.3.2 Redigering

Innholdet som produseres gjennom de ulike mediekanalene **redigeres** hos de samme aktørene. I tillegg kan man gjennom Viasats Viaplay-tjenester leie filmer og se programmer på de forskjellige kanalene på de tidspunkter man selv ønsker det. Viaplay er også tilgjengelig på PCer, mobil og nettbrett.

5.3.3 Overføring og distribusjon

Viasat

Gjennom Viasat Broadcasting UK Ltd har MTG egne plattformer for overføring og distribusjon gjennom satellitt. Ifølge Post og teletilsynets ekomrapport for 2010 hadde Viasat en markedsandel for overføring av TV-signaler fordelt på alle aksessformer på 7,5 %.

Eierandel i Mobil-TV

Norsk Mobil-TV er opprettet for å kringkaste tv-innhold til mobile enheter, som mobiltelefoner og bærbare tv-mottagere MTG eier gjennom Viasat en tredjedel av Norsk Mobil-TV. TV 2 Gruppen og NRK eier også en tredjedel hver.

5.3.4 Mottakerapparater

Gjennom Viasat selger MTG dekodere og programkort som er nødvendige for å kunne motta signalene fra satellittsenderen.

5.4 BERNERGRUPPEN

Berner Gruppen er et norsk mediehus med historie tilbake til 1869 da Hagbard Emanuel Berner grunnla avisa Dagbladet⁴⁴. Berner Gruppen har i dag en tosidig struktur med medievirksomhet på den ene siden og eiendom på den andre.

Berner Gruppens medievirksomhet består av selskapene AS Dagbladet, DB Medialab AS, Berner New Media og Publish Lab AS.

Morselskapet Bernergruppen har fordelt sin forrentningsvirksomhet over tre områder; 1) Medieområdet, 2) trykkeri og 3) eiendom, som består av 7 datterselskap. Medieområdet er sammensatt av AS Dagbladet, Berner New Media AS, og DB Medialab AS. Trykkeriet består av AS Dagblad-Trykk, og eiendomsområdet består av DB Invest AS, AS Oslo Ridehuset, Citypassagen AS. I denne rapporten som består av en utredning av vertikal integrasjon i mediemarkedene, vil vi ikke gå nærmere inn på området eiendom. I tillegg vil AS Dagblad-Trykk sin virksomhet legges ned i 2011⁴⁵, og vi ser derfor bort ifra denne virksomheten.

⁴³ <http://www.viasat.no/content/andre-mtg-nettsteder>

⁴⁴ http://www.bernergruppen.no/pdf/arsrapport_2010.pdf

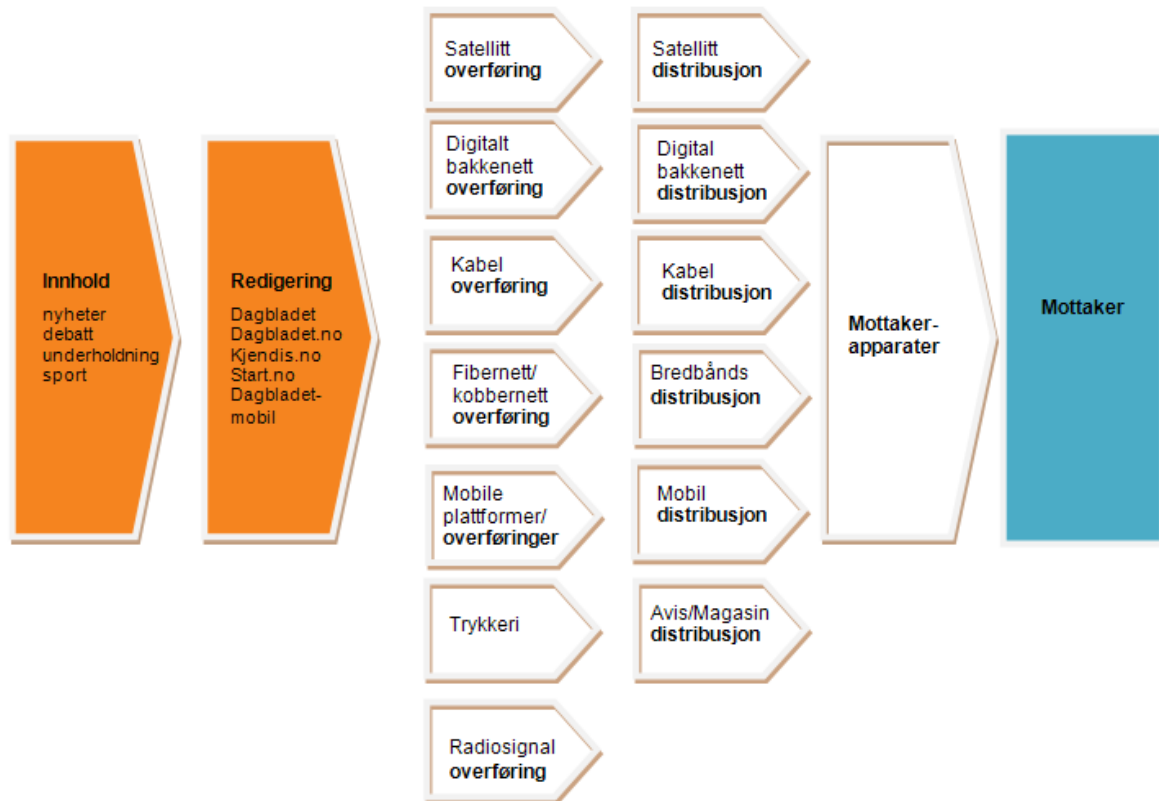
⁴⁵ Det har lenge vært overkapasitet i trykkerimarkedet på Østlandet. I juli tok Dagens Næringsliv beslutningen om å forlate AS Dagblad-Trykk som trykkleverandør med virkning fra høsten 2011. Ledelsen og tillitsvalgte kom fram til at det ikke var grunnlag for videre drift av trykkeriet. AS Dagblad-Trykk sin virksomhet legges ned i 2011 og Østlandsopplaget av Dagbladet vil fra juli 2011 trykkes på Nr1 Trykk i Lillestrøm. Det har vært arbeidet aktivt med å legge til rette for at nåværende medarbeidere (49 ansatte) i AS Dagblad-Trykk skal komme over i ny jobb (<http://www.bernergruppen.no/pdf/arsberetning.pdf>).

Bernergruppens forretningsidé lyder som følger:

”Konsernets forretningsidé er å nå lesere, brukere og annonsører gjennom løpende innholdsproduksjon, sterke merkenavn og mediekompetanse”⁴⁶.

Bernergruppen er representert i 2 av leddene vi har stilt opp i verdikjeden (markert i oransje): innhold og redigering.

Figur 5.4: Bernergruppens tilstedeværelse i verdikjeden



5.4.1 Innhold

Hva gjelder innhold produserer Bernergruppen nyheter, debatt, underholdning og spill både for tradisjonelle medier som papiravisen Dagbladet, og for internett og mobile plattformer som Dagbladet.no, Kjendis.no og Start Network AS. Videre skal Berner New Media AS forvalte og utvikle prosjekter innenfor det digitale medieområdet og har ansvaret for Berner Gruppens digitale merkevarer *utenfor* Dagbladet.no. I Berner New Media AS's portefølje inngår i dag merkevarene 123spill.no, Se.no og WulffMorgenthaler.no⁴⁷.

5.4.2 Redigering

Avis

For Dagbladet (trykt avis) viste gjennomsnittet for året en nedgang på 6,8 prosent. Totalmarkedet for aviser falt også i 2010. Totalmarkedet for norske aviser på hverdager gikk ned med 3,5 prosent, mens løssalgsmarkedet gikk ned med 9,9 prosent. Dagbladet

⁴⁶ www.bernergruppen.no

⁴⁷ Selskapet har også ansvaret for forvaltningen av Dagbladet Medialabs eierandeler i Start.no og i det digitale kommunikasjonsbyrået Hyper Interaktiv.

er landets tredje mest leste avis og hadde i gjennomsnitt 431 000 daglige lesere i 2010. Dette utgjorde en nedgang på 89 000 lesere fra 2009. Også hva gjelder annonseomsetningen var det en nedgang i 2010, fra 197,8 mkr i 2010 mot 209,6 i 2009. Dette var en omsetningsreduksjon på 5,6 prosent. Annonseinntektene utgjorde 26 prosent av avisens samlede omsetning.

Nye medier

Nettbruken er fortsatt i vekst og Dagbladet.no opplevde i 2010 framgang i antall daglige lesere fra 972 000 i 2009 til 1 027 000 i 2010⁴⁸. I følge Norsk InternettPanel har Dagbladet.no i gjennomsnitt 774 723 unike brukere over 12 år i uke 41, 2011⁴⁹. Antall unike treff på forsiden til Dagbladet.no var på 631 841 i uke 41, 2011, noe som gjør at de ligger på en tredje plass⁵⁰. Dagbladet.no satser på kjernen i nyhetsvirksomheten - nyheter, sport, kultur og underholdning. Dette ga en vekst i daglige unike brukere på totalt 10 prosent. Samtlige øvrige produkter hadde en oppgang i antall sidevisninger.

Dagbladet Mobil er Norges nest største nyhetstjeneste på mobil og gikk fra 61 000 daglige lesere i 2009 til 127 000 i 2010 - en økning på 66 000 lesere. I uke 41, 2011 har Dagbladet Mobil 151 597 unike brukere, som gjør at de ligger på en andre plass etter VG Mobil⁵¹.

Hva gjelder **redigering**, gjøres dette gjennom DB Medialab som skal sørge for Dagbladets aktivitet på nett, altså Dagbladet.no, Kjendis.no, og Start Network AS. I tillegg kan også Berner New Media AS plasseres inn i denne delen av verdikjeden, da dette selskapets formål beskrives som "forlagsvirksomhet og annen virksomhet tilknyttet forlagsvirksomhet"⁵².

DB Medialab AS eier 50 prosent av selskapet Start Network AS, som driver portalen Start.no. Nettstedet har hatt en positiv utvikling og et gjennomsnitt på 442 000 unike brukere pr. uke i 2010. DB Medialab AS eier også 34 prosent av det digitale kommunikasjonshuset Hyper Interaktiv AS som i 2010 opplevde omsetningsvekst og i løpet av året har oppnådd en stor grad av synlighet i markedet.

5.5 NRK

NRK er en ikke-kommersiell allmennkringkaster som har i oppgave å lage et bredt medietilbud for alle som bor i Norge bygd på norsk språk og kultur. NRK er organisert som et statlig aksjeselskap hvor Stortinget setter rammene for virksomheten, og hvor driften er finansiert gjennom kringkastingsavgiften. Kringkastingsavgiften er en lovpålagt offentlig avgift, som den som har fjernsynsmottaker er pliktig å betale. For 2011 har Stortinget fastsatt avgiften til kroner 2477,52, inkludert åtte prosent merverdiavgift. Lisensinntektene tilfaller i sin helhet NRK. Rundt 95 prosent av NRKs inntekter kommer fra lisensen. I 2010 utgjorde lisensinntektene totalt ca 4,5 milliarder kroner.

NRK er gjennom sine egne satsninger og eierskap i andre selskaper representert i hele den oppsatte verdikjeden.

⁴⁸ <http://www.bernergruppen.no/pdf/arsberetning.pdf>

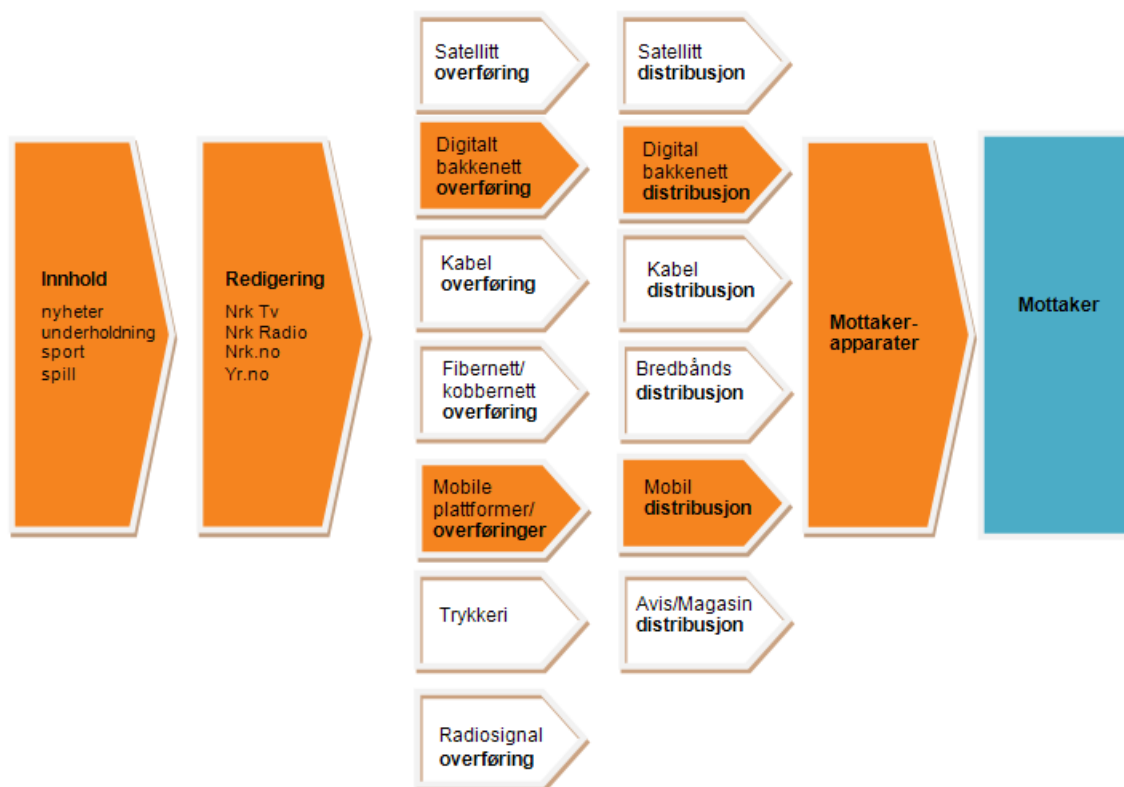
⁴⁹ <http://rapp.tns-gallup.no/Default.aspx?aid=9072527>

⁵⁰ <http://rapp.tns-gallup.no/Default.aspx?aid=9072527>

⁵¹ <http://rapp.tns-gallup.no/Default.aspx?aid=9072527>

⁵² <http://www.purehelp.no/company/details/bernernewmediaas/989684760>

Figur 5.5: NRKs tilstedeværelse i verdikjeden



5.5.1 Innhold

NRK opererer på en rekke felt innenfor mediesektoren. Ifølge NRKs egne nettsider benytter ni av ti nordmenn seg av et eller flere av NRKs tilbud en vanlig dag. Gjennom tre tv-kanaler, 16 radiokanaler og nettstedet NRK.no tilbyr NRK et bredt medietilbud på en rekke plattformer.

TV

TV-tilbudet fra NRK finnes på de tre kanalene NRK1, NRK 2 og NRK Super/3.

NRK har en svært sterk posisjon i mediemarkedet og de tre kanalene hadde i 2010 en gjennomsnittlig markedsandel på 40,9 prosent. Tabellen nedenfor viser gjennomsnittlige markedsandeler for aktørene i det norske TV-markedet for 2010.

Tabell 5.2: Markedsandeler for døgn 2010, fordelt på alle (prosent)

NRK1	NRK2	NRK3	TV2	TV2 Zebra	TV2 Nyhet	TV2 Film	TV2 Bliss	TVN	FEM	MAX	TV3	Viasat4	Andre	Totalt
32,5	4,6	3,8	20,5	3,0	2,1	0,7	0,2	7,3	2,4	0,3	6,2	3,7	12,8	100,0

Kilde: Medienorge/TNS Gallup Forbruker & Mediaundersøkelsen

Storparten av tv-tilbudet kan du også se som nett-tv enten direkte eller i etterkant gjennom NRK.no, som omtales nedenfor.

Radio

Å få tak i radiolyden kan man gjøre på stadig flere plattformer. Fram til 2017 eller 2019 kan du fortsatt høre FM-radio, men du kan også høre radio via nettradio på PC, mobiltelefon og lignende, via en DAB-radio eller via en tv og satellitt, kabel eller bakkenettmottak.

Det bredeste radiotilbudet fra NRK finner du på de digitale plattformene.⁵³ Her tilbys 12 kanaler. Hovedkanalene - P1, P2 og P3 - finner du på alle plattformer, mens de supplerende og nisjekanalene kun finnes på en eller flere digitale plattformer.

Hovedkanalene:

- NRK P1 - Norges største radiokanal med bredt distriktstilbud.
- NRK P2 – Kulturkanal med kunst, kultur, nyheter, debatt og samfunnsstoff.
- NRK P3 - Ungdomskanal med mye pop og rock-musikk, humor og skreddersydde nyheter for de unge.

Hovedkanalene kan du høre både som nettradio, DAB, via mobiltelefon, det digitale bakkenettet og via tradisjonell FM-radio.

Supplerende radiokanaler⁵⁴:

- NRK Alltid Nyheter
- NRK Alltid Klassisk
- NRK Alltid Folkemusikk
- NRK Gull
- NRK Sápmi
- NRK Sport
- NRK Jazz
- NRK Super
- NRK mP3

Tabell 5.3: Markedsandel for døgn 2010 fordelt etter alle (prosent)

P1	P2	P3	P4	P5	Radio Norge	Storby-radioen	NRJ+	Metro Storby	Radio totalt
54	6	6	21	1	10	1	1	1	100

Kilde: Medienorge/TNS Gallup Forbruker & Mediaundersøkelsen

Alle kanalene kan du høre som nettradio eller digitalt også via DAB og det digitale bakkenettet. Noen kan du høre også via FM-radio.

På DAB-nettet kan du også høre NRK Båtvær. Denne kanalen forteller hvordan været er langs kysten. NRK Båtvær lages i et samarbeid mellom NRK og Meteorologisk institutt. Værmeldingskanalen sendes i tre utgaver - sør, vest og nord - og kan høres døgnet rundt.

Alle NRKs radiokanaler kan du høre direkte i NRKs Nettradio. Du kan også velge hvilken distriktssending på NRK P1 du vil høre direkte.

⁵³ <http://www.nrk.no/radio/>

⁵⁴ <http://www.nrk.no/aarsrapport/2010/statistikk/>

Radio via mobiltelefonen

Et alternativ til nettradioen er radio via mobiltelefonen. Mange mobiltelefoner har en innebygd FM-radio. Telefoner med DAB-radio er også i ferd med å komme. Har du en såkalt smart mobiltelefon - kan du laste ned en applikasjon som gjør det svært enkelt å høre radio.

Gjennom egne P1- og P3-applikasjoner kan smarte mobiltelefoner tilpasses slik at de kan brukes til å hente radiolyd og andre NRK-tjenester. NRK tilbyr applikasjonen gratis til både Iphone-, Nokia- og telefoner som benytter Androidplattformen.

NRK.no

NRKs nettsted er et av Norges største og tilbyr nett-tv, nett-radio, nyheter, bakgrunnsinformasjon, bildegallerier, værtjenesten Yr.no (i samarbeid med Meteorologisk Institutt) og en rekke andre tjenester. Distriktskontorene har sine egne sider på nrk.no.

Nrk.no har et omfattende nettilbud. Alltid oppdaterte nyheter, Nettradio og Nett-tv både på riks- og distriktsplan. En rekke ulike nettmagasiner, en fullstendig programoversikt både for radio og tv, podkast, spill og mye annet.

Nrk.no på mobil - m.nrk.no

NRKs nettilbud skreddersydd for mobil får du på m.nrk.no. Mobilforsiden gjenspeiler den vanlige forsiden på nrk.no. NRKs brede innhold redaksjonelt tilrettelagt spesielt for bruk via mobiltelefon får du på m.nrk.no.

Mobil-tv/mobiltjenester som videreformidler innhold⁵⁵

I tillegg til de ovennevnte tjenestene videreformidler NRK også innhold på radio, fjernsyn eller Internett gjennom MiniTV.

MiniTV

En MiniTV-mottaker gir deg per i dag muligheten til å ta inn 7 TV-kanaler og 14 radio-kanaler rett i lomma. Foreløpig er dette bare mulig i Stor-Oslo, men det kan raskt komme til andre deler av landet om tilbudet viser seg å være populært og blir godt mottatt.

Man kan høre følgende TV-kanaler med MiniTV: NRK1, NRK2, NRK3, NRK Super, TV 2, TV 2 Nyhetskanalen, TV3. I tillegg kan man gjennom en MiniTV- mottaker ta inn følgende digitale radiokanaler: P4, NRK P1, NRK P2, NRK P3, NRK mp3, NRK Gull, NRK Alltid nyheter, NRK Super, NRK Folkemusikk, NRK Klassisk, NRK Sport, NRK Sami radio, NRK Båtvær og NRK Jazz.

MiniTV er også utviklet for mobiltelefon, kalt MiniTV-mobil. iPhone, Android, Nokia, SonyEricsson, Windows Mobile 7 og Motorola er involvert her. Dette er en TV orientert mobilapplikasjon som håndteres av NMTV. NRK distribuerer NRK1, NRK2 og NRK3/Super på samme måte som på web i tillegg til noen tekstlige nyheter.

Andre produkter på MiniTV er:

- *m.nrk.no*

NRKs mobilsider med de siste nyhetene, sport, trafikk, vær, programoversikter i tillegg til Mobil-TV og Mobil-Radio. m.nrk.no

- *m.yr.no*

Mobilversjonen av yr.no, med en forenklet versjon av internettutgaven

⁵⁵ Medietilsynet (2010): Gjennomgang av NRKs eksisterende tjenester på nye medieplattformer

- *yr.no for iPhone*
Applikasjonen (til installering på iPhone, iPad og iTouch) gir deg værvarsel for der du befinner deg akkurat nå.
- *NRK Radio på iPhone, Android og Nokia*
Hør radio direkte på mobiltelefonen din. To versjoner, en for alle NRKs radio-kanaler og en for P3 kanalene. Mindre nyhets- og oppdateringsapplikasjoner for Android og Nokia.
- *Ut.no, Programoversikt, Nyhetstjenester*

NRKs mobilinnhold er også tilgjengelig for en del andre aktører i markedet, inkludert andre innholdsleverandører og mobiloperatører.

Leveranser til eksterne visningsplattformer

Denne kategorien omfatter innhold som NRK leverer til eksterne visningsplattformer. Av de tjenester som NRK har rapportert sorterer følgende under leveranser til eksterne visningsplattformer. NRKs beskrivelser av tjenestene står i kursiv:

Flytoget

NRK leverer nyheter, sport, økonomi, kultur og videoinnhold til skjermene om bord. Flytoget har rundt 5,3 millioner reisende hvert år.

Flyplasser

NRK leverer nyheter, lokalnyheter, sport, økonomi, kultur og videoinnhold til skjermer på flyplassene. Det leveres nyheter til totalt 11 flyplasser, med 17 millioner reisende i året.

Fly- og bybusser

NRK leverer nyheter, sport, økonomi, kultur og videoinnhold til skjermene om bord. Nyheter leveres til ulike busselskaper med totalt 13 millioner reisende i året.

Hvilepuls

NRK leverer nyheter, sport, økonomi, kultur og videoinnhold til skjermer på venterom på lege- og tannlegekontor. Tjenesten leveres til 1000 legekontor over hele landet.

Banker og butikker

NRK leverer nyheter, sport, økonomi, kultur og videoinnhold til skjermer plassert i filialene til bl.a. Nordea i hele landet.

Bedrifter

NRK leverer nyheter, sport, økonomi, kultur og videoinnhold til skjermer på flere universiteter, høyskoler, videregående skoler og bedrifter.

Vær

yr.no gir bort værdata til alle som ønsker å bruke det. Etersom dataene gis bort vederlagsfritt finnes ingen brukeroversikt, men noen eksempler fra hver sin ende av skalaen er visitnorway.com og spiterstulen.no. Det sendes ut anslagsvis 3-5 millioner varsler i døgnet via denne tjenesten. www.yr.no/verdata/

5.5.2 Redigering

Innholdet som tilbys gjennom de ulike kanalene bestemmes av den programsettende divisjonen NRK Kringkasting. NRK Kringkasting har ansvaret for NRKs program-, publiserings-, investerings-, og teknologistrategi. Denne modellen innebærer at Kringkastingsdivisjonen kjøper inn programmene som skal publiseres både fra interne programproduserende divisjoner i NRK og eksterne produsenter.

Gjennom deleierskapet i Riks TV tilbys det også å leie filmer fra Riks TVs Filmbibliotek. Tjenesten forutsetter at man er kunde hos Riks TV og har et eget abonnement på tjenesten.

5.5.3 Overføring

Eierandel i NTV

NRK eier en tredjedel av Norsk Televisjon (NTV). TV 2 og Telenor eier også en tredjedel hver. Norsk Televisjon eier og drifter det digitale bakkenettet i Norge. Det betyr at selskapet er en distributør for fjernsynssignaler. Selskapet har to faste kunder; NRK, som distribuerer fjernsynssignalene åpent, og RiksTV, som er en operatør som selger kanalpakker til publikum⁵⁶.

Eierandel i Mobil-TV

NRK eier også en tredjedel av Norsk Mobil-TV. TV 2 Gruppen og Viasat eier også en tredjedel hver. Norsk Mobil-TV er opprettet for å kringkaste tv-innhold til mobile enheter, som mobiltelefoner og bærbare tv-mottagere.

5.5.4 Distribusjon

Eierandel i RiksTV

NRK har en eierandel i RiksTV på en tredjedel. Som NTV, eier også TV 2 og Telenor en tredjedel av dette selskapet. Ved utgangen av 2010 hadde selskapet nær 500 000 kunder og er med det Norges nest største tv distributør.

Riks TV tilbyr digital-tv i det digitale bakkenettet, som 98 prosent av husstandene og ca. 90 prosent av fritidsboligene kan få inn med vanlig tv-antenne. Riks TV distribuerer alle norske kanaler og en rekke utenlandske kanaler i sine pakketilbud.

NTV har ansvaret for utbygging og drift av den tekniske plattformen. RiksTV er tjenestetilbyderen i nettet og tilbyr tv- og underholdningsløsninger for folk over hele landet. Dette i konkurranse med andre tv-distributører som bruker kabel, bredbånd og satellitt som distribusjonsplattform.

Kapasiteten i det digitale bakkenettet disponeres av NRK og RiksTV. NRKs fjernsyns- og radiokanaler er fritt tilgjengelig i det digitale bakkenettet, mens alle øvrige kanaler og innhold er en del av RiksTVs tilbud.

5.5.5 Mottakerapparat

Gjennom RiksTV selger NRK dekodere og programkort som er nødvendige for å kunne motta signalene fra distribusjonsleddet.

⁵⁶ For nærmere omtale av NTV se 5.11.3

5.6 MEDIEHUSET TV2

TV2 gruppen eies 100 prosent av AE- TV Holding AS, som igjen eies av Egmont og A-pressen med 50 prosent hver.

TV2 – gruppen er Norges største kommersielle mediehus, og er en ledende leverandør av nyheter, sport og underholdning gjennom TV, Internett, mobiltelefoner og lesebrett som iPad og lignende.

I 2010 genererte TV2 inntekter på om lag 2,7 mrd kr og leverte et overskudd på 335 mill kr, opp fra 150 mill kr i 2009.

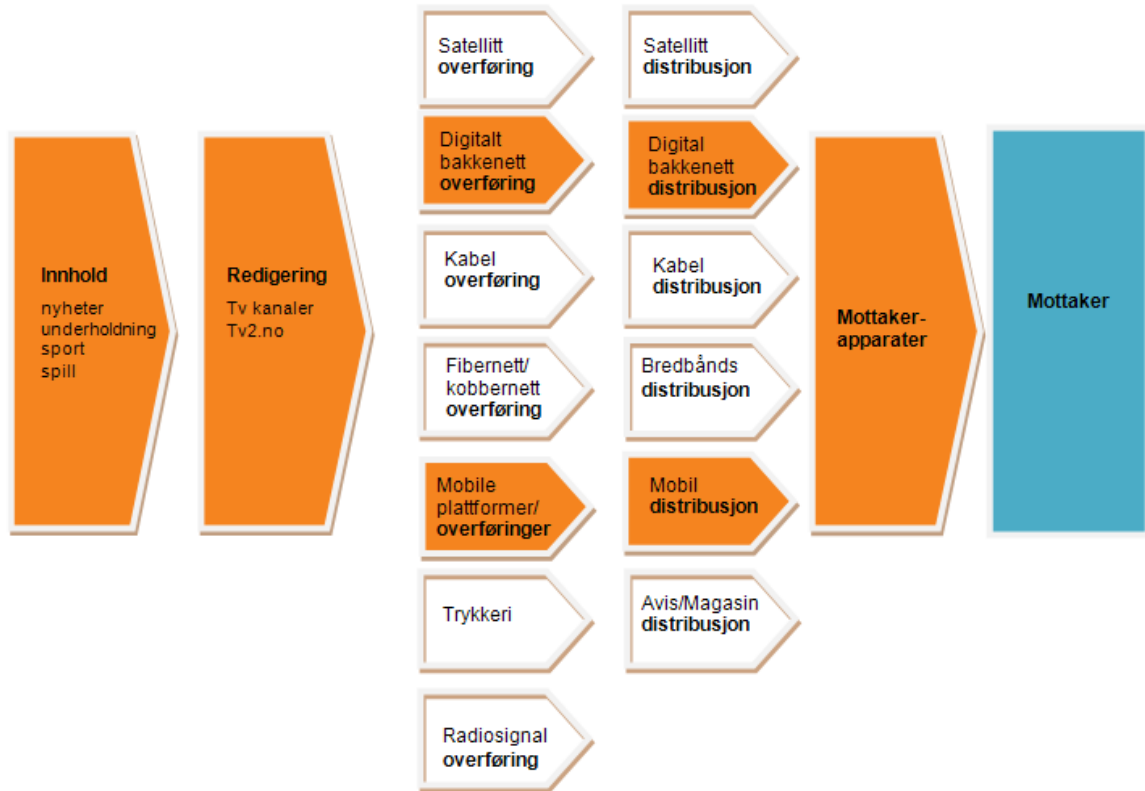
TV2 driver sin virksomhet gjennom flere heleide og deleide selskaper. En oversikt over TV2 eierandeler i andre selskaper er listet i tabell 5.5.

Tabell 5.4: TV2s eierandeler i andre selskaper

TV2 Mediehusets AS eierandeler i andre selskaper	Eierandel 2010
Tv2 AS	100 %
OB team AS	100 %
Eventyrkanalen AS	100 %
Nydalen Studios AS	100 %
Outside Broadcast Team AS	100 %
TV2 Torget AS	100 %
Mosart Medialab AS	84,5 %
TV2 Zebra AS	55 %
TV 2 Sol AS og fire underliggende domeneselskaper (uten aktivitet)	100 %
Riks TV AS	33,33 %
Norges televisjon AS	33,33 %
Biip.no AS	45,00 %
Stormgeo AS	37,93 %
Norges Mobil TV AS	33,03 %

Kilde: Tv2 konsernregnskap 2010/www.tv2.no¹

Figur 5.6: TV2s tilstedeværelse i verdikjeden



5.6.1 Innhold

TV2 gruppens kjernevirksomhet er drifting av TV-kanalene. I tillegg til at TV2 kjøper inn programproduksjoner produserer imidlertid TV2 også en betydelig mengde tv-programmer selv i tillegg til egenproduserte nyhets- sport og underholdningssaker til tv2.no.

5.6.2 Redigering

TV2 – hovedkanal

TV2 oppnådde en markedsandel på 20,5 prosent i det norske TV-markedet i 2010 som var en nedgang fra 22,1 prosent i 2009. TV2 er likevel Norges klart største kommersielle TV-kanal. Nedgangen er forklart som et resultat av økt konkurranseintensitet i det norske TV-markedet. Flere nye nisjekanaler er lansert i det norske TV-markedet i løpet av 2010, blant annet av TV2 gruppen selv.

TV2 Zebra

TV2 Zebra er eid 55 prosent av TV2 og 45 prosent av Telenor. Kanalen er TV2s største nisjekanal med fokus på sport og underholdning og hadde i 2010 en markedsandel på 3,0 prosent i det norske TV-markedet.

TV2 Nyhetskanalen

TV2 Nyhetskanalen er TV2s nest største nisjekanal med utelukkende fokus på nyhetsformidlinger. Markedsandelen i 2010 var på 2,1 prosent.

TV2 Filmkanalen

TV2 filmkanalen er Norges største filmkanal med sendinger av så vel nye som gamle filmer. Kanalen oppnådde i 2010 en markedsandel på 0,8 prosent i det norske markedet.

TV2 Bliss

TV2 Bliss er en ren underholdningskanal som sender primært ulike serier og reality-programmer. Kanalen ble lansert 17. Oktober 2011.

TV2Sport

TV2 Sport er eid av TV2 og Telenor gjennom TV2 Zebra AS, med eierandeler på hhv 55 og 45 prosent. TV2 Sport er TV2s fotballsatsning med senderrettigheter i Norge for Tippeligaen, håndballkamper, sykkeløp, enkelte boksekamper og UEFA Europe League. Kanalen har om lag 76 000 abonnenter.

TV2 Barclays Premier League

TV2 overtok rettighetene til å sende Barclays Premier League fra og med 2009/2010 sesongen. I den forbindelse opprettet TV2 tre nye HD kanaler. To av dem er kampkanaler, mens den tredje overfører Premier League stoff 24-timer i døgnet. Kanalen hadde ved utgangen av 2010 mer enn 150 000 abonnenter.

Samlet sett har TV2 en markedsandel på om lag 27 prosent i TV-markedet.

Tabell 5.5: Markedsandeler for døgn 2010, fordelt på alle (prosent)

NRK1	NRK2	NRK3	TV2	TV2 Zebra	TV2 Nyhet	TV2 Film	TV2 Bliss	TVN	FEM	MAX	TV3	Viasat4	Andre	Totalt
32,5	4,6	3,8	20,5	3,0	2,1	0,7	0,2	7,3	2,4	0,3	6,2	3,7	12,8	100,0

Kilde: Medienorge/TNS Gallup Forbruker & Mediaundersøkelsen

TV2.no

TV2 opplevde sterk vekst på Internett og mobile plattformer i 2010. Tallet på unike ukentlige brukere av TV2.no økte fra 760 000 i 2009 til 996 000 i 2010, som innebærer en vekst på 31 prosent. I 2010 var TV2.no på 11. plass på listen over de mest trafikkerte norske nettsidene. TV2 har også lansert en rekke app'er for smarttelefon og lesebrett.

TV2 Sumo

TV2 Sumo er det største kommersielle internettbaserte tv-tilbyderen i det nordiske markedet. Abonnenter av TV2 Sumo har tilgang til alle TV2s kanaler, et omfattende programbibliotek og interaktive livesentre hvor brukere kan dele sine erfaringer. Deler av TV2 Sumo er også tilgjengelig via mobiltelefoner, lesebrett og TV-er med Internett-oppkobling. TV2 oppgir ikke antall abonnenter for TV2 Sumo, men Bergens Tidende har i en avisartikkel anslått antallet til ca 60 000⁵⁷.

Riks Tv Alltid Underholdning

Gjennom Riks TV Alltid Underholdning tilbys det å leie filmer fra Riks TVs Filmbibliotek. Tjenesten forutsetter et eget abonnement på tjenesten.

⁵⁷ <http://www.bt.no/nyheter/okonomi/Sumo-stillhet-i-TV-2-2479385.html>

5.6.3 Overføring

Eierandel i NTV

TV2 eier en tredjedel av Norsk Televisjon (NTV). NRK og Telenor eier også en tredjedel hver. Norsk Televisjon eier og drifter det digitale bakkenettet i Norge. Det betyr at selskapet er en distributør for fjernsynssignaler. Selskapet har to faste kunder; NRK, som distribuerer fjernsynssignalene åpent, og RiksTV, som er en operatør som selger kanalpakker til publikum⁵⁸.

Eierandel i Mobil-TV

TV2 eier også en tredjedel av Norsk Mobil-TV. NRK og Viasat eier også en tredjedel hver. Norsk Mobil-TV er opprettet for å kringkaste tv-innhold til mobile enheter, som mobiltelefoner og bærbare tv-mottagere. Selskapet har konsesjon for prøvesendinger fram til 1. juli 2011.

5.6.4 Distribusjon

Eierandel i RiksTV

TV2 eier en tredjedel av Riks TV sammen med NRK og Telenor som også eier en tredjedel hver. Se nærmere beskrivelse i kapittel 5.5.4 ovenfor.

5.6.5 Mottakerapparat

Gjennom RiksTV selger TV2 dekodere og programkort som er nødvendige for å kunne motta signalene fra distribusjonsleddet.

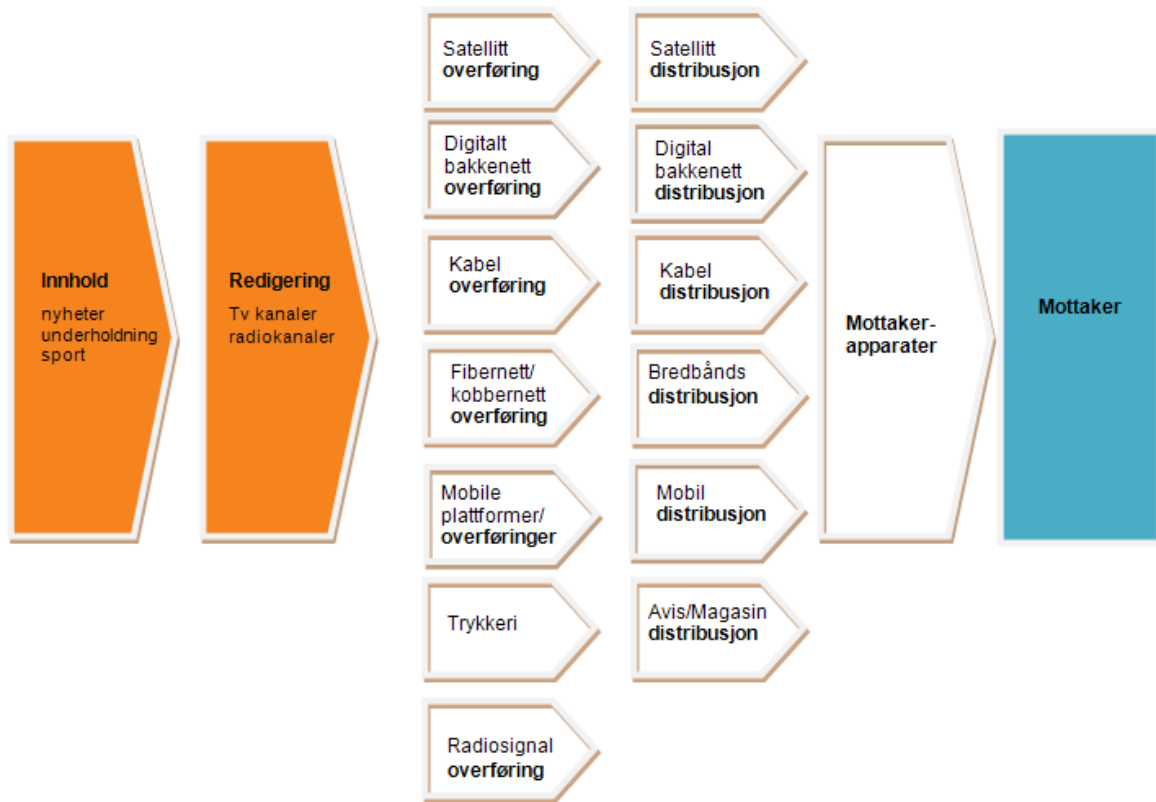
5.7 PROSIEBENSAT1

ProSiebensat1 driver sin virksomhet i Norge gjennom det heleide datterselskapet SBS Broadcasting Europe BV. Gjennom datterselskapet driver konsernet i Norge radio og TV-kanalene TVNorge, TVNorge HD, FEM, MAX, The Voice TV Norge, Radio Norge, Radio 1 Hits og The Voice Radio.

TVNorge har siden 2007 vært et datterselskap av den nest største kommersielle kringkasteren i Europa, ProSiebenSat1 Media AG, som lager TV og radio i 14 land. I 1997 kjøpte TV 2 49,33 prosent av aksjene i TVNorge, men solgte aksjene videre til det Luxembourg-baserte mediekonsernet SBS Broadcasting Group i 2004. SBS Broadcasting Group ble kjøpt av ProSiebenSat1 Media i 2007.

⁵⁸ For nærmere beskrivelse av NTV se punkt 5.11.3

Figur 5.7: Prosiebensat1s tilstedeværelse i verdikjeden



5.7.1 Innhold

Prosiebensat1s innholdsproduksjon i Norge er i all hovedsak knyttet til SBS Radio Norge AS. SBS Radio driver Radio 1 i Oslo og Bergen samt The Voice i Oslo, Trondheim og Stavanger. I tillegg driver SBS Radio den riksdekkende og reklamefinansierte radiokanalen Radio Norge.

5.7.2 Redigering

TVNorge er Norges første helnorske reklamefinansierte fjernsynskanal. Sendingene startet desember 1988. Siden starten har TVNorge vokst til å bli Norges tredje største TV-kanal.

TVNorges organisasjon består i dag av 130 ansatte. 100 prosent av de norske produksjonene gjøres av frittstående produksjonsselskaper. I tillegg til hovedkanalen – TVNorge – har TV Norge ansvaret for tre sekundærkanaler som sender fra London: FEM, MAX og The Voice TV. Sammen utgjør disse SBS Norge AS,

5.8 POLARIS MEDIA ASA

Polaris Media ASA er et uavhengig mediekonsern som ble etablert gjennom sammenslåingen av Adresseavisen konsern (Adresseavisen ASA) og Harstad Tidende Gruppen AS den 20. oktober 2008. Selskapet ble børsnotert samme dag. Konsernet er etter oppkjøpet av Edda Medias enheter på Nordvestlandet i april 2009 det ledende medie- og trykkerikonsernet fra Nordfjord til Finnmark.

Virksomheten i Polaris Media ASA er per 31. desember 2010 organisert i fem heleide datterselskaper: Medievirksomhetene Adresseavisen Gruppen, Harstad Tidende Gruppen

og Polaris Media Nordvestlandet, trykkerivirksomheten Polaris Trykk og eiendomsvirksomheten Polaris Eiendom.

Selskapet er eid av flere ulike grupperinger, herunder Schibsted ASA som har en eierpost på 7,1 prosent.

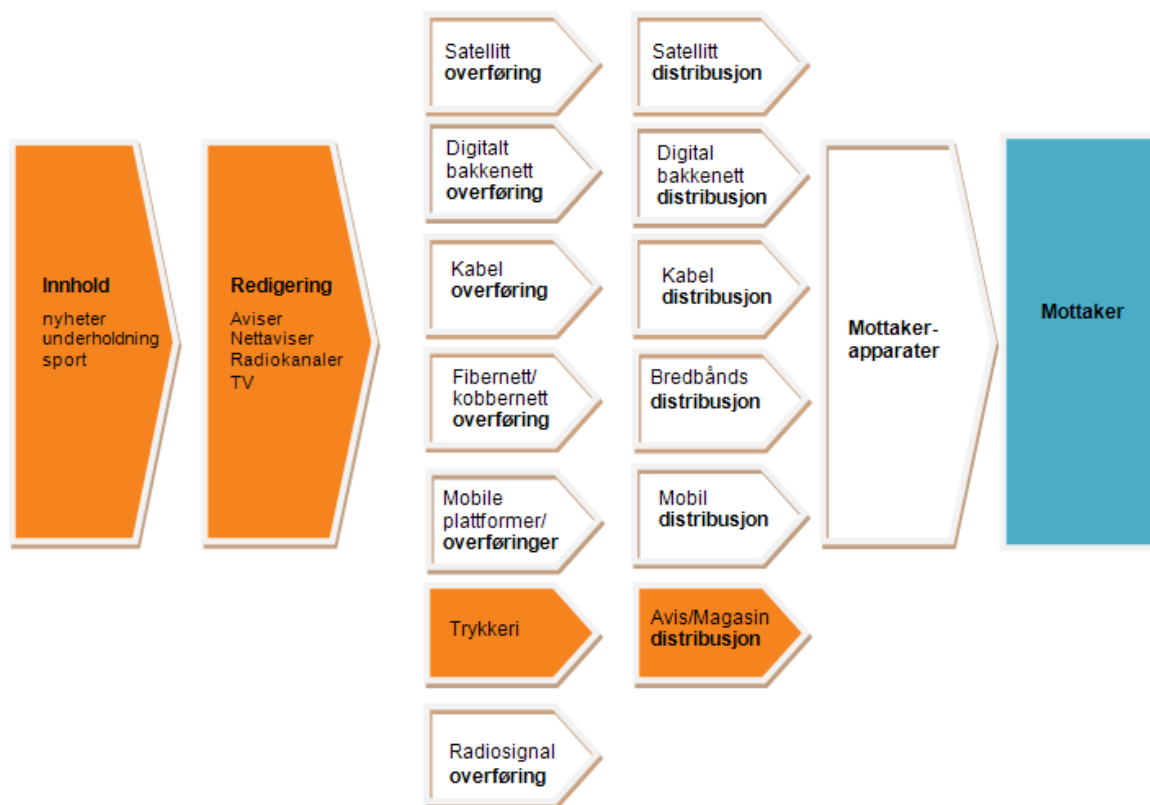
Tabell 5.6: Oversikt over eiere i Polaris Media

Eier	Eierandel
Roll Severin AS	18,8 %
Must Invest AS	14,7 %
Norrköpings Tidningar Media AB (NTM)	14,4 %
Franklin Enterprises	7,5 %
NWT Media AS	7,2 %
Helsingborgs Dagblad AB	7,2 %
Schibsted ASA	7,1 %
Øvrige eiere	23,1 %

Kilde: Medietilsynet

Konsernets virksomhet med tanke på vår kategorisering er knyttet til innholdsproduksjon og redigering av innhold til trykte og digitale nyhetsprodukter, samt trykkerivirksomhet og avis/magasin distribusjon.

Figur 5.8: Polaris' virksomheter i verdikjeden



5.8.1 Innhold

Polaris Media omfatter 28 avisredaksjoner en lokal TV stasjon (TV Nord) og tre lokalradiostasjoner fra Nordvestlandet og nordover. Det redaksjonelle oppdraget er kjernevirksomheten til Polaris Media, og konsernets mediehus med sine til sammen ca 450 redaksjonelle medarbeidere produserer innhold for både trykte og digitale medier.

Omsetningen for konsernet var i 2010 på NOK 1,8 milliarder og konsernet har ca 760 000 daglige lesere på papir og nær 400 000 daglige brukere på nett. En oversikt over bruken av de enkelte avisene som inngår i gruppen finnes i tabellen nedenfor.

Tabell 5.7: Opplag og brukere på nett for aviser i Polaris-gruppen

Avis	Opplag	Daglige lesere	Daglige brukere på nett
Adresseavisen	73 434	212 000	168 000
Sunnmørsposten	30 730	92 000	47 000
Trønder-Avisa	22 416	67 000	24 000
Romsdals Budstikke	17 494	45 000	25 000
Harstad Tidende	12 072	38 000	14 000
iTromsø	9 085	37 000	23 000
Folkebladet	7 394	23 000	11 000
Fosna-Folket	7 126	20 000	7 000
Sør-Trøndelag	7 120	26 000	8 000
Møre-Nytt	5 705	14 000	
Trønderbladet	5 444	15 000	6 000
Fjordenes Tidende	5 308	17 000	4 000

Avis	Opplag	Daglige lesere	Daglige brukere på nett
Altaposten	5 117	13 000	11 000
Framtid i Nord	4 922	13 000	
Hitra-Frøya	4 860	12 000	5 000
Innherreds Folkeblad	4 755	10 000	5 000
Vikebladet Vestposten	4 421	13 000	5 000
Fjordingen	4 269	15 000	
Levanger-Avisa	4 088	14 000	3 500
Brønnøysunds Avis	4 035	13 000	8 000
Driva	3 976	15 000	5 000
Åndalsnes Avis	3 891	10 000	2 000
Vesteraalens Avis	2 359	10 000	
Sunnmøringen	1 974	5 900	811
Andøyposten	1 898	8 000	
Sortlandsavisa	1 598	7 000	
iBalsfjord	1 174		
Vesterålen Online			15 591
SUM Polaris Media	256 665	764 900	397 902

Kilde: Polaris årsrapport 2010

5.8.2 Redigering

Tilpasning av innhold til avisutgavene gjøres i hovedsak i de enkelte redaksjonene. Polaris har imidlertid etablert en felles digital medielab som fungerer som en støttefunksjon for alle digitale publiserings i konsernet og som står for den digitale utviklingen i konsernet.

5.8.3 Trykkeri

Polaris Trykk er ledende i sitt markedsområde fra Ålesund til Alta, men har også etablert en sterk nasjonal posisjon. Polaris Trykk trykker over 70 avistitler, inkl. de fleste riksavisene, og har i 2010 styrket sin posisjon i det nasjonale siviltrykkmarkedet. Eksempelvis var Adresseavisen et av landets første mediehus som lanserte en abonnementsløsning på papirlesere fordelt på 256 000 i opplag. I tillegg når mediehusene ut til over 1 million unike ukentlige nettbrukere.

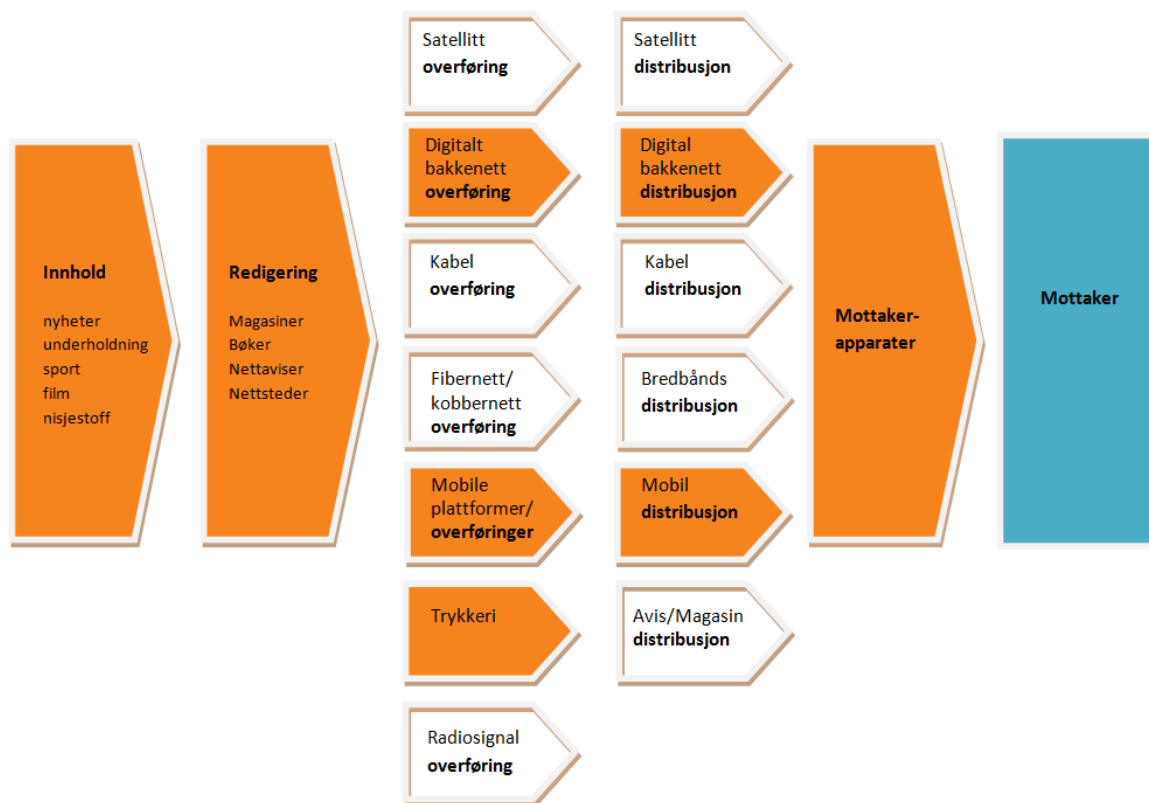
5.8.4 Avis/Magasin distribusjon

Polaris Media har flere heleide og deleide distribusjonsselskaper som distribuerer aviser, magasiner og reklame, samt i noen tilfeller budvirksomhet i sine regionale områder.

5.9 EGMONT

Danske Egmont er det nest største mediekonsernet i Norge. Egmont startet utgivelse av ukebladet Hjemmet tidlig på 1900-tallet og utvidet etter hvert med virksomhet innen en rekke bransjer. Selv om Egmont er etablert i 30 land, er det norske markedet blant de viktigste - nær 40 prosent av konsernets samlede omsetning kommer herfra. Konsernet eier, helt eller delvis, flere store norske medieselskaper: Hjemmet Mortensen, Nordisk Film, TV 2 Gruppen (50 prosent) og Cappelen Damm (50 prosent) m. fl. (TV2 gruppen er omtalt i et eget kapittel).

Figur 5.9: Egmonts tilstedeværelse i verdikjeden



5.9.1 Innhold

Ukebladforlaget Hjemmet Mortensen har vært 100 prosent Egmont-eid siden sommeren 2008, da den andre eieren, Orkla, ble kjøpt ut. Forlaget utgir og produserer gjennom sine ulike redaksjoner innholdet i mange av Norges mestselgende ukeblader, blant annet Hjemmet, Norsk Ukeblad og Her og Nå, og stod for 48 prosent av det totale opplaget for norsk ukepresse i 2008.

Egmont eier også et av verdens eldste filmselskap, Nordisk Film, som i tillegg til å produsere spillefilm, driver med filmteknikk, distribusjon av kinofilm og DVD, og kinodrift.

Egmont var med på å etablere TV2 i 1992, og eide lenge kanalen sammen med A-pressen og Schibsted. I 2006 solgte Schibsted seg ut, og Egmont og A-pressen eier nå kanalen med 50 prosent hver.

Innenfor digitale medier utgir Egmont Hjemmet Mortensen blant annet Nettavisen og en rekke nettsider under paraplyen klikk.no. Egmont Hjemmet Mortensen har videre flere nettsider rettet mot barn og unge som eksempelvis donald.no, pondus.no, kryssord.no fantomet.no med flere (se www.egmont.no for en fylldig oversikt).

5.9.2 Redigering

Selve kjernen i Egmonts virksomhet er utgivelse av tegneserier, ukeblader og bøker i Norden og internasjonalt. En stor del av tegneserievirksomheten er bygget opp rundt Donald Duck & co og andre Disney-serier som Egmont har utgitt på lisens siden 1948. I Norge utgir Egmont tegneserier gjennom Egmont Serieforlaget.

5.9.3 Overføring og distribusjon

Trykkeri

Hjemmet Mortensen Trykkeri, HMT, er en av de største leverandørene av trykkede informasjonsprodukter i Norge. Trykkeriets spesialområder er blader, magasiner, tidskrifter, publikasjoner, reklameutsendelser og kataloger.

Hva gjelder overføring og distribusjon i det digitale bakkenettet og på mobile overføringer og distribusjon er A-pressen tilstede gjennom sitt eierskap i Tv2. Se omtalen av Tv2 nedenfor for en nærmere beskrivelse.

Egmonts eierskap i TV2

På grunn av Egmonts eierskap i TV2, som igjen eier en tredjedel av bl.a. NTV og RiksTV, er selskapet også representert på leddene overføring (digitalt bakkenett og mobile plattformer) og distribusjon (digitalt bakkenett og mobil distribusjon), samt i mottakerapparatet. Se omtalen av TV2 nedenfor for en nærmere beskrivelse.

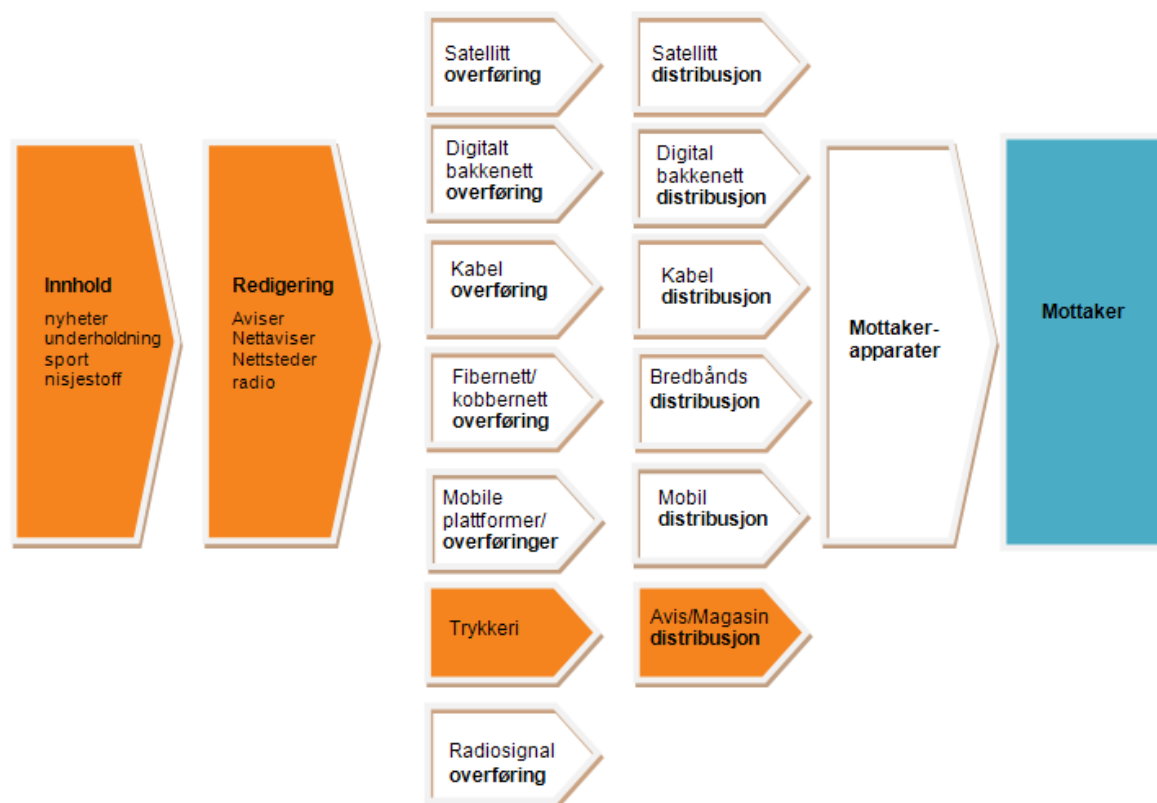
5.10 MECOM

Mecom driver sin virksomhet i Norge gjennom det heleide datterselskapet Edda Media. Edda Media er et av Norges ledende medieselskap med 88 redaksjonelle publikasjoner (83 i Norge), herav 36 avistitler, 45 nettaviser og digitale nisjeprodukter og 2 lokalradio-stasjoner. I tillegg har Edda Media egne trykkerier og lokale distribusjonsnettverk.

De fleste av Edda Medias lokale aviser er ledende titler i sitt område, og de 12 daglige abonnementsavisene har over 620 000 daglige lesere.

Virksomheten omfatter 1 350 ansatte (uten distribusjon).

Figur 5.10: Mecoms tilstedeværelse i verdikjeden



5.10.1 Innhold

Aviser

Edda Media produserer innhold gjennom sine redaksjoner i en rekke aviser. En liste over avisutgivelsene finnes i tabellen nedenfor:

Tabell 5.8: Oversikt over Edda Medias aviser

Dagsaviser	Fådagereaviser	Gratisaviser	Nisjeaviser
Drammens Tidende	Kanalen	Eiker Avis	Hytteavisen.no
Fredriksstad Blad	Kragerø Blad Vestmar	Hamar Dagblad	
Gjengangeren	Lierposten	Lokalavisen Frogner	
Haugesunds Avis	Nordstrands Blad (man)	Lokalavisen Groruddalen (2 utgaver)	
Laagendalsposten	Ringsaker Blad	Lokalavisen Oppegård	
Moss Avis	Røyken og Hurums Avis	Lokalavisen St. Hanshaugen	
Sandefjords Blad	Sande Avis	Nordre Aker Budstikke	
Telen	Svelviksposten	Nordstrands Blad (3 utgaver)	
Tønsbergs Blad		Ullern Avis Akersposten (2 utgaver)	
Varden		Østkantavisa (2 soner)	
Østlandets Blad			
Østlendingen			
Asker og Bærum Budstikke (32 %)			
Gudbrandsdølen Dagingen (35 %)			

Kilde: www.eddamedia.no

Nettaviser:

Edda Medias nettaviser er organisert under det enkelte mediehus, men Edda Interaktiv utfører sentral utvikling og drift.

Nasjonale nisjer består av et stort antall ledende nettsted. Redaksjonell tyngde, diskusjonsforum og handel preger nettstedene.

Redaksjonelle nettsteder

Eddas nasjonale nisjer inneholder nasjonale nisjesteder med titler som tek.no, hardware.no, kvinneguiden.no, spillverket.no, amobil.no og akam.no. I tillegg inneholder enheten speaker.no, som samarbeider tett med Norges Idrettsforbund mot lokale sports- og idrettslag.

Kommersielle tjenester

De kommersielle tjenestene inneholder rubrikksatsningen tinde.no samt nyhetsovervåking gjennom Opoint.

Radio

Edda Media har eierskap i følgende lokalradioer (FM): Radio 102, Radio Østlendingen og P5 Solungen. Disse stasjonene er også å høre på Internett (nettradio).

5.10.2 Redigering

De enkelte redaksjonene setter sammen egenprodusert og annet innhold til ferdige produkter. Edda Interaktiv utfører sentral utvikling og drift av de digitale mediene.

5.10.3 Trykkeri

Edda Media har sentralisert trykkerivirksomheten (Stokke og Haugesund) under navnet Edda Trykk, samt samlet de ulike distribusjonsvirksomhetene under navnet Edda Distribusjon.

Edda Trykk ble etablert som selskap i 1996 og startet produksjonen i Stokke 1. april 1998. Anlegget erstattet konsernets trykkerier i Skien, Tønsberg og Drammen hvor det den gang ble trykket til sammen ti forskjellige avistitler. Senere ble produksjonene i Stikka Trykk og Orkla Trykk Østfold overført til Stokke. Videre har selskapet ytterligere 2 trykkerier i Haugesund og Ålesund. Edda Trykk er i dag en enhet i Edda Ressurs AS.

5.10.4 Avis/magasin-distribusjon

Edda Distribusjon tilbyr geografisk dekning gjennom egen virksomhet i Østfold, deler av Hedmark/Oppland, Buskerud, Vestfold, Telemark, Nordre Rogaland og Sunnhordland samt Nordvestlandet. Utover disse geografier samarbeides det med andre distribusjons-selskaper og MediaPost for å tilfredsstille enkeltkunders behov.

5.11 TELENOR

Telenor er Norges største leverandør av tele- og datatjenester. Konsernets hovedprodukter er mobilkommunikasjon, fastnettkommunikasjon og kringkastnings-tjenester ("Broadcast"). Konsernets mobilvirksomheter inkluderer tale, data, internett, innholdstjenester, kundeutstyr og elektronisk handel. I Norge, Danmark og Sverige blir fastnettvirksomheten fulgt opp og rapportert sammen med mobilvirksomheten. Fastnettkommunikasjon inkluderer tjenester som analog PSTN, digital ISDN, bredbånds-telefoni, xDSL, internett og leide samband i tillegg til kommunikasjonsløsninger.

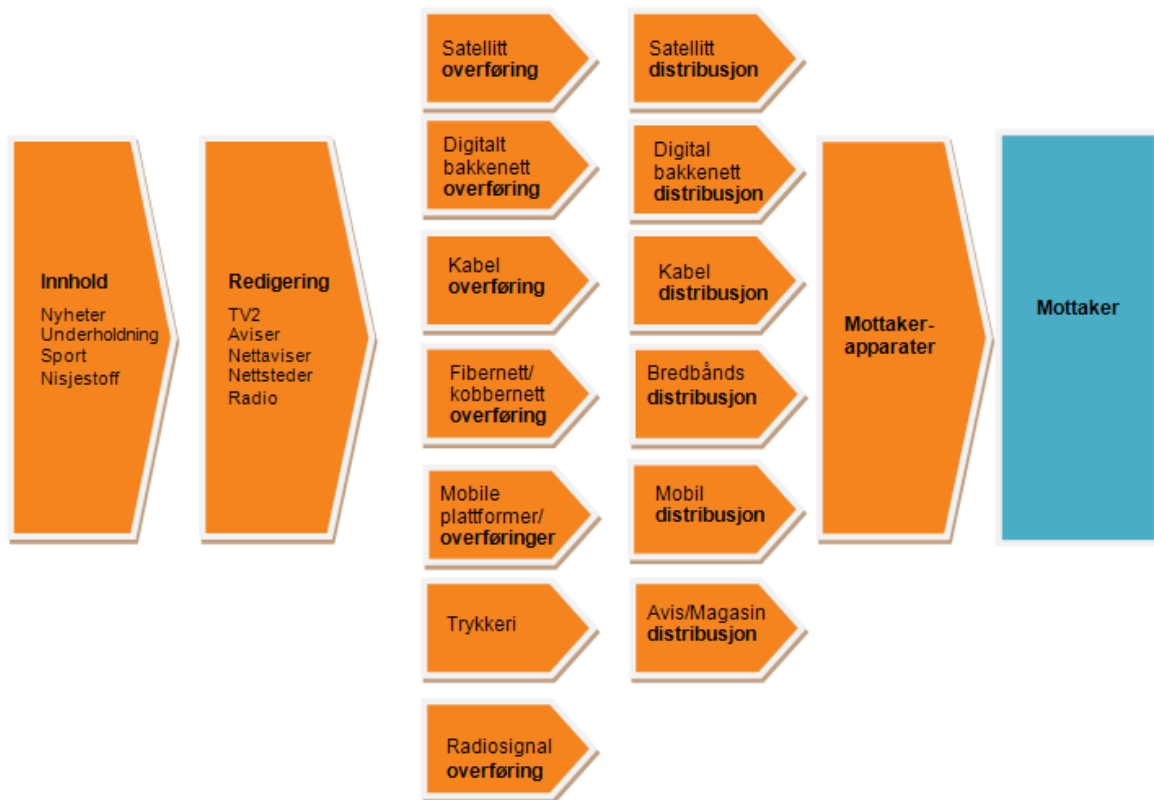
Telenor konsernet har følgende fokus i tiden fremover⁵⁹:

- nye nettbaserte innholdstjenester som utvikles for å være forberedt på telekom- og medietjenester som leveres uavhengig av operatørnett (for eksempel mobil-VoIP)
- oppgradering til 4G-nettverk for å utvikle og tilby nye tjenester for trådløst bredbånd
- finansielle tjenester, alt fra banktjenester for mennesker i vekstmarkeder som tidligere ikke hadde tilgang til dette, til vanlige betalingstjenester
- nye virksomheter innen M2M-tilkobling og -plattformer, digitale markeds plasser, mobile helsetjenester, mobiltjenester for fly og skipsfart, mobilreklame osv.

Telenor er gjennom egne selskaper og deleierskap i andre selskaper tilstede på alle ledd i vår oppsatte verdikjede.

⁵⁹ Telenors årsrapport 2010: http://telenor.com/no/resources/images/Telenor_ASA_Aarsrapport_2010_NOR_tcm26-58427.pdf

Figur 5.11: Telenors tilstedeværelse i verdikjeden



5.11.1 Innhold

Inntil begynnelsen av 2000 var Telenor i begrenset grad integrert vertikal mot innholdssiden. Tidlig ved årtusensskifte posisjonerte Telenor seg i mediebransjen, konsentrert til eierskap (A-pressen, Canal Digital), kjøp av rettigheter (bl.a. fotball rettigheter og Tippeligen) og inngåelse av eksklusivitetsavtaler.

På grunn av Telenors store eierpost på 48,2 prosent i A-pressen er teleselskapet også representert på innholdssiden i verdikjeden (referer Figur 5.11). A-pressen eier helt eller delvis 50 lokal- og regionaviser, samt tilhørende nettaviser og trykkeri, lokalfjernsyn, lokalradio og distribusjonsselskaper for aviser, magasiner og reklame, deriblant en aksjepost på 50 prosent i TV2. De øvrige 50 prosent av aksjene i TV 2 eies av det danske mediekonsernet Egmont. For en nærmere diskusjon av Telenors tilstedeværelse på innholdssiden se omtale av A-pressen ovenfor.

I tillegg har Telenor en eierandel på 45 prosent i TV2 Zebra og gjennom en eierandel på 35 prosent i C More Group AB er de også inne i de nordiske Canal+ kanalene.

ABC Start siden AS var opprinnelig et internt NRK-prosjekt i 1996 og ble etablert som et eget selskap i 1997 med domenet startsiden.no som merkevare. I 1999/2000 kom bl. a. Telenor og Schibsted inn på eiersiden. Siden 2006 eier Telenor 99,61 prosent - det resterende eies av noen ansatte. Selskapet ABC Start siden har to merkevarer i markedet; Start siden og ABC Nyheter. Begge merkevarer har sitt fundament på internett, primært på PC - men har løsninger for mobil og vil strekke sin filosofi og merkevarer til mobilt internett – tilpasset dette mediet.

5.11.2 Redigering

I likhet med tilstedeværelsen på innholdssiden er Telenors tilstedeværelse først og fremst knyttet til redigeringsleddet gjennom sitt eierskap i A-pressen. Telenor har imidlertid også et direkte eierskap i Tv2 Zebra på 45 prosent og C-More Group AB som beskrevet ovenfor.

I tillegg tilbyr Canal Digital gjennom Canal Digital Go også filmleie. Gjennom samarbeid med WiMP får også Canal Digital-abonnenter tilgang til WiMPs musikkstreamingstjenester.

Telenor tilbyr også tilbud om filmleie gjennom sin eierandel i Riks TV.

5.11.3 Overføring

Telenor eier 100 prosent av det faste, jordbundne telenettet som tilnærmet alle husstander i Norge er tilkoblet. Gjennom datterselskapet Norkring eier Telenor også 100 prosent av det jordbundne kringkastingsnettet, dvs. alle de større senderinstallasjonene for bakkebasert kringkasting som er etablert i Norge i dag. Telenor er den klart største aktøren i Norge på overføringskapasitet i telenettet og en betydelig leverandør av kapasitet i satellittmarkedet.

*Norkring*⁶⁰

Norkring utvikler og drifter DTT og DAB, bakkebasert kringkasting i Norge, Belgia og Slovenia. Selskapet er i dag Norges største leverandør av kringkastingstjenester med et riksdekkende sendingsnettverk for TV og radio. Norkring har en landsdekkende infrastruktur som består av 7 000 senderenheter installert på 47 hovedstasjoner og 2 700 mindre stasjoner.⁶¹

Norkring har jobbet innenfor kringkasting siden radio og TV ble tilgjengelig i Norge. Selskapet har gjennom årene bygget opp kompetanse innenfor kringkasting av radio og TV samt relaterte områder. Selskapet er opptatt av utviklingen, og er aktivt med i flere store internasjonale organisasjoner og fora for utviklingsprosjekter og standardisering.

Selskapet Norkring ble etablert i 1996, ut ifra forskjellige faglige miljøer i Telenor. Den tidligere eieren, NRK, ønsket å konsentrere seg om sin kjernevirksomhet og derfor ikke være eier av infrastrukturen for distribusjon. I Telenor, som på den tiden het Televerket, var kringkastingsdelen og relaterte områder fordelt under forskjellige forretningsområder. For å få fokus på området bestemte man seg for å opprette et eget selskap som skulle eie og drive senderstasjonene og kringkastingsnettene for radio og TV på vanlig forretningsmessig basis. Eierforholdet var fordelt med 40 prosent på Telenor og 60 prosent på NRK.

I 1999 benyttet Telenor sin opsjon i overensstemmelse med NRKs ønske om å kjøpe seg opp ytterligere i selskapet til 90 prosent. NRK ønsket da å selge de resterende 10 prosent. Fra juni 1999 ble Norkring et 100 prosent heleid selskap i Telenor.

Norkrings virksomhetsområder kan oppsummeres i følgende punkter:

- Norges største distribusjonsselskap for jordbundet kringkasting av lyd og bilde
- Eier og drifter alle de større senderinstallasjonene for jordbunden kringkasting i Norge
- Har 7000 senderenheter fordelt på 47 hovedstasjoner

⁶⁰ Norkring er Norges største leverandør av bakkebaserte kringkastingsstjenester. Selskapet eier og driver de fleste senderinstallasjonene som er etablert i Norge i dag (<http://www.norkring.no/templates/TopPage.aspx?id=298>)

⁶¹ <http://www.norkring.no/templates/Page.aspx?id=299>

- Leverandør av tjenester knyttet til distribusjon av TV og radioprogrammer, samt datakringkasting
- Leverandør av tjenester til store kunder som f. eks NRK, TV 2, P4 og Kanal 24
- Et heleid selskap i Telenor ASA, som tilhører forretningsområdet Telenor Broadcast
- Totalleverandør av tjenester (Planlegger – bygger ut – drifter)

Norkrings tjenester

Norkring eier 2450 senderstasjoner for terrestriell (jordbundet) kringkasting spredt over hele Norge. Norkring tilbyr innplassering av antenner og utstyr fra kringkastere, mobiloperatører, bredbåndskunder m.fl. på disse stasjonene.

Noen av Norkrings kunder er:

- Riksdekkende nett TV: NRK, TV2, NTV
- Riksdekkende nett radio: NRK (P1, P2, P3), P4 Radio Hele Norge, Radio Norge
- Lokal TV: TVN
- Lokal Radio: Radio1
- Innplassering av utstyr: Telenor Mobil, NetCom, Telenor Nordic, m.fl.

Norkring på TV

Norkring tilbyr tjenester innenfor kringkasting av TV, både i riksdekkende og lokale terrestrielle sendernett. Selskapet leier også ut kapasitet i nett som har lokal dekning, hvor blant annet TVNorge sender.

Et riksdekkende, digitalt trådløst bakkebasert sendernett for kringkasting (DTT) har åpnet for interaktiv tv, flere tjenester, flere kanaler og bedre bilder. I og med at Norkring og Telenor i dag eier og driver alle de større senderinstallasjonene for jordbunden kringkasting i Norge har Norkring hatt en vesentlig rolle i utbyggingen av et digitalt bakkenett i Norge.

Nettet leies ut til Norges Televisjon (NTV) som er konsesjonshaver (se punkt 5.11.3 under).

Norkring på radio

Norkring har sendernett for kringkasting av radio. Kapasiteten benyttes både til riksdekkende og lokal radio og har sendeplattform på FM, DAB og AM nettet.

FM

FM er et landsdekkende analogt sendernett. I det riksdekkende nettet kan du motta følgende stasjoner: NRK P1, P2, P3, Alltid Storting, Samiradio, P4 Radio Hele Norge og Radio Norge. NRK sender i tillegg distriktssendinger med egne programmer i avgrensede områder

I tillegg eksisterer det flere sendernett med lokal dekning på FM. Norkring tilbyr også kapasitet i lokale sendernett, og bygger og drifter sendernett for lokalradioer rundt om i landet.

DAB

DAB er et digitalt sendernett for radio, som gir mulighet for å overføre lyd, bilde og data. Norkring tilbyr kapasitet både i riksdekkende og regionale nett. Det riksdekkende og regionale nettet har en befolkningsdekning på over 80 prosent.

AM

Via Norkrings AM-nett kan man nå ut til hele verden med signaler. Norkring tilbyr kapasitet på AM-nettet, som består av kortbølge, mellombølge og langbølge. Norkrings AM-sendere på Kvitsøy, Vigra, Røst og Ingøy dekker kystområdene med signaler. Med kortbølgesenderne på Kvitsøy og Sveio dekkes nær hele jordkloden med radiosignaler.

DRM

DRM står for Digital Radio Mondial og er i realiteten et digitalt AM nett. DRM utvikler en verdensomspennende standard for digital radiokringkasting i frekvensområdet for AM-radio under 30MHz. Dette systemet utnytter de mulighetene som digital teknologi gir og de unike fordelene som tilbys av denne delen av radiofrekvens spekteret. Norkring AS er et av de aktive medlemmene i DRM forum. Norkring vil i fremtiden når standardene er klare, tilby denne tjenesten.

Telenor Satellite Broadcasting

Som ledende satellittaktør i Norden og en hovedleverandør av kommunikasjonstjenester via satellitt leverer Telenor Satellite Broadcasting (TSBc) kringkastingstjenester i hele Europa. Fra posisjonen 1° vest eier og driver Telenor Satellite Broadcasting THOR 5 og THOR 6, i tillegg til å eie en stor kapasitet av Intelsat 10-02 satellitten. Samlet gir satellittene et bredt dekningsareal og når ut til en tredjedel av verdens landmasse. Posisjonen 1° vest er en førsteklases plassering for innholdsdistribusjon og driftstjenester i den nordiske regionen og over hele Europa, spesielt for Sentral- og Øst-Europa, og kan sende nesten 700 tv-kanaler og hundrevis av radiostasjoner. TSBc har også utvidet sin posisjon og flyttet THOR III til sin nye bane, 4° vest, og tilbyr også satellittjenester til Midtøsten.

Telenor er tilstede i hele kringkastingens verdikjede⁶²:



Norges Televisjon AS (NTV)

NTV er konsesjonsinnehaver og plattformoperatør av det digitale bakkenettet i Norge. Det er to kunder på plattformen; RiksTV som tilbyr betal TV-pakker, og NRK.

NTV ble etablert 15. februar 2002 av NRK og TV 2 med sikte på å skaffe konsesjon for å etablere og drive Norges framtidige bakkenett for digital-tv. Den 16. september 2005 ble det avtalt at Telenor skulle tre inn i selskapet. Norges Televisjon eies dermed i dag med like andeler av Norsk rikskringkasting AS (NRK), TV 2 Gruppen AS (TV 2) og Telenor Media & Content Services AS (Telenor). 2. juni 2006 fikk selskapet tildelt konsesjon for utbygging og drift av digitalt bakkenett. Konsesjonsperioden er 15 år. NTV har konsesjon for å opprette og drive et digitalt trådløst bakkebasert senderanlegg for kringkasting. Konsesjonen gjelder for bruk i 470-790 MHz-båndet. Frekvensbruken skal være i samsvar med de tekniske spesifikasjonene i Recommendation ITU-R BT.1306 og ITU-R BT1368.

NTV har konsesjon for utbygging og drift av det digitale bakkenettet fram til 2021. Avtalen gjelder frekvensområdet 470 - 490 MHz. NTV er eid av TV 2, NRK og Telenor. NTV leier ut kapasitet i nettet til NRK og RiksTV.

⁶² <http://www.telenor.com/no/om-oss/var-virksomhet/broadcast.jsp>

Telenor har eierforhold i alle plattformer for digital- TV i Norge: Canal Digital dekker Kabel-TV og Satellitt- TV, mens NTV/RiksTV har monopol på det digitale bakkenettet. Telenor tilbyr IPTV over deres internettlinjer på Svalbard, samt for kunder tilkoblet over fiber på fastlandet.

5.11.4 Distribusjon

Canal digital

Canal Digital distribuerer TV-signaler og tilbyr i dag omlag 130 TV-kanaler. Virksomheten ble bygget opp fra 1990-tallet ved at Telenor kjøpte opp en rekke små, lokale kabel-TV-selskaper, for å ta opp konkurransen med UPC (Get).

Telenor Broadcast Holding AS er et norsk, heleid datterselskap av Telenor. Selskapet er et holdingselskap som eier ulike infrastruktur- og distribusjonsselskaper i Norden. Som navnet sier, er hovedfokus på kringkasting av TV- og radio- signaler.

Telenor Broadcast Holding omfatter følgende selskaper (heleide):

- Canal Digital AS
- Canal Digital Norge AS
- Canal Digital Sverige AB
- Canal Digital Danmark AS
- Canal Digital Finland Oy
- Telenor Satellite Broadcasting AS
- Norkring AS
- Conax AS

Telenor Broadcast omfatter altså konsernets TV-baserte virksomhet i Norden. Dette inkluderer betal-TV tjenester via DTH (TV-tjenester basert på satellittkringkasting), kabel-TV, drift av mindre lukkede kabel-TV nett (SMATV) og senderrettigheter. Broadcast eier og drifter det bakkebaserte kringkastingsnettet i Norge samt tre geo-stasjonære satellitter som benyttes i kringkasting til Norden og sentral- og Øst-Europa. Broadcast leverer også tilgangstjenester til betalings-TV operatører i mer enn 75 land.

Telenor Broadcast har en sterk posisjon i det nordiske tv-distribusjonsmarkedet, samt i Europeisk satellittkringkasting og tilbyr global tilgangskontrollteknologi. Selskapet har også fått en internasjonal posisjon innen bakkebasert kringkasting, bygget på erfaringer og kompetanse ervervet på hjemmemarkedet, særlig gjennom NTV.

Eierandel i Riks TV

Telenor eier en tredjedel av Riks TV sammen med NRK og TV 2 som også eier en tredjedel hver. Se nærmere beskrivelse i kapittel 5.5.4 ovenfor.

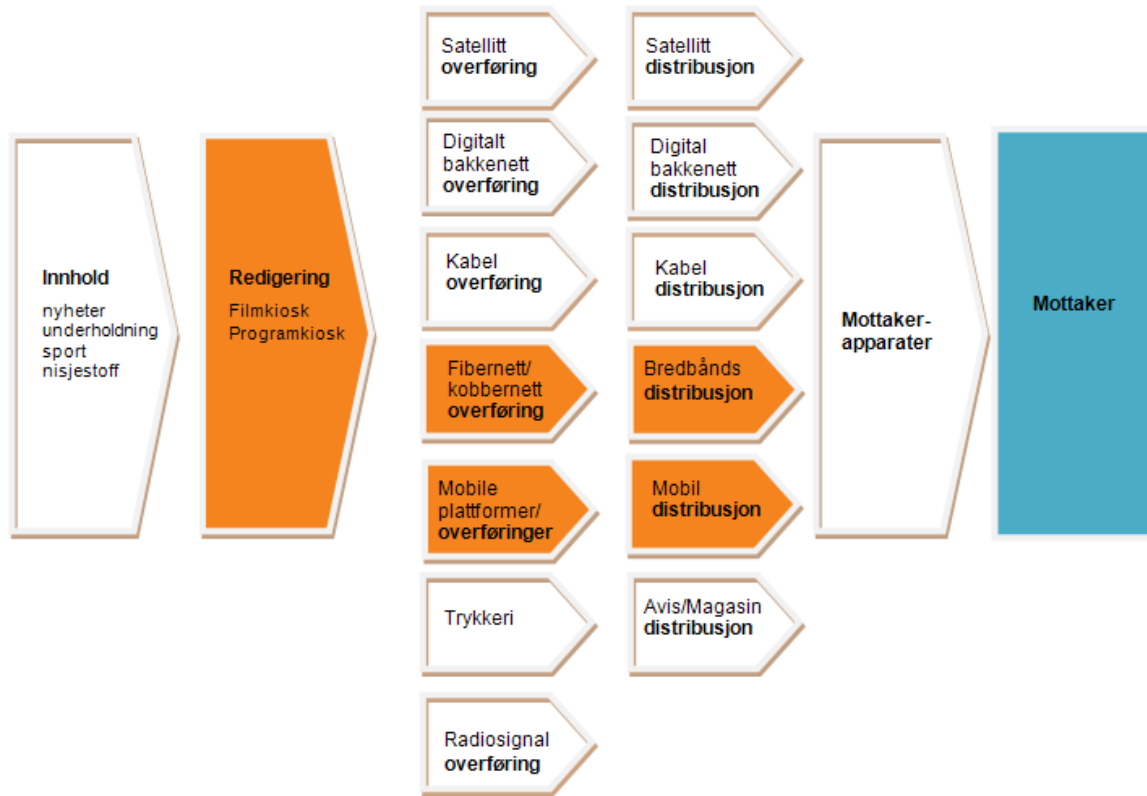
5.11.5 Mottakerapparat

Gjennom Canal Digital og RiksTV selger Telenor dekodere og programkort som er nødvendige for å kunne motta signalene fra distribusjonsleddet.

5.12 TELIASONERA

TeliaSonera er nest største leverandør av mobile tjenester og bredbånd i Norge nest etter Telenor med et bredt spekter av tjenester for bedrifter og enkeltpersoner. Tjenestene markedsføres under NetCom og Chess for mobil og NextGenTel i bredbåndsmarkedet. Figuren nedenfor viser på hvilke områder selskapet er aktive i Norge.

Figur 5.12: TeliaSoneras tilstedeværelse i verdikjeden



5.12.1 Redigering

Gjennom NextGenTel tilbyr TeliaSonera blant annet FilmKiosk, der man kan leie filmer direkte med fjernkontrollen – døgnet rundt. Gjennom ProgramKiosken kan man også bestemme selv når programmene og filmene som går på de ulike TV-kanalene skal begynne. Programkiosken innebærer at man kan spole og pause og se programmene om igjen så mange ganger man vil. Lignende funksjon finnes også i den såkalte Play-funksjonen som innebærer at man kan se alle TV-programmene på en kanal når som helst.

Videre har NextGenTel en egen spillbutikk der man kan kjøpe dataspill direkte for nedlasting på PCen.

5.12.2 Overføring

Gjennom det heleide NetCom eier TeliaSonera sitt eget mobilnett i Norge. NetCom er Norge nest største mobiloperatør. Selskapet har en landsdekkende mobilnettverk og et fullt spekter av mobile tjenester for enkeltpersoner og bedrifter. Selskapet har utviklet mobile løsninger for bedrifter og husholdninger, som en erstatning for tradisjonell fast kommunikasjon.

NextGenTel er TeliaSoneras bredbåndsselskap i Norge. NextGenTel er den viktigste utfordreren innen bredbånd og bredbåndstjenester i Norge. Selskapet har et landsdekkende IP-basert bredbåndsnett, og tilbyr ADSL, VDSL, mobilt bredbånd, og bredbånd over fiber. Dette gjør NextGenTel til den nest største tilbyder av bredbåndstjenester i Norge. NextGenTel leverer sine tjenester til bedrifter og enkeltpersoner; som høyhastighetshjemmebredbånd med Nordens største TV-portal, og integrerte datakommunikasjonsløsninger til bedriftsmarkedet i samarbeid med partnere.

5.12.3 Distribusjon

Gjennom alle de heleide selskapene NetCom, NextGenTel og Chess tilbyr TeliaSonera distribusjon av bredbåndstjenester, herunder Internett, IP-telefoni og IPTV, samt mobil-telefoni og mobile bredbåndstjenester.

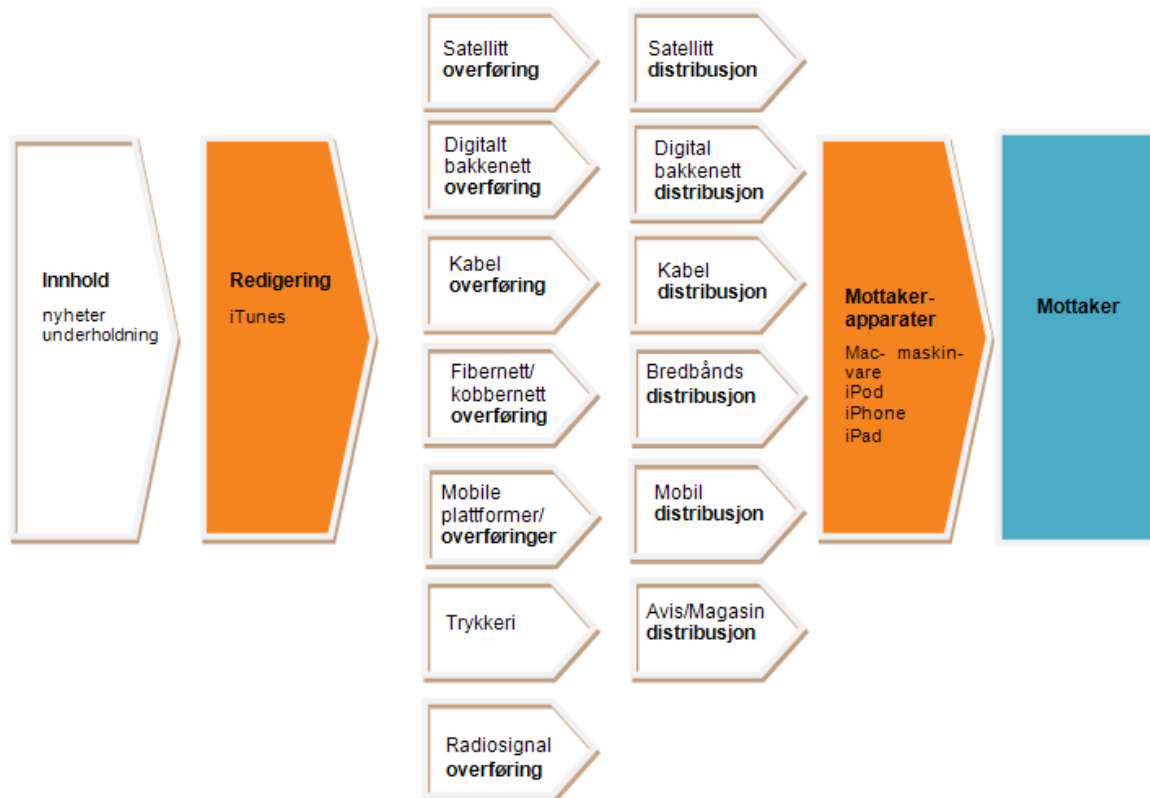
5.13 APPLE COMPUTER

Apple Inc. og dets heleide datterselskaper (samlet "Apple" eller "Selskapet") designer, produserer og markedsfører datamaskiner, mobile kommunikasjons- og mediaenheter, samt bærbare digitale musikkspillere. Apple selger også relatert programvare, tjenester, utstyr, nettverksløsninger, og tredjeparts digitale innhold og applikasjoner. Selskapet selger sine produkter over hele verden gjennom egne butikker og nettbutikker, samt andre grossister og detaljister.

Apples produkter og tjenester omfatter Macintosh ("Mac") datamaskiner, iPhone, iPad, iPod, Apple TV, Xserve, en portefølje av forbruker og profesjonelle programmer, Mac OS X og iOS operativsystemer, tredjeparts digitalt innhold og applikasjoner gjennom iTunes Store, og en rekke tilbehør, service og support tilbud.

Apple er tilstede på følgende ledd i den oppstilte verdikjeden:

Figur 5.13: Apples tilstedeværelse i verdikjeden



5.13.1 Redigering

iTunes

iTunes digital music management software ("iTunes") er et program for å spille, laste ned og organisere digitale lyd-og videofiler og er tilgjengelig for både Mac og Windows-baserte datamaskiner. iTunes er integrert med iTunes Store, en tjeneste som gjør det mulig for kundene å finne, kjøpe, leie og laste ned tredjeparts digital musikk, lydbøker, musikk-

videoer, kortfilmer, TV-show, filmer, podcaster, spill og andre programmer. iTunes Store omfatter selskapets App Store og iBookstore. App Store lar kundene oppdage og laste ned tredjeparts applikasjoner, og iBookstore selger elektroniske bøker fra store og uavhengige utgivere. Kundene kan få tilgang til App Store via enten en Mac eller Windows-basert datamaskin eller trådløst via en iPhone, iPad eller iPod touch. IBookstore er tilgjengelig gjennom en iBooks applikasjon på en iPhone, iPad eller iPod touch.

5.13.2 Mottakerapparater

Selskapet tilbyr et utvalg av PC-produkter, mobile kommunikasjons- og media enheter og bærbare digitale musikkspillere, samt relaterte programvarer, tjenester, tilhørende utstyr,

Mac maskinvareprodukter

Selskapet tilbyr et utvalg av PC-produkter, inkludert stasjonære og bærbare datamaskiner, Xserve servere og relaterte enheter.

iPod

Selskapets iPod linje er bærbare digitale musikk- og mediespillere. iPod tillater kundene å få tilgang til iTunes Store for å laste ned lyd- og videofiler, samt en rekke andre digitale innhold og applikasjoner.

iPhone

iPhone kombinerer en mobiltelefon, en widescreen iPod med touch-kontroller, og en Internett-kommunikasjonsenhet i et håndholdt produkt. iPhone synkroniserer automatisk innhold fra brukernes iTunes-bibliotek, samt kontakter, bokmerker og e-postkontoer. iPhone tillater kundene å få tilgang til iTunes Store for å laste ned lyd- og videofiler, samt en rekke annet digitalt innhold og applikasjoner. I tillegg til selskapets egne iPhone-tilbehør, er tredjeparts iPhone-kompatible produkter tilgjengelige via selskapets online butikker og fra tredjepart.

iPad

I januar 2010 introduserte selskapet iPad, en multifunksjonell mobil enhet for å surfe på nettet, lese og sende e-post, se på bilder, se videoer, lytte til musikk, spille spill, lese e-bøker og mer. iPad tillater kundene å få kontakt med sine programmer og innhold på en interaktiv måte. iPad tillater kundene å få tilgang til iTunes Store for å laste ned lyd- og videofiler, samt annet digitalt innhold og applikasjoner. I tillegg til selskapets egne iPad tilbehør er tredjeparts iPad-kompatible produkter tilgjengelige via selskapets egne butikker og fra tredjeparter.

5.13.3 Apples forretningsmodell

Gjennom sin app store og iTunes-store selger Apple innhold til sine fysiske produkter. Disse butikkene er også åpne for tredjeparts innholdsleverandører som kan selge sitt innhold gjennom disse "butikkene". For å kunne selge sine produkter er imidlertid tredjepartsaktørene avhengig av godkjenning fra Apple. Det vil si at Apple har en betydelig makt i forhold til å kunne bestemme hvordan formen på dette innholdet skal være. Videre er det slik at Apple tar seg betalt for at innholdet skal kunne selges gjennom deres "butikker". Denne forretningsmodellen gir Apple en posisjon som portvakt. Dersom de ønsker det vil de kunne utøve en betydelig makt overfor innholdsprodusentene som må tilpasse innholdet på en måte som gjør at Apple er villig til å selge produktet gjennom sine "butikker".

Tabellen nedenfor viser markedsandeler på verdensbasis for de største aktørene innenfor operativsystemer til SMART-telefoner.

Tabell 5.9: Markedsandeler salg Smart-telefoner på verdensbasis (%)

Operativsystem	2010	2011	2015
Android	23,3	38,9	43,8
BlackBerry OS	16,0	14,2	13,4
iPhone	15,6	18,2	16,9
Linux	3,0	3,7	4,5
Maemo/Meego	0,2	0,0	0,1
Palm OS	0,0	0,0	0,0
Symbian	36,4	20,6	0,1
webOS	0,6	0,6	0,9
Windows Mobile	4,9	3,8	20,3

Kilde: IDC

For såkalte lesebrett har Apple en enda sterkere posisjon og hadde ifølge data fra IDC en markedsandel på 68,3 prosent i andre kvartal 2011. Nærmeste konkurrent er Android-baserte lesebrett som oppnådde en markedsandel på 26,8 prosent.

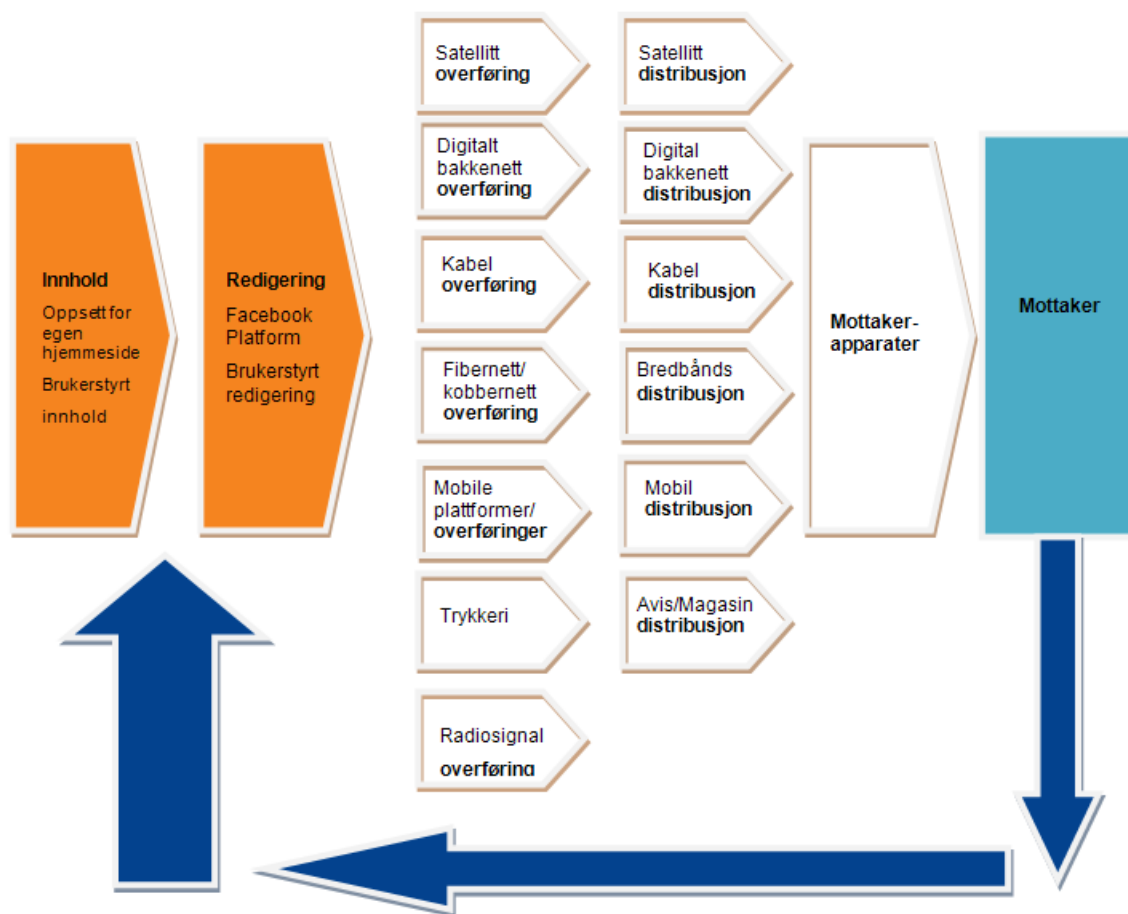
5.14 FACEBOOK

Facebook ble grunnlagt i februar 2004, og er et sosialt medium som hjelper folk til å kommunisere med sine venner, familie og kolleger. Selskapet utvikler teknologi som forenkler deling av informasjon gjennom nettstedet. Hvem som helst kan registrere seg på Facebook og samhandle med andre mennesker i nettsamfunnet.

Facebook har mer enn 800 millioner aktive brukere på verdensbasis og mer enn 50 prosent av disse er daglige brukere av nettstedet. Den gjennomsnittlige brukeren er ifølge Facebook.com koblet til rundt 80 communities, grupper og events. I gjennomsnitt blir mer enn 250 millioner bilder lastet opp per dag og mer enn 70 språk er tilgjengelige på nettstedet.

Facebook er aktive innenfor følgende ledd i den oppsatte verdikjeden.

Figur 5.14: Facebooks tilstedeværelse i verdikjeden



5.14.1 Innhold

Den grunnleggende funksjonen på Facebook er en personlig hjemmeside og profil. Hjemmesiden inneholder nyhetsoppdateringer og viser informasjon om den enkelte bruker som han eller hun har valgt å dele, herunder interesser, utdanning og arbeid bakgrunn og kontaktinformasjon. Andre kjernefunksjoner er muligheter for opplasting og deling av bilder, events, videoer, interessegrupper og informasjonssider. I tillegg kan folk kommunisere med hverandre gjennom chat, personlige beskjeder, veggposter, eller statusoppdateringer.

Også bedrifter, butikker, TV- program osv har egne sider på Facebook, hvor det selvsagt er interessant å få så mange brukere/medlemmer som mulig til å "bli venn" med din butikk, ditt produkt eller ditt TV- program.

Facebooks interaktive modell gjør at også den enkelte bruker kan generere innhold og redigere innholdet på sine egne sider.

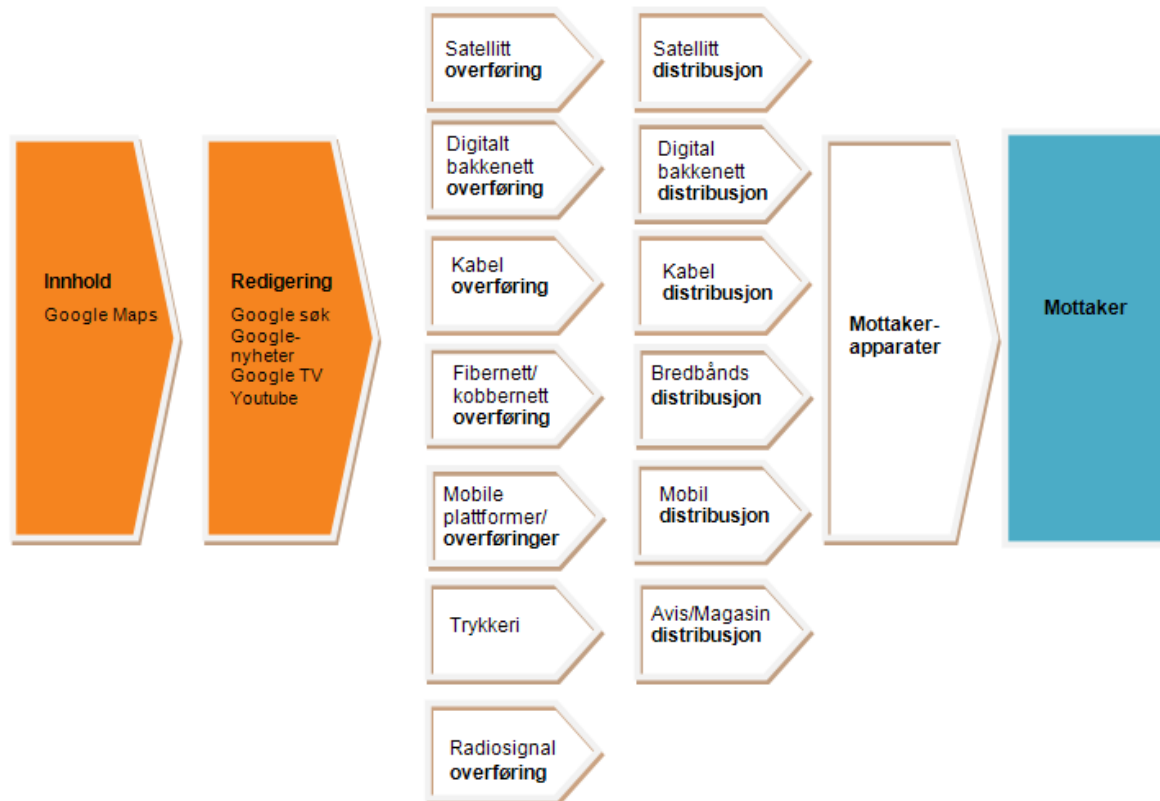
5.14.2 Redigering

Facebook Platform er en utviklingsplattform som lar andre aktører integrere sine løsninger på Facebook og dermed få tilgang til millioner av brukere gjennom nettstedet. Mer enn 7 millioner apps og nettsteder er integrert med Facebook og i gjennomsnitt installeres det ifølge selskapet selv mer enn 20 millioner ulike applikasjoner på Facebook hver dag.

5.15 GOOGLE

Google er et amerikansk dataselskap som driver et bredt utvalg av tjenester på Internett, hvorav de fleste er gratis. Den mest kjente er søketjenesten Google Søk. I tillegg eier Google Youtube som er et nettsted der brukerne kan laste opp, vise og dele videoklipp. I august i år inngikk Google avtale om kjøp av Motorola Mobility Holdings og vil gjennom dette også bli en aktør innen produksjon av mobile enheter som mobiltelefoner og lesebrett. Googles inntekter genereres i all hovedsak gjennom annonser på deres nettsider. Google er tilstede på følgende områder i verdikjeden:

Figur 5.15: Googles tilstedeværelse i verdikjeden



5.15.1 Innhold

Med Google Maps kan brukere finne virksomhetssteder og kontaktinformasjon på ett sted, integrert på kartet. Hvis en bruker for eksempel søker etter *pizza i Oslo* vises områdene med relevante oppføringer og telefonnumre på kartet. Brukeren kan også se ytterligere informasjon som åpningstider, godkjente betalingsmåter og anmeldelser.

5.15.2 Redigering

Googles viktigste rolle er søketjenesten Google søk. Søkemotoren tilgjengelig som et nettsted, der brukeren legger inn søkeord, og treffene vises som klikkbare lenker programvare som leter frem nettsider på Internett som samsvarer med et gitt søk, og rangerer disse etter hva den oppfatter som mest relevant. Gjennom sin posisjon som verdens mest brukte søkemotor (markedsandelen i Norge er anslått til ca 90 prosent⁶³) er

⁶³ http://www.nettredaktor.no/Fakta_om_Web/Nokkeltall/

Google derfor en betydelig maktfaktor i forhold til å kunne bestemme hvilke søkeresultater som kommer først.

Google TV er en plattform som gir forbrukerne muligheten til å oppleve fjernsyn og Internett med evnen til å søke og finne det innholdet de ønsker å se på. Google TV-plattformen er basert på Googles eget Android operativsystem.

YouTube drives som et datterselskap av Google og er et nettsted der brukerne kan laste opp, vise og dele videoklipp omfatter klipp fra filmer og TV-programmer, musikkvideoer og hjemmelagde videofilmer. Uregistrerte brukere kan bare se på videoene som er blitt lastet opp, mens registrerte brukere har lov til å laste opp et ubegrenset antall videoer.

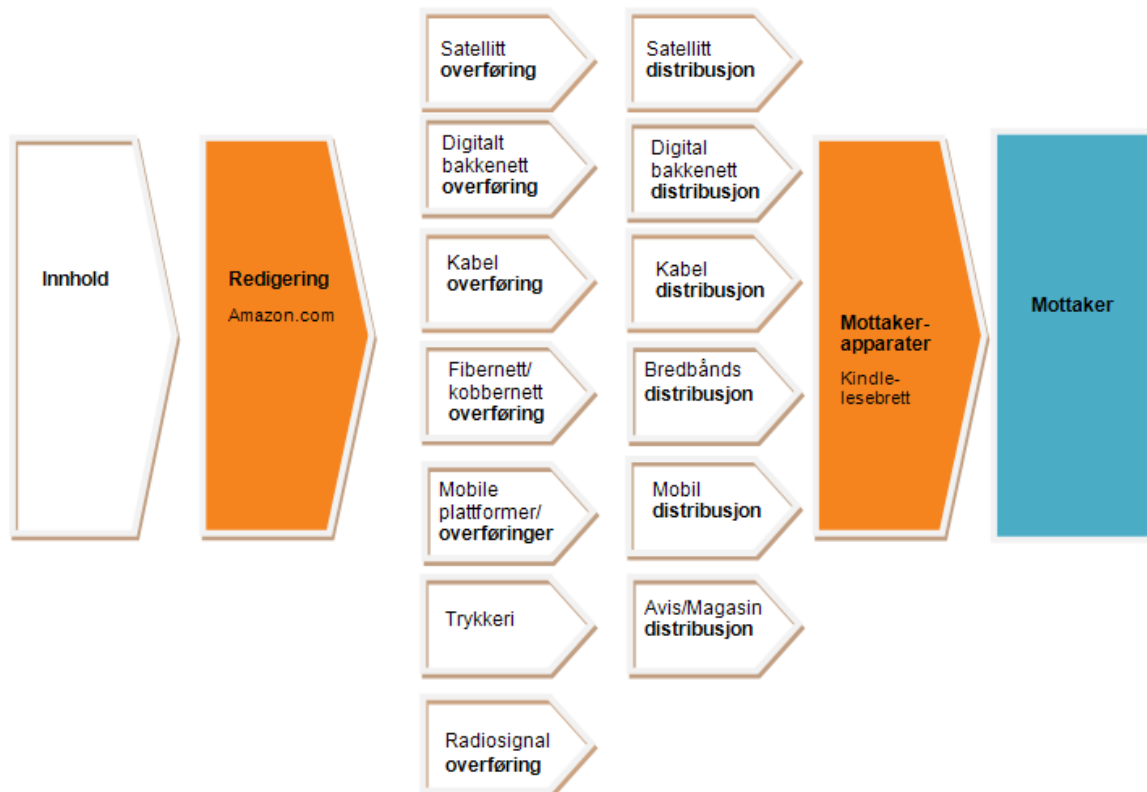
5.16 AMAZON.COM

Amazon.com, Inc. er et Fortune 500-selskap basert i Seattle, som sin virksomhet på Internett i juli 1995. Amazon.com fungerer som en nettbutikk der det legges til rette for at både Amazon.com selv og andre tilbydere kan selge sine produkter.

I tillegg tilbyr Amazon lesebrettet Kindle som gjør at man trådløst kan laste ned bøker, magasiner, aviser, blogger og personlige dokumenter.

Med utgangspunkt i vår oppsatte verdikjede er Amazons virksomheter knyttet til følgende steder i verdikjeden:

Figur 5.16: Amazons tilstedeværelse i verdikjeden



5.16.1 Redigering

Amazon.com, Inc og andre selgere som benytter portalen tilbyr millioner av ulike nye, oppussede og brukte elementer i kategorier som bøker, filmer, musikk og spill; digitale

nedlastinger, elektronikk & data, hjem & hage, leker, barn & baby; dagligvare, klær, sko & smykker; helse & velvære, sport og fritid, og verktøy, bil & Industri.

Forbrukerne betjenes gjennom nettbaserte utsalgssteder. Nettsidene er utformet slik ulike produkter kan selges av Amazon og tredjeparter. For tredjeparter tilbyr Amazon programmer som gjør at disse kan selge sine produkter på deres nettsider gjennomføre bestillingene gjennom Amazon. Amazon generere inntekter fra andre aktører gjennom å kreve faste avgifter, inntektsandeler, gebyrer per enhet solgt, eller en kombinasjon av disse.

5.16.2 Mottakerapparater

Amazon produserer og selger Kindle e-reader. Kindle DX lar deg også få direkte tilgang til Kindle-tjenestene over 3G eller EDGE slik at du kan kjøpe og laste ned bøker, magasiner og aviser uten å være i nærheten av en datamaskin.

6 UTVIKLINGEN I DISTRIBUSJON AV INNHOLD

For å kunne si noe fornuftig om hvordan utviklingen i distribusjonen av medieinnhold vil utvikle seg fremover, vil det være nødvendig å definere markedet. På grunn av de stadige endringer i mediemarkedet er det vanskelig å gi en presis definisjon av markedet innenfor medieindustrien uten spesifikke kriterier (og selv da er det ofte vanskelig å være presis). En måte er å dele inn markedet i geografiske områder som det internasjonale, det nasjonale, det regionale eller det lokale markedet. Videre kan man definere markedet ut ifra spesifikke områder, som markedet for annonsører eller markedet for publikum, hvor begge disse er indikatorer på etterspørsel. En tredje måte å definere mediemarkeder på er å se på antall selgere/tilbydere eller markedsandeler (annonse inntekter, publikums evalueringer eller data om sirkulasjon, antall treff på internett og lignende)⁶⁴. Det er med andre ord flere måter å komme til en definisjon av mediemarkedet på. Dette er dog i teorien. I den virkelige verden er en fremvoksende utfordring at man ikke vet hvordan man skal definere det "relevante markedet" ettersom flere tjenester, nettverk og markeder smelter sammen.

6.1 UTVIKLING I MEDIEBRUK

Tabell 6.1 viser utviklingen i bruk av ulikt innhold for ulike medieaktører mellom 2006-2011 fra utvalgte mediehus, tilgjengelig fra medienorges database. Tabellen viser andelen av befolkningen over 12 år som har benyttet seg av mediehusenes ulike tilbud. Som vi ser har mediehusenes tradisjonelle kanaler som tv og trykte medier vist en stabil utvikling og/eller nedgang. Tabellen viser imidlertid også at mediehusene de senere årene har utviklet stadig flere kanaler som innholdet kan spres på. Som vi ser har det vært en kraftig økning i bruken av mediehusenes tilbud på digitale plattformer som Internett og mobile plattformer. Denne utviklingen vil trolig fortsette, og mer av mediehusenes satsninger vil vris mot tilbud på digitale plattformer.

Tabell 6.1: Utvikling i bruk av medieinnhold for utvalgte mediehus 2006-2010

Mediehus	Kanal	2006				2011		
		1.kv	2.kv	3.kv	4.kv	1.kv	2.kv	
NRK	NRK Mobil	1	1	0	0	-	-	
	NRK Mobil/Yr Mobil	-	-	-	-	6	9	
	NRK Tekst-TV	32	30	30	29	21	18	
	NRK.no/yr.no	7	6	6	7	31	35	
	NRK Radio	50	47	50	49	50	50	
	NRK TV	72	59	61	66	75	67	
	NRK (totalt)	85	79	80	81	88	87	
TV 2	TV 2 Mobil	1	1	0	0	2	2	
	TV2.no	-	-	-	-	9	9	
	TV 2 Tekst-TV	24	24	23	22	-	-	

⁶⁴ Se for eksempel Alan B Albarran (2002): Media Economics – understanding markets, industries and concepts. Blackwell Publishing Company

	TV 2 Zebra	3	6	6	5	14	14	
	TV 2 Nyhetskanalen	-	-	-	-	30	27	
	TV 2	63	60	54	61	63	58	
	TV 2 (totalt)	72	69	65	69	69	64	
VG	VG Mobil	1	1	1	1	9	10	
	*VG Papir	34	34	33	33	21	21	
	VG Nett	29	27	27	28	42	39	
	VG (totalt)	47	45	47	47	52	50	
Dagbladet	Dagbladet Mobil	0	0	0	0	5	5	
	*Dagbladet Papir	20	20	19	19	10	10	
	Dagbladet Nett	20	20	20	20	27	26	
	Dagbladet (totalt)	31	31	31	31	32	32	
Aftenposten	Aftenposten Mobil	0	0	0	0	3	3	
	*Aftenposten Aften Papir	10	10	10	10	8	8	
	Aftenposten Nett	9	9	9	9	16	15	
	*Aftenposten Mrg Papir	20	20	19	19	16	16	
	Aftenposten (totalt)	26	24	23	24	28	28	

Kilde: MedieNorge

De tabeller og tall som stort sett er referert når man analyserer det norske mediemarkedet er fra og om norske aktører. Tabell 6.2 under gir en oversikt over den daglige dekningen for norske nettsted, hvor kilden er TNS Gallup. For også å få en oversikt som inkluderer sentrale internasjonale aktører i Norge, gir Tabell 6.3 et bilde av dette. Denne oversikten viser at man må ned på en 5. plass for å finne en norsk tjenesteleverandør på nett. Dette er en interessant utvikling som vi ikke så ofte får tallfestet.

Tabell 6.2: Gjennomsnittlig daglig dekning på nettsted i %

Nettsted	Gjennomsnittlig daglig dekning i % 12+
VG Nett Total	29,3
NRK Total	23,6
Dagbladet.no Total	21,2
MSN Totalt	16,7
Finn Total	15,2
Startsiden Total	14,8
Aftenposten Total	12,1

Tv2.no Total	10,6
Nettavisen total	9,6
SOL Total	8,3
ABCNyheter Total	7,7
Gule Sider	7,4
Kjendis Total	6,2
Klikk.no Total	4,6
Dinside.no Total	4,4
Bt.no Total	4,3
Seher.no	4
E24.no	3,7
Kvasir	3,6
Adressa.no Total	3,1
Dn.no	2,7
Ba.no	2,2
Aftenbladet Total	2,1
Itavisen.no	1,9
KK.no	1,8
Fvn.no Total	1,6
VG DinePenger	1,6
VG MinMote	1,5
Dt.no	1,3
Rb.no	1,2

Kilde: TNS Gallup Norsk InternettPanel (NIP). August 2011

Tabell 6.3: Oversikt over de mest besøkte nettsidene for Norge

	Mest besøkte nettsteder Norge
1	Facebook
2	Google.no
3	Google.com
4	Youtube
5	VG

6	Finn.no
7	Wikipedia
8	Dagbladet
9	Windows Live
10	NRK
11	Yahoo!
12	Aftenposten
13	Blogger.com
14	Twitter
15	TV2
16	Dnbnor.no
17	Yr.no
18	Gulesider.no
19	ABC Start siden
20	linkedIn
21	MSN
22	E24
23	Kjendis.no
24	Nettavisen
25	lmdb.com

Kilde: <http://www.alexa.com/topsites/countries/NO>

6.2 TOSIDIGE MARKEDER⁶⁵

For å forstå viktigheten av, og til en viss grad også maktforholdene i, de forskjellige mediekanalene og aktørene i mediemarkedet er det særlig relevant å se til modeller for såkalte tosidige markeder eller mangesidige markeder. En tv-kanals kunder er både distributører og annonsører. Kunnskap om hvor annonsører ønsker å bruke penger vil kunne si oss noe om posisjonen til det aktuelle mediet. Det er en klar sammenheng mellom økt bruk av Internett og annonsering på nett (se blant andre TNS Gallup).

Mediene påvirkes i stor grad av at de opererer i et tosidig marked. Det betyr at de betjener to kundegrupper samtidig; mediebrukerne og annonsørene. Tosidigheten innebærer at mediene i sin forretningsmodell må se begge kundegruppenes behov og adferd i sammenheng. I noen tilfeller har mediebrukerne og annonsørene ensartede behov, i andre tilfeller ikke.

⁶⁵ Basert på NOU 2010: 14: "Lett å komme til orde, vanskelig å bli hørt – en moderne mediestøtte", kapittel 6.2 Tosidig marked

Forretningsmodellen som kombinerer mediebrukere og annonsører har eksistert siden avisenes vokste frem som det første massemediet for om lag 150 år siden. Avisenes tradisjonelle forretningsmodell bygger på koblingen av nyheter og annonser, kombinert med effektiv distribusjon. På den ene siden tilbyr avisene nyheter og annet redaksjonelt innhold som trekker lesere. På den andre siden tilbyr avisene spalteplass til næringsliv, offentlige myndigheter og privatpersoner som har behov for å meddele budskap av forskjellig art.

I tillegg til denne effektive koblingen av lesere og annonsører har det i de fleste avismarkedene utviklet seg noe som i praksis ligner et distribusjonsmonopol. Tradisjonelt har det eksistert få gode alternative distribusjonsmetoder for denne typen informasjon, og de markedsledende avisene har kunnet generere solide overskudd ved å utnytte denne markedsstrukturen. Medier som opererer i markeder med to kundegrupper, kan hente inntekter fra begge kundegruppene, og når inntektene fra den ene påvirkes av den andre kundegruppen, vil dette påvirke hvordan medieaktøren velger å prissette sine produkter.

Det er for eksempel en klar sammenheng mellom verdien av å annonsere ut fra antall brukere av et medieprodukt. Med mange brukere vil det være av større interesse å annonsere. Reklamefinansierte fjernsynskanaler og nettaviser gir for eksempel gratis tilgang for å sikre et høyt antall brukere som annonseringen kan rettes mot. Tradisjonelle papiraviser er også avhengig av annonseinntekter i tillegg til betaling fra brukerne. For slike medier kan det være forretningsmessig lønnsomt å ha lavere brukerpriser enn ellers for å få høye lesertall, som igjen gir høyere annonseinntekter.

Når annonsemarkedet er viktig, vil det være lønnsomt å sette en lav brukerpris. Dette gjør at slike medieaktører i prissettingen må ta hensyn til både marked og etterspørsel på begge markedene. I henhold til økonomisk teori vil den optimale strukturen for prising i tosidige markeder kjennetegnes av at den marginale inntektseffekten er lik i begge markeder. Med dette menes at prisen vil justeres til det punktet der en prisendring i det ene markedet vil ha like stor virkning på plattformens fortjeneste, som en prisendring i det andre markedet. Derfor vil aktøren sette en lavere pris enn ellers i den mest prisfølsomme av de to kundegruppene, for å øke pris og etterspørsel i det andre markedet.⁶⁶

Mediebrukerne og annonsørene er altså gjensidig avhengig av hverandre, men forholdet mellom dem er ikke entydig. For annonsørenes del er nytteeffekten ganske klar: Jo flere av mediebrukerne innenfor målgruppen som blir eksponert for budskapet deres, desto større påvirkningskraft får annonsen. Når det gjelder mediebrukernes holdning til annonser, er bildet mer sammensatt, og varierer blant annet etter mengde og hvilket medium det er snakk om. Undersøkelser viser for eksempel at avislesere ofte er likegyldige eller positive til annonser, mens TV-seere generelt er mer negative til TV-reklame.⁶⁷ Ofte vil annonsenes relevans også spille inn på mediebrukernes holdning til dem, i tillegg til at det naturlig nok finnes individuelle forskjeller i holdninger til reklame. Fortsatt er koblingen av mediebrukere og annonsører en sentral forretningsmodell innen avis, radio og fjernsyn. I tråd med fremveksten av digitale og nettbaserte medier er imidlertid forretningsmodellen blitt utfordret, både ved at brukervanene er i endring og at annonsemarkedet forandrer seg.

Som vi ser av figurene nedenfor har annonseinntektene fra de tradisjonelle trykte mediene hatt en markant nedgang relativt sett. Med unntak av årene 2008 og 2009, som trolig må tilskrives finanskrisen, har imidlertid den totale omsetningen i markedet økt. Dette skyldes blant annet en kraftig vekst i annonsering på Internett.

⁶⁶ J. C. Rochet og J. Tirole (2002) «Cooperation Among Competitors: Some Economics of Payment Card associations», RAND Journal of Economics, vol. 33; 549-570, J. C. Rochet og J. Tirole (2006) «Two-sided markets: a progress report», RAND Journal of Economics, vol. 35; 645-667, som referert i NOU 2010: 14.

⁶⁷ Randi Lavik (2009) «Noen reklamer ergrer mer enn andre. SIFO-survey hurtigstatistikk 2009». Prosjektnotat nr. 9-2009. Oslo: SIFO, som referert i NOU 2010: 14.

Tabell 6.4: Annonsemarkedet fordelt etter mediekanal, 2000 til 2009 (i prosent)

Mediegruppe	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Dagspresse	43	42	39	39	39	36	34	33	31	30
Ukepresse/magasin	8	9	9	9	8	7	6	6	5	4
Fagpresse	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1
Sum trykte medier	53	53	50	49	48	45	41	40	37	35
TV	33	34	37	36	35	35	34	32	31	31
Radio	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
Internett	2	2	2	3	4	5	9	11	12	13
Sum elektroniske medier	41	40	43	44	44	46	47	46	47	48
Kino	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Utendørs/trafikk-reklame	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5
Direktoreklame	-	-	-	-	-	3	6	8	9	10
Andre medier	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2
Total medieomsetning (prosent)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Total medieomsetning (millioner kroner, nominell verdi)	5334	5155	4809	5044	5291	5885	6572	7386	7871	6709

Kilde: Mediebedriftenes Interesseorganisasjon (MiO), Medienorge.no.

Tabell 6.5: Netto reklameomsetning for ulike medier 2005-2010 (1000 kr)

Mediegruppe	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Dagspresse	2 144 737	2 217 809	2 413 469	2 399 082	2 006 598	2 061 041
Ukepresse/magasiner	422 552	385 865	405 056	382 487	289 372	299 055
Fagpresse	77 133	97 590	102 272	104 062	80 355	63 203
Sum trykte medier	2 644 422	2 701 264	2 920 797	2 885 631	2 376 325	2 423 299
TV	2 057 288	2 241 303	2 347 857	2 420 585	2 052 019	2 315 591
Radio	277 861	261 625	301 609	336 036	295 945	319 012
Internett	355 382	556 793	780 184	940 073	865 938	969 909
Sum elektroniske medier	2 690 531	3 059 721	3 429 650	3 696 694	3 213 902	3 604 512
Kino	58 210	56 213	69 171	70 763	41 220	62 138
Utendørs/trafikkreklame	245 263	257 227	285 752	367 326	309 255	303 761
Direktoreklame	193 376	418 749	598 480	724 738	666 449	732 180
Andre medier	53 374	79 322	82 107	125 887	102 587	124 258
Total medieomsetning	5 885 176	6 572 496	7 385 957	7 871 039	6 709 738	7 250 148

Kilde: Mediebedriftenes Interesseorganisasjon (MiO), Medienorge.no.

VEDLEGG 1

Aktørenes virksomhetsområder

Aktør	Innhold/redigering									Overføring/distribusjon									Fysiske mottaker-apparater
	Avis	Nett-avis	Nyhets-tjenester på nett	Underholdning (spill, musikk etc.)	Magas-in/Uke presse	Bøker og e-bøker	Radio	TV/film produksjon	TV-kanaler	Tryk-keri	Radio over-føring	TV-distrib.	Film/ DVD-distri.	Satel-litt	Digitalt bakkenett	Kabel	Fiber/kobber-nett	Mobil	
Schibsted	x	x	x		x	x				x			x						
A-pressen	x	x	x		x		x	x	x	x		(x)							
Berner Gruppen	x	x	x																
Polaris	x	x	x							x									
Mecom	x	x	x				x			x									
Egmont		x	x	x	x	x		x	x			(x)	x						
NRK			x	x			x	x	x			(x)			(x)			(x) (Mobil TV)	x
TV 2 Gruppen			x	x				x	x			(x)			(x)			(x) (Mobil TV)	x
Bonnier				x	x	x		x					x						
Gyldendal						x													
MTG				x			x	x	x			x		x				(x)	x

																		(Mobil TV)	
Prosieben-sat1							x		x										
Telenor	(x)	(x)	(x)	(x)	(x)		(x)	(x)	(x)	(x)	x	x		x	(x)	x	x	x	x
TeliaSonera				x								x	x				x	x	
Google			x	x		x		x	x									x	x
Apple				x		x												x	x
Facebook			x	x															
Amazon				x		x							x						x
Get												x	x				x		x
Lyse												x	x				x	x	x
Loqal																	x		
Ventelo																	x	x	
Eidsiva Bredbånd																	x	x	
Tafjord Marked																	x	x	
NTE Bredbånd																	x		

Kilde: Medienorge TNS Gallup og Econ Pöyrys tilføyelser

Merk: x = eier 50 prosent eller mer i minst ett selskap i sektoren, (x) = eier mindre enn 50 prosent i ett eller flere selskaper i sektoren

* For Telenor minoritetsandeler via A-pressen og TV 2 som A-pressen eier med 50 prosent.

**daglig dekning 4. kvartal 2010. Andel av befolkningen som har benyttet seg av ett eller flere av konsernets medietilbud

*** Inkluderer kun tilbudene gjennom mediehuset Dagbladet

VEDLEGG 2

*Tabell a: Antall abonnement fordelt på aksessform. Prosentvis fordelt.
Per utgangen av 2010*

Aksessform	Andel 2010
Kabel-TV	44,3 %
Satellitt	31,2 %
Digitalt bakkenett	13,6 %
Fiber	10,4 %
Øvrige	0,5 %

Kilde: Post og Teletilsynet (2011): Det norske ekomarkedet 2010

Tabell b: Aktørenes markedsandeler av antall faste bredbåndsabonnement

	2006	2007	2008	2009	2010
Telenor	50,4 %	50,6 %	50,5 %	50,0 %	49,4 %
NextGenTel	13,8 %	12,3 %	11,2 %	13,4 %	11,4 %
Get	6,7 %	6,9 %	7,9 %	9,1 %	9,8 %
Ventelo	5,5 %	5,7 %	5,2 %	4,6 %	4,4 %
Lyse	2,2 %	2,3 %	2,5 %	2,8 %	2,7 %
Eidsiva Bredbånd	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,5 %	1,7 %
Tafjord Marked	1,3 %	1,3 %	1,2 %	1,1 %	1,2 %
NTE Bredbånd	0,5 %	0,6 %	0,9 %	0,9 %	1,1 %
Loqal	0,1 %	0,1 %	0,3 %	0,4 %	1,0 %
Viken Fibernett	0,1 %	0,2 %	0,4 %	0,7 %	1,0 %
Andre	18,3 %	18,7 %	18,9 %	15,5 %	16,3 %

Kilde: Post og Teletilsynet (2011): Det norske ekomarkedet 2010

Tabell c: Markedsandeler for mobilt bredbånd målt ved antall abonnement per utgangen av 2010

	2010
Telenor	53,6 %
NetCom	24,7 %
ICE	11,7 %
Tele2	2,5 %
NextGentel	1,7 %
Ventelo	1,6 %
TDC	1,3 %
Chess	1,3 %
Network Norway	0,9 %
Øvrige	0,7 %

Kilde: Post og Teletilsynet (2011): Det norske ekommarkedet 2010

Tabell d: Gjennomsnittlige lesertall per dag for norske nettaviser 2010 (antall lesere)

Nettavis	2010
VG	1584000
Dagbladet	1027000
Aftenposten	620000
Nettavisen	409000
Dagens Næringsliv	239000
E24	226000
Bergens Tidende	188000
Adresseavisen	168000
Stavanger Aftenblad	123000
Bergensavisen	115000
NA24	86000

Fædrelandsvennen	77000
Dagsavisen	70000
Sunnmørsposten	47000
Romerikes Blad	45000
Fredrikstad Blad	44000
Drammens Tidende	42000
Avisa Nordland	36000
Nordlys	36000
Tønsbergs Blad	30000

Kilde: Medienorge/TNS Gallup Forbruker og Medieundersøkelsen

7 REFERANSELISTE

- Albarran, Alan B. (2002): Media Economics – understanding markets, industries and concepts. Blackwell Publishing Company
- Casson, Mark (1984): The theory of vertical integration: a survey and synthesis. Dept of Economics, University of Reading.
- Christensen, Erik m.fl. (2009): "Kringkastingsmarkedet", i Konkurransetilsynets rapport "Konkurranse i Norge" januar 2009:
- De Sola Pool, Ithiel (1983): Technologies of freedom,
- Doyle; Gillian (2005): Understanding Media Economics". Sage Publications
- Econ Pöyry og FAFO(2009): Det norske IKT- samfunnet – scenarier mot 2025
- Econ Analyse AS og Oeconomica DA (2003) Rapport 2003- 84: "Effektiv og bærekraftig konkurranse I tele- og mediemarkedene"
- Gordon, Rich i Kawamoto, Kevin (2003): Digital Journalism: Emerging Media and the Changing Horizons of Journalism, Rowman & Littlefield Publishers, Inc
- Hjeltnes, Guri, Ragnhild Kr. Olsen, Jo Bech-Karlsen (2010): En rapport fra 10 norske mediehus: En studie av flermediale løsninger
- J. C. Rochet og J. Tirole (2002) «Cooperation Among Competitors: Some Economics of Payment Card associations», RAND Journal of Economics, vol. 33; 549-570,
- J. C. Rochet og J. Tirole (2006) «Two-sided markets: a progress report», RAND Journal of Economics, vol. 35; 645–667.
- LOV 1997-06-13 nr 53: Lov om eierskap i medier (medieeierskapsloven)
- Medienorge (2010) Medieåret 2008-2009 Medieutvikling i Norge: Fakta og trender
- Medietilsynet (2010): Gjennomgang av NRKs eksisterende tjenester på nye medieplattformer
- NOU 1999: 26 Konvergens - Sammensmelting av tele-, data- og mediesektorene
- NOU 1997: 6: Rammevilkår for omsetning av legemidler
- NOU 2010:14: Lett å komme til ordet, vanskelig å bli hørt – en moderne mediestøtte.
- Ot.prp. nr. 81 (2003-2004) " Om lov om endringer i lov 13. juni 1997 nr. 53 om tilsyn med erverv i dagspresse og kringkasting",
- Ot.prp. nr. 58 (2002-2003): Om lov om elektronisk kommunikasjon (ekomloven)
- Picard, Robert (2009): <http://themediabusiness.blogspot.com/2009/12/media-innovation-and-state.html>
- Post og Teletilsynet (2011): Det norske ekommarkedet 2010
- Randi Lavik (2009) «Noen reklamer ergrer mer enn andre. SIFO-survey hurtigstatistikk 2009». Prosjektnotat nr. 9-2009. Oslo: SIFO.
- St.mld.nr. 30 (2006-2007): Kringkasting I en digital fremtid
- St.meld. nr. 57 (2000-2001): I ytringsfrihetens tjeneste
- TNS Gallup Forbruker & Media (2011) Bruk av mobilt medieinnhold Q2 2011
- www.mediehus.org

Østbye, Helge (2000): Makt og demokratiutredningens rapportserie, Rapport 25, desember 2000

Pöyry er et globalt konsulent- og engineeringsselskap

Pöyry er et globalt konsulent- og engineeringsselskap som har en visjon om å bidra til balansert, bærekraftig utvikling. Vi tilbyr våre oppdragsgivere integrert forretningsrådgivning, helhetlige løsninger for komplekse prosjekter og effektiv, beste praksis design og prosjektledelse. Vår ekspertise dekker områdene industri, energi, byutvikling & mobilitet og vann & miljø. Pöyry har 7 000 eksperter lokalisert i ca. 50 land.

Pöyrys forretningsrådgivere veileder kundene og hjelper dem å finne løsninger på komplekse forretningsutfordringer. Gjennom årene har vi bygget opp betydelig næringsspesifikk kunnskap, tankelederskap og ekspertise. Vi setter denne kunnskapen i arbeid på vegne av våre kunder, og bidrar med ny innsikt og nye løsninger på forretnings-spesifikke utfordringer. Pöyry Management Consulting har omtrent 500 konsulenter i Europa, Nord-Amerika og det asiatiske stillehavsområdet.

Econ Pöyry er den norske delen av Pöyry Management Consulting, med kontorer i Oslo og Stavanger. Vi opererer i skjæringspunktet mellom marked, teknologi og politikk. Vi har bidratt til informert beslutningstaking for virksomheter, organisasjoner og offentlig sektor i mer enn 20 år. Vi tilbyr tre integrerte typer av tjenester og arbeidsmetoder: Markedsanalyse, Markedsdesign og Strategi- og forretningsrådgivning. Våre tre viktigste kompetanseområder er energi, samfunnsøkonomi og miljø og klima.

Econ Pöyry

Pöyry Management Consulting (Norway) AS

Schweigaards gate 15B
0191 Oslo

Tlf: 45 40 50 00

Faks: 22 42 00 40

E-post: oslo.econ@poyry.com

