

SvD

Signumpriset 10 år

Redaktionen var drivande i varumärkesarbetet

Svenska Dagbladet vann SIGNUM-priset jubileumsåret 2004. Hur såg förändringsarbetet ut på tidningen? BrandNews har intervjuat tidningens marknadschef Anne Britt Berentsen.

När det blev dags att dela ut det tionde SIGNUM-priset blev segraren för första gången ett medievarumärke: SVENSKA DAGBLADET/SvD. Som vanligt finns det anledning att titta närmare på segraren och arbetet som ligger bakom det framgångsrika varumärkesbyggandet. Svenska Dagbladet är inte minst intressant utifrån det faktum att man gjorde en större förändring av produkten år 2000 som har lett till en synnerligen stark uppgång på marknaden. Förändringen gällde förstasidans minskning ned till sk tabloidformat. Men samtidigt satsade tidningen hårt på själva varumärkena SVENSKA DAGBLADET och SvD genom att från grunden arbeta upp en varumärkesplattform med allt vad det innebär och se till att resultatet genomsyrar

hela företaget och dess produkt tidningen. BrandNews har intervjuat Svenska Dagbladets marknadschef, Anne Britt Berentsen, som har varit med i arbetet med "nya" Svenska Dagbladet från början. Hon har tidigare arbetat med både vd:n Gunnar Strömblad och chefredaktören Lena K Samuelsson i liknande processer.

"Chefredaktören Lena K. Samuelsson startade detta arbete på redaktionen, därefter kom ledningen och resten av företaget med. Att tidningen har utvecklats så snabbt, beror på att hela personalen har tagit del i förändringsarbetet", förklarar Berentsen och noterar även att hon och Samuelsson tidigare arbetade ihop på Schibsteds tidning "20 Minuten" i Tyskland innan de kom till SvD, vilket gav bra

erfarenhet.

BrandNews: Uppenbarligen har ni lyckats med omprofileringen och "omformateringen" av tidningen. Upplagesiffrorna pekar åt ett håll, åtminstone i Stockholmsområdet. Men samtidigt sjunker väl upplagan ute i landet?

Anne Britt Berentsen: Vi har haft en fantastisk utveckling i Stockholm, men det senaste året har vi även haft en liten ökning ute i landet. Vi arbetar för att trenden skall fortsätta.



Anne Britt Berentsen.

Tydlig Stockholmsfokusering

Om man samlar målgrupperna så finns en central ledstjärna, även om ni talar om "den nyfikna storstadsmänniskan", nämligen stockholmaren. Det går alltså inte så bra att ha en så tydlig Stockholmsfokusering och samtidigt sälja tidningen runt om i landet?

Det var ett val vi gjorde. Vi valde att satsa på Stockholm, också utifrån en kostnadsaspekt. Vi måste driva tidningen och nå ut på ett kostnadseffektivt sätt.

GP har haft framgång med sina hyllade annonstavlekampanjer där de visar sin lokalkännedom. Är den inriktningen en förebild för er på SvD?

Vi har arbetat utifrån att definiera vår egen riktning och strategi och inte sneglat på andra.

Tar ni inte en risk när marknaden rent geografiskt snävas in?

En risk tar man alltid, och visst är konkurrensen om Stockholm mycket hård. Men vår utveckling visar att vi har valt rätt väg än så länge och vi kommer att visa på ett mycket bra resultat för 2003.

Är det rent av omöjligt att satsa rikstäckande på en morgontidning?

Det är svårt att säga, men det är samma upplägg i flera länder att kvällstidningarna försöker vara mer rikstäckande medan morgontidningarna är mer lokalt förankrade.

Viktigt att förankra på redaktionen

Hur gick ni tillväga när ni skulle arbeta fram den "nya" inriktningen?

Det är väldigt viktigt att förankra arbetet på redaktionen, vilket vi gjorde. Redan innan Lena kom hade målgrupperna definierats, och vårt uppdrag blev att fånga in flera läsare i dessa målgrupper. Därefter blev det ett intensivt arbete med att ta fram varumärkesplattformen, den nya SvD-profilen och den interna guiden.

Nästa steg blev att föra vidare i alla led vad det nya betyder. Många har tagit fram stora planer och visioner, men har haft svårt att levandegöra det i organisationen så att de anställda arbetar efter planerna. Guiden blev då en viktig hjälp. Idag har varumärkesarbete blivit en del av vardagen utan att vi talar så mycket om det.

Du sa att ni förankrade förändringarna på redaktionen. Journalister torde vara ganska krävande och kritiskt granskande arbetstagarer. Hur fick ni dom med i båten?

Att redaktionen var drivande i processen var otroligt viktigt. Utöver det måste tidningen förändras eftersom den var förlusttyngd då arbetet påbörjades.

En ständig kamp

Genom ert djupgående arbete med var-



Anne Britt Berentsen tar emot SIGNUM-plaketten av Groth & Co:s Lars G Göransson på Varumärkesdagen.

umärkena SVENSKA DAGBLADET och SvD förefaller ni stå ut ur mängden nyhetstidningar. Gör ni det? Känner ni att ni har tagit initiativet?

Vi har fått otroligt bra respons från läsarna, och uppgången i upplaga visar att vi har fått en tydlig profil. Vi måste fortsätta att utveckla tidningen och inte få panik om andra tar efter, samtidigt skall man inte bli arrogant – det är en ständig kamp som förs.

Körsvennen känns i det närmaste antik, är det rätt symbol i sidhuvudet på en modern tidning som SvD?

Det har varit en intern diskussion om körsvennen och vi kom fram till att den visar vår historia och knyter an till vår tradition så vi behöll den.

Kändes SVENSKA DAGBLADET för gammalt, långt, eller..., eftersom ni har valt att satsa på SvD i ännu större utsträckning än tidigare?

Svenska Dagbladet är vem vi är och vad som står i tidningshuvudet. SvD är självklart enklare att kommunicera i andra sammanhang.

Tidning en udda produkt

En tidning, speciellt en morgontidning, skiljer sig mycket från andra typer av produkter. Produkten kommer ut i ny skepnad varje dag. Mängder av medarbetare, journalister, rubriksättare och redigerare/grafiska medarbetare påverkar direkt och varje dag produkten. Och allt påverkar varumärket och hur det uppfattas. Är det verkligen möjligt att styra märkesbyggandet på en tidning?

Det du tar upp är just de skäl som ligger bakom förändringen av tidningen, och ja det går att styra. Vi är ganska bra i vardagen på att få hela personalen att tänka på varumärket, t ex ser Lena och redaktionsledningen till att få ut riktlinjer och kärnvärden på redaktionsmöten och i utvecklingsarbeten.

Hur uppmärksammar ni det faktum att era kunder i mycket är sällanköpskunder, man tar en års- eller halvårsprenumeration, och sedan blir det inget nytt köp förrän efter sex eller tolv månader?

Det är en utmaning att se till den sk "prenumerationsstocken" och vad som

krävs för marknadsföringsåtgärder. Det är svårare och svårare att få riktigt lojala prenumeranter. Vi arbetar en hel del med dessa frågor och med att utvärdera hur man kan öka lojaliteten.

Hur skapar man märkeslojalitet till ett tidningsvarumärke?

Det handlar om att vara väldigt fokuserad på våra läsare och se till att produkten håller det löfte vi för fram. Man måste hela tiden arbeta med detta.

En uthållig plattform

När BrandNews kommer in på frågan om det inte är lätt att glömma märkesbyggnaden. Just nu sker det ju dagligen genom tidningen, men den mesta marknadsföringen är ren säljreklam, "Betala endast 98 kronor för..." . Hur har Svenska Dagbladet uppmärksammat detta? När detta skrivs pågår sedan några veckor en mycket utpräglad märkesbyggarkampanj, främst inne i tidningen. Hur ofta har det skett tidigare? Hur mycket märkesbyggande marknadsföring har SvD haft tidigare och hur har den byggts upp?

"Vi gör både och. Men märkesbyggandet i annonser inne i tidningen som du nämner är nytt och en förlängning av arbe-

tet utifrån den plattform vi tog fram. Men en tidning måste också ha säljkampanjer", säger Berentsen och fortsätter "På frågan om det har skett tidigare måste jag vara försiktig eftersom jag inte känner till historien på det området så väl. Det har helt säkert skett, men i olika grader."

Hur har ni lyckats etablera det nya, kommer det att "överleva" om du, Samuelsson och Strömblad slutar?

Det är nu fem år sedan förändringsarbetet påbörjades. Det är en kontinuerlig process som aldrig kan stanna upp. Vi tror att den plattform vi har definierat skall kunna leva och utvecklas i linje med marknaden och resultaten vi uppnår.

Se upp i vår!

Hur viktigt är tidningens olika delar för SvD-märket. Skulle man ta bort sportsidorna eller kulturdelen och ändå behålla sin position?

Jag tror att det är summan av alla delarna som är viktigt och det är mycket svårt att ta bort något. Men man måste hela tiden se hur sektionerna kan förbättras.

Finns det andra sektioner ni funderar på?

Man har alltid arbetet med produk-

tutveckling på gång och det kommer att hända nya saker ständigt. Se upp senare när våren kommer!

Ni har samverkat med Financial Times och haft en sida i Näringsliv med FT-nyheter på engelska. Det har minskat i omfång, eller upphört?

Vi skall fortsätta att samarbeta, men det är inte klart hur det skall ske.

Det föreföll vara en variant av co-branding där ni skapade extra tyngd för NÄRINGSLIV genom FT-nyheter och de torde ha ökat medvetenheten på den svenska marknaden om sin produkt. Var detta avsikten, eller? Vilken effekt hade/har samarbetet?

Det är som du säger, och samarbetet har varit bra för både oss och FT.

Kan det finnas öppningar för liknande samverkan inom exempelvis kultur, där ni tar in material från någon engelskspråkig tung kulturtidning?

Det är sådant man kan titta på, men just nu har vi inget konkret.

Alla nyheter är konkurrenter

Att Dagens Nyheter är er huvudkonkurrent är uppenbart. Men även kvällspressen är väl åtminstone i viss mån konkurrenter?

Alla slags nyheter är våra konkurrenter, alltså även radio och tv. Ser man till kvällspressen så är det stora skillnader mellan oss. Vi säljer inte mycket lösnummer och vi har en klart annorlunda inriktning. Idag är vi i huvudsak en prenumerationsstidning som kommer hem i brevlådan varje morgon. Men vi tror också att det finns en jättepoteential i lösnummerförsäljningen.

Har då kvällspressens tydliga svängning de senaste åren till att som huvudnummer på löpsedlarna ha tv-såpa nyheter gjort det enklare för er, alltså att skillnaden mellan kvällspress och er har förstärkts?

Vi har inte gjort någon undersökning om detta, men kvällspressen har väl tappat en del i upplagor under de senaste tio åren.

Sedan snart femton år har ni haft morgonkonkurrens av TV4 och SVT. Hur har det påverkat morgontidningarna? Ser denna konkurrenssituation annorlunda ut idag än under 1990-talet?

Vi kan inte säga hur detta har påverkat oss. Tid har blivit mer och mer av en knapphetsfaktor för våra läsare. Annars handlar det bara om att SvD måste konkurrera med kvalitet.

Gratisstidningarna som Metro och Stockholm City med sina stora upplagor är ju era konkurrenter. Kan verkligen kvalitet och substans besegra något som är gratis?



Det är många som laser Metro och Stockholm City på tunnelbanan och det är något som ökar läsutresset generellt. Ja, vi måste tro att vi kan konkurrera med kvalitet och substans. Gratisstidningarna uppdaterar läsarna, men inte mer. Vi talar om att SvD skall både uppdatera och gå på djupet: som läsare skall du kunna ägna SvD 3 minuter, 30 minuter eller 3 timmar. Våra läsare skall få något som är mycket bättre för dem.

En del av vårt dagliga tänk

Guiden hyllades i motiveringen till SIGNUM-priset. Tog ni fram den själva internt?

Arbetet skedde internt och det var viktigt. Vi hade dock lite hjälp av en copy för vissa textformuleringar.

I förordet till guiden uppmanas era medarbetare att inte lägga den åt sidan. Har ni fått medarbetarna att titta till guiden lite nu och då?

Guiden var ett resultat av ett jättestort internt arbete som personalen var delaktiga i och är stolta över. Den används som uppslagsbok vid behov. Det viktigaste är emellertid att innehållet har blivit en del av vårt dagliga tänk.

Enligt motiveringen till SIGNUM-priset är er guide "exempel på föredömlig pedagogik i varumärkeskommunikation". Hur resonerade ni när ni tog fram den?

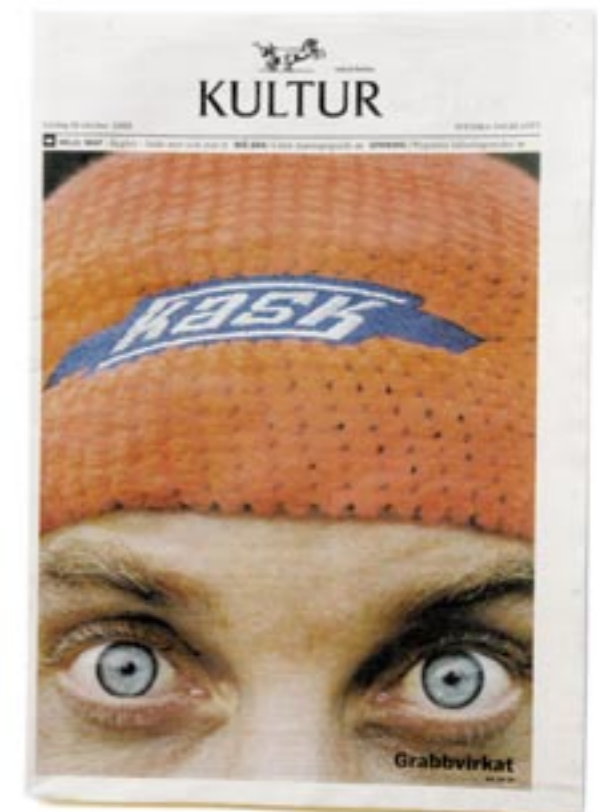
Den är riktad mot personalen och vi ville att den skulle vara klar, tydlig och ge praktiska exempel utifrån aspekten "vi" för att betona att det inte "bara" är ledningen som styr.

Varför inte nöja sig med en digital version av guiden, läsbar på datorn via cd eller intranät?

Vi diskuterade det och valde tryckt form. Det är naturligt för en tidning och dessutom verkar guiden mer solid i denna form.

Nätet en spännande rekryteringskanal

Vilken betydelse har www.svd.se för märket? Är det någon mål-



grupp som är enklare att nå med nätversionen av tidningen?

Vi har hittills prioriterat papperstidningen sedan omgåendet, det är vår kärnverksamhet. Det var där annonser och intäkter låg i första hand. Nu har vi förstärkt personalen på svd.se och vi skall satsa mer på nättidningen.

Nättidningen har definitivt stor påverkan på varumärket.

Kan ni rekrytera nya prenumeranter med nätversionen?

Ja, det är helt klart en rekryteringskälla.

Kan inte nätversionen ta läsare från tidningen?

Det har alltid varit en diskussion om detta, men vi tror inte det. Vi ser nätet som en mycket spännande rekryteringskanal.

Hur ser det ut om fem eller tio år? Är det fortfarande papperstidningen som dominerar då?

Svårt att spå. Vi har en tro på att papperstidningen kommer att stanna kvar, men att nättidningen kanske får en större betydelse. ■



allians design

— en designbyrå med humanistiskt perspektiv

www.alliansdesign.se