

Innovasjon og utvikling av TV 2

*En kritisk analyse av prototypen «TV 2's Innholdsunivers» sett i lys av
Christensens innovasjonsteori & Rogers diffusjonsteori*

Julie Sætersdal



Masteroppgave i Medie- og interaksjonsdesign

Institutt for Informasjons- og medievitenskap

Universitetet i Bergen

Våren 2022

Sammendrag

Det er store endringer i mediebransjen og det er viktig for markedsledende aktører som TV 2 å henge med på utviklingen og drive frem nye innovative løsninger. Denne masteroppgaven er en akademisk analyse av den praktiske komponenten av masterarbeidet. Oppgaven analyserer prototypen «TV 2's Innholdsunivers» basert på klassisk innovasjonsteori fra professorene Clayton Christensen og Everett Rogers. Avhandlingen har en brukersentrert tilnærming og har tatt i bruk tematisk analyse, brukertest og fokusgruppe som datainnsamlingsmetode. Ved bruk av Christensens innovasjonsteori analyserer oppgaven om prototypen er en *omveltende*- eller *bevarende* teknologi, samt hvordan TV 2 kan drive frem *omveltende* teknologier. Oppgaven tar også for seg Rogers adopteringskategorier, og vurderer hvilke kategorier som prototypens målgruppe 18-35 år kan klassifiseres etter. Prototypen blir også vurdert etter Rogers fem attributter ved innovasjon, for å vurdere prototypens adopsjonshastighet.

Forord

Det siste året av masterstudiet har vært utfordrende, men også svært givende. Det har vært en sann glede å se prosjektet vokse frem til det det har blitt i dag. Jeg ville ikke vært foruten erfaringene og lærdommen som dette året har gitt meg.

Først og fremst vil jeg takke mine veiledere Lars Nyre og Fredrik Håland Jensen. Dere har vært en stor hjelp både til den praktiske komponenten, men også til det akademiske arbeidet og gjennom masterprogrammet generelt. Jeg har spesielt satt pris på de gode diskusjonene våre, og deres erfaringer og kunnskap har vært inspirerende og verdifull.

Ikke minst vil jeg takke mine tre fantastiske medstudenter, Emma Opheim Drageset, Anita Norheim og Lisa Jakobsen Knashaug, som har gjennomført masterprosjektet sammen med meg. Det har vært utrolig kjekt å jobbe sammen som et team og det har gitt meg mye motivasjon og glede gjennom året som har vært.

Takk til TV 2 som gjorde det mulig å utføre prosjektet sammen med dem. Takk til Eva Husby og Alexander Strømme for tilbakemelding og veiledning underveis i prosjektet. Spesielt takk til Marianne Kristine Arnesen Eskeland som har vært svært inspirerende og hjelpsom gjennom hele prosjektet.

Til slutt vil jeg takke min kjæreste, mine nærmeste venner og familie for støtten under masterprosjektet. Det har vært uvurderlig å få motivasjon, støtte og bli hørt under denne tiden. Takk for at dere alltid støtter meg.

Julie Sætersdal
Bergen, 2022

Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	2
Forord.....	3
Kapittel 1 – Introduksjon.....	6
1.1 Hva er TV 2's Innholdsunivers?	6
1.2 Problemstilling.....	7
1.3 Oppgavens struktur.....	8
Kapittel 2 – Bakgrunn.....	9
2.1 TV 2.....	9
2.1.1 TV2's nye merkevare.....	10
2.1.2 Samarbeid med TV 2.....	11
2.2 Mediebransjen	11
Kapittel 3 – Teoretiske perspektiver.....	13
3.1 Historisk forløper.....	13
3.2 The Innovators's Dilemma.....	13
3.2.1 Bevarende- og omveltende teknologi.....	14
3.2.2 Prinsipper for omveltende teknologi.....	15
3.3 Diffusjonsteori.....	17
3.3.1 Innovasjonen.....	17
3.3.2 Kommunikasjonskanaler.....	19
3.3.3 Tid.....	19
3.3.4 Det sosiale systemet.....	21
Kapittel 4 – Metodisk tilnærming.....	22
4.1 Interaksjonsdesign	22
4.1.1 Brukersentrert design.....	22
4.2 Datainnsamling.....	23
4.2.1 Tematisk analyse.....	23
4.2.2 Fokusgruppe.....	24
4.2.3 Brukertesting.....	25
4.2.4 Prototypeutvikling, ekspertintervju og ekspertevaluering.....	26

Kapittel 5 – Analyse	27
5.1 Christensen – Teknologi og innovasjon.....	27
5.1.1 Bevarende- eller omveltende teknologi?.....	27
5.1.2 Hvordan TV 2 kan lage omveltende teknologi.....	30
5.2 Rogers - Det sosiale aspektet ved innovasjon.....	31
5.2.1 Adopteringskategorier.....	31
5.2.2 Vurdering av adopsjonshastighet.....	33
Kapittel 6 – Konklusjon	37
6.1 Videre arbeid.....	39
Referanseliste.....	40
Vedlegg 1.....	42
Vedlegg 2.....	43

Kapittel 1

Introduksjon

TV 2 er den største kommersielle kringkasteren i Norge, og deres strømmetjeneste TV 2 Play er en av hovedaktørene i det norske strømmemarkedet (Medienorge, 2022). Det kom frem i en pressemelding i slutten av januar 2021 at TV 2 skulle endre sin visuelle identitet og merkevarestrategi, for å bli en mer tydelig og samlet merkevare (TV 2 AS, 2021).

Umiddelbart ble jeg nysgjerrig og interessert til å undersøke karakteren og omfanget av disse endringene. Det var dette som var utgangspunktet for å komme i kontakt med TV 2 og starte et samarbeid.

Det er tydelig at mediebransjen beveger seg raskt og det er åpenbart at det er derfor TV 2 ser det nødvendig å gjøre en stor endring i deres velkjente merkevare. De har likevel ikke uttrykt noen plan eller intensjon om å fornye utover det visuelle designet på deres plattformer. Vi ønsket å utforske hva denne nye merkevarestrategien kunne bety for TV 2's produkter, og ønsket å innovere TV 2 i tråd med deres nye merkevarestrategi ved hjelp av interaksjonsdesign. Dette resulterte i en prototype ved navn «TV 2's Innholdsunivers».

1.1 Hva er TV 2's Innholdsunivers?

I den praktiske komponenten av masterarbeidet har vi designet en prototype for TV 2. Denne prototypen har vi gitt navnet *TV 2's Innholdsunivers*, og er en helt ny måte å konsumere medieinnhold på. Alle TV 2's eksisterende produkter innen strømming, nyheter, vær og direkte tv har tidligere vært spredt på forskjellige nettsider og applikasjoner.

Innholdsuniverset gir brukeren tilgang til alt innhold fra TV 2 på ett og samme sted. Dette innebærer selvsagt de eksisterende produktene til TV 2, men også nye sider som binder TV 2-universet sammen. Målet med innholdsuniverset er å skape «Ett TV 2» og gjøre flyten mellom de ulike tjenestene sømløs. Når jeg refererer til TV 2's Innholdsunivers eller innholdsunivers i denne oppgaven er det denne prototypen jeg viser til.

Målgruppen

Målgruppen for prototypen, og derfor også målgruppen for denne avhandlingen, er norske kvinner og menn i alderen 18-35 år som er aktive brukere av strømmetjenester. Det var flere grunner til at vi valgte denne målgruppen. For det første hadde TV 2 selv uttrykt at de slet med å holde på de unge voksne brukerne sine. Det var også slik at strømmetjenesten TV 2 Play var mest populær i denne målgruppen og dette gjorde det til en viktig målgruppe for TV 2. Et annet argument for å velge denne målgruppen under prosjektet var at unge mennesker i større grad er villig til å ta i bruk ny teknologi.

1.2 Problemstilling

I det følgende skal jeg dermed foreta en kritisk analyse av vår prototype basert på klassisk innovasjonsteori fra de amerikanske professorene Clayton Christensen og Everett Rogers. For å skape en kritisk distanse til analysematerialet vil jeg analysere med utgangspunkt i teoriene fra de to professorene. Jeg vil presentere de følgende teoriene i større bredde i kapittel tre, og analysere dem i kapittel fem.

Problemstillingen i oppgaven er å foreta en kritisk analyse av prototypen «TV 2's Innholdsunivers» i lys av Christensens innovasjonsteori og Rogers diffusjonsteori.

I tillegg til denne problemstillingen er det også tre forskningsspørsmål som må tas i betraktning, og som vil svares på i analysekapittelet.

1. Hvilken type innovasjon er prototypen «TV 2's Innholdsunivers» ifølge Christensens innovasjonsteori om *bevarende-* og *omveltende* teknologi, og hvordan kan TV 2 drive frem *omveltende* teknologi?
2. Hvilken adopteringskategori tilhører målgruppen 18-35 år, og hvilke kjennetegn har denne kategorien ifølge Rogers diffusjonsteori?
3. Hvordan vil Rogers fem attributter ved innovasjon påvirke prototypens adopsjonshastighet?

1.3 Oppgavens struktur

I kapittel to vil jeg presentere mediebedriften TV 2, deres nye merkevare og hva samarbeidet med dem innebar. Deretter vil jeg legge frem omstendighetene for TV og mediebransjen og hvordan markedet har utviklet seg.

I kapittel tre vil jeg presentere avhandlingens teoretiske perspektiver og viktige begreper, som vil bli brukt videre i analysen. Kapittelet er delt i to deler hvor jeg i den første delen redegjør for Clayton Christensens innovasjonsteorier, og i andre del redegjør for Everett Rogers diffusjonsteori. Her vil jeg introdusere viktige begrep som *bevarende-* og *omveltende* teknologi, samt diffusjon og adopteringskategorier som for eksempel *Early adopters*.

I kapittel fire vil jeg redegjøre for den metodiske tilnærmingen for prosjektet, samt hvilke datainnsamlingsmetoder som ble benyttet. Først redegjør jeg for valg av brukersentrert tilnæringsmetode. Videre legger jeg frem tematisk analyse, fokusgruppe og brukertester som datainnsamlingsmetodene for oppgaven.

Kapittel fem er analysekapittelet hvor jeg tolker teoriene fra kapittel tre i en kritisk analyse av TV 2 og prototypen. Først tar jeg for meg om innholdsuniverset vil kategoriseres som en *omveltende-* eller *bevarende* teknologi ifølge Christensens innovasjonsteori. Videre bruker jeg Christensens fem prinsipper for *omveltende* teknologi, til å gi en anbefaling til hvordan TV 2 kan drive frem *omveltende* teknologi. I andre del av analysen tar jeg for meg det sosiale aspektet ved innovasjon ved hjelp av Rogers diffusjonsteori. Jeg bruker hans teori om adopteringskategorier til å kategorisere og identifisere kjennetegn for målgruppen 18-35 år. Videre analyserer jeg adopsjonshastigheten til innholdsuniverset i forhold til Rogers fem kvaliteter som påvirker adopsjonshastighet.

Til sist, i kapittel seks, vil jeg svare på hovedproblemstillingen. Avslutningsvis vil jeg foreslå mulige retninger som kan være interessant å følge opp i en videre forskning.

Kapittel 2

Bakgrunn

I dette bakgrunnskapittelet vil jeg starte med å gi en introduksjon av TV 2 og deres historie som mediehus. Videre vil jeg fortelle om deres nye merkevarestrategi og visuelle profil, og hva samarbeidet med dem innebar. Jeg vil også gi et overblikk over mediebransjens utvikling og hvordan de ulike mediene utvikler seg i det norske markedet.

2.1 TV 2

Mediehuset TV 2 Gruppen eies av Egmont og er den største kommersielle kringkasteren i Norge. TV 2 tilbyr et bredt spekter av produkter innen underholdning, nyheter, sport og vær. Opprinnelig ble TV 2 opprettet for å lage konkurranse i det norske TV-markedet, og hadde sin første sending 5. september 1992 (Medienorge, 2022). Tidligere hadde NRK hatt monopol på riksdekkende TV, og TV 2 kom inn som en ny og annerledes aktør. De skilte seg ut både med deres egenproduserte sendinger, men også med senderrettigheter til populære internasjonale serier (Enli & Syvertsen, 2018).

TV 2's mest populære plattformer i dag er nyhetsnettsiden tv2.no og strømmetjenesten TV 2 Play. På nyhetsnettsiden produserer TV 2 ulike typer nyhetsinnhold som kan leses gratis. Siden er en av Norges mest populære nettaviser med i underkant av en million daglig besøkende på siden (Silvola, 2022). TV 2 Play, tidligere kjent som Sumo frem til 2021, er TV 2's abonnementsbaserte videostrømmetjeneste som tilbyr et bredt spekter av underholdning. Strømmetjenesten ble tidligere startet som et prøveprosjekt i 1999 og har de siste årene blitt en viktig del av TV 2 produktportefølje. Her får brukerne tilgang til TV 2's programmer, samt et stort utvalg av filmer og serier fra blant annet C More, Hayu og Disney+. Play er en av de største strømmetjenestene i det norske markedet med 780 000 abonnementer i 2021 (Medienorge, 2022). Utenom disse tjenestene har TV 2 fire applikasjoner for nyheter, strømmetjenesten, sport og vær.

Norges kommersielle allmenkringkaster

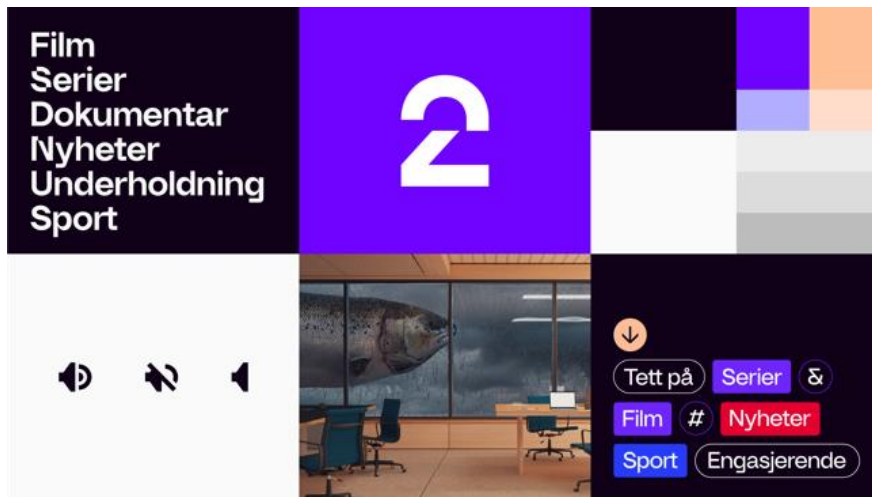
TV 2 er en formidlingspliktig kommersiell allmenkringkaster, som innebærer at de må oppfylle visse krav for å få økonomisk støtte fra den norske stat. Denne avtalen ble fornyet i 2019 og varer ut 2023. Det forventes at TV 2 skal fylle demokratiske, sosiale og kulturelle

behov i samfunnet (Medietilsynet, 2021). TV 2 må blant annet sørge for at 95% av husstandene i Norge skal kunne ta imot TV 2 sin hovedkanal. Det er også en sentral forutsetning at TV 2 må bringe mediemangfold som skal legge til rette for ytringsfriheten, også for minoritetsgrupper. Kildene til TV 2 må være troverdige og av høy kvalitet. Ikke minst så inkluderer allmennkringkasteroppdraget at TV 2 inkluderer hele befolkningen i målgruppen deres, og at de tilbyr et mangfoldig og meningsfullt innholdstilbud som treffer et bredt publikum. Det stilles også krav om tilgjengelighet og universell utforming som medietilsynet er ansvarlig for å vurdere (Medietilsynet, 2022). Det er bare TV 2 og NRK som har avtale som allmennkringkastere i Norge. TV 2 får kompensert inntil 135 millioner kroner per år. Denne summen blir vurdert og justert etter hvordan TV 2 leverer på de ulike kravene (Medietilsynet, 2021).

2.1.1 TV 2's nye merkevare

Det var flere underliggende grunner til at TV 2 besluttet å gjøre endringer i deres visuelle identitet og organisasjonsstrategi. Denne ble presentert i en pressemelding januar 2021. Her forklarer TV 2's sjefsredaktør og administrerende direktør Olav T. Sandnes at «Enkelte forbinder oss stadig vekst kun med den lineære TV kanalen som ble startet i 1992. Derfor må vi sørge for at vi ikke bare er – men også oppleves som – det digitale innholdsuniverset vi har blitt» (TV 2 AS, 2021). TV 2 har tidligere bare foretatt mindre justeringer i merkevaren, men økt fokus på strømming og digitalisering har gjort at merkevaren hang etter og trengte en større endring. Brukerne hos TV 2 er ikke lenger TV-seere, de er mediebrukere.

Endringen av den visuelle identiteten innebar ikke bare endring av logo, men alt i fra typografi, fargevalg, grafikk, motion og mye mer. Grunnen til at de ville endre den velkjente TV 2 logoen var fordi at den var for kompleks i dens farger, og dette gjorde det vanskelig å bruke den på ulike typer digitale flater. Den nye logoen er tydelig i ulike skaleringer og på ulike støyete bakgrunn, den er også lett gjenkjennelig som kan skape sterk merkevareidentitet. De visuelle endringene utover logoen skulle hjelpe TV 2 å få et mer konsistent design på tvers av TV 2 sine produkter. Tidligere hadde TV 2's produkter ulike design og lite konsistent fremtoning. Den nye organisasjonsstrategien «Ett TV 2» skal vise retningen for organisasjonen i fremtiden, hvor de vil jobbe smartere og bedre sammen. TV 2 ønsker å være «tett på – med historier som engasjerer».



Figur 1. TV 2's nye visuelle identitet. Fra «Designmanual» av TV 2, 2022 (<https://designmanual.tv2.no/d/EquPbApER7EF/designverktøy#/intro/designverktøy>) [Hentet 24. Mai 2022]

2.1.2 Samarbeid med TV 2

Samarbeidet med TV 2 har bestått av informasjonsdeling, møter og workshops. TV 2 har delt rapporter og undersøkelser, som vi har brukt som en del av vår innsikt. De har også delt sitt nye designsystem med oss, slik at vi kunne designe prototypen i tråd med den nye visuelle identiteten. I tillegg til dette har vi hatt møter og workshops med ulike personer i TV 2 som har hjulpet oss å forme prosjektets retning. Ettersom at det var på eget initiativ at vi tok kontakt med TV 2, gav de oss helt frie tøyler til hva vi ønsket å fokusere på under masterarbeidet.

2.2 Mediebransjen

Ordet «media» er stadig i endring og ordets betydning har naturligvis fulgt utviklingen til samfunnet. Tidligere var ordet media brukt om massemediene, og dette var de som formidlet ut til massene, som typisk var de store mediehusene (Barland, 2018). Men i nyere tid har begrepet blitt utfordret av en økt digitalisering og nye medieformer som danner gråsoner for hva som hva som inngår i begrepet media. Endringen fra analoge medier som aviser og magasiner, og over til elektroniske medier som radio og tv, står i stor kontrast til dagens interaktive mobile medier. Det har gått fra at de store mediehusene produserer medieinnhold, til at alle kan være medieprodusenter ved hjelp av sosiale medier. I denne oppgaven så vil media eller medier referere til de som produserer medieinnhold til brukere. Dette kan innebære de store mediehusene, men også nyere medier som sosiale medier.

I utgangspunktet startet TV 2 som en aktør innen TV-bransjen, men har siden utvidet seg til andre produktområder. Avhengig av hvilket produkt som er i fokus opererer TV 2 i tre hovedmarkeder; lineær-TV, strømmetjeneste og nettavis. Antallet som ser på lineær-TV har sunket drastisk de siste årene og i 2021 så 46% av nordmenn på fjernsyn på en gjennomsnittsdag. I kontrast har strømmetjenester bare fortsatt å øke og 52% av nordmenn ser på strømmetjenester en gjennomsnittsdag. Med strømmetjenester i denne avhandlingen menes det tjenester som bringer medieinnhold i form av serier og filmer til brukeren i sanntid over nettet. Eksempler på strømmetjenester er Netflix, HBO, Viaplay, TV 2 Play og Disney+. Strømmetjenester har blitt mer og mer populært i Norge og hele syv av ti har tilgang til et strømmeabonnement. Ut av disse er det flest unge som ser mest på strømmetjenester, hvor 70% mellom 16-24 år så på strømmet innhold en gjennomsnittsdag i 2021 (Statistisk sentralbyrå, 2022). Trenden med digitaliseringen er også at nettaviser blir mer viktige og tar over for papiraviser, hvor 59% av nordmenn bruker nettaviser en gjennomsnittsdag. Disse tallene fra SSB sitt mediebarometer for 2021 viser hvordan digitaliseringen påvirker den økte bruken av nettaviser og strømmetjenester (Norsk mediebarometer, 2022).

Kapittel 3

Teoretiske perspektiver

I det kommende kapittelet skal jeg legge frem teoretiske perspektiver som danner grunnlaget videre for studiets analyse og diskusjon. Først vil Schumpeters teori om kreativ ødeleggelse bli lagt fram som en historisk forløper til Christensens teori om The Innovators Dilemma som følger etterpå. Videre vil jeg redegjøre for Rogers teori om Diffusjon, med de ulike hovedelementene i teorien.

3.1 Historisk forløper

En av de første som skrev om innovasjonsprosesser var økonom og forsker Joseph Alois Schumpeter. Harvard professoren er kjent for begrepet *creative destruction* eller kreativ ødeleggelse, som er en teori om økonomisk utvikling som er kritisk til kapitalismens virkemåter. Schumpeter (1942, s.83) forklarer kreativ ødeleggelse som «...process of industrial mutation that incessantly revolutionizes the economic structure from within, incessantly destroying the old one, incessantly creating a new one». Et eksempel på kreativ ødeleggelse innen media er Netflix sin suksess historie. Netflix vokste frem som en DVD-abonnementstjeneste, men som har utviklet seg til å bli en av verdens største stømmetjenester. For de eksisterende industriene innen videoutleie og underholdning har Netflix drevet kreativ ødeleggelse, og hele den økonomiske strukturen i markedet har blitt snudd på hodet (Perry, 2015). Slik utvikling i teknologi, vitenskap og marked er vanskelig å forutse, selv for smarte og vellerfarne ledere.

Flere innovasjonsforskere har blitt inspirert av Schumpeters teori om kreativ ødeleggelse. En av dem er Clayton M. Christensen med hans teori om *sustaining-* og *disruptive* teknologi fra boken *The Innovator's Dilemma*.

3.2 The Innovator's Dilemma

Boken *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail* skrevet i 1997 av Clayton M. Christensen har blitt svært innflytelsesrik (2016). Boken tar for seg hvordan selskaper feiler på å holde sin posisjon i markedet når de møter på endringer i teknologi og markedet. Teknologi blir av Christensen (2016, s.xvii) omtalt som “..the processes by which an organization transforms labor, capital, materials, and information into

products and services of greater value. All firms have technologies”. Når han prater om innovasjon så refererer han til endring i en av disse teknologiene listet ovenfor.

I boken refererer Christensen til en rekke velkjente amerikanske bedrifter (eks. Xerox, Sears, IBM) som tidligere hadde høy markedsdominans, men som ikke har klart å opprettholde det. På tross av at bedriftene har god innsikt i markedet rundt seg, lytter til kundene sine og investerer i nye teknologier, mister de likevel markedsdominans. Christensen mener at noen ganger er det ikke riktig å lytte til hva kunden ønsker, noen ganger er det riktig å utvikle produkter med lavere ytelse og med lavere marginer, og følge små markeder istedenfor store. Han peker spesielt på tre hovedfunn fra studien hans. Det første er at det foreligger et viktig strategisk skille mellom det han velger å kalle *sustaining*- og *disruptive* teknologi. Det andre poenget til Christensen er at i mange tilfeller så kan tempoet til teknologien bevege seg raskere enn hva markedet faktisk trenger. Det tredje poenget hans er at kunder og finansielle strukturer har stor påvirkning på hvilke typer investeringer som selskapet foretar (Christensen, 2016, s. xix).

3.2.1 Bevarende- og omveltende teknologi

I kjernen av *The Innovators Dilemma* finner vi to typer for innovasjon; *sustaining*- og *disruptive technology*, kjent som *bevarende*- og *omveltende* teknologi på norsk.

Bevarende teknologi

Bevarende teknologi er innovasjoner som forbedrer produktets ytelse basert på tilbakemeldinger fra kunder. Denne typen av innovasjon handler som oftest om å redusere mangler, og gjøre teknologien raskere og mer kraftfull. Et kjennetegn for *bevarende* innovasjoner er at de understøtter eksisterende praksiser, og introduserer ikke nye normer eller praksiser i samfunnet (Christensen, 2016, s. xviii-xix). Et eksempel på *bevarende* teknologi er DAB-radio som endte opp med å erstatte tradisjonell FM-radio. Et annet eksempel er smarttelefonmarkedet, som årlig lanserer nye versjoner av smarttelefoner, som skal være forbedret for å møte kundenes behov og ny teknologi i markedet.

Omveltende teknologi

Omveltende teknologi kan beskrives som teknologi som introduserer nye praksiser. *Omveltende* teknologi oppstår ofte fra et behov i et nisjemarked, som blir oversett av eksisterende markedstilbydere. Teknologien baner vei for nye markeder og bringer et annet

verdigrunnlag enn tidligere teknologier. Denne typen for teknologi involverer ofte en lavere ytelse i flere av produkters egenskaper, men markedssegmentet byr seg ikke nødvendigvis om tradisjonelle ytelsesfunksjoner. Teknologien er også ofte billigere, enklere, mindre og mer beleilig å bruke (Christensen, 2016, s. xix). Noen av de beste eksemplene på *omveltende* teknologi er: Wikipedia som fikk leksikonet til å dø ut, Google Maps som erstattet dyre navigasjonssystemer, Skype som utfordret telefonselskaper, Netflix som fikk videoutleie til å gå konkurs, Airbnb som utfordrer hotellbransjen og Uber som utfordrer tradisjonell taxivirksomhet. Det alle disse *omveltende* teknologiene har til felles er at de introduserer nye praksiser og baner vei for nye markeder. I starten har teknologiene gjerne hatt en lavere produktytelse, og selskapene har prøvd seg frem ved prøving og feiling.

Bevarende innovasjon er drevet av eksisterende etterspørsel i markedet, og gir mening for selskapet på kort sikt. Men i det lange løp kan dette føre til nederlag for selskapet, og i verste fall konkurs. I en *omveltende* innovasjon er det snakk om en uprøvd mulighet som innebærer noe risiko. *Omveltende* teknologi jobber mot brukerens fremtidige behov, mens en *bevarende* teknologi oppfyller brukernes nåværende behov. Spørsmålet er; hvordan går store markedsledende selskaper glipp disruptive innovasjoner, og hvorfor er ikke de i front av *omveltende* innovasjon? Slike *omveltende* innovasjoner oppstår som tidligere nevnt i nisjemarkeder som er for lite og uattraktivt for at et stort selskap skal dedikere ressurser til små og uprøvde tilbud. Christensen mener at store markedsledende selskaper burde lytte til sine brukere for å kunne fortsette med å drive frem *bevarende* teknologi, men de må også følge med innen nisjemarkeder for å identifisere potensielle *omveltende* innovasjoner (Christensen, 2016, s. 234).

3.2.2 Prinsipper for omveltende teknologi

Professor Christensen mener at selskaper ofte feiler med *omveltende* teknologi nettopp på grunn av de ledelsespraksisene som har ført til at de er markedsledende. Det er ikke slik at ledelsespraksisene som fungerer for *bevarende* teknologier også fungerer for *omveltende* teknologier. Christensen foreslår fem prinsipper for *omveltende* teknologi for å forklare hvorfor ledelsespraksisene for *bevarende* teknologi også ødelegger for å lage *omveltende* teknologi.

Prinsipp 1: Selskaper er avhengig av kunder og investorer for ressurser

For at et selskap skal overleve i et marked må de kunne tilby kunder produkter og tjenester som de trenger og ønsker, samt kunne tilby profitt til investorer. Markedsledende selskaper har gode ledelsespraksiser og verdinettverk for å forkaste ideer som kundene deres ikke ønsker. Som et resultat av dette, vil de samme selskapene ha vanskeligheter med å rettfærdiggjøre *omveltende* teknologier som tilbyr lavere marginer som brukere ikke vil ha, helt til brukerne vil ha dem og det er for sent. Ifølge Christensen så må markedsledende selskaper lage mindre «spin-off» selskaper, som kan bygge selvstendige selskaper rundt *omveltende* teknologi (2016, s. xxiv). Selskapet må løsrive seg fra massemarkedet og finne et nisjemarked hvor brukerne ønsker innovasjonen.

Prinsipp 2: Små markeder dekker ikke vekst behovet for store markedsledende selskaper

På grunn av dette vil det være vanskelig for markedsledende selskaper å gå inn i nye og små markeder. Mange selskaper venter til markedene for disse *omveltende* teknologiene er store nok, men i mange tilfeller viser dette at det ikke er en god strategi. Christensen mener at disse mindre «spin-off» selskapene burde matche markedsstørrelsen til den *omveltende* innovasjonen (2016, s. xxiv). På denne måten blir selskapet begeistret for det mindre markedet som passer organisasjonstørrelsen.

Prinsipp 3: Markeder som ikke eksisterer kan ikke bli analysert.

Selskaper som trenger å vite markedsstørrelse og finansielle gevinster før de skal gå inn i et nytt marked vil ha problemer med å gå inn i *omveltende* teknologier, fordi dataene de etterspør ikke finnes enda (Christensen, 2016, s. xxv). I stedet for å ta i bruk tradisjonelle analysemetoder for markedet burde selskapene planlegge å feile tidlig og til en lav kostnad når de leter etter markeder for den *omveltende* innovasjonen.

Prinsipp 4: Organisasjonens eksisterende prosesser og verdier utgjør hindringer når de konfronteres med omveltende innovasjon.

Christensen mener at bedriftens eksisterende prosesser og verdier utgjør hindringer når det kommer til *omveltende* innovasjon. Dette er fordi at verdiene til organisasjonen og deres ansatte har blitt satt sammen av en rekke kriterier og prioriteringer, og prosessene som fungerer i den *bevarende* innovasjonen fungerer ikke nødvendigvis i den *omveltende* innovasjonen. Bedriften burde bruke ressursene fra den markedsledende organisasjonen, men ikke deres eksisterende prosesser og verdier (Christensen, 2016, s. xxvii).

Prinsipp 5: Teknologitilbudet er kanskje ikke lik markedsetterspørselen.

Egenskapene som gjør *omveltende* teknologier attraktive i fremvoksende markeder er ofte de egenskapene som gjør de uattraktive i etablerte markeder. Det handler om å finne de riktige brukerne for teknologien og ikke forbedre teknologien til det etablerte markedet (Christensen, 2016, s. xxviii). På mange måter kan en si at det er en form for markedsføringsproblem, med å finne de riktige brukerne.

3.3 Diffusjonsteori

I boken *Diffusion of Innovations* (2003) presenterer Everett Rogers sin diffusjonsteori som handler om utbredelsesprosessen for en innovasjon. Kjernen i Rogers innovasjonsteori er å forstå hvordan og hvorfor et individ begynner å bruke en ny teknologi. Han omtaler diffusjon som en spesiell type kommunikasjon rundt nye ideer. Rogers (2003, s. 5) definerer diffusjon som “...the process by which an innovation is communicated through certain channels over time among the members of a social system”. Rogers peker med dette på fire hovedelementer for diffusjon av innovasjon. Disse fire hovedelementene er innovasjonen, kommunikasjonskanalene, tid og det sosiale systemet. Hovedelementene vil ifølge Rogers alltid være til stede i en hver diffusjonsforskning-, kampanje eller program (2003, s. 11).

3.3.1 Innovasjonen

Innovasjonen er det første hovedelement i diffusjonsprosessen. Rogers definerer innovasjon som “... an idea, practice or object that is perceived as new by an individual or another unit of adoption. It matters little, so far as human behavior is concerned, whether or not an idea is ”objectively” new...” (2003, s. 12). Rogers mener at dersom en idé virker ny for individet, vil han kategorisere det som en innovasjon. Han trekker også frem at når en person tar i bruk en ny teknologi vil dette innebære usikkerhet rundt konsekvensene, og et håp om at teknologien vil gi økt effektivitet. Når det er snakk om teknologi og innovasjon er det vanligvis snakk om to ulike komponenter; maskinvare og programvare. Maskinvare som er det fysiske verktøyet som består av elektroniske komponenter, og programvare er kunnskapsbasen for verktøyet som kode og lignende.

Ifølge Rogers er det fem kvaliteter eller attributter som påvirker innovasjonens adopsjonshastighet. Med adopsjonshastighet mener han tiden det tar for en innovasjon å bli

adoptert av medlemmene i et sosialt system (Rogers, 2003, s. 265). Disse fem kvalitetene er (1) relative advantage, (2) compatibility, (3) complexity, (4) trailability og (5) observability.

(1) Relative advantage

Det første poenget til Rogers er at innovasjonen må bli oppfattet som et bedre alternativ enn ideen den erstatter (2003, s. 229-230). Hvor fordelaktig en innovasjon er uttrykkes ofte gjennom økonomisk lønnsomhet, gjennom sosial status eller på andre måter. Hvilke fordeler som er viktige bestemmes av innovasjonens natur og medlemmene i det sosiale systemet. Det er opp til dem å bestemme om den nye innovasjonen blir oppfattet som et bedre alternativ enn teknologien den erstatter. Dersom innovasjonen har en «relative advantage» over eksisterende teknologi vil dette ha en positiv påvirkning på adopsjonshastigheten for innovasjonen.

(2) Compatibility

En innovasjons adopsjonshastighet blir også påvirket av innovasjonens kompatibilitet. Kompatibilitet handler om hvor stor grad en innovasjon er konsistent med de eksisterende sosiale- og kulturelle verdiene, tidligere erfaringene og behovene for potensielle brukere (Rogers, 2003, s. 240). Dersom innovasjonen har en større grad av kompatibilitet og oppfattes som kjent for brukeren vil dette ha en positiv innvirkning på adopsjonshastigheten.

(3) Complexity

Rogers forteller også at kompleksiteten til innovasjonen påvirke adopsjonshastigheten av innovasjonen. Innovasjonen blir vurdert ut ifra hvor vanskelig innovasjonen er å forstå og bruke. Videre forteller Rogers også at det er personene i det sosiale systemet som skal adoptere innovasjonen, som bestemmer hvor kompleks en innovasjon oppfattes (2003, s. 257). Økt kompleksitet vil ha en negativ påvirkning på adopsjonshastigheten av en innovasjon.

(4) Trailability

En annen kvalitet som påvirker adopsjonshastigheten av en innovasjon, er brukernes mulighet til å prøve seg frem. Når en bruker har muligheten til å prøve seg frem med innovasjonen gir dette mening til innovasjonen og fjerner usikkerhet rundt innovasjonen. Dette er spesielt viktig for de tidligste adopteringskategoriene som Innovators og Early adopters (Rogers, 2003, s. 258).

(5) Observability

Den siste kvaliteten som påvirker adopsjonshastigheten, er observerbarheten til en innovasjon. Observerbarheten eller synligheten til en innovasjon, handler om i hvor stor grad det er mulig å vise resultatene av innovasjonen til andre. Rogers peker på at en programvare ikke skårer høyt på observerbarhet og det vil derfor gi en langsommere adopsjonshastighet for innovasjonen (2003, s. 259).

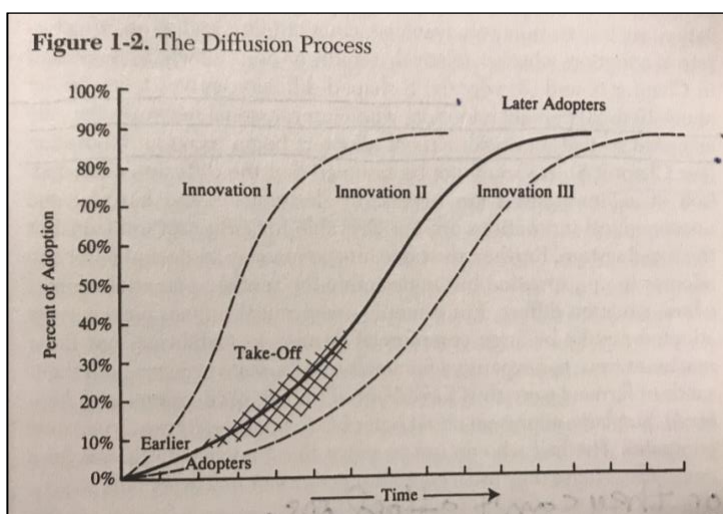
3.3.2 Kommunikasjonskanaler

Et annet hovedelement som alltid vil være i diffusjonsprosessen er kommunikasjonskanalene. Med kommunikasjonskanaler mener Rogers måten innovasjonen kommer seg fra et individ til et annet. Dette inkluderer også massemediene som er effektive når en skal spre informasjon om innovasjoner. Men personlig kommunikasjon er mest effektiv når en skal påvirke personer til å adoptere eller avise en ny ide (Rogers, 2003, s. 36).

3.3.3 Tid

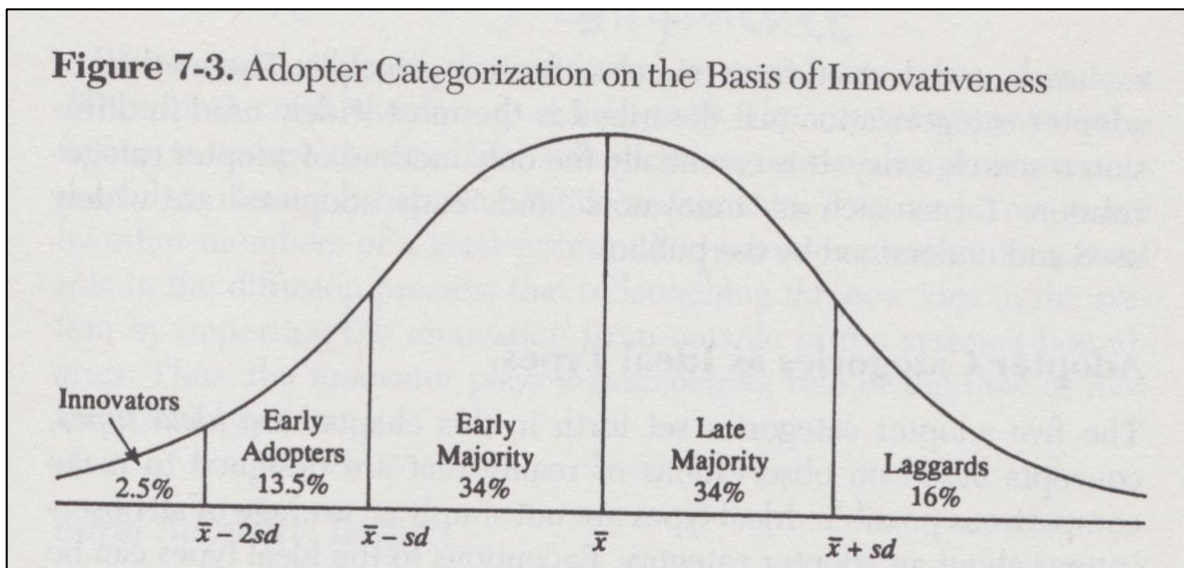
Tid er også et hovedelement som i diffusjonsprosessen til en innovasjon.

Beslutningsprosessen for en innovasjon består av fem steg; kjennskap, overtalelse, beslutning, implementering og bekreftelse (Rogers, 2003, s. 37). Prosessen er hvor et individ eller en gruppe først får kjennskap til en innovasjon, så danner seg en holdning til den og videre velger å enten *adoptere* eller *avvise* ideen, så videre implementerer og bekrefte innovasjonen. Denne diffusjonsprosessen har en s-kurvet fremgang, hvor det vil gå tregt i starten, så vil utbredelsen skyte fart før den vil flate ut mot slutten, se figur 2. for illustrasjon.



Figur 2. Diffusjonsprosessen (Rogers, 2003, s.11)

Rogers spesifiserer fem adopteringskategorier for å klassifisere medlemmer i et sosialt system etter deres innovasjonsgrad. Deres grad av innovativitet måles etter hvor tidlig de adopterer en innovasjon i forhold til andre medlemmer i et sosialt system. Figur 3. illustrerer disse fem adopteringskategoriene med *Innovators*, *Early Adopters*, *Early Majority*, *Late Majority* og *Laggards*. Hvem som inngår i disse forskjellige kategoriene, vil variere etter innovasjonens natur og område.



Figur 3. Adopteringskategorier basert på innovasjonsgrad (Rogers, 2003, s.281)

Innovators er liten del av den sosiale gruppen og står kun for 2,5% av alle i diffusjonsprosessen (Rogers, 2003, s. 282). Disse er den første gruppen som vil adoptere innovasjonen, og kategoriseres som svært nysgjerrige og tekniske. Denne gruppen må også kunne håndtere mye usikkerhet rundt innovasjonen på tidspunktet de tar i bruk innovasjonen. Men, gruppen spiller en stor rolle for å få innovasjonen til å flyte videre til de andre medlemmene i et sosialt system. Videre i diffusjonsprosessen har vi *Early Adopters* som står for 13,5% i prosessen. Disse er i større grad enn *Innovators* en del av det sosiale systemet, og har hyppigst bruk av opinionsledere (Rogers, 2003, s. 283). *Early Adopters* fungerer som rollemodeller for mange i det sosiale systemet og de vet at de må gjøre kloke innovasjonsvurderinger for å opprettholde denne posisjonen. Når *Early Adopters* adopterer en innovasjon setter de et personlig kvalitetsstempel på innovasjonen som formidles videre gjennom mellommenneskelige nettverk. *Early Majority* er som navnet tyder, de som adopterer ideer rett før gjennomsnittet i en gruppe. Dette er en av de største gruppene og står

for 34% av alle i diffusjonsprosessen (Rogers, 2003, s. 284). Deres bestemmelses periode er langt lengre enn *Innovators* og *Early Adopters*. *Late Majority* blir omtalt som skeptikerne og adopterer nye ideer etter gjennomsnittet i en gruppe. Slik som *Early Majority* står *Late Majority* for 34% av diffusjonsprosessen, men de venter til flesteparten av gruppen har adoptert ideen (Rogers, 2003, s. 284). For denne gruppen er det nødvendig med press fra andre for å motivere dem til å adoptere nye ideer. Mesteparten av usikkerheten ved en ide må være fjernet for at *Late Majority* skal føle at det er trygt å adoptere ideen. Den siste sosiale gruppen i diffusjonsprosessen er *Laggards*, og de står for 16% av diffusjonsprosessen (Rogers, 2003, s. 285). Disse er de tradisjonelle i et sosialt system og er de siste til å adoptere en innovasjon. Deres referansepunkt når de skal ta stilling til en ny ide, er alltid fortiden og tidligere erfaringer. De har bortimot ingen opinionsledere og interagerer nesten bare med andre som også har tradisjonelle verdier. De stiller seg alltid mistenkelig til nye innovasjoner. De bruker lang tid på innovasjons beslutningsprosessen, hvor adoptering av en ny ide kommer lenge etter kjennskap for en ide.

3.3.4 Det Sosiale Systemet

Det siste hovedelementet i diffusjonsprosessen til en innovasjon er det sosiale systemet. Når Rogers snakker om et sosialt system så viser han til et sett med mennesker som engasjerer seg i felles problemløsning for et felles problem. Alle medlemmene vil ønske å løse det samme problemet for å nå det samme målet. Det er nettopp dette felles målet som binder systemet sammen. Medlemmene i dette sosiale systemet kan være individuelle mennesker, uformelle grupper og organisasjoner (Rogers, 2003, s. 23). Dette sosiale systemet kan derfor være alt fra alle leger på et sykehus, til alle forbrukere i Norge. Det sosiale systemet har en struktur hvor menneskene har et mønster som gjør det enklere å forutse handlingene til de enkelte. Et aspekt av dette er normer som sier noe om forventet oppførsel i samfunnet en tilhører. I tillegg til dette vil opinionsledere også påvirke andre individer sine handlinger (Rogers, 2003, s. 24).

Kapittel 4

Metodisk tilnærming

I dette kapittelet vil jeg redegjøre for hvilke metodiske tilnærming jeg har hatt og hvilke metoder jeg har brukt for å svare på problemstillingen. Dette vil gi et innblikk inn i hvordan innsikten i denne oppgaven har blitt hentet inn, som danner grunnlaget for prototypen og denne avhandlingen.

4.1 Interaksjonsdesign

Umiddelbart når en tenker på interaksjon så er det gjerne interaksjonen mellom mennesker en først tenker på. I denne oppgaven så handler interaksjon om det som skjer mellom brukere og digitale løsninger, og muligheten brukerne har til å påvirke eller interagere med innholdet. Definisjonen av interaksjonsdesign i følge boken *Interaction design; beyond human-computer interaction* (Preece et al., 2019, s. xvi) er “Designing interactive products to support the way people communicate and interact in their everyday and working lives”. Interaksjonsdesign handler om å lage gode produkter som gir gode brukeropplevelser. En kan ikke designe en brukeropplevelse, men du kan designe vilkårene for en brukeropplevelse.

4.1.1 Brukersentrert design

I kjernen av interaksjonsdesign har vi brukersentrert design og innovasjon. En brukersentrert prosess handler om å ha fokus på hvilke behov sluttbrukeren av produkter har, og hvordan vi kan gi dem dette. Dette er en menneskeorientert måte å jobbe med design og innovasjon. Grunnleggende for et brukersentrert design er å ha tidlig fokus på brukerne og hvilke oppgaver de skal utføre. Det er viktig å kontinuerlig evaluere og teste med brukere gjennom en iterativ designprosess (Heim, 2008). Da vi startet masterprosjektet ønsket vi å innovere TV 2 i tråd med brukernes behov og ønsker. Vi ønsket å ha en brukersentrert tilnærming og dette ble utgangspunktet for valg av metoder. Dette gjorde at vi valgte innsiktsmetoder for å finne ut hva brukerne ville ha og hva de trengte. Vi valgte også å ha en iterativ designprosess hvor vi kunne teste prototypen ofte med faktiske brukere.

4.2 Datainnsamling

Det ble tatt i bruk en rekke metoder for datainnsamling for den praktiske komponenten og denne avhandlingen. Vi har valgt datainnsamlingsmetoder med et brukersentrert fokus og valgt metoder som er hyppig brukt innen interaksjonsdesign. Innsikten som ble samlet inn med de følgende metodene vil bli brukt videre i denne oppgavens analyse i kapittel fem. Du kan finne en oversikt over hovedfunn fra datainnsamlingen i Miro dokumentet som du finner i vedlegg 1.

4.2.1 Tematisk analyse

Tematisk analyse blir betraktet som et paraplybegrep for å dekke en rekke ulike tilnæringer for å undersøke kvalitative data. Analyseteknikken blir mye brukt for å identifisere, analysere og rapportere mønstre i data (Preece et al., 2019, s.322). Temaet representerer et mønster innenfor et emne og kan ta for seg ulike aspekter som atferd, en brukergruppe, hendelser, situasjoner og lignende. En kan skille mellom en induktiv- og deduktiv tilnærming ved kategorisering av dataene. En Induktiv tilnærming er hensiktsmessig når studiet er utforskende, hvor du kan la dataene bestemme temaene dine. En deduktiv tilnærming er når en har noen forhåndsoppfattede temaer som du forventer basert på teori eller eksisterende kunnskap (Preece et al., 2019, s.324).

Tematisk analyse ble benyttet både til å analysere dokumenter, men også for å analysere brukertestene. Vi valgte å dele den tematiske dokumentanalysen i to deler. Første del besto av fire interne dokumenter fra TV 2 som skulle gi oss et innblikk inn i deres informasjon, samt å sørge for at vi ikke samlet inn data som allerede fantes. I andre del analyserte vi tolv tidligere studentoppgaver utført i samarbeid med TV 2 som gav oss et innblikk inn i tidligere problemstillinger TV 2 har stått ovenfor. Dataene fra disse dokumentene besto av kvalitative dokumenter, med unntak av noen kvantitative fremstillinger i form av figurer med statistikk. Vår jobb ble derfor å trekke ut viktig informasjon for vårt prosjekt og tematisk analyse ble metoden vi valgte for å utføre dette. Vi valgte å utføre analysen ved at alle fire på gruppen leste gjennom dokumentene og trakk ut viktige elementer i form av skjermbilder eller tekst. Deretter grupperte vi dataen som hadde de samme temaområdene. Vi valgte en *induktiv tilnærming* hvor vi lot dataene bestemme tema og gruppering av data. I retrospekt ser jeg at vi kunne spart mye tid dersom vi ikke så det nødvendig at alle på gruppen gikk gjennom alle dokumentene, da dette var en tidkrevende prosess. I stedetfor burde vi la en person trekke ut

det viktig informasjon fra hvert dokument også gruppere dataene sammen. Dette ville vært en mye mer effektiv måte å utføre den tematiske dokumentanalysen på. Ved tematisk analyse av brukertestene gjorde vi det samme hvor vi la frem alle funn fra brukertestene og lot funnene bestemme tema for grupperingen.

4.2.2 Fokusgruppe

En intervjumetode som blir hyppig brukt innen interaksjonsdesign, er fokusgrupper. En fokusgruppe er en kvalitativ metode hvor man intervjuer en gruppe mennesker samtidig. Disse menneskene er valgt ut ifra visse kriterier og de samles for å diskutere et fokusert gitt tema. Samtalen blir ledet av en fasilitator og målet er å få frem gruppens holdninger og følelser rundt det valgte tema (Lazar et al., 2017, s.187). Det er mange ulike oppfatninger på hvor mange deltakere som burde være med i en fokusgruppe. Ifølge Lazar et al. (2017, s. 187) er det noen som foreslår fem til syv deltakere, og andre som sier åtte til ti. Preece et al. (2019, s.271) mener det normalt sett er mellom tre til ti personer involvert i en fokusgruppe med en «trained facilitator».

Som med alle metoder er det ulike fordeler og ulemper knyttet til fokusgruppe som metode. I et intervju kan dynamikken mellom intervjuer og deltaker være dårlig, og deltakeren kan være lite pratsom. En fordel med fokusgrupper er at det kan gi en bedre flyt i samtalen ettersom at gruppediskusjoner vanligvis er mer interaktive og dynamiske. Det kan være mer naturlig for deltakerne å ta ordet og holde en flytende samtale. Dette kan også føre til uventede synspunkt når deltakerne har flere å interagere med (Lazar et al., 2017, s. 188). En annen fordel med fokusgruppe som metode er at det kan være fordelaktig når en snakker om tema som er sensitive. Når det er flere deltakere til stede, kan dette lage et bedre miljø for diskusjon rundt slike emner (Preece et al., 2019, s.271). Det er viktig å vite på at opinionsledere kan dominere samtalen i en fokusgruppe og være bevist på dette. En ulempe med fokusgruppe er at det er krevende for intervjueren å lytte, ta notater og vite når man skal stille oppfølgingsspørsmål. I tillegg kan det være en svært tidkrevende prosess å analysere datamaterialet fra fokusgrupper i ettertid (Lazar et al., 2017, s. 188).

Vi valgte fokusgruppe som metode nettopp fordi at vi ønsket å finne mer ut om målgruppen sine holdninger. Vi ønsket å finne ut mer om hva målgruppen synes om de ulike «konseptene» eller «egenskapene» vi hadde eventuelt lyst å designe videre. Deltakerne til

fokusgruppen ble valgt for å representere et utvalg av målgruppen. Vi rekrutterte derfor fem personer innenfor målgruppen vår på 18-35 år som brukte strømmetjenester. Deltakerne ble betalt et honorar på 500kr og tok rundt tre timer å fullføre. Målet for fokusgruppen var å kartlegge deltakernes mening om funksjonalitet og konsepter, for å etablere krav til designet videre. I første del av fokusgruppen ble fokusgruppen stilt spørsmål rundt deres medievaner rundt strømmetjenester og nyheter, samt deres frustrasjoner med dagens løsninger. I andre del ble deltakerne presentert med korte forklaringer av eventuelle konsepter eksempelvis et innholdsunivers, second screen, se sammen ol. hvor de skulle rangere konseptene etter hvor mye de likte dem og trodde de ville ha anvendt løsningene. Innsikten fra fokusgruppen vil bli gjort rede i analysen i kapittel fem.

4.2.3 Brukertestning

Brukertestning er en god evalueringsmetode hvor man observerer og analyserer hvordan brukerne håndterer en prototype. Det er lurt å lage en testplan på forhånd hvor en spesifiserer målet med testen, testbrukerne, tidsskjema og test oppgavene som skal gjennomføres. Det er viktig å hente inn testbrukere som er i den relevante målgruppen for løsningen en skal evaluere. Det er lurt å gi brukere en påkjening i form av et gavekort eller lignende for gi brukerne en liten gulrot (Nordbø, 2017, s. 161). Test oppgavene er gjerne delt i tre deler med oppvarmingsspørsmål først, etterfulgt av oppgaver og til slutt avslutningsspørsmål.

Formuleringen av spørsmålene burde være åpne og mer som scenarioer enn kommandoer. I de fleste kvalitative brukertester bruker man *think aloud metoden*, eller tenke-høyt-teknikken på norsk. Dette er en metode hvor brukeren får fortelle høyt hva han tror han skal gjøre, og hvorfor, underveis i oppgavene (Nordbø, 2017, s. 168).

Fordi vi hadde en brukersentrert tilnærming benyttet vi oss hyppig av brukertester som metode for å teste prototypene på vår valgte målgruppe med brukere fra 18-35 år. Vi holdt to Google Design Sprinter hvor det ble utført totalt fire brukertester. Videre hadde vi også totalt seks brukertester, tre jenter og tre gutter, på prototypen mellom utviklingsfasene.

Fremgangsmetoden var lik i alle brukertestene, hvor brukerne enten ble rekruttert på forhånd eller funnet under testdagen på Media City Bergen hvor vi holdt testene. På forhånd av alle brukertestene hadde vi laget en testplan hvor spørsmålene var åpne og ikke ledende for deltakerne. Vi utførte alltid en pilottest på når vi holdt nye brukertester. Alle deltakerne ble belønnet med et gavekort på 200 kr. Under brukertestene hadde vi testlederen og testbrukeren

i ett rom, og tre observatører i et annet rom som noterte viktige funn. Selve brukertesten ble utført på PC og observatørene kunne se skjermen og deltakeren på kamera.

4.1.4 Prototypeutvikling, ekspertintervju og ekspertevaluering

Andre metoder brukt i masterprosjektet var prototypeutvikling, ekspertintervju og ekspertevaluering. Selv om disse metodene var en del av prosjektet så bruker jeg ikke disse metodene i analysen, og kommer derfor ikke til å fortelle noe mer om disse. Hvordan metodene ble utført kan du lese mer om i den praktiske komponenten.

Under prototypeutviklingen ble det laget to personas som best mulig skulle representere målgruppen for prototypen. Bruk av personas er en god måte å visualisere kjennetegn og mål for typiske brukere av et produkt. Det kan være til stor hjelp for utviklere og designere i en utviklingsprosess (Preece et al., 2019, s. 403-404). Vi brukte personasene Marte og Jonas til å visualisere typiske brukere av innholdsuniverset, med deres mål, frustrasjoner og interesser. Visualisering av disse personasene kan du finne i praktiske komponenten.

Kapittel 5

Analyse

I dette kapitlet skal jeg analysere TV 2's Innholdsunivers i forhold til teoriene presentert i kapittel tre, og innsikten som ble samlet inn gjennom metodene fra kapittel fire. Kapitlet er todelt, hvor jeg i første del skal ta i bruk Christensens teori til å analysere om innholdsuniverset er *bevarende* eller *omveltende*. Jeg vil også bruke Christensens fem prinsipper for *omveltende* teknologi for å finne ut hvordan TV 2 kan drive frem *omveltende* teknologi. Andre del av analysen tar for seg det sosiale aspektet med innovasjon ved hjelp av Rogers diffusjonsteorier. Først jeg jeg bruke adopteringskategoriene hans til å kategorisere og identifisere kjennetegn for den valgte målgruppen. Videre så analyserer jeg adopsjonshastigheten til innholdsuniverset i forhold til Rogers fem kvaliteter som påvirker adopsjonshastighet.

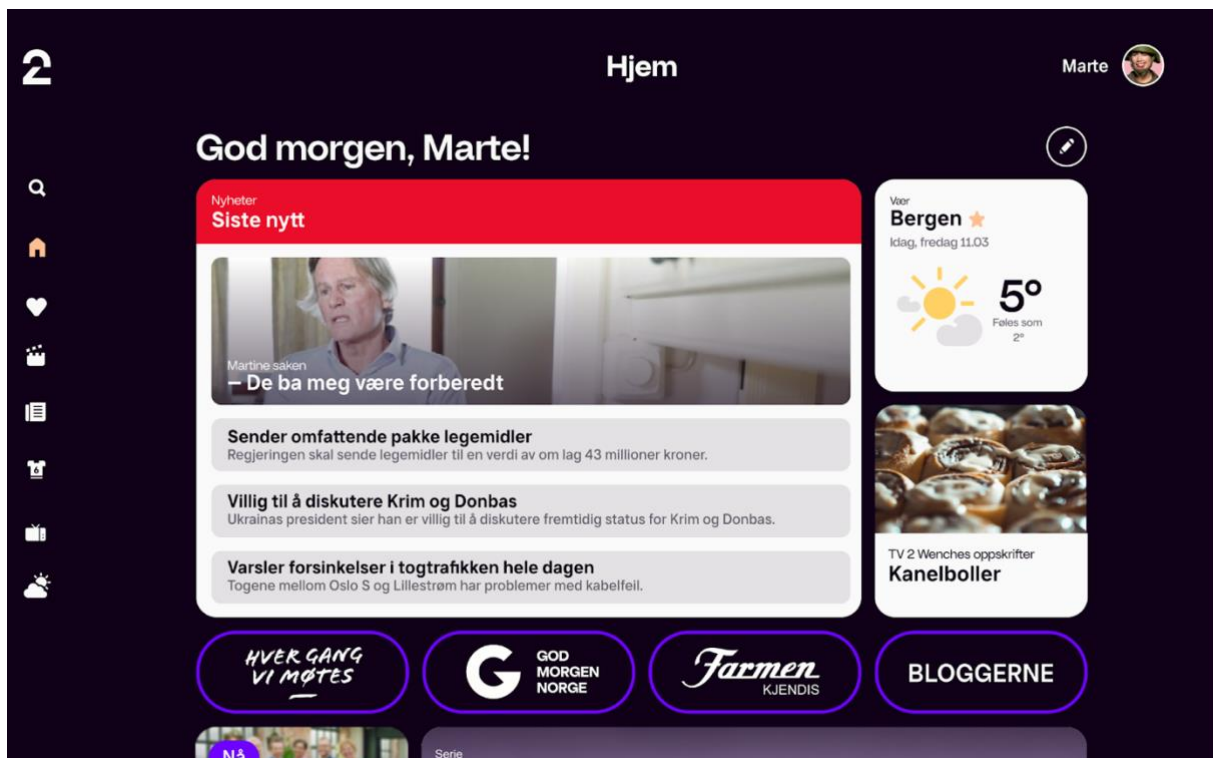
5.1 Christensen – Teknologi og innovasjon

Som vi har sett ifølge Christensen er teknologi er en prosess hvor en organisasjon forvandler arbeidskraft, kapital, material og informasjon til produkter eller tjenester. Han mener at alle selskaper har teknologier, og at innovasjon er endringer i disse teknologiene. I dette tilfellet vil teknologien være TV 2 sin arbeidskraft, deres kapital, materiell og informasjon som vises gjennom deres produkter. Innholdsuniverset er et resultat av endringer i TV 2's eksisterende teknologier, og kan ifølge Christensen kategoriseres som en innovasjon av teknologi. Men som tidligere nevnt skiller Christensen mellom to former for innovasjoner, *bevarende*- og *omveltende* teknologi. Innad i innholdsuniverset er det ulike elementer, jeg skal nå analysere og vurdere om de ulike elementene er *bevarende* eller *omveltende* teknologi.

5.1.1 Bevarende eller omveltende teknologi?

TV 2's Innholdsunivers er en innovasjon som har samlet alle TV 2 sine produkter på ett og samme sted, til et medieunivers. Dette har gjort flyten mellom de ulike tjenestene mer sømløs og konsistent, og har gitt brukerne en helt ny måte å konsumere medieinnhold på.

Teknologien er en programvare og vil kunne være tilgjengelig på pc, mobil, lesebrett og smart-TV. Brukeren har en personlig profil som gjelder for hele universet, og kan enkelt navigere seg mellom TV 2's tjenester uten å bytte plattform ved hjelp av navigasjonsbaren på venstre side (se figur 4).



Figur 4. Skjermdump av TV 2's Innholdsunivers. Skjerm bilde av Figma se vedlegg 2.

Hjem

Det første som møter brukeren i innholdsuniverset er Hjem siden, som er en personlig landingsside (se figur 4). Denne siden binder hele TV 2 universet sammen til «Ett TV 2», med en personlig side som kombinerer ulikt type innhold. Innholdet som vises på siden blir påvirket av brukerens egne interesser og algoritmer, som gir brukerne gode anbefalinger til innhold. Det er mulig for brukeren å tilpasse siden ved hjelp av widgets, som er små bokser eller moduler med innhold som kan bli manipulert av brukeren.

På den ene siden kan en argumentere for at Hjem siden introduserer nye praksiser for hvordan brukerne kan håndtere medieinnhold. En ny praksis for brukeren vil innebære en ny måte å gjøre noe på, endringer i handlingene som brukeren vanligvis foretar. Hjem siden vil samle ulik type innhold innen nyheter, sport, underholdning og lignende. Brukerne får muligheten til å konsumere medieinnhold som er personlig tilpasset dem, og får også muligheten til å tilpasse innholdet selv. Dette kan endre hvordan brukere forholder seg til medieinnholdet. Dette er en uprøvd mulighet som kan presentere nye praksiser for brukerne, og dette kan tale for at Hjem siden har elementer som har potensialet til å bli en *omveltende* teknologi. På den andre siden er ikke praksisen av en hjem side og bruken av widgets nytt i seg selv, det er

bruksområdet som er unikt og som tilfører en ny praksis for brukeren. Det at noe er nytt betyr ikke at det er en *omveltende* teknologi.

Nyheter, Play, Sport, Vær og Direkte TV

Innholdsuniverset er en blanding av både eksisterende og ny funksjonalitet, og er designet med en brukersentrert tilnærming med utgangspunkt i målgruppens behov og ønsker. De eksisterende sidene fra TV 2 som Nyheter, Play, Sport, Vær og Direkte TV er en del av innholdsuniverset. Disse elementene kan ansees som en klar *bevarende* teknologi fordi at elementene er forbedret med utgangspunkt i tilbakemeldinger fra brukernes nåværende behov, og ikke deres fremtidige behov.

Spesialinnhold

Spesialinnhold er et nytt element som fremmer TV 2 sitt eksklusive originalinnhold, og samler større saker eller interesseområder på et sted. Dette kan være alt fra originalserier som kun vises hos TV 2, til store dagsaktuelle tema i nyhetsbildet. Tanken med spesialinnholdssidene er at de skal gi et dypdykk inn i det valgte området. Innholdet inkluderer muligheten til å bli bedre kjent med deltakerne, kjøpe produkter gjennom produktplassing, se korte klipp, lese relaterte artikler og interagere gjennom avstemninger. Spesialinnholdssiden vokser med brukerens progresjon i serien, slik at brukeren unngår spoilers. I fokusgruppen kom det frem at fire av fem ble plaget av spoilers hvor de fikk vite hva som skjedde videre i serien. Spesialinnholdssiden ble laget for å forbedre dette problemet som brukerne hadde, samt for å vise TV 2 sitt ekstramateriell på en oversiktlig og meningsfull måte. Dette argumenterer for at dette elementet ved innholdsuniverset også er en *bevarende* teknologi som forbedrer TV 2 ut i med en brukersentrert tilnærming.

Mitt innhold og Søk

I innholdsuniverset har brukerne mulighet til å lagre og sortere innhold i Mitt innholds siden. Innholdstypen kan variere fra artikler, serier, filmer, klipp, oppskrifter og spesialkonsepter. Innholdsuniverset inneholder også søk, som gir brukerne mulighet til å søke på tvers av hele TV 2 universet. Dette gjør at brukeren kan søke etter en person, et konsept, et land og lignende og få opp både video, artikler og serier etter søkeresultatet. På den ene siden kan en argumentere for at endingen i disse teknologiene vil endre praksis for hvordan brukerne kan søke og lagre innhold hos mediebedrifter. Det vil også gi et bredere inntrykk av hva

mediebedriften TV 2 har å tilby. På den andre siden kan en argumentere for at det er forbedringer av TV 2's eksisterende tjenester som vil gjøre det enklere for brukerne.

Som helhet vil jeg argumentere for at TV 2's Innholdsunivers er en *bevarende* teknologi. Først og fremst fordi at prototypen er basert på tilbakemeldinger fra brukerne, for å forbedre den eksisterende teknologien. Innholdsuniverset ble laget i utgangspunktet for å innovere TV 2, og for å få deres tjenester til å bli sett og brukt mer som en helhet. Ettersom at vi har en brukersentrert tilnærming vil dette på mange måter føre til at man jobber seg mot en *bevarende* teknologi. I retrospekt kan jeg se hvordan målet om å innovere TV 2 ved en brukersentrert tilnærming, har gjort at vi indirekte har valgt å lage en *bevarende* teknologi.

Christensen viser til hvordan det kan være en risiko for markedsledende selskaper som TV 2 å bare drive frem *bevarende* teknologier. Dette viser fremveksten av *omveltende* teknologier som Netflix, Uber og Google Maps som har utkonkurrert tidligere markedsledende bedrifter. Han mener at selskaper som TV 2 burde fortsette å lytte til sine brukere for å fortsette å drive frem *bevarende* teknologi, men at de også burde følge med innen mindre markeder for å identifisere mulige *omveltende* innovasjoner. Jeg vil derfor gi TV 2 anbefalinger til hvordan de kan drive frem *omveltende* teknologi ifølge Christensens fem prinsipper.

5.1.2 Hvordan TV 2 kan lage omveltende teknologi

Christensen har laget fem prinsipper for hvordan selskaper som TV 2 kan drive frem *omveltende* teknologi. Det *første prinsippet* handler om hvordan TV 2 som veletablert selskap er avhengig av både investorer og kunder for ressurser. TV 2 har gode praksiser for å forkaste ideer som brukerne deres ikke ønsker, eller som har lavere marginer enn hva brukerne ønsker. Ved nye *omveltende* teknologier kan ofte teknologien innebære lavere marginer med lavere ytelse av produktets egenskaper. Derfor mener Christensen at selskaper som TV 2 burde lage mindre «spin-off» selskaper som kan løsrive seg fra massemarkedet. Dette er et godt alternativ fordi ofte når den *omveltende* teknologien har vokst og er attraktiv for massemarkedet, er det for sent for selskaper som TV 2 og henge seg på. Christensens *andre prinsipp* handler om at små markeder ikke vil dekke vekstbehovet til store bedrifter som TV 2. Et selskap som TV 2 vil ikke kunne rettferdiggjøre mindre markeder økonomisk. Derfor mener Christensen at TV 2 burde lage et mindre «spin-off» selskap som kan passe markedsstørrelsen til den omveltende teknologien. *Tredje prinsippet* til Christensen handler om at markeder som ikke eksisterer kan ikke bli analysert. TV 2 har eksisterende praksiser for

innsamling informasjon om markedet og finansielle gevinster som de vil handle etter. Ifølge Christensen vil selskaper som TV 2 ha problemer med å gå inn *omveltende* teknologier fordi dataene de etterspør finnes ikke enda. Han mener at TV 2 burde planlegge å prøve og feile tidlig til lave kostnader i søk etter markedet for den *omveltende* teknologien. Det *fjerde prinsippet* til Christensen er at TV 2 burde bruke deres ressurser til den *omveltende* teknologien, men de burde utelatte deres eksisterende prosesser og verdier. TV 2 har et eksisterende verdinettverk og ledelsespraksiser som har ført til deres suksess som en av de markedsledende mediehusene i Norge. Disse prosessene gjør TV 2 gode til å drive frem *bevarende* teknologi, men som Christensen nevner er det også disse prosessene som gjør at de kan feile med *omveltende* teknologi. Det femte og *siste prinsippet* handler om at selskaper som TV 2 må forvente å bruke tid på å finne det riktige brukermarkedet for teknologien, og ikke forbedre teknologien til det etablerte markedet. Dersom TV 2 følger Christensens fem prinsipper for *omveltende* teknologi, kan dette gi dem en strategisk markedsfordel i møte med nye og *omveltende* teknologier som introduserer nye praksiser i markedet.

5.2 Rogers - Det sosiale aspektet ved innovasjon

Som vi har sett ifølge Rogers er en innovasjon en ide, praksis eller objekt som blir oppfattet som ny av et individ eller en gruppe mennesker. Dette er en veldig åpen og subjektiv måte å definere innovasjon på fordi det er opp til individet å bestemme hva som inngår som en innovasjon. TV 2's Innholdsunivers vil ifølge denne definisjonen være en innovasjon ettersom at den vill være ny for brukerne.

5.2.1 Adopteringskategorier

Rogers fem adopteringskategorier er en måte å klassifisere medlemmene i et sosialt system etter deres innovasjonsevne. Produktets natur og område vil bestemme hvilke medlemmer i det sosiale systemet som inngår i de forskjellige kategoriene. Adopteringskategoriene er en generell analyse av de ulike typene brukerne som inngår i markedet, og skal ikke brukes til å lage stereotyper av individer. Disse adopteringskategoriene kan forme et bedre bilde av diffusjonsprosessen for brukerne av innholdsuniverset.

I dag har TV 2 hele den norske befolkningen som målgruppe for deres produkter og tjenester. Det er flere grunner til at TV 2 har en så stor målgruppe. For det første er det fordi at TV 2 er en formidlingspliktig allmennkringkaster. Dette innebærer ulike krav til TV 2 om at de skal

tilby innhold og produkter til hele den norske befolkningen, for at de skal få økonomisk støtte fra staten. I tillegg så opererer TV 2 i et svært konkurransepreget marked, hvor kampen om folks tid stadig blir vanskeligere. TV 2 mener at «Hos TV 2 må ikke alle like alt – men alle skal elske noe». Dersom TV 2 skal klare dette så må de ha noe som passer for alle i de ulike adopteringskategoriene til enhver tid. Det kan ofte bli utfordrende fordi at de egenskapene som *Innovators* og *Early adopters* appellerer mot og liker, er ofte de egenskapene som *Late majority* og *Laggards* holder seg unna. Jeg tror Rogers ville stilt seg kritisk til TV 2 sin strategi om å nå hele markedet samtidig, fordi den norske befolkningen ikke vil adoptere nye ideer samtidig.

Vi hadde en brukersentrert tilnærming under utviklingen av prosjektet, og valgte bevist målgruppen unge voksne mellom 18-35 år. En av hovedgrunnene til denne målgruppen er prosjektets fokus på innovasjon. I tillegg ønsket vi å velge en målgruppe som var en del av de tidligste adopteringskategoriene i diffusjonsprosessen, fordi at de har en høyere innovasjonsevne og er mer åpen for nye teknologier. I disse adopteringskategoriene er unge voksne høyt representert, som oftest fordi unge voksne vil i større grad enn eldre tar i bruk ny teknologi. En annen grunn til valg av målgruppe er TV 2 sitt forhold til unge voksne. Den tematiske analysen viste at disse var hyppigst brukere av strømmtjenester med 2,4 strømmtjenester i gjennomsnitt, hvor 41 prosent av kvinner og 29 prosent av menn mellom 18-29 hadde TV 2 sin strømmtjeneste. Vi lærte også at denne aldersgruppen var de mest illojale og var TV 2's vanskeligste gruppe å holde på. Disse egenskapene passer godt inn med *Early adopters* fra adopteringskategoriene til Rogers. I diffusjonsprosessen står disse kun for 13,5 prosent, men er en viktig gruppe å adoptere ettersom at de ofte er forbilder eller opinionsledere for andre senere i diffusjonsprosessen. Når *Early adopters* har adoptert innovasjonen vil diffusjonsprosessens s-kurve skyte fart og nå *Early majority*, *Late majority* og *Laggards*.

Målet med enden av diffusjonsprosessen av en innovasjon kan være at alle i Norge skal ha adoptert og aktivt bruker innholdsuniverset, men man må starte et sted. Det kan derfor være en god strategi å starte med fokus på de med størst grad av innovativitet i den norske befolkningen når TV 2 skal innovere og komme med nye teknologier og tjenester.

5.2.2 Vurdering av adopsjonshastighet

Ifølge Rogers diffusjonsteori er det fem kvaliteter eller attributter som påvirker adopsjonshastigheten til en innovasjon. Disse kvalitetene kan bli brukt til å prøve å forutse reaksjonene til medlemmene av et sosialt system. Jeg vil vurdere prototypen TV 2's Innholdsunivers ut ifra disse fem kvalitetene. Vurderingen vil være basert på innsikt samlet inn under fokusgruppen og brukertester. Denne analysen vil kunne gi en vurdering av hvilke kvaliteter som vil ha en positiv eller negativ effekt på adopsjonshastigheten til innholdsuniverset.

Relative advantage

Først og fremst må TV 2's Innholdsunivers bli vurdert som et bedre alternativ enn dagens alternativ som den erstatter. Hvor fordelaktig en innovasjon er blir påvirket av innovasjonens natur og hva som blir ansett som viktige elementer for brukerne. Rogers peker på at ofte kan viktige elementer være økonomi eller sosial status. Innholdsuniverset sin økonomiske pris har ikke blitt vurdert i prosjektet, men i dag er TV 2 Play abonnementet ansett som en av de dyreste i det norske markedet. I den tematiske analysen viste det seg at en av hovedassosiasjonene som strømmetjenesten til TV 2 var kjent for, var at den ble oppfattet som «dyr» og «gammeldags», og at en av de største driverne for valg av strømmetjenester var «value for money». Hva som gir verdi for brukerne er muligens en objektiv vurdering, men potensielt kan innholdsuniversets nye funksjonalitet og design gi en økt verdiopplevelse for brukerne.

I brukertestene og fokusgruppen ble innholdsuniverset møtt med delte meninger. En i fokusgruppen utalte at hun var «bekymret for at hvert selskap lager sin egen boble». En annen i brukertesten fortalte at «det er praktisk og sparer mye tid når alt er samlet på ett sted». Det viser seg at innenfor målgruppen på 18-35 år er det noen delte meninger rundt innholdsuniverset. Det har omsider vært flest positive tilbakemeldinger under brukertestene til innholdsuniverset, og flesteparten har ansett innholdsuniverset som et forbedret alternativ til TV 2 sine tjenester i dag. Dette vil kunne ha en positiv effekt på adopsjonshastigheten for innholdsuniverset.

Compatibility

Innholdsuniversets adopsjonshastighet blir også påvirket av innovasjonens kompatibilitet. Rogers peker på at brukerne må finne innovasjonen forenelig enten med deres sosiale og kulturelle verdier, tidligere erfaringer eller ha et behov for innovasjon. TV 2's Innholdsunivers er en *bevarende* innovasjon av TV 2 sine eksisterende produkter og tjenester. En *bevarende* innovasjon handler nettopp om å lage en innovasjon som er forenelig med sosiale og kulturelle verdier og vill være basert på brukernes nåværende behov.

Tidligere ideer og erfaringer er hoved driveren når personer skal ta i bruk nye ideer, og gi disse mening. For de som allerede er brukere av TV 2 sine tjenester vil brukerne ha tidligere erfaring med TV 2. Dette gir brukerne muligheten til å posisjonere innholdsuniverset i forhold til sine tidligere erfaringer. Men ettersom at TV 2 har mange spredte produkter vil det kunne variere hvor kjent brukerne er med TV 2 som helhet. En bruker av for eksempel værtjenesten Storm kan ha lite kjennskap til de andre produktene til TV 2, mens brukere av nettavisen eller Play vil være mer kjent med TV 2. Ettersom at prototypen har blitt utviklet med en brukersentrert tilnærming vil brukerens behov og verdier være satt i fokus. Dette gjør at målet med prototypen er at den er kompatibel med brukernes verdier og behov som vil ha en positiv effekt på adopsjonshastigheten.

Complexity

Kompleksiteten til en innholdsuniverset vil ha en påvirkning på adopsjonshastigheten. Økt kompleksitet vil ha en negativ påvirkning på innovasjonens adopsjonshastighet. Rogers mener det er opp til brukerne av universet å bestemme hvor kompleks innovasjonen er å forstå og bruke. På den ene siden kan en si at innholdsuniverset har gjort TV 2 mindre komplekst, fordi at det samler alle produktene på ett sted og gjør det enklere å navigere seg mellom de ulike produktene. På den andre siden er det en fare for at innholdsuniverset har gjort opplevelsen mer kompleks for brukerne, ettersom det er større, med flere sider og funksjoner. En kan også argumentere for at noen deler ved innholdsuniverset er mer komplekst enn andre. De eksisterende produktene til TV 2 (nyheter, sport, vær, Play og dirkete) vil være er eller mindre lik som brukerne er vant til i dag. De nye funksjonene som å lage lister i Mitt innhold, eller Hjem skjermen er mer komplekst. Dette viser seg også i brukertestene, hvor brukerne kjenner igjen de eksisterende produktene til TV 2 og bruker mindre tid på å forstå disse sidene. Men de sidene som er nye bruker brukerne lengre tid på å prosessere og forstå. Det at

innholdsuniverset oppleves som mer komplekst, vil ha en negativ innvirkning på adopsjonshastigheten.

Trialability

Brukerens mulighet til å prøve seg frem i innholdsuniverset, påvirker adopsjonshastigheten positivt. Dette gjelder spesielt for Innovators og Early adopters, da de verdsetter høyt å kunne prøve seg frem med en ny innovasjon. Trialability er altså en viktig kvalitet for vår målgruppe som er Early adopters. I innholdsuniverset har brukeren friheten til å klikke seg rundt på de ulike sidene. Brukeren kan manipulere eller endre elementer på Hjem ved hjelp av «widgets». Tilbakemeldingene fra brukertestene viste at brukerne var kjent med fenomenet «widgets» og at de likte muligheten til å kunne endre og bestemme selv på siden. Det var noen brukere som ikke fant ut av hvordan de kunne redigere siden umiddelbart, men fant ut av det etter hvert. Designet av innholdsuniverset tok også høyde for at brukeren kunne angre på valg, og at synlighet av status ved hjelp av «breadcrumbs» skulle hjelpe brukeren å navigere seg rundt i universet. Disse aspektene med innholdsuniverset gir brukeren frihet til å prøve seg frem som påvirker adopsjonshastigheten for innovasjonen positivt. Vi har likevel ikke tatt høyde for dersom brukeren ikke har abonnement hos TV 2. Dette ville muligens ha påvirket brukerens mulighet for å prøve ut hele universet uten en betalende bruker. Dette er noe som påvirker adopsjonshastigheten på negativt vis for innholdsuniverset.

Observability

Den siste kvaliteten som påvirker adopsjonshastigheten til en innholdsuniverset, er synligheten av innovasjonen. Et godt eksempel på at økt synlighet gir økt adopsjonshastighet, er når bruken av mobiltelefoner startet. Mobiltelefonene var en innovasjon som hadde høy grad av observerbarhet, både visuelt og lydmessig, og dette hadde en positiv effekt på adopsjonshastigheten for innovasjonen. Innholdsuniverset omsider er en programvare som er inni en maskinvare, og vil være vanskelig for brukere å observere hos andre. Dette vil påvirke adopsjonshastigheten på negativt vis da innovasjonen ikke har en høy observerbarhet. Synligheten vil selvsagt variere fra de ulike maskinvarene som innholdsuniverset vises på (PC, mobil eller smart-TV). For eksempel vil bruken av innholdsuniverset på en smart-TV være mer synlig, enn på en mobiltelefon.

Rogers sin bok ble sist fornyet i 2003 og jeg vil argumentere for at det er noen elementer ved synligheten til innovasjonen som han ikke har tatt høyde for, nemlig virtuell synlighet.

Brukertestene og fokusgruppen viste at anbefalinger til serier og filmer er en stor pådriver til hva de velger å se og bruke tiden sin på. De nevnte også at de ofte snakket om anbefalinger med venner fysisk, og virtuelt på sosiale medier. Virtuell synlighet ved at noen anbefaler eller viser noe fra innholdsuniverset på sosiale medier, vil påvirke adopsjonshastigheten på positivt vis. Ifølge Rogers fem kvaliteter som påvirker adopsjonshastigheten vil TV 2's Innholdsunivers helhetlig ha en god adopsjonshastighet.

Kapittel 6

Konklusjon

I kapittel en av denne oppgaven har jeg redegjort for problemstillingen og hva prototypen «TV 2's Innholdsunivers» er. Formålet med denne oppgaven har vært å vurdere og analysere den praktiske komponenten i lys av klassisk innovasjonsteori. Jeg har gjennom oppgaven tatt for meg tre ulike forskningsspørsmål som bygger opp under problemstillingen. I kapittel to skrev jeg om bakgrunnen for det praktiske prosjektet og denne avhandlingen. Dette innebar informasjon om TV 2 og deres nye merkevare, vårt samarbeid med dem og informasjon om mediebransjen. Videre i kapittel tre har jeg presentert avhandlingens teoretiske perspektiver og viktige begreper. Teorikapittelet var delt i to med Christensens innovasjonsteori i første del, og Rogers diffusjonsteori i andre del. I kapittel fire gjorde jeg rede for den metodiske tilnærmingen for prosjektet og hvilke metoder som ble brukt for datainnsamling.

Avhandlingen hadde en brukersentrert tilnærming og hadde tematisk analyse, fokusgruppe og brukertest som metoder for datainnsamling. I analysekapittelet har jeg analysert prototypen i lys av teoriene fra Rogers og Christensen som ble lagt frem i kapittel tre. Jeg analyserte om prototypen var *bevarende*- eller *omveltende*, samt hvordan TV 2 kan lage *omveltende* teknologi ifølge Christensens teori. Videre analyserte jeg prototypens målgruppe ut ifra Rogers adopteringskategorier og vurderte prototypens adopsjonshastighet. I dette avsluttende kapittelet skal oppgaven konkluderes ved å svare på problemstillingene, og muligheter for videre arbeid vil bli formulert.

I denne avhandlingen jeg foretatt en kritisk analyse av prototypen «TV 2's Innholdsunivers» i lys av Christensens innovasjonsteori og Rogers diffusjonsteori. Gjennom oppgaven har jeg også svart på følgende forskningsspørsmål.

1. Hvilken type innovasjon er prototypen «TV 2's Innholdsunivers» ifølge Christensens innovasjonsteori om *bevarende*- og *omveltende* teknologi, og hvordan kan TV 2 drive frem *omveltende* teknologi?

For det første kan innholdsuniverset kategoriseres som en *bevarende teknologi* ifølge Christensens innovasjonsteori. Dette er fordi at innholdsuniverset ble utviklet med en brukersentrert tilnærming, som baserte seg på TV 2 brukernes nåværende behov. I tillegg ble

prototypen laget for å redusere mangler og feil med den eksisterende teknologien til TV 2, og prototypen introduserer ikke noen nye normer eller praksiser i samfunnet. En refleksjon fra analysen var at den brukersentrerte metodiske tilnærmingen indirekte førte til at prototypen ble en *bevarende* teknologi, fordi vi hadde TV 2 sine eksisterende kunder og markeder som utgangspunkt.

Den andre delen av forskningsspørsmålet tar for seg et forslag til hvordan TV 2 kan lage *omveltende* teknologi ifølge Christensens fem prinsipper. Christensens råd til markedsledende selskaper som TV 2 er at de trenger å ta del i *bevarende* teknologi, men de burde også følge med for å indentifisere potensielle *omveltende* innovasjoner. Konklusjonen fra disse fem prinsippene til Christensen er at TV 2 burde lage mindre «spin-off» selskaper som passer markedsstørrelsen til teknologien, men at de må være innstilt på å prøve og feile når de er på utkikk etter riktige brukere for teknologien. Ifølge Christensen kan det altså være en god ide for TV 2 og dyrke start-up miljøet for eksempel ved å ta i bruk studentprosjekter eller mindre datterselskaper. På denne måten forebygger de å gå glipp av *omveltende* teknologier som kan over sikt utkonkurrere dem. Jeg håper at denne avhandlingen kan gi innsikt i hvordan samarbeid med studenter kan være fordelaktig for store markedsledende bedrifter slik som TV 2.

2. Hvilken adopteringskategori tilhører målgruppen 18-35 år, og hvilke kjennetegn har denne kategorien ifølge Rogers diffusjonsteori?

Ved hjelp av Rogers teori har jeg fått muligheten til å analysere hvordan innholdsuniverset potensielt kan bli tatt imot av medlemmene i et sosialt system. Dette er verdifulle refleksjoner å ha etter man har laget en slik prototype. Adopteringskategoriene til Rogers ble benyttet til å klassifisere målgruppen til prosjektet og hvilke egenskaper denne målgruppen har.

Målgruppen unge voksne mellom 18-35 ble kategorisert innen *Early adopters* blant adopteringskategoriene. Kjennetegn ved denne kategorien var høy innovasjonsevne og åpenhet for nye teknologier, samt hyppig bruk av opinionsledere. Refleksjoner fra analysen var at det kan være en god strategi å satse på de adopteringskategoriene som er tidlig i diffusjonsprosessen, på denne måten kan en sørge for at innovasjonens s-kurve skyter fart og forflytter seg til de senere adopteringskategoriene.

3. Hvordan vil Rogers fem attributter ved innovasjon påvirke prototypens adopsjonshastighet?

Videre i vurderingen av adopsjonshastigheten til TV 2's Innholdsunivers hadde de fleste attributtene en positiv innvirkning på adopsjonshastigheten, med noen unntak. Disse fem attributtene eller kvalitetene kan også sees på som ulike styrker og svakheter ved innovasjonens diffusjonsprosess. Innholdsuniverset kan anses til å ha en *relativ fordel*, ettersom at flesteparten i brukertestene anså innholdsuniverset som et bedre alternativ enn TV 2 sine eksisterende tjenester. På grunn av at innholdsuniverset ble designet med en brukersentrert tilnærming, gjorde dette at protypen enklere kunne bli ansett som *kompatibel* med brukernes verdier. Disse kvalitetene vil ha en positiv innvirkning på adopsjonshastigheten til innholdsuniverset. Videre viste det seg at det var en fare for at noen brukere kunne oppleve en *økt kompleksitet* ved innholdsuniversets nye funksjoner og elementer, som vil ha en negativ påvirkning på adopsjonshastigheten. Men, brukerne har gode muligheter for å *prøve seg frem* i innholdsuniverset så lenge de har en innlogget bruker. I den siste kvaliteten skårer innholdsuniverset relativt svakt på *synligheten*, ettersom at det er en programvare, som vil ha en negativ påvirkning på adopsjonshastigheten. Totalt sett vil vurderingen av TV 2's Innholdsunivers sin adopsjonshastighet være relativt god ut ifra de fem attributtene til Rogers.

6.1 Videre arbeid

Ettersom at denne avhandlingen tar for seg en analyse av en *bevarende* teknologi kunne det vært interessant å analysere en *omveltende* teknologi, eller til og med å lage et studentprosjekt som prøver å utvikle en *omveltende* teknologi enten i samarbeid med en mediebedrift eller selvstendig. Dette ville kanskje vist nye problemstillinger eller gitt videre informasjon rundt utarbeidelse av *omveltende* innovasjoner. Det hadde også vært interessant å fortsette å utvikle prototypen med elementer som vi ikke har tatt høyde for på nåværende tidspunkt som for eksempel universell utforming. Dette er jo i realiteten et viktig element for TV 2 som kommersiell allmenkringkaster, ettersom at det stilles krav til tilgjengelighet og universell utforming som blir vurdert av medietilsynet.

Referanser

Barland, J. (2018). Hva er 'media'? Hva er medievitenskap? *Norsk medietidsskrift*, 25(2), 1–3. <https://doi.org/10.18261/issn.0805-9535-2018-02-01>

Christensen, C. M. (2016). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business School Press.

Enli, G., & Syvertsen, T. (2018). TV 2. I *Store norske leksikon*. http://snl.no/TV_2

Heim, S. (2008). *The Resonant Interface: HCI Foundations for Interaction Design*. Pearson/Adisson Wesley.

Lazar, J., Feng, J. H., & Hochheiser, H. (2017). *Research methods in human computer interaction* (2nd edition). Elsevier Inc.

Medienorge. (2022, mai 2). TV 2 Medienorge. <https://medienorge.uib.no?cat=fakta&page=konsern&id=39>

Medietilsynet. (2021, juni 14). *TV 2s allmennkringkastingsoppdrag*. Medietilsynet. <https://www.medietilsynet.no/tv-film-radio/allmennkringkasting/tv-2s-allmennkringkastingsoppdrag/>

Medietilsynet. (2022). *Allmennkringkasting*. Medietilsynet. <https://www.medietilsynet.no/tv-film-radio/allmennkringkasting/>

Nordbø, T. (2017). *Introduksjon til Interaksjonsdesign* (2.opplag). Universitetsforlaget.

Norsk mediebarometer. (2022, april 26). SSB. <https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/tids-og-mediebruk/statistikk/norsk-mediebarometer>

Perry, M. (2015, august 6). The «Netflix effect»: An excellent example of «creative destruction». *American Enterprise Institute - AEI*. <https://www.aei.org/carpe-diem/the-netflix-effect-is-an-excellent-example-of-creative-destruction/>

Preece, J., Rogers, Y., & Sharp, H. (2019). Interaction design: Beyond human computer interaction. *Wiley, Fifth edition*, 657.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (Fifth edition). The Free Press, A Division of Simon & Schuster, Inc.

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Sosialism and Democracy* (First edition). Harper & Brothers.

Silvola, N. M. (2022, mars 2). *Ferske lesertall: Bruken av norske medier fortsatt på historisk høyt nivå*. Fagpressenytt. https://nogo.retriever-info.com/prod?a=62137&di=272234&ext_feed=1&p=1105721&s=2677&sa=2031050&tz=Europe/Oslo&x=39cb4673f688632de7d628beb473e2f

Statistisk sentralbyrå. (2022, april 26). *Det er de mest populære strømmetjenestene i Norge*. Norsk mediebarometer. <https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/tids-og-mediebruk/statistikk/norsk-mediebarometer/artikler/dette-er-de-mest-populaere-strommetjenestene-i-norge>

TV 2 AS. (2021, januar 19). *Her er TV 2s nye logo*. TV 2. <https://www.tv2.no/a/11902244/>

Vedlegg 1:

Link til hovedfunn i Miro:

<https://miro.com/app/board/uXjVO7H0bWk=>

Vedlegg 2:

Link til TV 2's Innholdsunivers prototype:

<https://www.figma.com/proto/LXzzt6jGZ2JwIdUz71CyKZ/TV2's-Innholdsunivers?page-id=0%3A1&node-id=2%3A4948&viewport=241%2C48%2C0.03&scaling=scale-down&starting-point-node-id=2%3A4948>