

UR LEDNINGENS PERSPEKTIV



**CAROLIN EKMAN
LISA LAGERKVIST
PAULINA MODLITBA**

En idé föds

Våren 2002 kontaktade Mikael Nestius Bonniers med en idé om att starta en ny gratistidning i Stockholm. Mikael Nestius hade lång erfarenhet av mediebranschen då han drivit egna företag sedan 1985, och bland annat ägt Nacka-Värmdö Posten, startat lokaltidningarna Östermalm och Södermalm samt jobbat på Sveriges Radio och Ekot och flertalet landsortstidningar. Mikael hade länge tyckt att det behövdes en konkurrent till Metro, och Bonnier tänkte i samma banor. Bonnier ansåg att man inte kunde låta Metro vara ensam aktör på en så lukrativ marknad. Ett annat skäl till att starta en gratistidning var att Bonnier har ett uttalat mål att vara dominerande på dagstidningsmarknaden i Stockholm, och om de inte kunde utgöra en konkurrent till Metro var risken stor att de inte skulle kunna behålla den positionen.

En projektgrupp bildades i maj 2002 och i den ingick förutom Mikael Nestius även Cecilia Geijer-Häggström, tidigare annonsdirektör på DN, och Expressens gamla vd Staffan Lundeborg. Projektet startade i största hemlighet, och i september togs beslutet att starta den nya tidningen. Mikael Nestius utsågs till vd och ansvarig utgivare. För att inte Metro skulle kunna förbereda sig inför den nya konkurrensen försökte man hålla projektet hemligt så länge som möjligt. Det var först tre veckor före premiären den 21 oktober som information om projektet började läcka ut. Då kom det fram att en av grundarna till Metro, Robert Braunerhjelm, hade planer på att starta en ny gratistidning för att konkurrera med Metro. När journalisterna började undersöka Braunerhjelm's projekt, fick de även nys om Bonnier-projektet. Det sades att Bonnier skulle ge ut en tidning i centrala Stockholm som skulle vara en kultur- och nöjestidning. Bonnier kommenterade inte detta över huvud taget, trots att det var mycket som inte stämde, allt för att inte ge Metro någon chans att förbereda sig.

Rekryteringen till tidningen skedde också det i hemlighet på olika caféer runt om i Stockholm. Anna-Maria Kääriä, tidigare vd för Avisen och försäljningschef på Mitt i-tidningarna, anställdes som försäljningschef. Daniel Elliot hämtades från teknikavdelningen på Expressen och blev teknik- och produktionschef. Pelle Ekman som jobbade som utvecklare inom Bonnier-koncernen rekryterades till redaktionschef. Till den viktiga posten som distributionschef fick man tag på Matz Fält, Metros tidigare distributionschef. Ekonomichef blev Johan Nylander från

Bonnier Dagstidningar. Den enda som rekryterades på vanligt vis genom platsannonser, var Katarina Ekspong, som fick jobbet som nyhetschef. Hon hade tidigare varit chef på Svenska Dagbladet i över 15 år. Övriga journalister och redigerare kom från Expressen och andra kvällstidningar.

Den 21 oktober 2002 gavs så det första numret av Stockholm City ut. Det var en storartad satsning med 600 kolportörer som delade ut tidningen runt hela Stockholmsområdet. Starten föregicks av stora tekniska problem och man arbetade i stort sett dygnet runt för att hinna klart till lanseringen. På grund av problemen med redigeringen och layouten av tidningen, som berodde på nya system och bristande erfarenhet, fick flertalet journalister snabbt omskola sig till redigerare och hjälpa till med dessa uppgifter. Den grundläggande layouten tog mycket mer tid i anspråk än man från början hade tänkt sig.

Konkurrens/distribution

Stockholm City har fått ett bra mottagande, speciellt i den kategori människor som tidningen främst haft som mål att nå ut till. Stockholm City satsar i första hand på stockholmare i 15-30-årsåldern – unga, urbana, trendkänsliga och rörliga storstadsbor som är nyfikna på nya saker; de som har lite mer pengar och lite högre utbildning än den traditionella Metro-läsaren.

Den "tagna upplagan" har varit större än väntat och man ligger för närvarande ett halvår före det schema man satt upp som mål. Antalet läsare av Stockholm City har ökat från 217 000 till 315 000 läsare, medan Metros läsekrets har sjunkit från 551 000 till 452 000.

Tidigare har Metro inte känt sig direkt hotade av Stockholm City och har därför stått relativt passiv under Stockholm Citys lansering och utveckling. På senare tid har man dock insett att Stockholm City håller på att bli en allt starkare konkurrent, och därmed gett sig in i kampen om läsarna och aktivt vidtagit åtgärder för att hindra Stockholm City från att hinna ikapp dem. Till exempel har man börjat utveckla sport, nöjes- och finansdelarna och inlett en omfattande weekend-satsning.

För att stå sig stark i konkurrensen med Metro handlar det för Stockholm City om att ständigt utvecklas, att konstant leta nya vägar och nya former och att aldrig luta sig tillbaka och nöja sig med vad man har för tillfället. Här anser Stockholm City själva att de har en fördel i att ha förmågan att agera snabbt och vara skicklig på att analysera. Detta är en av styrelseordföranden Thorbjörn Larssons stora styrkor. Man anser att det finns mycket kvar att göra för att bli bättre – det handlar då främst om detaljer och inga stora förändringar – att göra ”allt lite bättre”. Så sent som förra veckan gjorde man om vissa delar av tidningen, där man införde en matsida och ett nytt, bättre helgkalendarium (efter att Metro lanserat sitt nya kalendarium). Man håller hård koll på marknaden och läser Metro varje dag för att se på vilka områden man måste förbättra sig. Det enda ”problemet” som man ser med detta är att man riskerar att till slut kan komma att vilja göra allt material själv, på grund av att det material som kommer utifrån är av lägre kvalitet.

Stockholm City har noggrann koll på sina närmaste konkurrenter. Eftersom man anser sig ha lite annorlunda inriktning på tidningen än Metro, är man inte i första hand intresserad av Metros redaktionella innehåll, utan snarare på deras kostnader, distribution, och strategier på annonsmarknaden.

För att locka annonsörer samarbetar man med Expressen och DN genom att erbjuda ett gemensamt annonspaket. Detta är ett svar på samarbetet mellan Aftonbladet, Metro och Svenska Dagbladet. Här har Stockholm City fördelen att ha en stor koncern i ryggen.

På Stockholm City anser man att en av tidningens styrkor är att man, till skillnad från Metro, faktiskt tillför något till de läsare som redan läser en annan tidning. Medan Metro mest består av redigerat TT-material, är Stockholm City mer personlig och ”kul att läsa”, som Mikael Nestius uttrycker det. Man är stolta över att ha lyckats göra ”mer tidning” än vad man från början tänkt sig med tanke på det begränsade antalet redaktionell personal. Man har gått ifrån att arbeta med ”multijournalister” som inte bara skriver utan även har hand om tekniken och redigerar, till att låta personalen specialisera sig på vissa områden. Journalisterna har idag 2-3 bevakningsområden var, men ska kunna skriva om allt. Däremot är sport- och nöjesjournalister specialiserade. För att undvika ett hierarkitänkande låter man alla skriva notiser,

enkäter, dokument och liknande. Alla anställda jobbar även helger och kvällar i lika stor utsträckning.

Framtiden

Enligt Mikael Nestius har projektet Sthlm City fungerat bättre än väntat på alla plan, men mycket kan fortfarande bli bättre. Inga stora förändringar kommer att genomföras. Istället är det de små detaljerna man satsar på att förfinas. "Vi har långt kvar, men det gäller att aldrig bli mätt, att ständigt utvecklas och hitta nya vägar och former", påpekar Nestius. Samtidigt är man på Stockholm City medveten om att vinden snabbt kan vända. Man lägger därför ner mycket jobb på att analysera marknaden och konkurrenterna och då speciellt konkurrenternas distributions- och marknadsföringsstrategier. Inom ledningen är man absolut övertygade om att man sakta men säkert kommer att fortsätta knappa in på Metros försteg, även fast man inser att det kommer att bli betydligt tuffare att erövra den lilla, återstående skaran av läsare som behövs för att vinna över Metro. Målet är att inom två år vara ikapp Metro läsarmässigt och inom tre år vara ikapp i avseende på ekonomin. "Vår absoluta tro är att Stockholm City med sitt koncept långsiktigt kommer att nå fler personer än Metro", säger Nestius. Han gissar att balansen på marknaden kommer att vara uppnådd då de båda tidningarnas marknadsandelar förhåller sig som 55/45.

Vad annonsmarknaden anbelangar har man som främsta mål att hitta nya samarbetsformer. Främst är det platsannonsermarknaden som vållar problem. Antalet platsannonser har mer än halverats den senaste tiden.

Vidare är distribution en av de viktigaste frågorna för Stockholm City, eftersom det är Metros starkaste kort. Man räknar med att alltid ha ungefär 100 kolportörer, eftersom detta är en kraftfull och flexibel distributionsform. Dessutom satsar man på att utöka avtalet med Stockholms stad för att få tillstånd till fler fasta ställ, vilket blir ett alltmer effektivt distributionssätt allteftersom läsarna självmant börjar söka upp tidningen. Men Mikael Nestius medger att avtal med SL är det man eftersträvar mest. Ledningen jobbar på att få ett sådant avtal till stånd, man har till och med lagt ett

bud. Fördelar med fasta ställ på SL:s stationer anser man vara att de ger större trovärdighet, men även att det skulle reta och öka pressen på Metro.

Ledningen koncentrerar sig helt på att förbättra ställningen i Stockholm och ytterligare bredda läsarkretsen i huvudstaden, den mest lukrativa tidningsmarknaden enligt Mikael Nestius. I dagsläget har man inga planer på att expandera till andra svenska storstäder. Istället funderar man på nya former att nå ut till läsarna. Man har bland annat funderingar på att starta en medlemsklubb i likhet med Metro Club, samt utöka antalet tävlingar och andra interaktionsformer såsom sms-tjänster – ett mycket viktigt vapen i kampen mot konkurrenterna.