

The continuous transformation of a publishing house

TORRY PEDERSEN HEAD OF EDITORIAL, SCHIBSTED MEDIA GROUP



SCHIBSTED
MEDIA GROUP



A small printing company founded
by an orphan

Who pivoted to publishing

And developed Norway's two
premier newspapers



Who pivoted to publishing

And developed Norway's two
premier newspapers

Used their cashflow to expand outside
of Norway after nearly 160 years



And developed Norway's two premier newspapers

Used their cashflow to expand outside of Norway after nearly 160 years

Became an online leader in



Used their cashflow to expand outside of Norway after nearly 160 years

Became a online leader in global classifieds

And are now de-merging its international marketplaces in a



Became a online leader in
global classifieds

And are now de-merging its
international marketplaces in a
separate company



And are now de-merging its
international marketplaces in a
separate company

A history of innovation, disruption and growth

1839

Schibsted Publishing House established



Christian Schibsted with Family



1966

Schibsted acquires Verdens Gang



1996

Schibsted acquires Aftonbladet



2003

Schibsted acquires Bloket

Investments by Schibsted Growth – including personal finance



International expansion of online classifieds



1839

2000

178 YEARS

2018

1860

Aftenposten is founded



1995

Schibsted Nett founded



1992

Schibsted Listed on Oslo Stock Exchange

1996

Tinius Trust established



2000

Finn.no launched



2006

Schibsted acquires majority in Spanish online classifieds Anuntis and jobs site Infojobs



2008

Schibsted Classified Media Founded



2009

Schibsted Growth Established



2013

JV with Telenor established



2014

Schibsted acquires Milanuncios, Avito in Morocco, establishes a JV with Naspers



2015

Schibsted acquires Naspers operations in Hungary and sells Romanian and Portugal operations



2017

Schibsted increases the shares of OLX Brazil from 25 to 50% and in Yapo in Chile to 100% Acquires AVAL and Habitaclia



Schibsted is the innovation-driven, consumer-centric media company which entered the emerging online classified space 15+ years ago, well before competitors, and established itself to become the global market leader

Nordic digital growth company

Reaching 79 and 82 percent of the population in Norway and Sweden respectively weekly¹ across news, marketplaces and consumer services

The third major player in digital advertising²

Leveraging data across all sites to create supreme customer offerings

High ambitions to incubate and develop new digital successes - Lendo is next in line

Maximizing value and growth through close interaction between Finn/Blocket, personal finance-assets like Lendo, and the publishing activities

Strong financials



Source: 1) Norway; Forbruker & Media 18/1. Includes Adressavisen, owned through Schibsted's associated company Polaris media. Sweden: SIFO (Kantar) Orvesto.
2) In addition to Google and Facebook. Note: Selected examples of brands in each cluster

**OUR UNIQUE
VALUE
PROPOSITIONS IN
THE NORDICS**

The #1 place to go to buy and sell

A brand-proof platform for advertisers

Leading provider of independent journalism

Helping consumers make informed decisions

Three decades of supporting the Nordic startup scene

“Europe’s leading digital media group”

What does it mean?

Develops the **news products** of tomorrow.

Controls and operates the 3rd alternative **ad platform**.

Is a leader in **digital user payment**.

Grows new **adjacent businesses** - based on strong reach, traffic and data.

Provides innovative **publishing tools and platform**.

Accepted as a **leading voice** in the industry.



Population

7.4m

Internet
penetration

87%

Pay for
online news

20%

Source of news

83%

Device for news

72%



Population

5.5m

Internet
penetration

99%

Pay for
online news

30%

Source of news

87%

Device for news

70%



Population

10m

Internet
penetration

93%

Pay for
online news

26%

Source of news

87%

Device for news

74%



TVB News Online



VG



Aftonbladet



A hand is holding a smartphone. The screen shows a news article with a video player at the top featuring a man in a suit. Below the video is a text snippet: "Vil du vite mer om hva folket sier om resultatet?". Underneath is another image with the headline "Trump med forsprang - Resultatet kom som et sjokk". At the bottom of the screen, there are social media sharing icons for Facebook and a red 'x' icon. The background is a blurred image of a person's shoulder and arm.

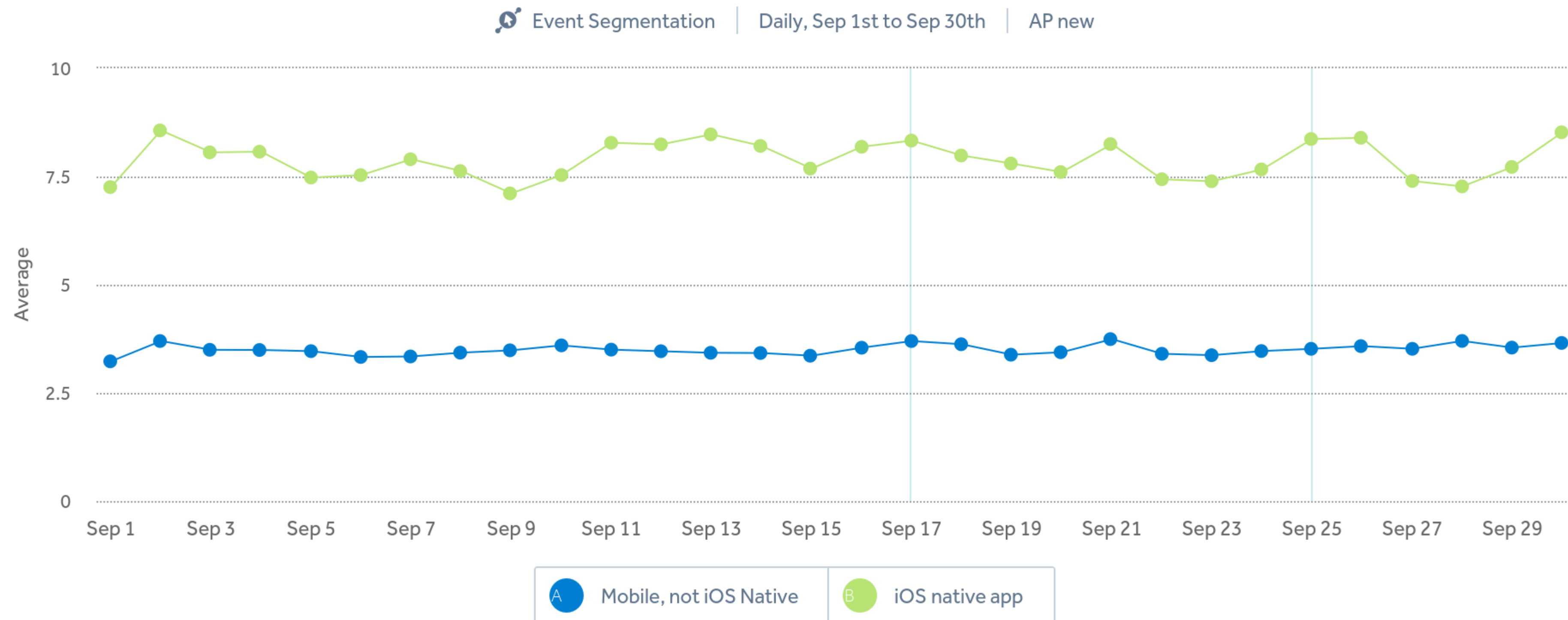
Mobile must be the starting point

A hand holding a smartphone displaying a news article. The article features a video player with a play button and a headline in Norwegian: "Trump med forsprang - Resultatet kom som et sjokk". The background is a blurred image of a person in a suit.

Native app first-strategy

Very promising retention rates for Aftenposten's new app

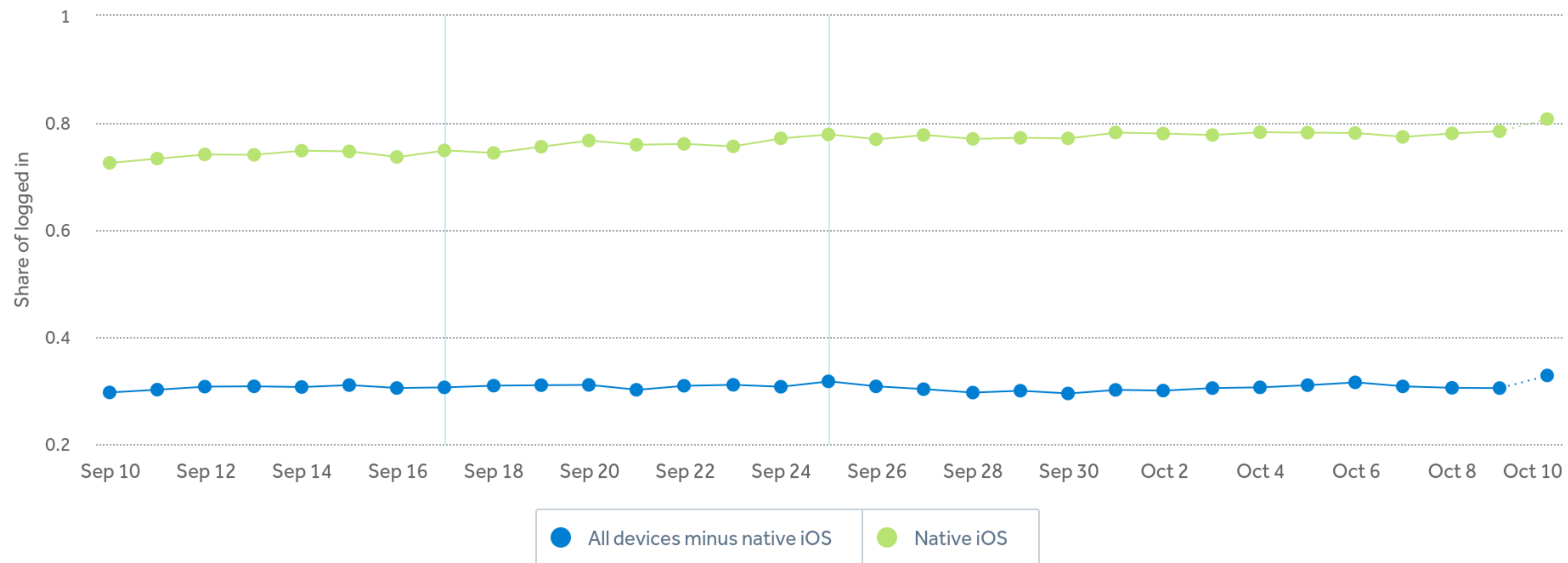
Average page views per active user - iOS native app vs other mobile



Log-in ratio is significantly higher than on other platforms

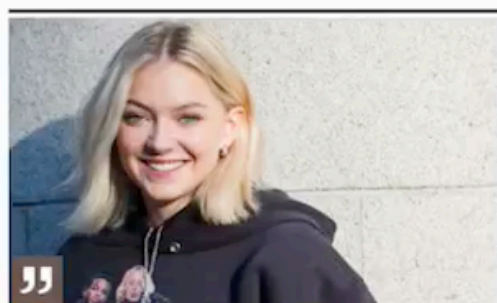
% logged-in frontpage

🔗 Event Segmentation | Daily, Last 30 Days | AP new





Selge bil? Få gratis reklameplass på VG [sponset av if her](#)



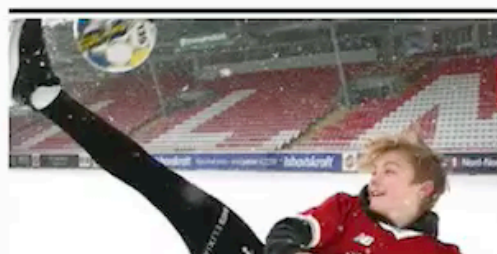
Hakket for seig



Tok opp jakten på tyven - slatt i hodet med jernstang



Apples iOS 12: Hasteoppdateres for å fikse feil



United i Norge for å sikre seg Isak (14)



Strålte i kongelig luksusfavoritt



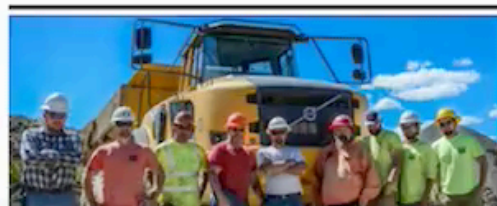
20 år med Oslo Lufthavn



Stjernen er en sutrekopp!



Norges eneste reelle fotballstjerne



Dine data, dine valg

VG er en del av Schibsted Norge, som behandler dine data. Dine data er trygge hos oss. Vi bruker dem til å forbedre og tilpasse tjenestene, tilbudene og annonsene du ser og bruker.

[Vis meg mer](#)

JEG FORSTÅR



Forsiden



VG+



Meny

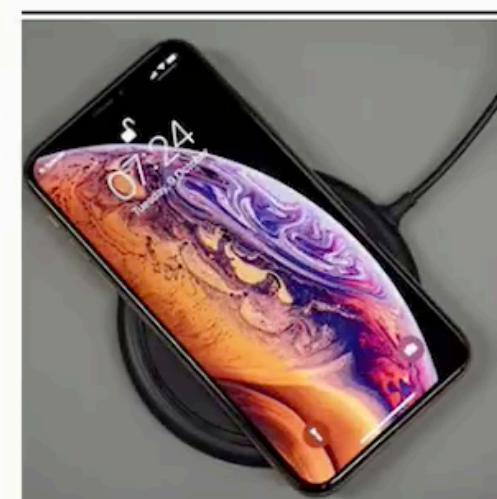
Afrika-garderobe



Hakket for seig



Tok opp jakten på tyven - slatt i hodet med jernstang



Apples iOS 12: Hasteoppdateres for å fikse feil



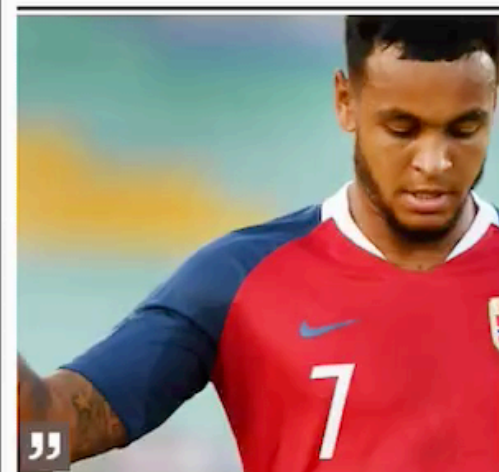
United i Norge for å sikre seg Isak (14)



Strålte i kongelig luksusfavoritt



20 år med Oslo Lufthavn



Stjernen er en sutrekopp!



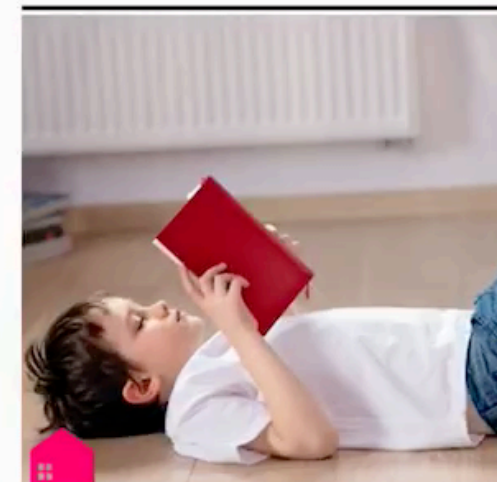
Norges eneste reelle fotballstjerne



Piller, død og bjørnedrap: «Gold Rush»-skandalene



Putin: Ikke straff ham for hardt



Nyheter



Utforsk



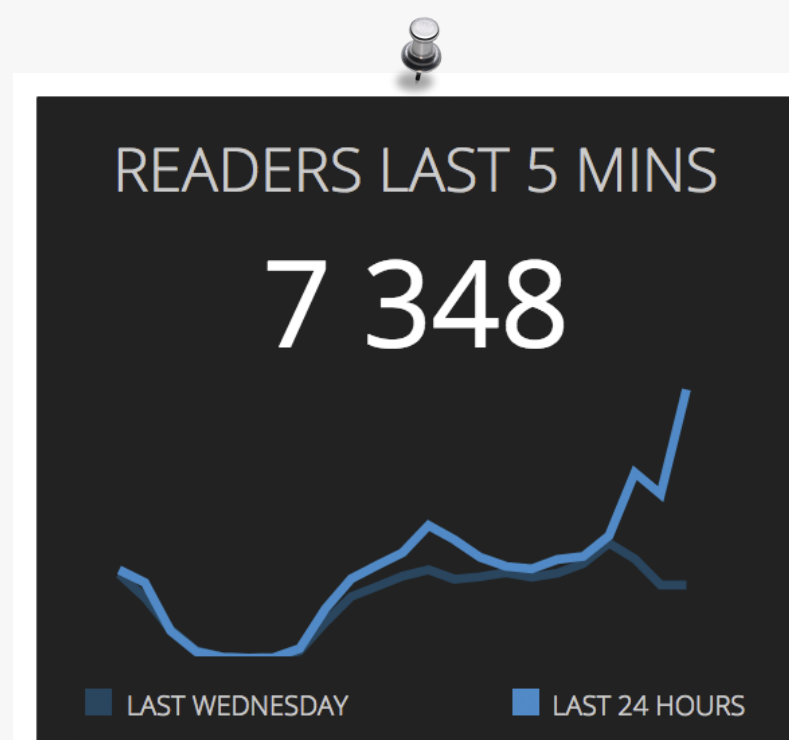
Innstillinger

A hand holds a smartphone displaying a news article. The article features a video player with a play button and a headline in Norwegian: "Trump med forsprang - Resultatet kom som et sjokk". The background is a blurred image of a person in a suit.

A seamless live experience

Being #1 on breaking news is key for primary news destinations

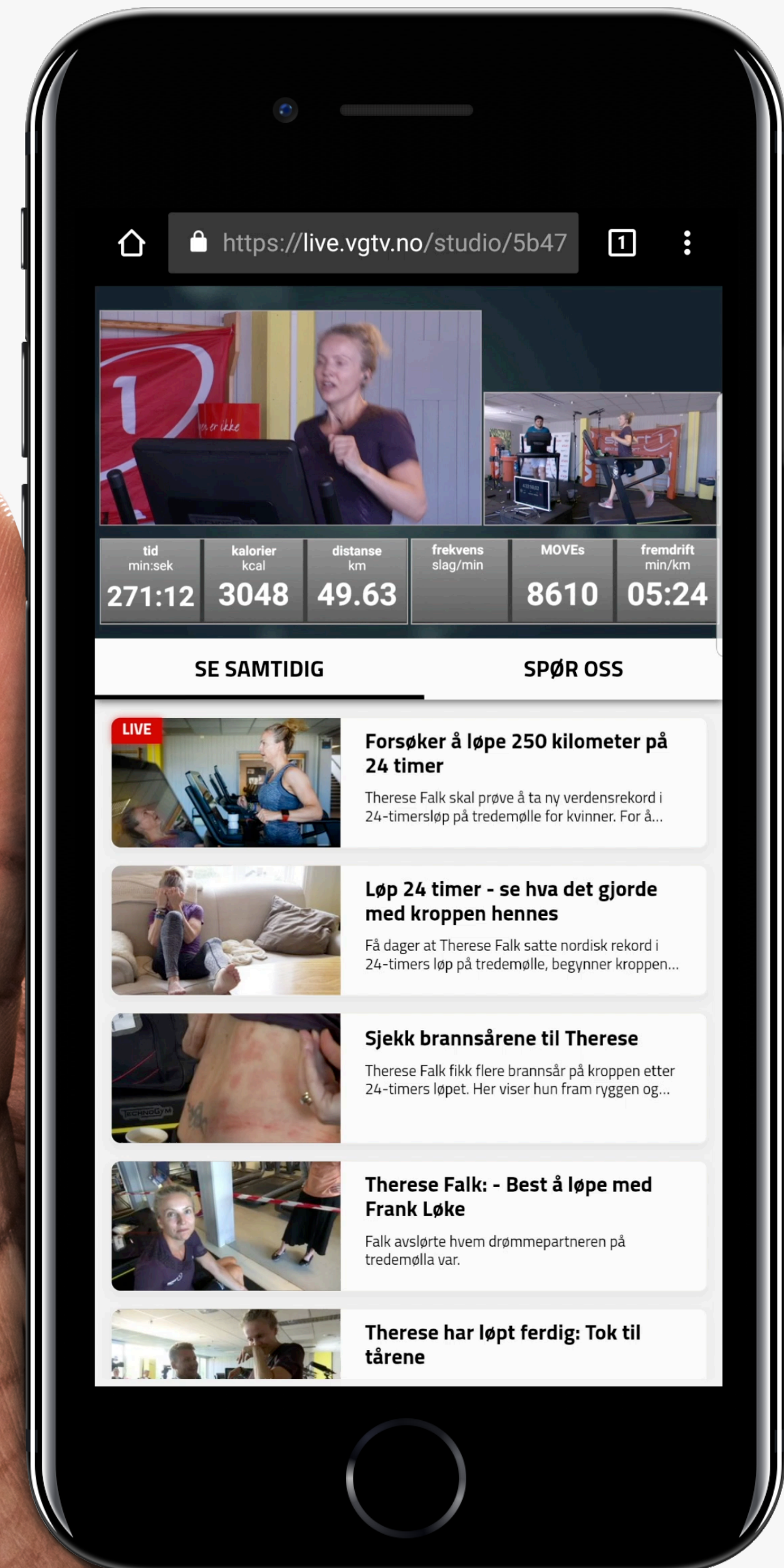
The dam failure at Munkebotsvannet was covered live by Bergens Tidende. There was also a second live-coverage of the consequences for traffic.



It is amongst our best conversion and traffic drivers across our publishers.



A simultaneous live video, news and Q&A for mobile



Users come to us for live updates on breaking news and follow events as they unfold.



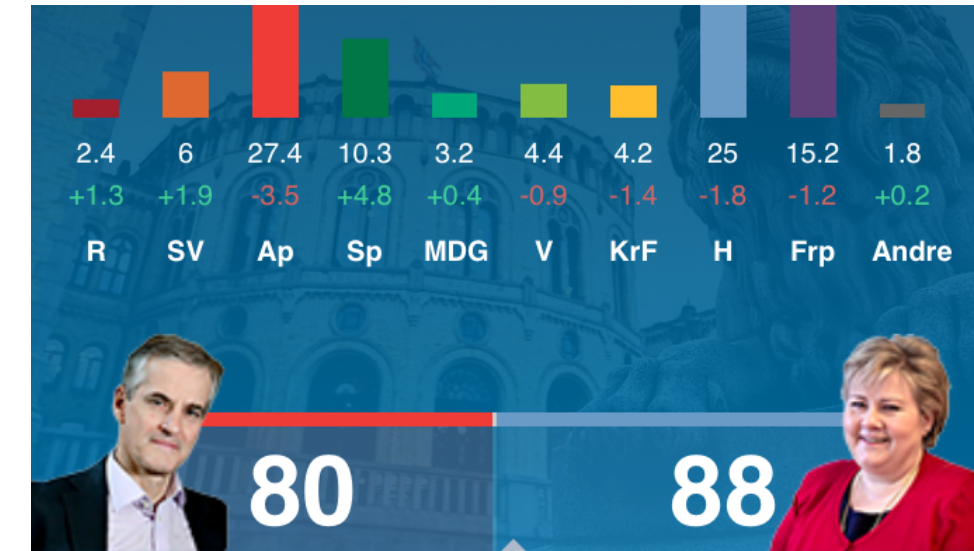
Live news

Giving readers a dynamic content experience for up to the minute news, views and opinions.



Live sports

Real time sports coverage.



Live events

Tailored experiences for events. Should not necessarily need to create many labor-intensive, one-off templates and workflows.



Live conversations

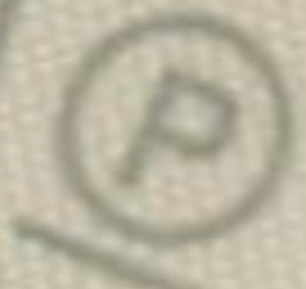
Allow readers to engage in real time.

A hand holding a smartphone displaying a news article. The article features a video player with a play button and a headline in Norwegian: "Trump med forrygning Resultatet kom som et sjokk". The phone's status bar at the top shows the time as 9:41 AM and 100% battery. The background is a blurred image of a person in a suit.

The product adapts to the individual user's needs

F I GB USA MEX

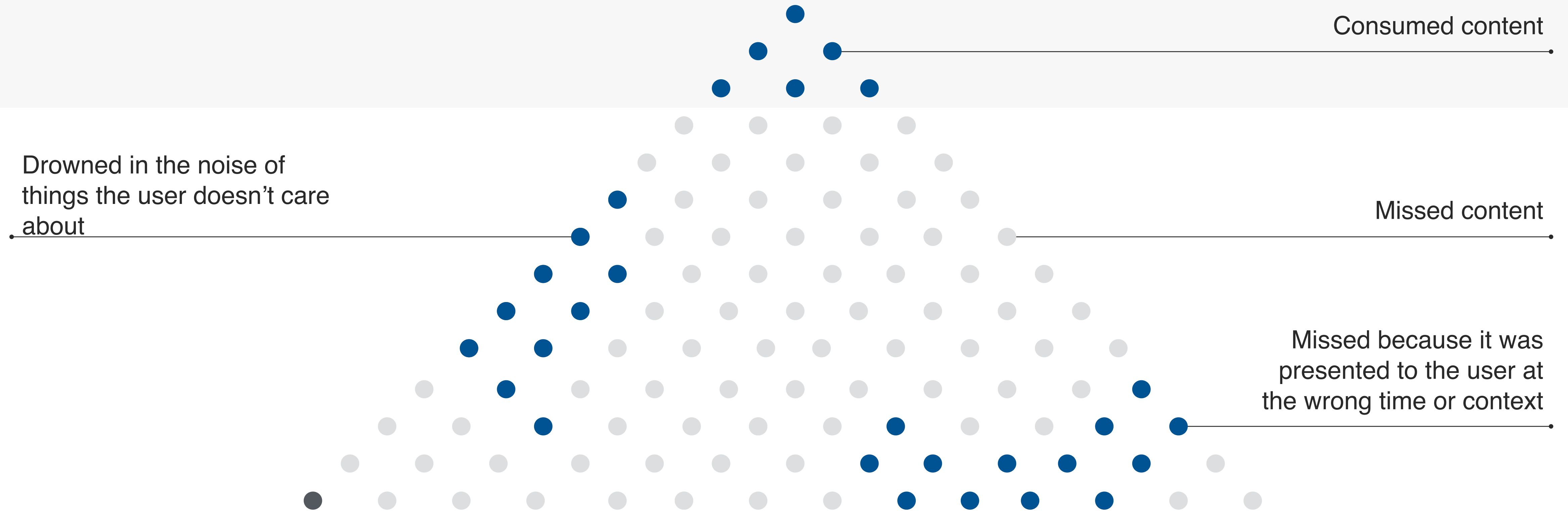
**ONE SIZE
DOES NOT
FIT ALL**



Von links bügeln/ Iron inside out/
repasser sur l'envers /只熨反面

Problem

The content that is consumed is only the tip of the iceberg



During a normal Afterposten week...



1-2

Visits

15-40

Headlines

1

Article

Frode represents 60% of our
readers



15-20

Visits

250

Headlines

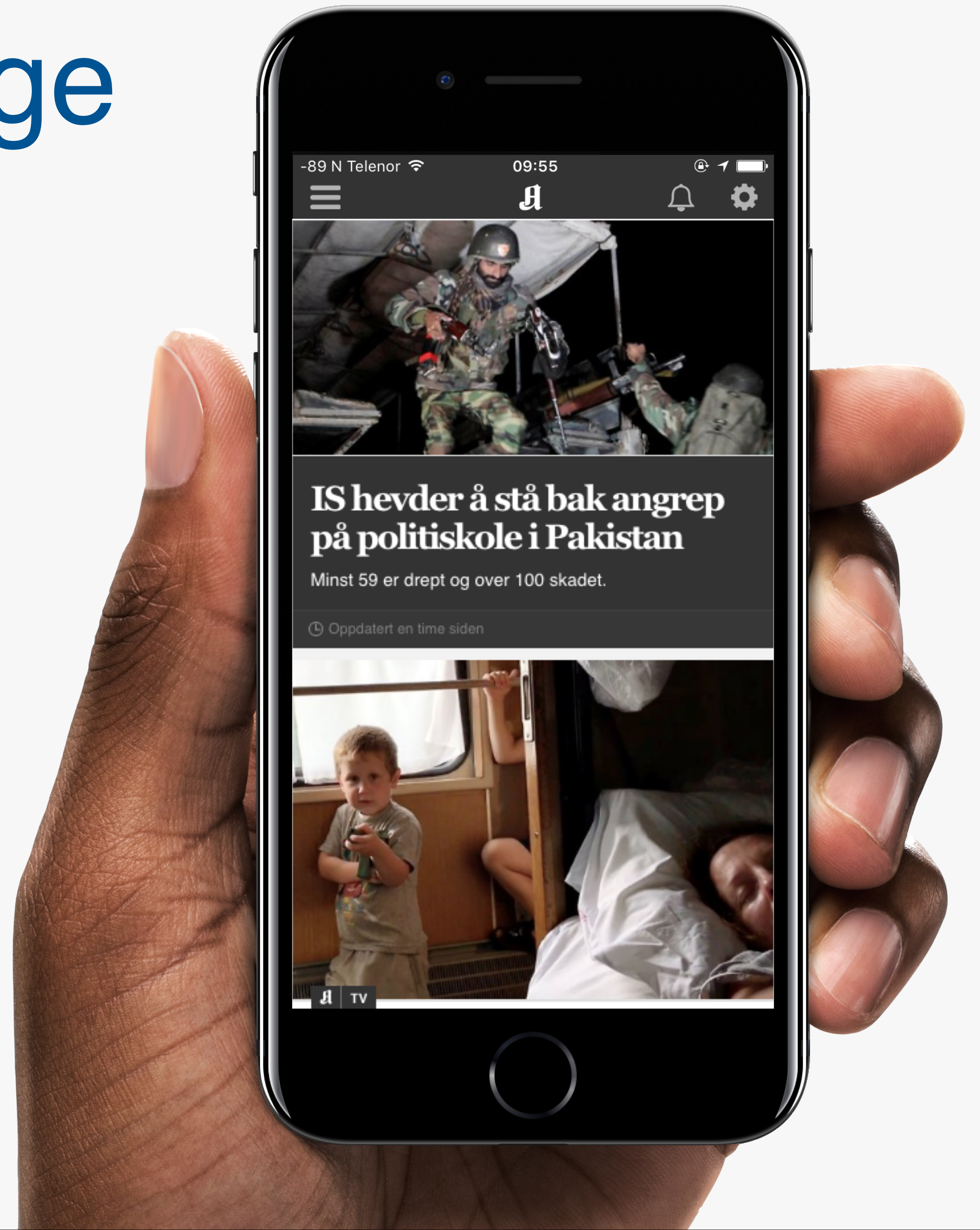
6

Article

Anna represents 10% of our
readers

Curation for the average user doesn't work

Hmm.. This is the fourth time I see this!



Curation for the average user doesn't work

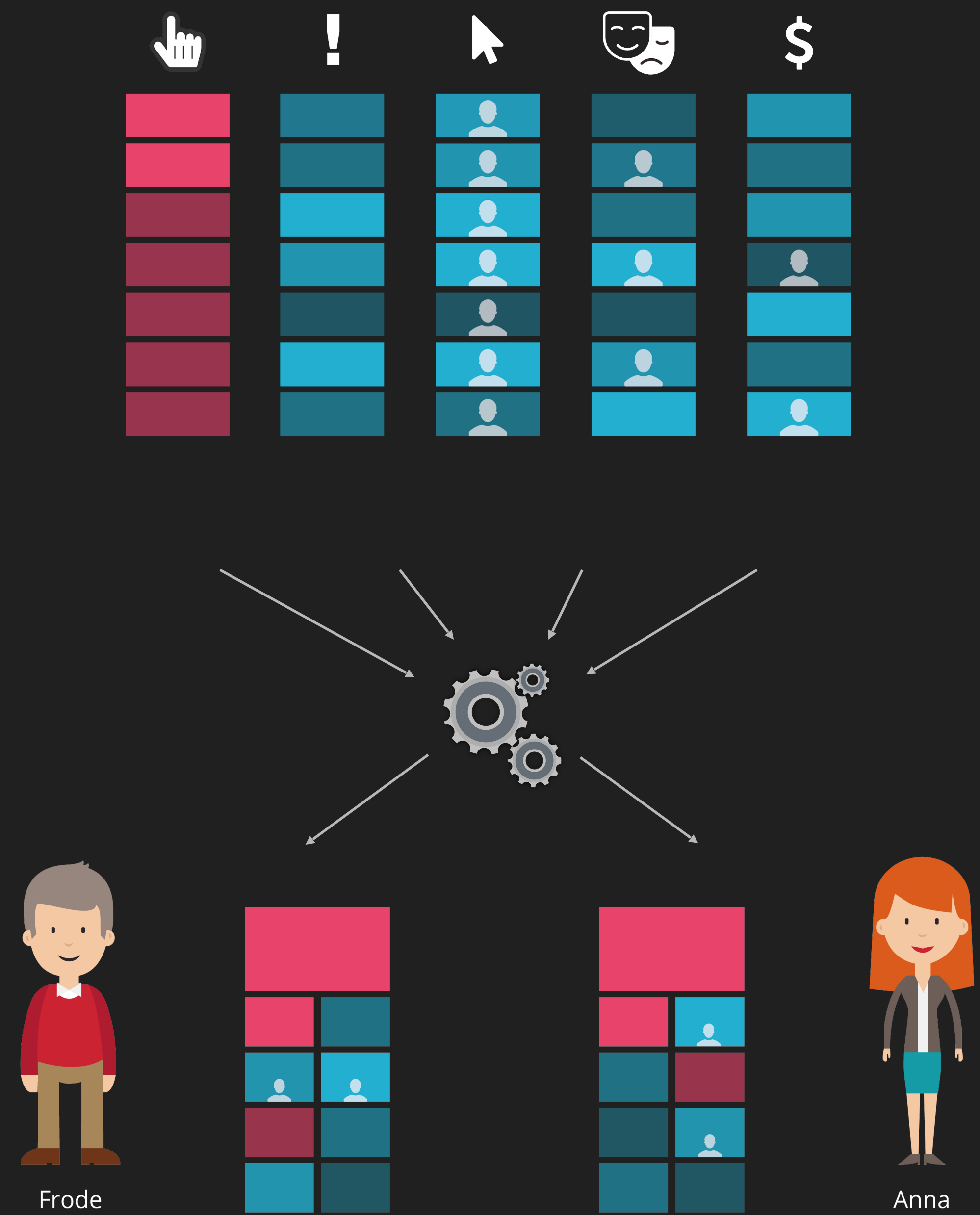
I don't care about fish cakes!
What's happening in Syria?

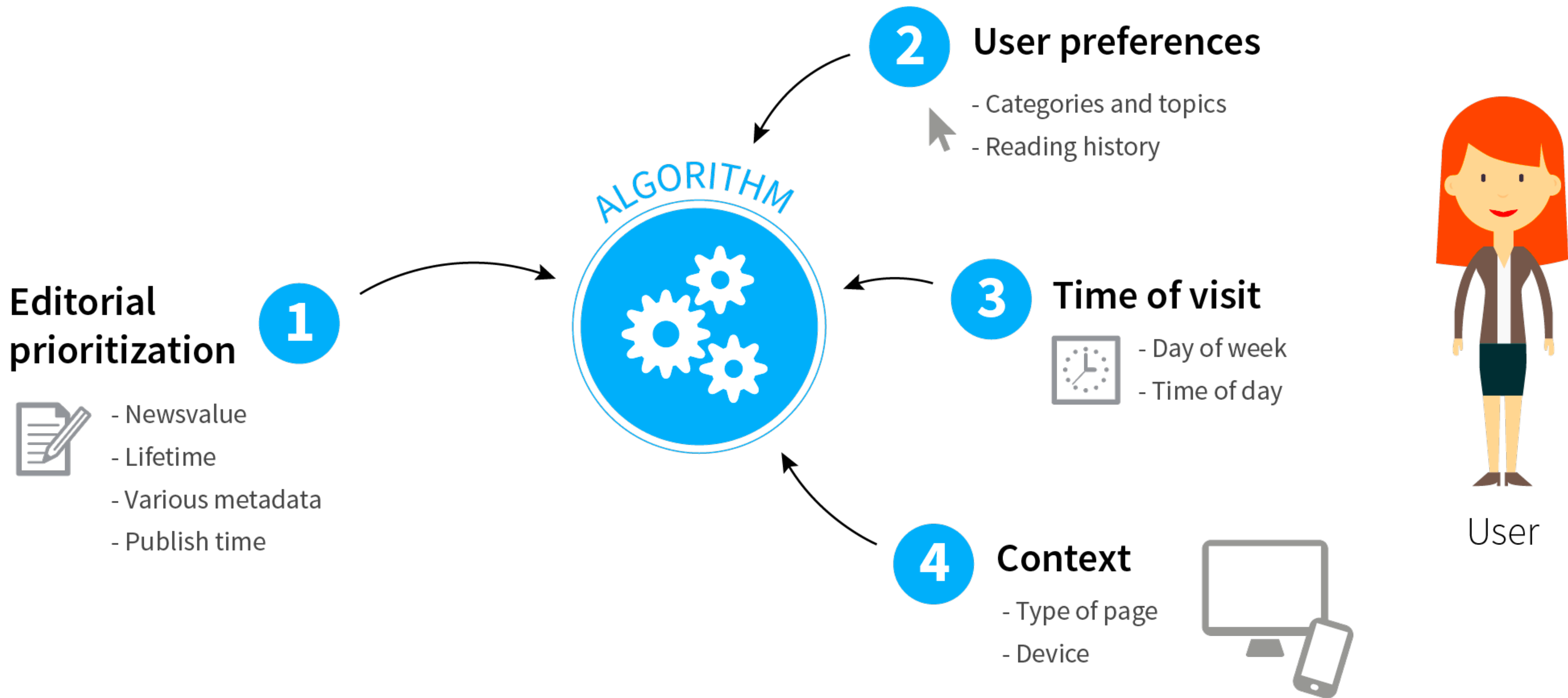


Curate

Automated and personalized newsfeeds

Curate creates newsfeeds by leveraging the total creative output of the newsroom production combined with algorithms based on personal interest, editorial priorities and business rules. This ensures a more relevant and engaging newsfeed than the regular one-size-fits-all feeds of the manual era.





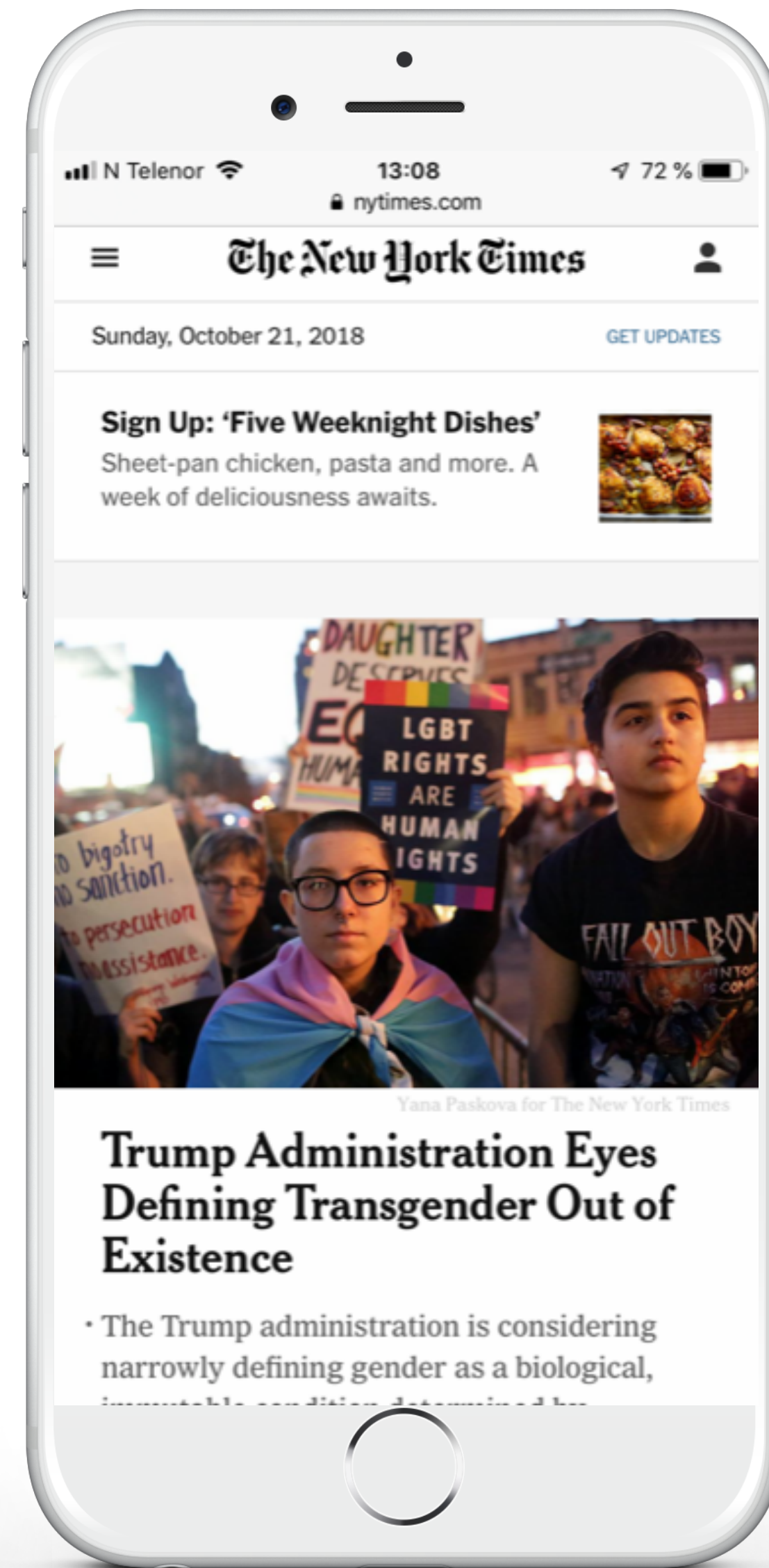
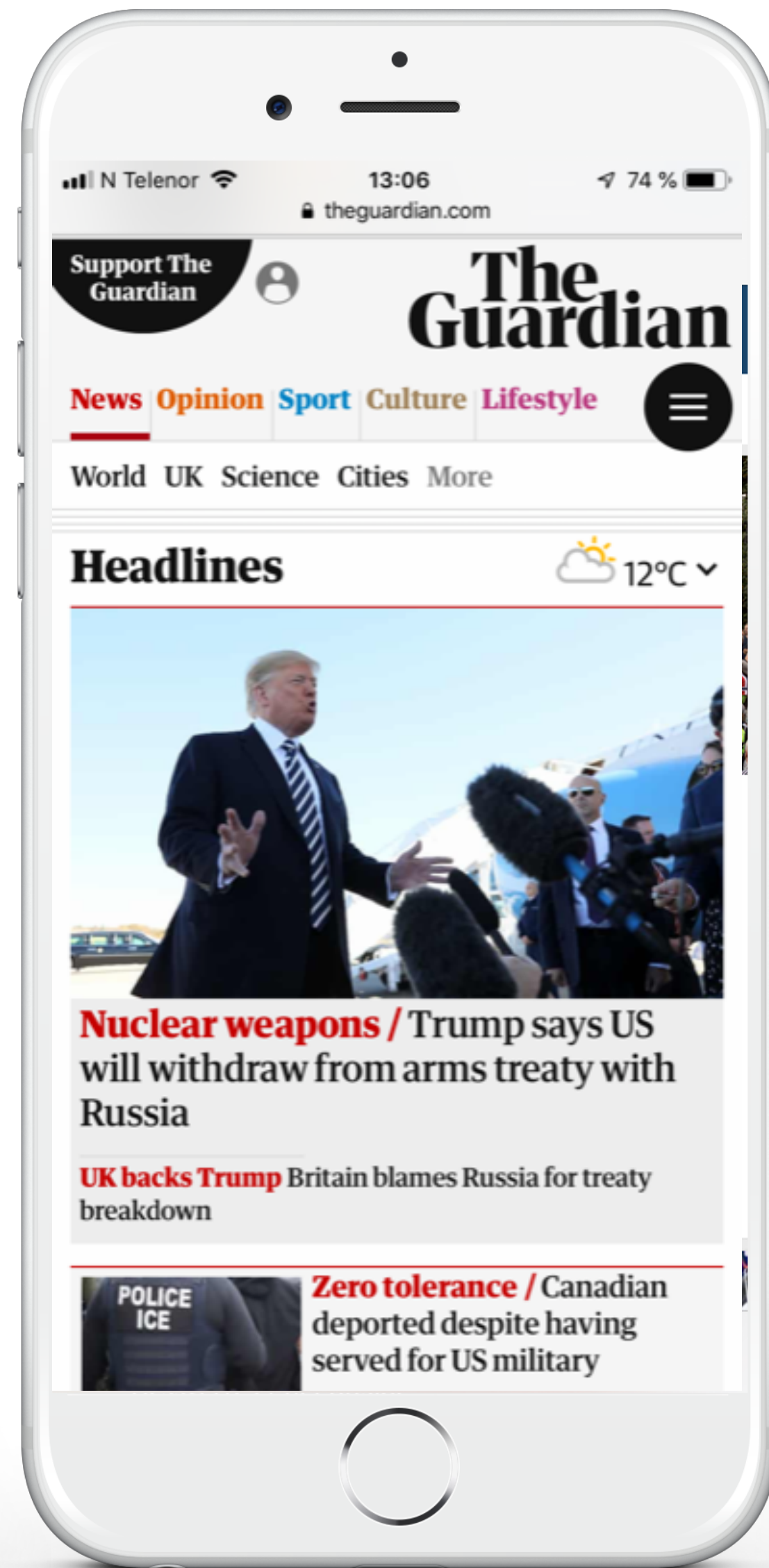
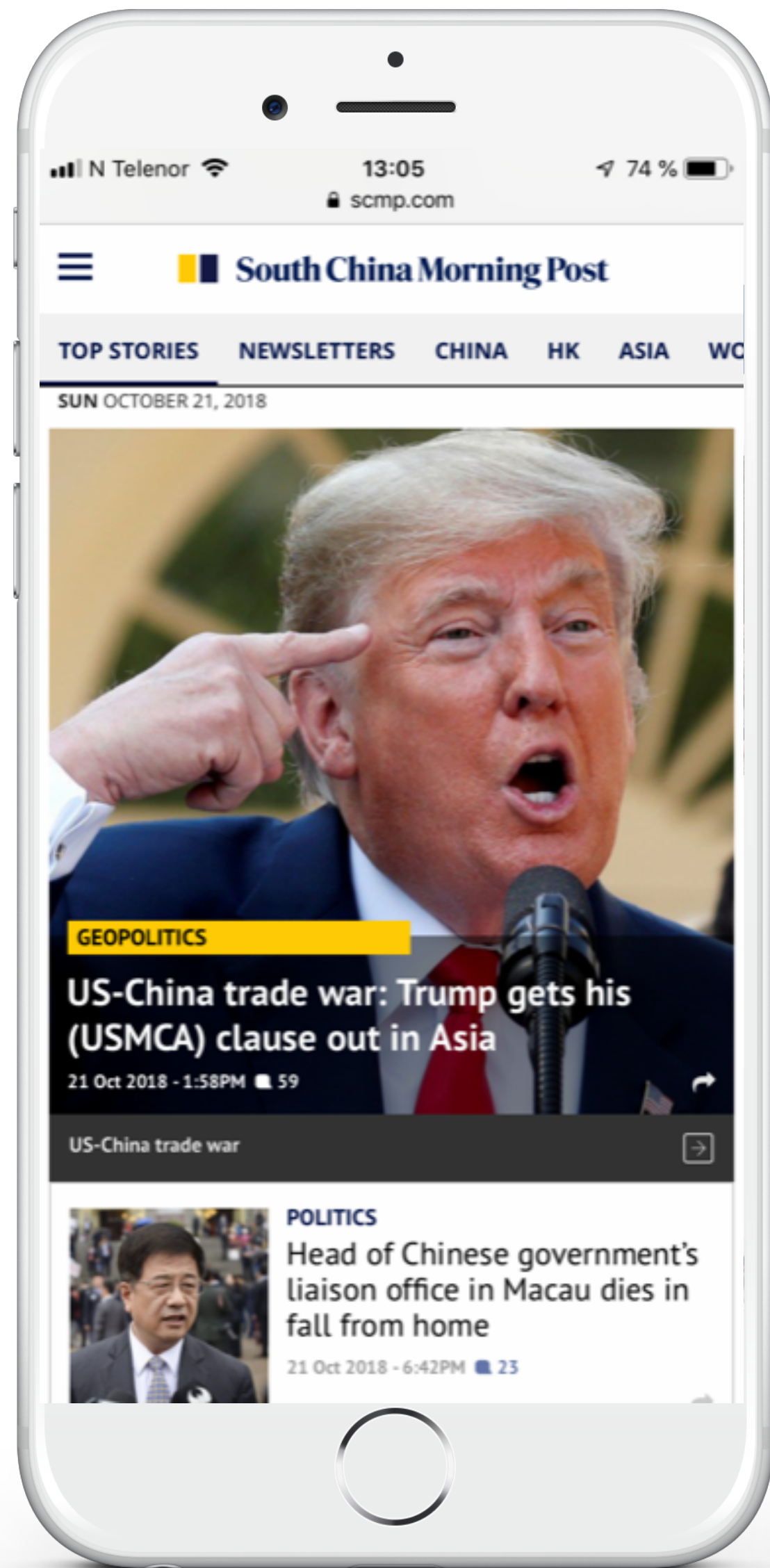
Editorial signals

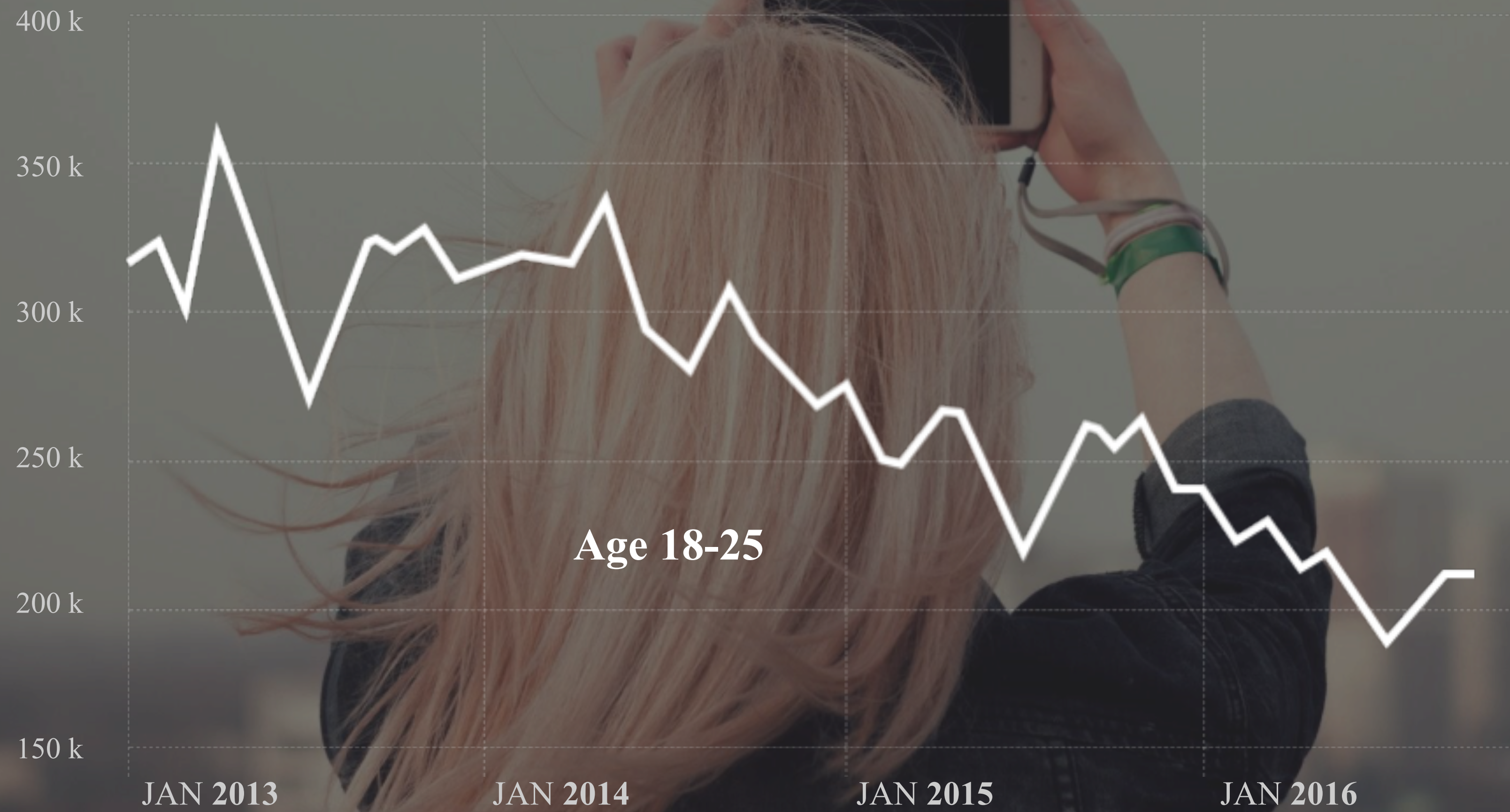
News value, lifetime, tags,
categories etc.



User preferences and behavior

Page views, reading time,
recirculation etc.

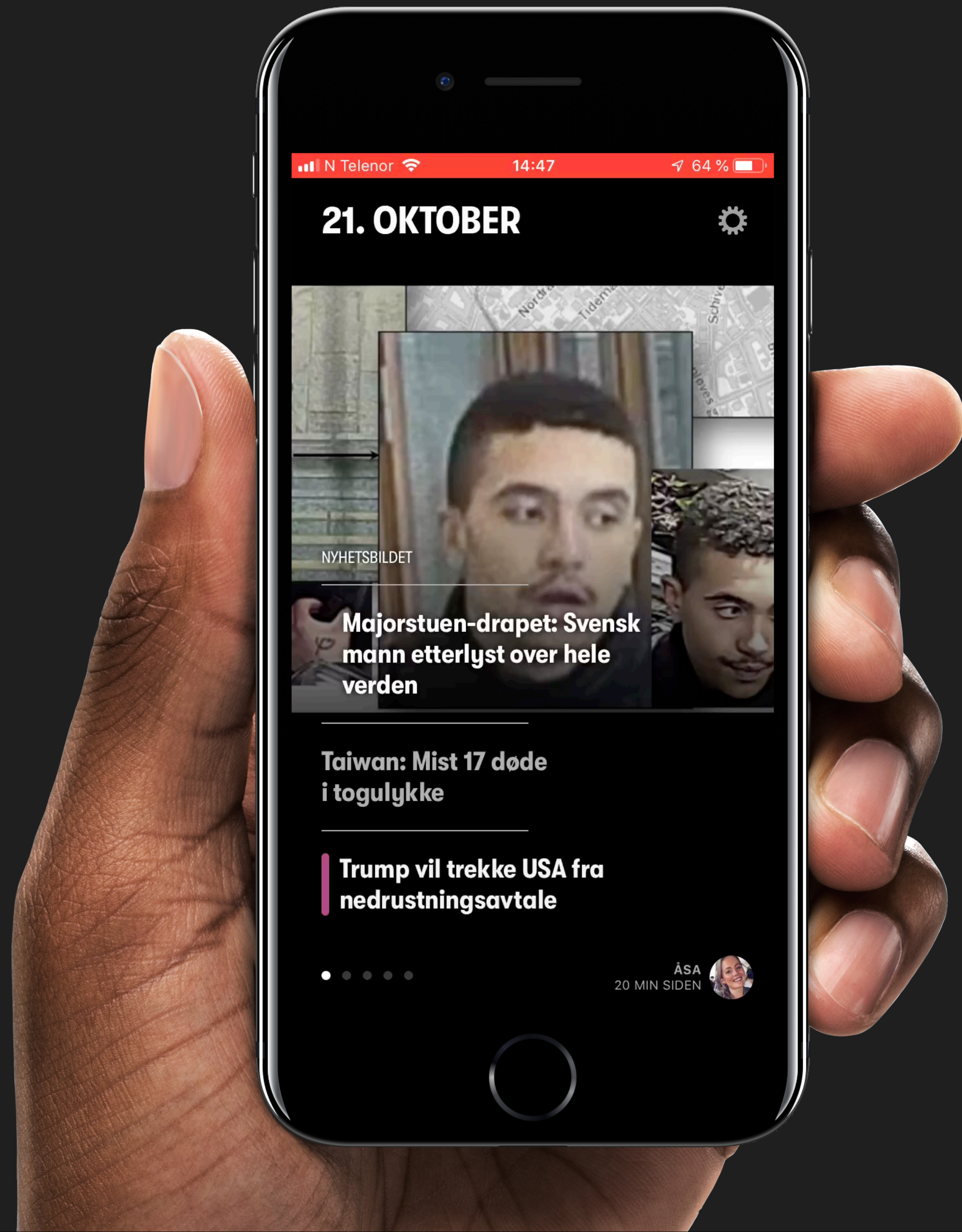




**TIGHT
SELECTION**

**VISUAL
AND
FOCUSED**

**INFORMAL.
NO BS.**



Nyhetsbildet på 1-2-3

Kort om det siste som har skjedd.



De viktigste sakene

På en konsis og visuell måte.



Oversikt over uken

De største sakene de siste 7 dagene.



Varslinger. Uten mas.

Dagen enkelt oppsummert.





Slik herjet tyfonen

I helgen ble Hongkong truffet av vindkast på opptil 65 m/s. Det førte til store ødeleggelser. Se video 🙌

📷 Video



FAKTA

SKRED



HÅVAR
18 SEPTEMBER



Forsiden VG 18:50 71%
skriver NTB.

Gjelder ikke for «terrorister»
Resolusjonen som ble vedtatt på lørdag ble foreslått av Sverige og Kuwait, som begge er midlertidige medlemmer av FNs sikkerhetsråd.

En utfordring at våpenhvilen ikke gjelder militære grupperinger som Den islamske stat, al-Qaida og andre grupper sikkerhetsrådet anser som terroristgrupper, skriver avisen **The Guardian**.

BOMBINGEN FORTSETTER: En rednings... Les hele

Ny offensiv mot Øst-Ghouta dagen etter våpenhvile ble inngått

Henrik Gløver og Amund Bakke Foss
25.02.18 17:17 | Oppdatert: 25.02.18 18:04

På lørdag vedtok FNs sikkerhetsråd en resolusjon som innebar våpenhvile i Syria. Søndag forteller flere at bombingene fortsetter og at «frontlinjene står i brann»

I et forsøk på å begrense lidelse i det krigsherjede Syria, klarte FNs sikkerhetsråd lørdag kveld å vedta en 30 dager lang våpenhvile. Håpet var å kunne bidra til evakuering av sivile, samt sende inn humanitær hjelp.

Den siste uken har **over 500 sivile blitt drept i den opprørskontrollerte forstaden Øst-Ghouta**, som følge av russiske og syriske flyangrep, ifølge en rekke lokale kilder. Det skal ha vært svært vanskelig å holde oversikt over de store antall drepte.

Søndag, kun timer etter at våpenhvilen ble inngått, **rapporteres det om** at det syriske regime og deres allierte nå angriper den beleirede enklaven fra flere fronter. En bakkeoffensiv er igangsatt, ifølge **Al-Jazeera**.

NTB skriver at minst 13 soldater fra regeringshæren og seks opprørere fra islamistgruppen Jaish al-Islam skal ha blitt drept i kampene i den sørlige delen av den opprørskontrollerte enklaven.

En innbygger VG snakket med i Douma i Øst-Ghouta søndag, bekrefter det samme: Han sier at «frontlinjen står i brann»

Øst-Ghouta: Her glemmer barna seg und...

Beskriver våpenhvilen som «en vits»
VG snakket søndag også med Mohammed Homidan, som leder et feltsykehus i Zamalka i Øst-Ghouta.

– I dag er som i går, russiske og syriske bombefly har angrepet flere områder i Øst-Ghouta, og flere er døde og skadede, sier han.

Han bekrefter også den nye bakkeoffensiven:

– De har også angrepet flere områder fra bakken. Det er ingen forskjell fra før våpenhvilen ble inngått. Befolkningen er fortsatt paralyisert.

Han sier videre at de humanitære situasjoner er svært vanskelig, og matmangelen gjør situasjonen enda verre.

Homidan sier at 17 skadede har kommet til sykehuset der han jobber så langt i dag.

En rekke andre innbyggere VG har snakket med søndag sier at bombingene fortsetter:

– Vi holder oss i skjul, sier fotografen Abdulmonam Eassa

En annen innbygger sier kaller våpenhvilen «en vits».

Ifølge nyhetsbyrået AFP har Frankrikes statsminister Emmanuel Macron og Tysklands forbundskansler Angela Merkel vært i direkte kontakt med Vladimir Putin over telefon på søndag. De tre langene er enige om å intensivere utveksling av informasjon,

OMRINGET: Røyk stiger opp fra Øst-Gh... Les hele

Den siste uken har det syriske regimet kalt gruppene inne i Øst-Ghouta for «terrorister», noe som tyder på at angrepene derfor ikke vil stoppe.

I hovedsak er opprørerne i Øst-Ghouta delt mellom to rivaliserende grupperinger som lenge har ligget i bitter konflikt. I de nordlige og østlige delene av den beleirede enklaven har islamist-grupperingen Jaish al-Islam kontroll. Den sørvestlige delen av kontrollert av Faiala al-Saman, en gruppe knyttet til Den frie syriske hær, som også skal ha båret **Det muslimske brorskap**.

LES OGSÅ
Teppebombing for bakkeangrep: Slik oppleves massedrapene i Syria fra innsiden

Jihadist-gruppen Tahrir al-Sham, som er en etterlevning av al-Qaida-tilknyttede Nusrafronten, har også tilstedeværelse i Øst-Ghouta, men **flere analytikere** mener at gruppen er relativt liten i området, sammenlignet med de to andre opprørsgruppene.

Reiðer barn – så smelter en ny bombe

Utsatt avstemning
Resolusjonen i Sikkerhetsrådet skulle i utgangspunktet stemmes over på torsdag, men ble møtt med motstand fra Russland, og ble derfor utsatt til lørdag.

Ifølge **The New York Times** anklaget den russiske FN-ambassadøren Vasily A. Nebenzya de andre ambassadørene for å gi etter for «massesyrtet fremsatt av de globale nyhetsmediene». Han skal ha ifølge avisen ha brukt bilder av lik, skadelidende barn og ødelagte sykehus som eksempler på «propagandistiske katastrofescenarier».

LES OGSÅ
VG møtte evakuerte fra syriske Øst-Ghouta: - Vi er konstant redde

Da resolusjonen til slutt ble vedtatt ble Russland møtt med kross kritikk i sikkerhetsrådet. Blant de kritiske røstene var USAs FN-ambassadør, Nikki R. Haley.

– Hvor mange mødre mistet barna sine til bombing og granatild i løpet av de tre dagene det tok oss å å godkjenne denne resolusjonen? Hvor mange bilder trengte vi å se av fedre som holder sine døde barn? spurte hun.

DENNE ARTIKKELEN HANDLER OM

Syria FNs sikkerhetsråd

N Telenor 18:35 72%



FN ber om våpenhvile

... men syriske styrker skal ifølge AP ha fortsatt å skyte raketter mot Øst-Ghouta etter at FN lørdag stemte for våpenhvile.


HASAN MOHAMED / AFP aftenposten.no

SYRIA FN ANGREP GHOUTA KRIGEN

VILDE 3 TIMER SIDEN

N Telenor 18:35 72%

FN BER OM VÅPENHVILE




FN krever at våpnene legges ned i 30 dager slik at humanitære organisasjoner skal få levert medisiner og annen nødhjelp.

AMMAR SULEIMAN / AFP

SYRIA FN ANGREP GHOUTA KRIGEN

VILDE 3 TIMER SIDEN

Forsiden VG TIPS OSS



BOMBINGEN FORTSETTER: En rednings... Les hele

Ny offensiv mot Øst-Ghouta dagen etter våpenhvile ble inngått

Henrik Gløver og Amund Bakke Foss
25.02.18 17:17 | Oppdatert: 25.02.18 18:04

På lørdag vedtok FNs sikkerhetsråd en resolusjon som innebar våpenhvile i Syria. Søndag forteller flere at bombingene fortsetter og at «frontlinjene står i brann»


I et forsøk på å begrense lidelse i det krigsherjede Syria, klarte FNs sikkerhetsråd lørdag kveld å vedta en 30 dager lang våpenhvile. Håpet var å kunne bidra til evakuering av sivile, samt sende inn humanitær hjelp.

Den siste uken har **over 500 sivile blitt drept i den opprørskontrollerte forstaden Øst-Ghouta**, som følge av russiske og syriske flyangrep, ifølge en rekke lokale kilder. Det skal ha vært svært vanskelig å holde oversikt over de store antall drepte.

Søndag, kun timer etter at våpenhvilen ble inngått, **rapporteres det om** at det syriske regime og deres allierte nå angriper den beleirede enklaven fra flere fronter. En bakkeoffensiv er igangsatt, ifølge **Al-Jazeera**.

NTB skriver at minst 13 soldater fra regjeringshæren og seks opprørere fra islamistgruppen Jaish al-Islam skal ha blitt drept i kampene i den sørlige delen av den opprørskontrollerte enklaven.

En innbygger VG snakket med i Douma i Øst-Ghouta søndag, bekrefter det samme: Han sier at «frontlinjen står i brann»



Øst-Ghouta: Her glemmer barna seg und... Les hele

Beskriver våpenhvilen som «en vits»

VG snakket søndag også med Mohammed Homidan, som leder et feltsykehus i Zamalka i Øst-Ghouta.

– I dag er som i går, russiske og syriske bombefly har angrepet flere områder i Øst-Ghouta, og flere er døde og skadede, sier han.

Han bekrefter også den nye bakkeoffensiven:

– De har også angrepet flere områder fra bakken. Det er ingen forskjell fra før våpenhvilen ble inngått. Befolkningen er fortsatt paralyisert.

Han sier videre at de humanitære situasjoner er svært vanskelig, og matmangelen gjør situasjonen enda verre.

Homidan sier at 17 skadede har kommet til sykehuset der han jobber så langt i dag.

En rekke andre innbyggere VG har snakket med søndag sier at bombingene fortsetter:

– Vi holder oss i skjul, sier fotografen Abdulmonam Eassa

En annen innbygger sier kaller våpenhvilen «en vits».


Ifølge nyhetsbyrået AFP har Frankrikes statsminister Emmanuel Macron og Tysklands forbundskansler Angela Merkel vært i direkte kontakt med Vladimir Putin over telefon på søndag. De tre langene er enige om å intensivere utveksling av informasjon,

N Telenor 18:50 71 % skriver NTB.

Gjelder ikke for «terrorister»

Resolusjonen som ble vedtatt på lørdag ble foreslått av Sverige og Kuwait, som begge er midlertidige medlemmer av FNs sikkerhetsråd.

En utfordring at våpenhvilen ikke gjelder militære grupperinger som Den islamske stat, al-Qaida og andre grupper sikkerhetsrådet anser som terroristgrupper, skriver avisen **The Guardian**.



OMRINGET: Røyk stiger opp fra Øst-Gh... Les hele


Den siste uken har det syriske regimet kalt gruppene inne i Øst-Ghouta for «terrorister», noe som tyder på at angrepene derfor ikke vil stoppe.

I hovedsak er opprørerne i Øst-Ghouta delt mellom to rivaliserende grupperinger som lenge har ligget i bitter konflikt. I de nordlige og østlige delene av den beleirede enklaven har islamist-grupperingen Jaish al-Islam kontroll. Den sørvestlige delen av kontrollert av Faiala al-Daman, en gruppe knyttet til Den frie syriske hær, som også skal ha båret **Det muslimske brorskap**.

LES OGSÅ

Teppebombing for bakkeangrep: Slik oppleves massedrapene i Syria fra innsiden

Jihadist-gruppen Tahrir al-Sham, som er en etterlevning av al-Qaida-tilknyttede Nusrafronten, har også tilstedeværelse i Øst-Ghouta, men **flere analytikere** mener at gruppen er relativt liten i området, sammenlignet med de to andre opprørsgruppene.



Redder barn - så smalter en ny bombe

Utsatt avstemning

Resolusjonen i Sikkerhetsrådet skulle i utgangspunktet stemmes over på torsdag, men ble møtt med motstand fra Russland, og ble derfor utsatt til lørdag.

Ifølge **The New York Times** anklaget den russiske FN-ambassadøren Vasily A. Nebenzya de andre ambassadørene for å gi etter for «massesyrtet fremsatt av de globale nyhetsmediene». Han skal ha ifølge avisen ha brukt bilder av lik, skadelidende barn og ødelagte sykehus som eksempler på «propagandistiske katastrofescenarier».

LES OGSÅ

VG møtte evakuerte fra syriske Øst-Ghouta: - Vi er konstant redde

Da resolusjonen til slutt ble vedtatt ble Russland møtt med kross kritikk i sikkerhetsrådet. Blant de kritiske røstene var USAs FN-ambassadør, Nikki R. Haley.


– Hvor mange mødre mistet barna sine til bombing og granatild i løpet av de tre dagene det tok oss å å godkjenne denne resolusjonen? Hvor mange bilder trengte vi å se av fedre som holder sine døde barn? spurte hun.

DENNE ARTIKKELEN HANDLER OM

Syria FNs sikkerhetsråd

N Telenor 18:35 72 %

FN BER OM VÅPENHVILE



FN krever at våpnene legges ned i 30 dager slik at humanitære organisasjoner skal få levert medisiner og annen nødhjelp.


AMMAR SULEIMAN / AFP

SYRIA FN ANGREP GHOUTA KRIGEN

VILDE 3 TIMER SIDEN

N Telenor 18:35 72 %

FN BER OM VÅPENHVILE




Den siste uken er flere hundre drept og over tusen såret i kampene mellom det syriske regimet og opprørere i Øst-Ghouta.

ABDULMONAM EASSA / AFP vg.no

SYRIA FN ANGREP GHOUTA KRIGEN

VILDE 3 TIMER SIDEN

Forsiden VG TIPS OSB



Ny offensiv mot Øst-Ghouta dagen etter våpenhvile ble inngått

Henrik Gløver og Amund Bakke Foss
25.02.18 17:17 | Oppdatert: 25.02.18 18:04

På lørdag vedtok FNs sikkerhetsråd en resolusjon som innebar våpenhvile i Syria. Søndag forteller flere at bombingene fortsetter og at «frontlinjene står i brann»

I et forsøk på å begrense lidelse i det krigsherjede Syria, klarte FNs sikkerhetsråd lørdag kveld å vedta en 30 dager lang våpenhvile. Håpet var å kunne bidra til evakuering av sivile, samt sende inn humanitær hjelp.

Den siste uken har **over 500 sivile blitt drept i den opprørskontrollerte forstaden Øst-Ghouta**, som følge av russiske og syriske flyangrep, ifølge en rekke lokale kilder. Det skal ha vært svært vanskelig å holde oversikt over de store antall drepte.

Søndag, kun timer etter at våpenhvilen ble inngått, **rapporteres det om** at det syriske regime og deres allierte nå angriper den beleirede enklaven fra flere fronter. En bakkeoffensiv er igangsatt, ifølge **Al-Jazeera**.

NTB skriver at minst 13 soldater fra regjeringshæren og seks opprørere fra islamistgruppen Jaish al-Islam skal ha blitt drept i kampene i den sørlige delen av den opprørskontrollerte enklaven.

En innbygger VG snakket med i Douma i Øst-Ghouta søndag, bekrefter det samme: Han sier at «frontlinjen står i brann»

Øst-Ghouta: Her glemmer barna seg und...

Beskriver våpenhvilen som «en vits»

VG snakket søndag også med Mohammed Homidan, som leder et feltsykehus i Zamalka i Øst-Ghouta.

– I dag er som i går, russiske og syriske bombefly har angrepet flere områder i Øst-Ghouta, og flere er døde og skadede, sier han.

Han bekrefter også den nye bakkeoffensiven:

– De har også angrepet flere områder fra bakken. Det er ingen forskjell fra før våpenhvilen ble inngått. Befolkningen er fortsatt paralyisert.

Han sier videre at de humanitære situasjoner er svært vanskelig, og matmangelen gjør situasjonen enda verre.

Homidan sier at 17 skadede har kommet til sykehuset der han jobber så langt i dag.

En rekke andre innbyggere VG har snakket med søndag sier at bombingene fortsetter:

– Vi holder oss i skjul, sier fotografen Abdulmonam Eassa

En annen innbygger sier kaller våpenhvilen «en vits».

Ifølge nyhetsbyrået AFP har Frankrikes statsminister Emmanuel Macron og Tysklands forbundskansler Angela Merkel vært i direkte kontakt med Vladimir Putin over telefon på søndag. De tre langene er enige om å intensivere utveksling av informasjon,

18:50 71%

skriver NTB.

Gjelder ikke for «terrorister»

Resolusjonen som ble vedtatt på lørdag ble foreslått av Sverige og Kuwait, som begge er midlertidige medlemmer av FNs sikkerhetsråd.

En utfordring at våpenhvilen ikke gjelder militære grupperinger som Den islamske stat, al-Qaida og andre grupper sikkerhetsrådet anser som terroristgrupper, skriver avisen **The Guardian**.

OMRINGET: Røyk stiger opp fra Øst-Gh...

Den siste uken har det syriske regimet kalt gruppen inne i Øst-Ghouta for «terrorister», noe som tyder på at angrepene derfor ikke vil stoppe.

I hovedsak er opprørerne i Øst-Ghouta delt mellom to rivaliserende grupperinger som lenge har ligget i bitter konflikt. I de nordlige og østlige delene av den beleirede enklaven har islamist-grupperingen Jaish al-Islam kontroll. Den sørvestlige delen av kontrollert av Faïlaq al-Batalman, en gruppe knyttet til Den frie syriske hær, som også skal ha båret **Det muslimske brorskap**.

LES OGSÅ

Teppebombing for bakkeangrep: Slik oppleves massedrapene i Syria fra innsiden

Jihadist-gruppen Tahrir al-Sham, som er en etterlevning av al-Qaida-tilknyttede Nusrafronten, har også tilstedeværelse i Øst-Ghouta, men **flere analytikere** mener at gruppen er relativt liten i området, sammenlignet med de to andre opprørsgruppene.

Rekker barn – så smelter en ny bombe

Utsatt avstemning

Resolusjonen i Sikkerhetsrådet skulle i utgangspunktet stemmes over på torsdag, men ble møtt med motstand fra Russland, og ble derfor utsatt til lørdag.

Ifølge **The New York Times** anklaget den russiske FN-ambassadøren Vasily A. Nebenzya de andre ambassadørene for å gi etter for «massesyrtet fremsatt av de globale nyhetsmediene». Han skal ha ifølge avisen ha brukt bilder av lik, skadelidende barn og ødelagte sykehus som eksempler på «propagandistiske katastrofescenarier».

LES OGSÅ

VG møtte evakuerte fra syriske Øst-Ghouta: - Vi er konstant redde

Da resolusjonen til slutt ble vedtatt ble Russland møtt med kross kritikk i sikkerhetsrådet. Blant de kritiske røstene var USAs FN-ambassadør, Nikki R. Haley.

– Hvor mange mødre mistet barna sine til bombing og granatild i løpet av de tre dagene det tok oss å å godkjenne denne resolusjonen? Hvor mange bilder trengte vi å se av fedre som holder sine døde barn? spurte hun.

DENNE ARTIKKELEN HANDLER OM

Syria FNs sikkerhetsråd

N Telenor 18:35 72%

FN BER OM VÅPENHVILE



Øst-Ghouta er blant de siste opprørskontrollerte områdene i Syria.

Regjeringsstyrkene har gjort området isolert fra omverdenen. Ingen nødhjelp slipper inn, heller ikke mat, vann og medisiner.


Google Maps

SYRIA FN ANGREP GHOUTA KRIGEN

VILDE 3 TIMER SIDEN

N Telenor 18:35 72%

FN BER OM VÅPENHVILE



Borgerkrigen i Syria, en krig mellom landets innbyggere, startet med protester mot president Bashar al-Assads regime i 2011.

Krigen har utviklet seg til en regional stormaktskonflikt med utenlandsk innblanding.

AMER ALMOHIBANY / AFP

SYRIA FN ANGREP GHOUTA KRIGEN

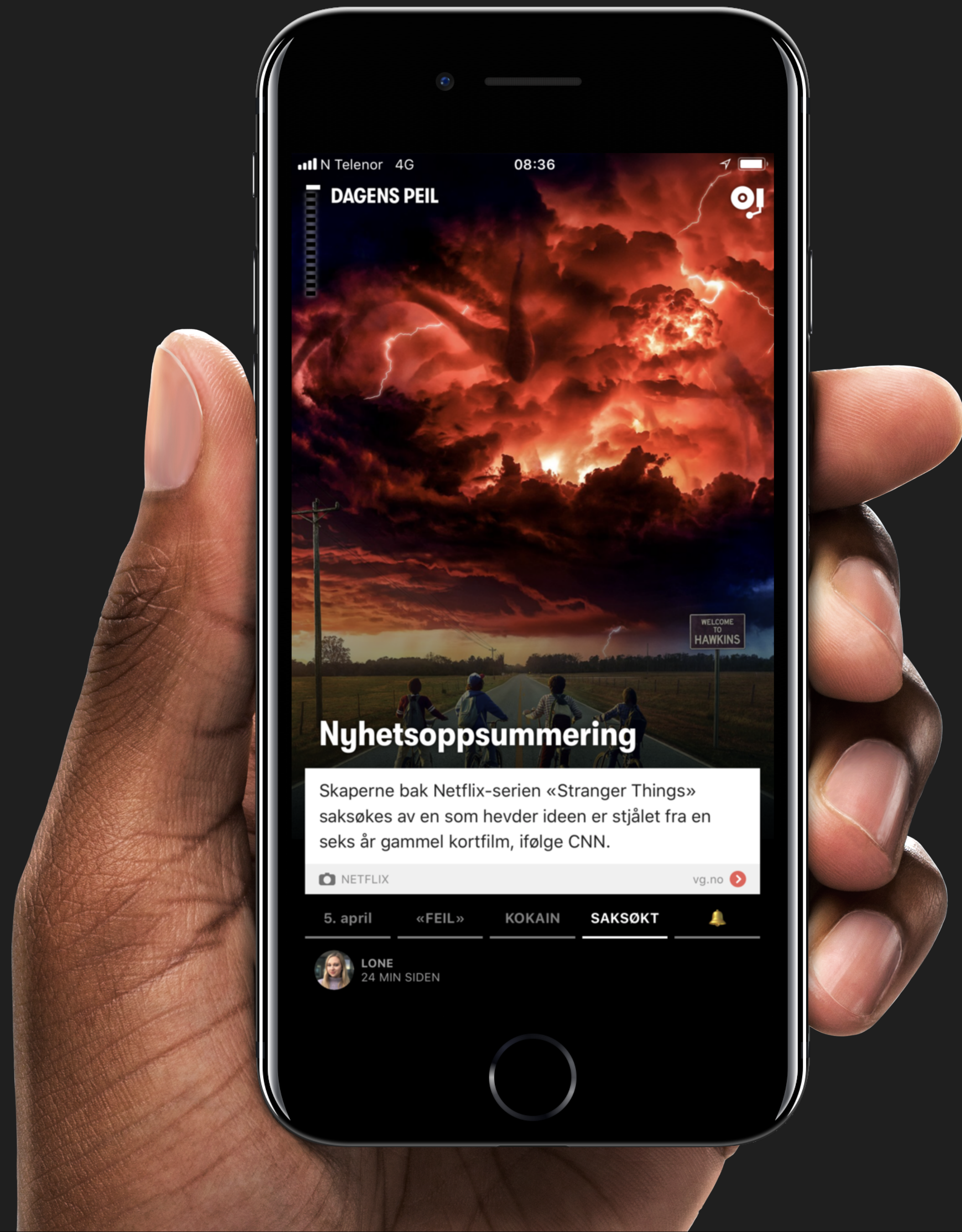
VILDE 3 TIMER SIDEN

**PEOPLE LACK
TIME**

**AS MUCH
INFORMATION
AS POSSIBLE IN
THE FIRST VIEW**

**THE OPPOSITE
OF CLICKBAIT**

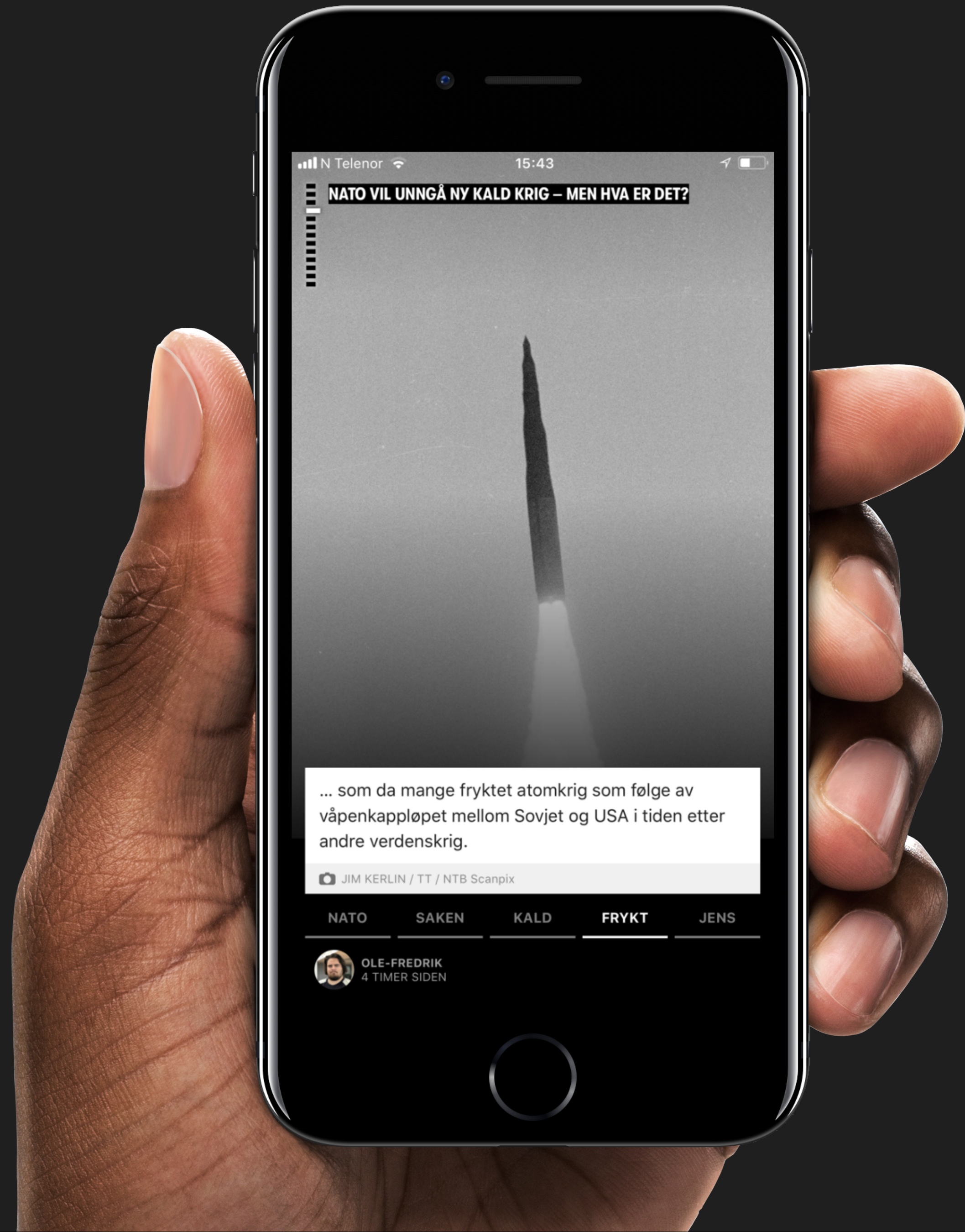
**LARGE IMAGES,
LESS TEXT**



**EXPLAIN OR
REPLACE
DIFFICULT
WORDS**

**DON'T TAKE
KNOWLEDGE
FOR GRANTED**

**FILTER OUT
INFORMATION
NOT ESSENTIAL
TO THE STORY**



23.10 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver



Kan hvithaien komme til Norge?

Klimaendringer og havstrømmer fører til at nye arter kommer til norskekysten. – Ikke utenkelig at hvithaien allerede har vært i Norge, sier hai-ekspert.

AV BRAGE STEINSON WIIK-HANSEN

23.10 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

HAI DU: Den ser fryktingytende ut. Men det er særs få dødelige haiangrep i verden årlig. Foto: ANDREW FOX, AFP.

300 tenner skarpe som barberblader svømmende mot deg i over 50 kilometer i timen. Den fryktingytende hvithaien er for mange selve symbolet på skrekken i havet.

Mange av oss har ligget i vannet på denne måten. Men så går det opp for deg at du ligger fire meter fra land, i Indre Oslofjord og frykten for kjøtteteren du ikke kan se forsvinner sakte.

Men er det egentlig så utenkelig at hvithaien skal dukke opp i lille Norge?

– Nei. Forholdene ligger til rette for at hvithaien skal dukke opp i Norge, sier hai-ekspert Fredrik Myhren, som ikke utelukker at den store fisken allerede kan ha vært på besøk.

Myhre er havmiljørådgiver i WWF-Verdens Naturfond og leder i tillegg organisasjonen Hjelp Havets Haier. I skrivende stund er Myhre på dykking utenfor kysten av Jæren, der han dykker med haiarten pigghå.

23.10 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

Du ligger i vannet og bader. Det er mørkt rundt deg og havbunnen, som du ikke kan se, virker uendelig langt nede. Kanskje trekker du beina godt opp under deg i frykt for hva som kan lure der nede. Du ser ingenting, men er det noe som ser deg?



23.10 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver



FRYKT: Marinbiolog Fredrik Myhre mener at det ikke er noen grunn til å frykte hai. Foto: HJELP HAVETS HAIER

Selv om mange har hørt at arter som hvithai

23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

Selv om mange har hørt at arter som hvithai kan dukke opp i norske farvann ettersom havtemperaturen stiger, er ikke det hele historien. Selv om den vil trives enda bedre her om gradestokken i vannet stiger noen grader til, er det ingenting som tilsier at den ikke kan trives her allerede nå.

– Hvithaien har et eget varmeorgan i kroppen som gir den varme. Det vil si at den kan holde en høyere kroppstemperatur enn havet rundt seg. Det er også gjort observasjoner av hvithai langt nord i Alaska, forklarer Myhre.

I tillegg til dette har også økt havtemperatur gjort at flere av artene som står på hvithaiens meny har tatt turen nordover i norske farvann. Blant annet makrell, hestemakrell og blåfint tunfisk. Norge har også store selkolonier, som de store hvithaiene liker svært godt.



23.11 pluss.vg.no


VG + Dokumentar Utgaver

favorittmaten sin, og tilstrekkelig temperatur for å trives i lille Norge. Foto: ANDREW FOX, AFP.

– Unge individer jakter gjerne på makrell, hestemakrell og små tunfisk. Da har man plutselig et næringsgrunnlag også i Norge. Det er ingenting som taler for at den ikke skal kunne trives her. Det er heller ikke utenkelig at hvithaien allerede har vært på besøk i Norge, sier han, men presiserer at hvithai aldri er observert her til lands.

– Når du sier små individer av hvithai, hva mener du da?

– Fra halvannen til tre meter. Det er vel egentlig ingenting som kan kalles en liten hvithai i vår menneskelige målestokk, sier Myhre.



23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

Flere ganger har det kommet meldinger om at hvithai har blitt observert i norske farvann. Gjerne i forbindelse med undervannsarbeid ved plattformer i Nordsjøen. Men ifølge Myhre har det alltid vist seg å være eksemplarer av haiarten håbrann. Denne er i likhet med hvithaien en del av makrellhaifamilien, og kan for et utrent øye se ganske lik ut. Men den er ikke farlig for mennesker.

Andre rapporteringer har vist seg å være brukte. Dette er verdens nest største fisk og har en ganske lik ryggfinne som hvithaien.

Flere år på rad har Myhre dykket utenfor kysten av Jæren der han har filmet sine spektakulære opplevelser med flere hundre individer av haiarter pigghå rundt seg.



23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

av disse med dødelig utfall. Det er med andre ord fint liten grunn til panikk, mener Myhre. For han er det viktig å få frem at selv store individer av hvithai absolutt ikke har mennesker på menyen, og at det lave antallet angrep understreker dette.

Til sammenligning er det ifølge Verdens helseorganisasjon cirka 725.000 mennesker som blir drept hvert eneste år av sykdommer de har fått fra myggstikk. Det er også 50.000 som årlig blir drept av slanger, 25.000 av hunder, 10.000 av ferskvannsnegler og 1000 av krokodiller.


En av de mest fryktingytende drapsmaskinene av dem alle er et «dyr» de fleste av oss har god kjennskap til. Nemlig mennesker. Gjennom krig, terrorangrep, mord og konflikter blir om lag 475.000 mennesker drept av andre mennesker årlig. Begynner frykten for hvithai å avta litt nå mens du ser redselsfullt på sidemannen på kontoret?

– Tenk på hvor mange milliarder mennesker

23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

en struktur som gjør den sylskarp å trekke på. Han mener derfor at norske badeløvere skal tenke mer over hvor man trækker i fjæra, enn på at det er noen fare for hai.



RYKTEBØRSEN

En dyregruppe som har vært på toppen av næringskjeden siden før dinosaurens tid, og som udiskutabelt kan ende et menneskeliv på et blunk vil nok alltid skremme oss. Men når det er så utrolig få dødelige angrep på mennesker hvert år, hvorfor har hvithaien et så frynsete rykte?

23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

Myhre tror blant annet det kan dreie seg om filmen «Haisommer», eller «Jaws», som er filmens originaltittel. Filmen kom i 1975 og var basert på novellen «Jaws» av Peter Benchley. Romanen er basert på en sann historie fra 1916, da en eller flere haier angrep mennesker ved fem forskjellige angrep, over en 12 dagers periode i New Jersey.

– Filmen gjorde at den frykten som disse innbyggerne må ha kjent på, ble overført til mannen i gaten, selv om dette selvfølgelig var helt ubegrunnet. Tidligere brydde man seg ikke så mye om hvithaien eller andre haiarter for den saks skyld, men etter «Haisommer» fikk hvert eneste haiangrep en enorm oppmerksomhet i media, forteller Myhre.



23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

HAIEN KOMMER: Da filmen Jaws kom til kinoer verden over i 1975 skapte den en frykt for haien, som fortsetter sitter igjen hos mange. Foto: UNIVERSAL PICTURES.

For mange ble den eneste gode haien en død hai. Det ble en storstilt jakt på mange haiarter frem til en del av disse var nære å bli utryddet, etter over 400 millioner år i havet.

– Jeg pleier å si at det eneste som er farlig med hai, er at det er så mange som forsvinner fra havet hvert år. Haier er den mest truede dyregruppen i havet på grunn av overfiske. Mange har vært flinke til å hjelpe de «søte dyrene» som er truet. Som tiger og elefant, men få har jobbet for haien.

Men haien er faktisk særdeles viktig for livet i havet. Blant annet er den nødvendig for å holde bestandene av store fisk i områder med korallrev nede. Uten haien har det blitt flere store fisk, som igjen har spist mindre fiskearter som holder korallene på revene fri for skadelige

23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

mennesker.

Det har også blitt observert sverdfisk i Norge. Arten forekommer over store deler av verden, i varmere farvann. Heller ikke denne fiskearten er farlig for mennesker, og sverdet brukes kun til å fange fisk med. Sverdfisken er hurtigsvømmende og er kjent med å ikke gi seg uten hard kamp dersom man får den på kroken.

De siste årene har blant annet St. Petersfisken blitt vanlig på Vestlandet. Makrellstørjen, som nesten var utryddet, har kommet tilbake flere steder, stripet pelamide har kommet til Oslofjorden og snøkrabben har vandret inn til Norge fra det nordvestlige Atlanterhavet.



23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

HJELP SØK THOMASMH LOGG UT

også må venne oss til nyppigere besøk av eksotiske maneter i fremtiden. For eksempel i form av manetarten «Pelagonia noctiluca», som Myhre selv har sett under dykking i Sør-Norge flere ganger.

Maneten har blant annet svermet på Mallorca til tider, der det har blitt utstedt OBS-varsel når dette har forekommet. Dersom du skulle være så uheldig å få æren av å hilse på en av disse på nært hold, kan du forvente deg den samme sviende følelsen som en vanlig rød brennmanet vil gi, men med en mer intens smerte. Man kan også oppleve kramper etter et møte med en av disse.

ØSTERS TIL BESVÆR

Seniorforsker Eli Rinde ved Norsk institutt for vannforskning har forsket på flere av de nye artene som har trukket til Norge når havtemperaturen har blitt varmere. Blant annet stillehavsøstersen.

23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver



EKSPLOSIV: Seniorforsker Eli Rinde ved Norsk institutt for vannforskning forteller av den norske strandsonen kan bli seende veldig annerledes ut i løpet av de neste årene. Spesielt dersom stillehavsøstersen fortsetter å spre seg i

23.11 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

Stillehavsøsters ble tatt inn til Norge på 80-tallet. Da ble det sett på som utenkelig at den ville spre seg videre fordi den trenger varmt vann for å kunne gyte. Nå har derimot arten nærmest eksplosert og finnes i hopetall flere steder i landet.

– Stillehavsøstersen kan danne sylskarpe rev. Den er veldig vond å trække på dersom den invaderer strendene, i tillegg til at den kan utkonkurrere andre arter som for eksempel blåskjell, forklarer Rinde.

Siden 1990 og frem til i dag har overflatetemperaturen, som er målt sommerstid i Skagerak, i snitt blitt en og en halv grad varmere. Og det er ingenting som tyder på at temperaturøkning skal begynne å avta.



23.12 pluss.vg.no

VG + Dokumentar Utgaver

– Når temperaturen i havet fortsetter å stige vil den kunne spre seg like eksplosivt videre. Det vil kunne gjøre strendene langs kysten veldig annerledes, med kvasse østers overalt. Det vil også skape ringvirkninger for andre arter. Man må forvente å se store endringer fremover, sier Rinde.

Blant andre fremmede arter som nå har kommet til Norge, finner vi også japansk spøkelseskreps og japansk drivtang. Sistnevnte har vært i Norge i flere år allerede. Men ettersom temperaturene stiger vet man enda ikke hvor mye den kan spre seg i fremtiden. Også denne har potensialet til å fortrenge andre arter.

Kilder:

- National Geographic
- The Telegraph
- Worldatlas

Gi oss tilbakemelding på denne artikkelen



HAI ●○○○○○

HJELP

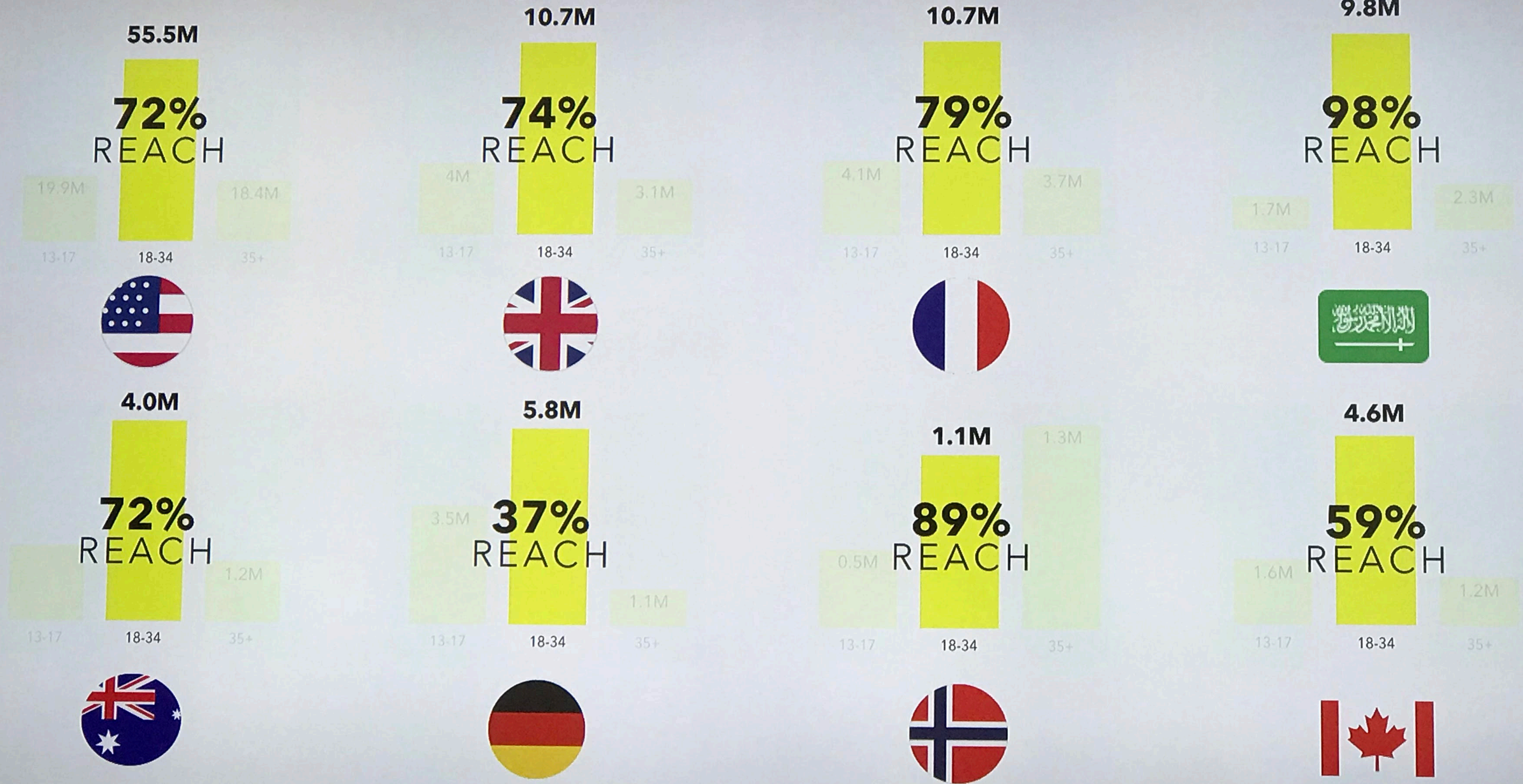
NÅ KAN DEN KOMME TIL NORGE



I den mørke havbunnen lusker en blodtørstig drapsmaskin. Du ser ingenting, men plutselig angriper den. Nå kan verdens farligste hai komme til Norge, hvis ikke den er her allerede.

FAKTA: HVITHAI ▶

Millennials love Snapchat



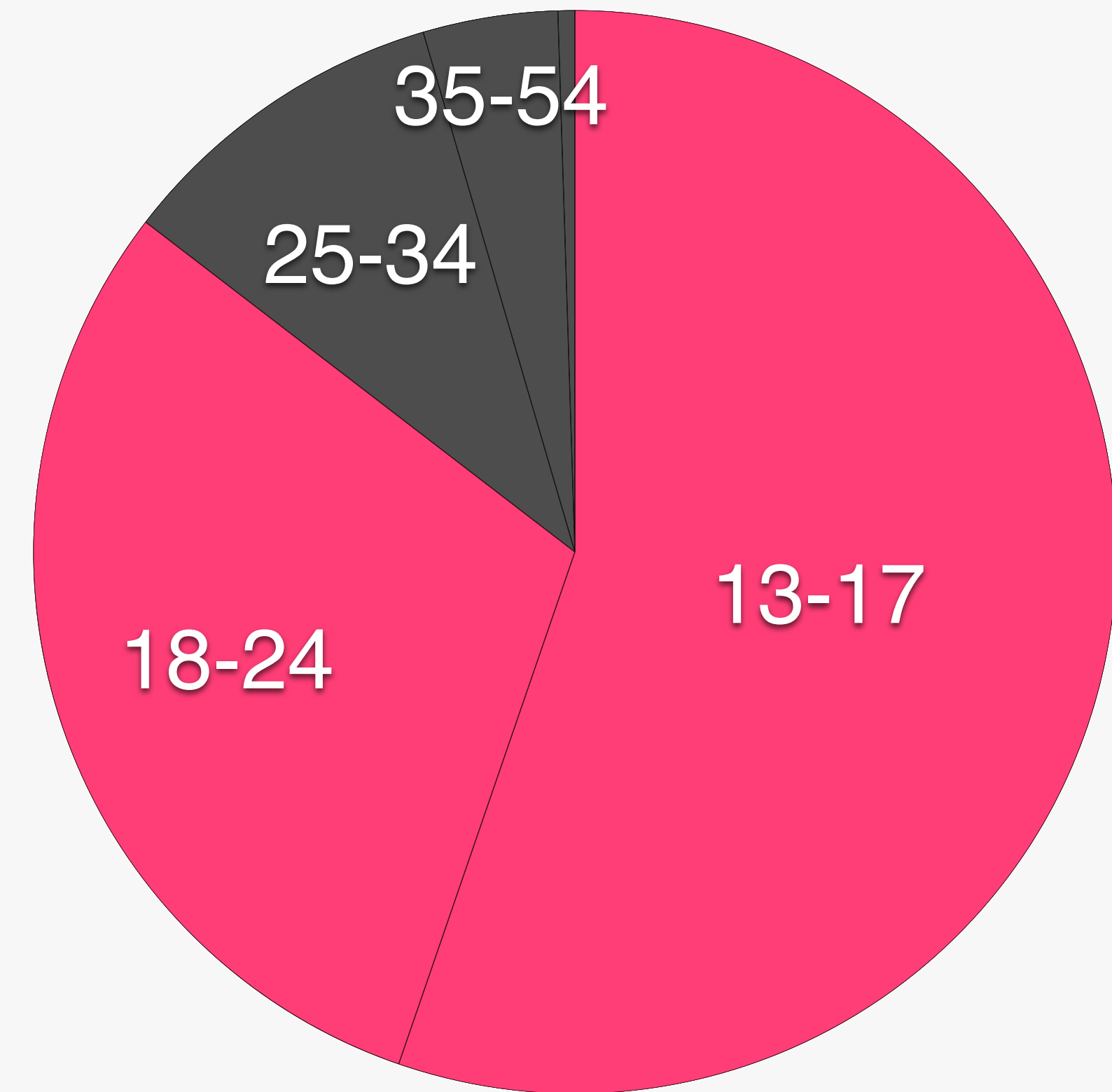
Our demography

VG IS OLD

According to Snapchat

MORE GIRLS

53% girls/ 47% boys





VG



Dødens hovedstad

Ett år etter Raqqa fall begraver innbyggerne fortsatt sine døde.

Av **Harald Henden (foto)** og **Ingeborg Huse Amundsen**

Computed 17 min ago



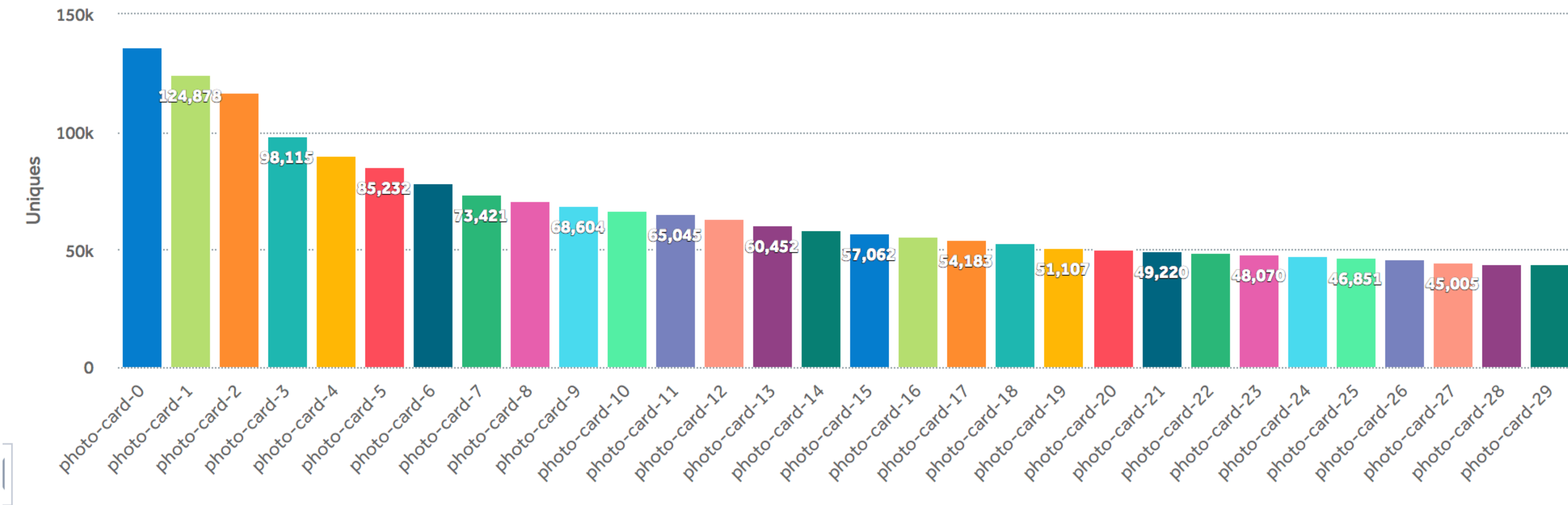
Run Analyzer



Daily

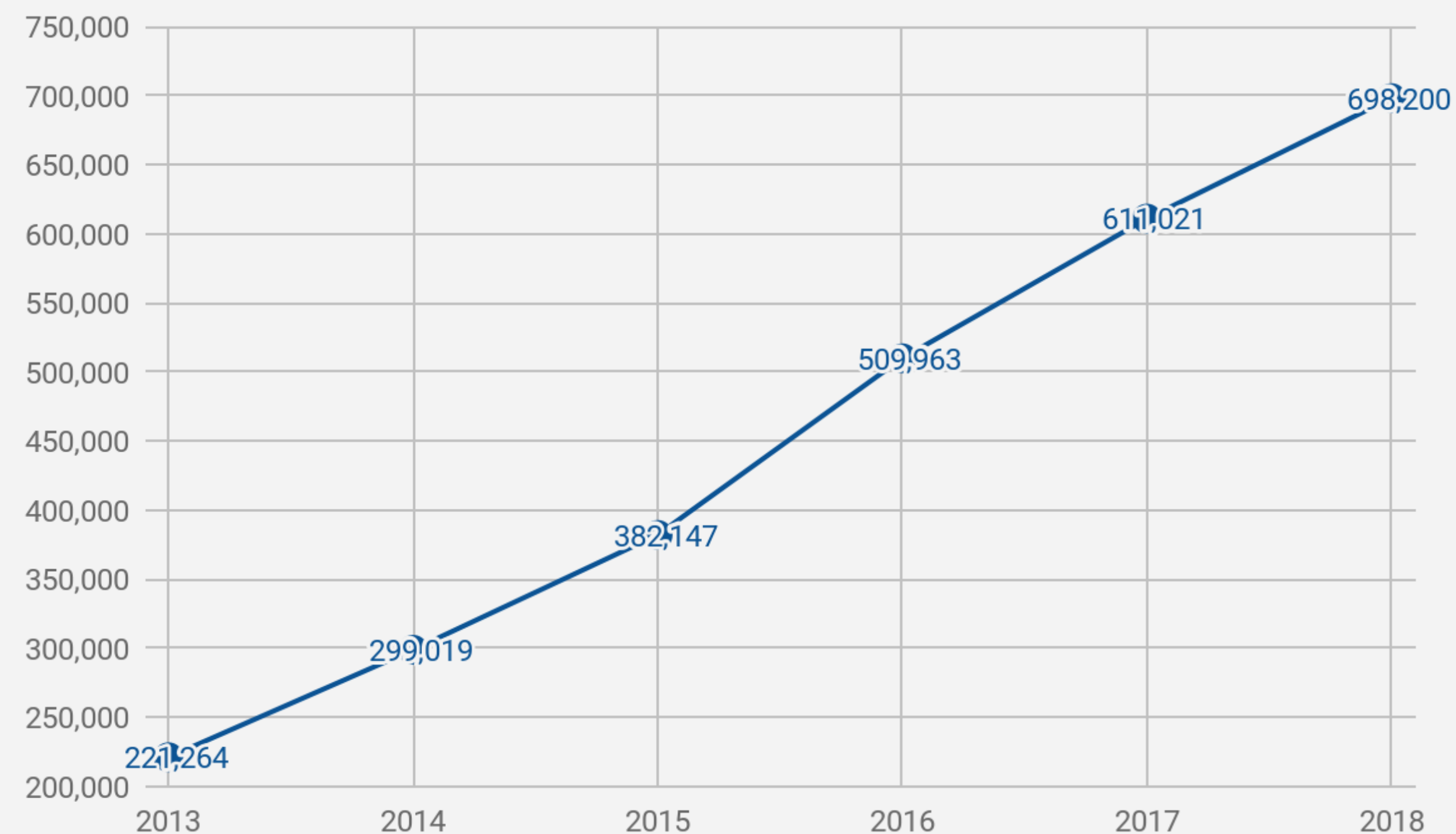


Last 30 days



● photo-card-0	● photo-card-1	● photo-card-2	● photo-card-3
● photo-card-4	● photo-card-5	● photo-card-6	● photo-card-7
● photo-card-8	● photo-card-9	● photo-card-10	● photo-card-11

We see a significant growth in digital-only subscribers
We have passed 700 000



Number of subscribers for seven core brands in Norway and Sweden 2013-2018*
(Aftenposten, Bergens Tidende, Stavanger Aftenblad, Fædrelandsvennen, VG, Svenska Dagbladet og Aftonbladet)

ALMOST 50% OF ALL
CONVERSIONS
COMES FROM
ARTICLES



3257



5208

Dashboards are easy to understand and available for everyone. Enables cultural change





→ **2014**

How to monetize journalism?



2015-2017

Sales/volume strategy. Being data driven.



2018-2019

Get people to stay. Engagement.

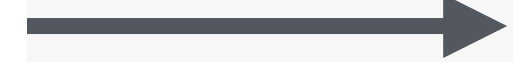


2020-2025

Where do we go from here?

Focus: Increase engagement and reduce churn

Welcome conversation
Onboarding based on article
Personalized onboarding
Onboarding buddy
B2B onboarding
Service calls to new customers
Welcome event for new subscribers
Physical meetings with customers
VIP events for subscribers
Friend sharing
Differentiated pricing
Family sharing on receipt page
Cooperation with "Morgenlevering"



Personalized newsletters
Order of newsletter on receipt page
Sharing of locked articles
Debate
Smart retention
Get to know the journalists
Touchpoints
Touchpoints on articles
Touchpoint via Eloqua
Widget on front
Gamification
Daily editorial service
Show benefits of the loyalty program

BRANN

Onboarding based on article



Få gode tilbud og rabatter

[BT Fordel](#) gir deg som abonnent gode tilbud og eksklusive rabatter på sportsarrangement, kulturopplevelser, reiser og mye mer.

[Se alle fordelene dine](#)

2 for 1 på Brann Stadion

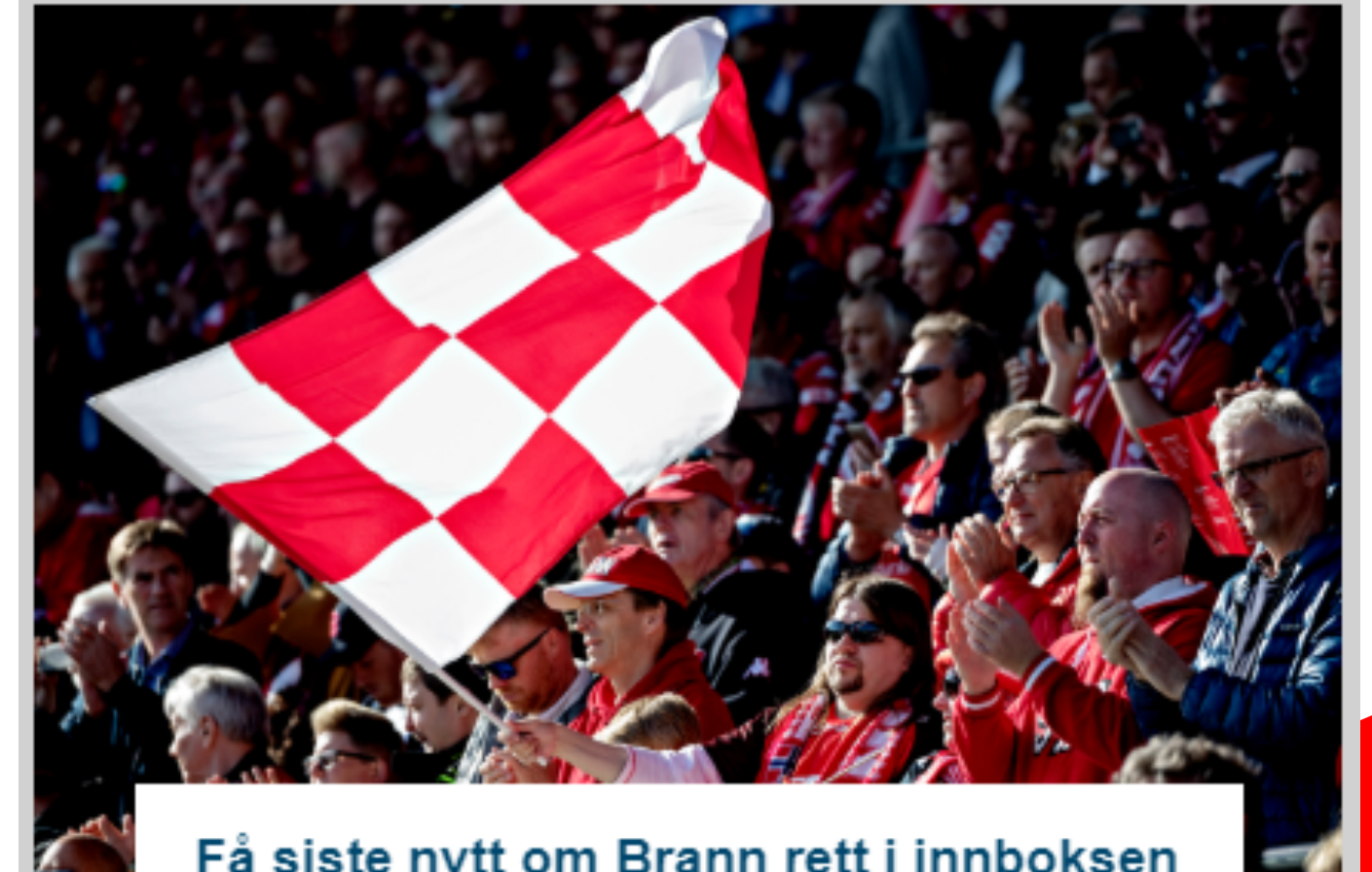
Som abonnent får du to billetter til prisen av én på alle Branns hjemmekamper i Eliteserien.

[Kjøp billetter her](#)



BT Fordel gir deg gode rabatter på konserter

[Se alle konsertene](#)



Få siste nytt om Brann rett i innboksen

Hver mandag sender vår sportsredaksjon ut sitt skreddersydde nyhetsbrev med alt du trenger å vite etter helgens serierunde.

[Meld deg på her](#)

Start dagen med å bli oppdatert

Få alt du trenger å vite i innboksen på morgenvisten med vårt nyhetsbrev, hver ukedag.

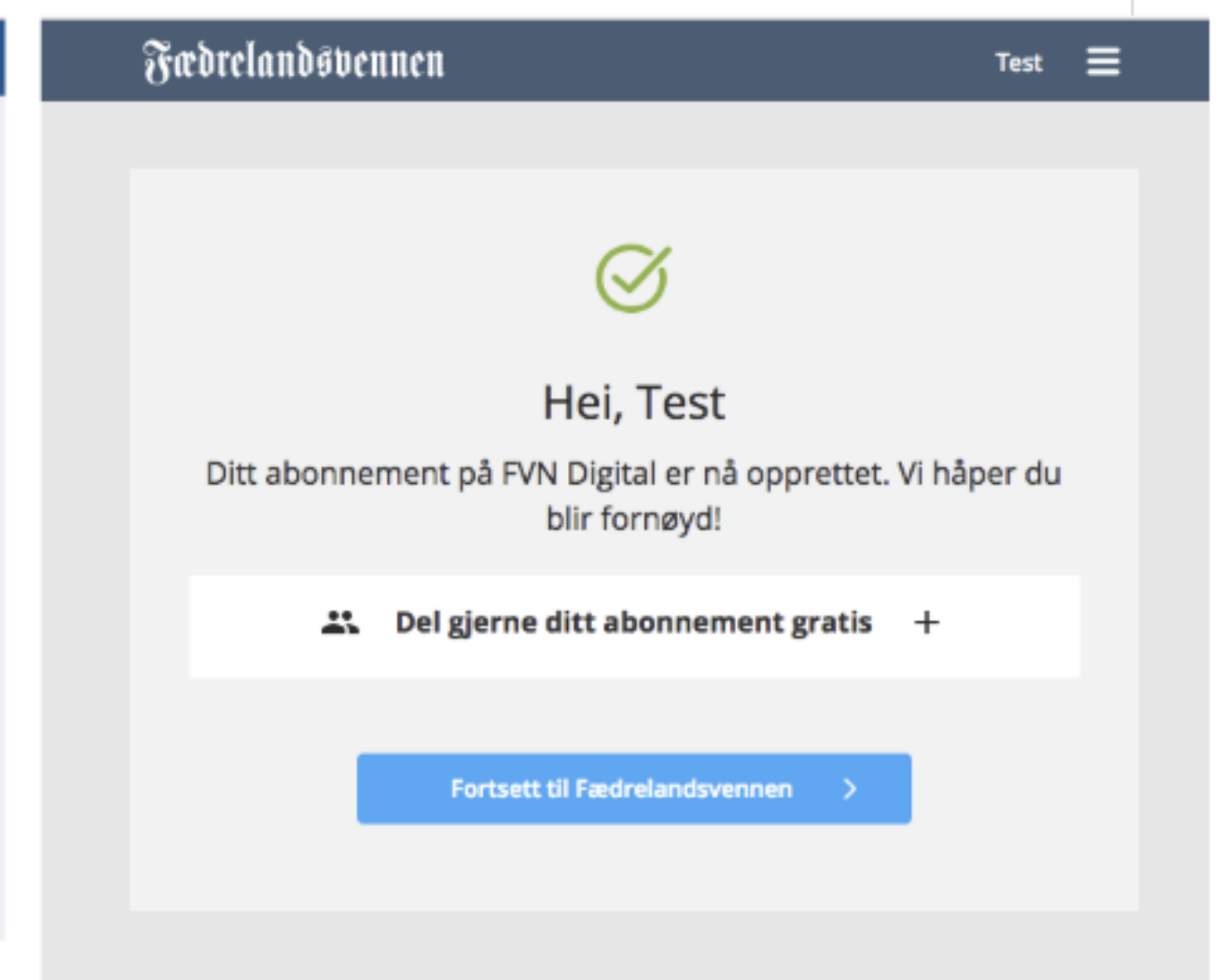
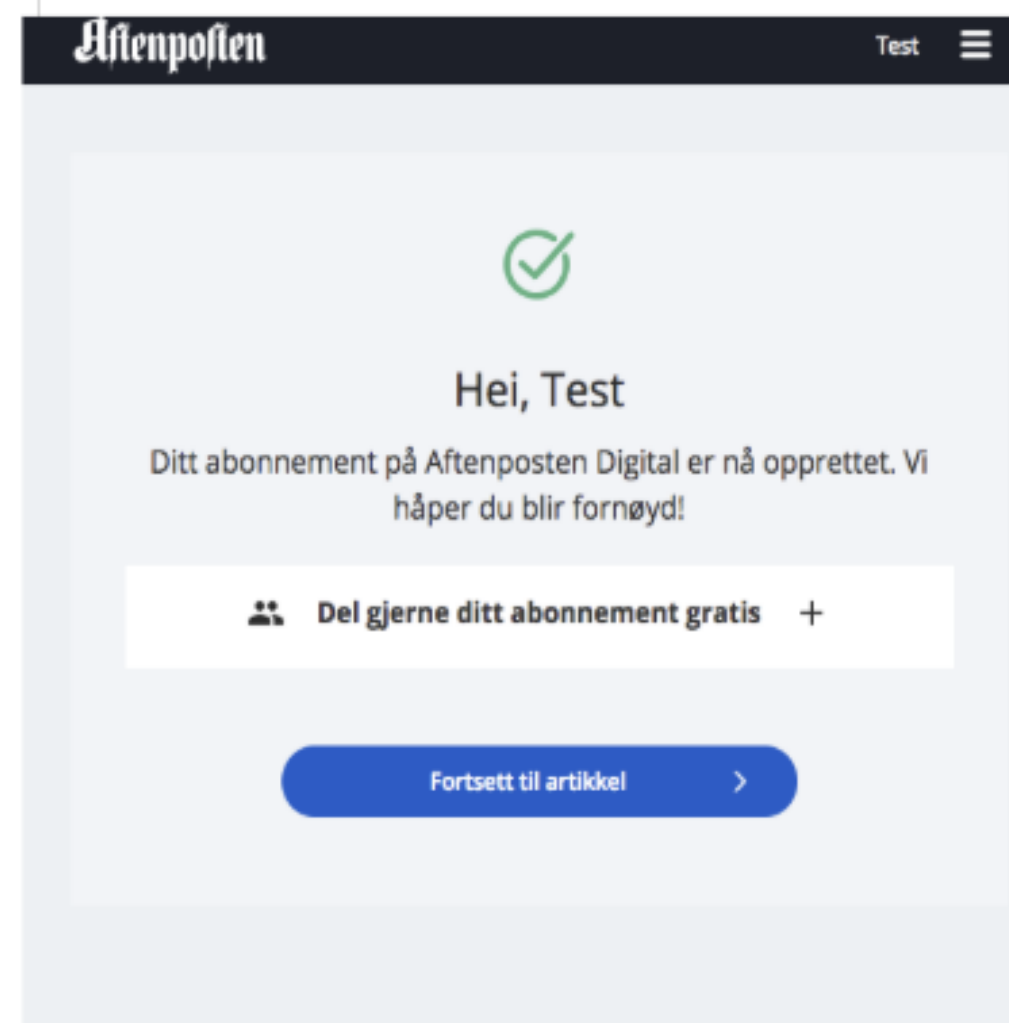
[Meld deg på her](#)

Ikke gå glipp av det som interesserer deg

Følg temaene som interesserer deg, og bli varslet på e-post når det skjer noe. Som abonnent kan du følge emneordsknagger og klikke på plusstegnet for å bli varslet neste gang vi skriver om emnet.

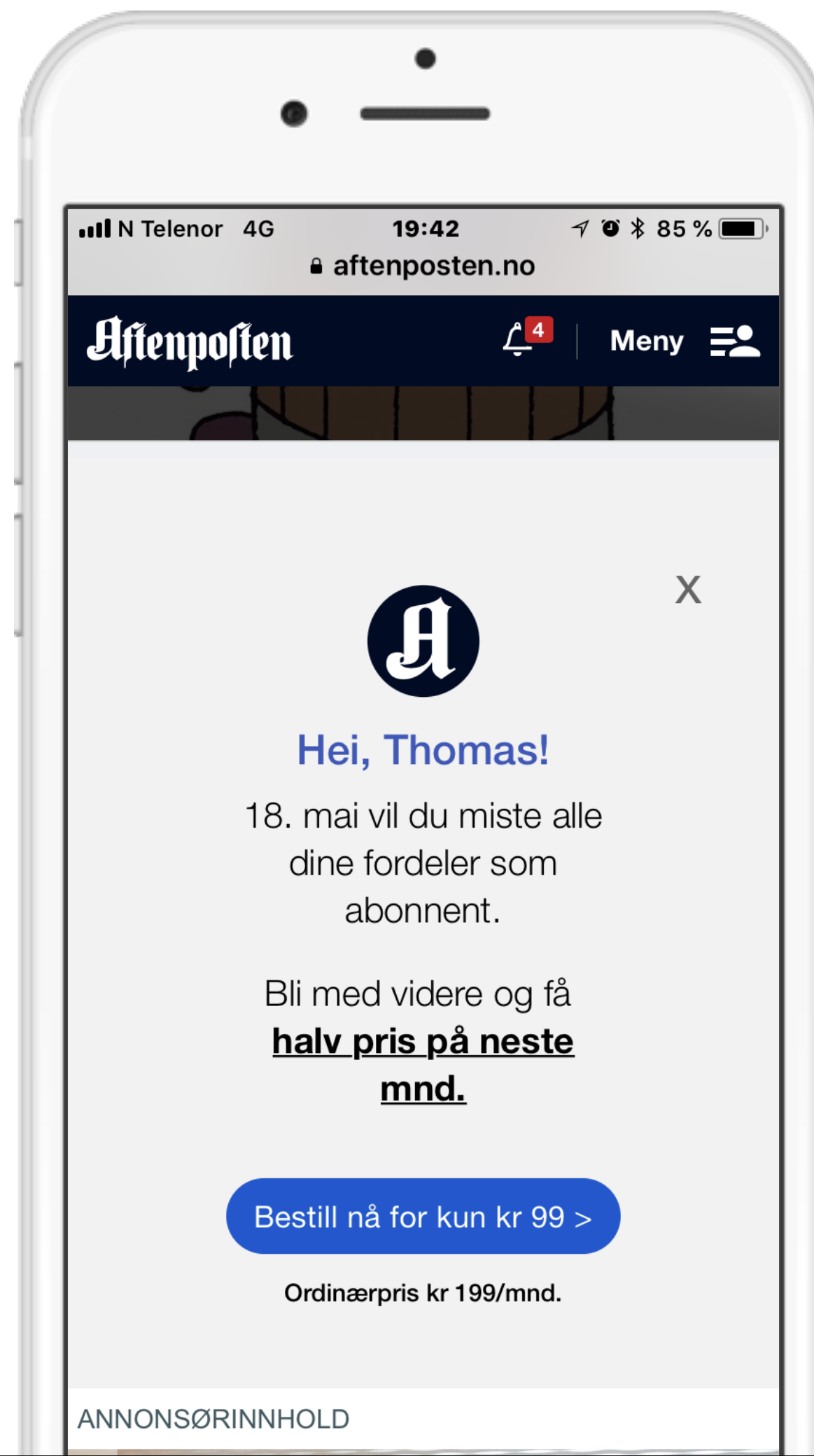
[Velg dine varsler](#)

Family sharing on receipt page

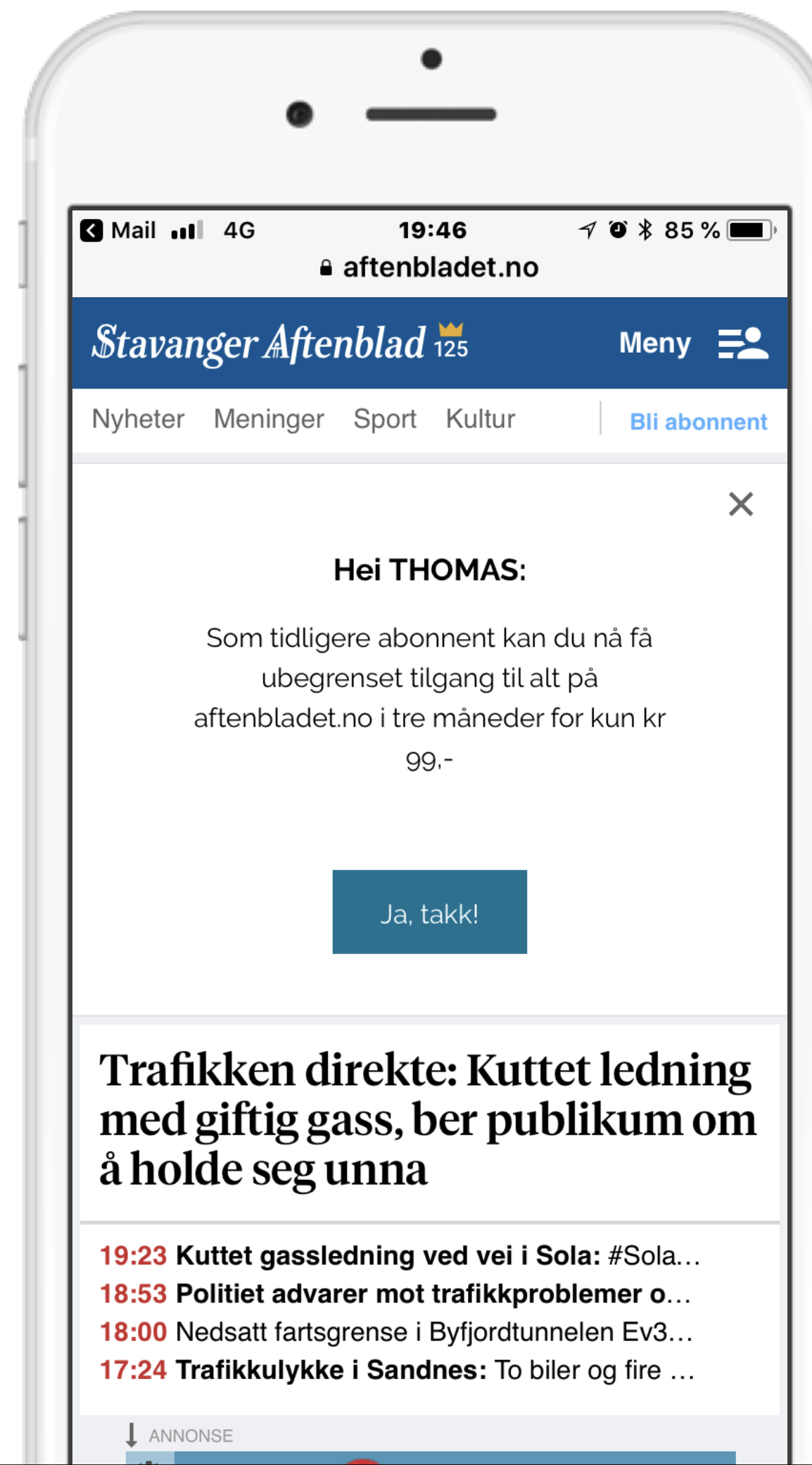


Touchpoints: Show the right message to the right user to the right time

Antistop

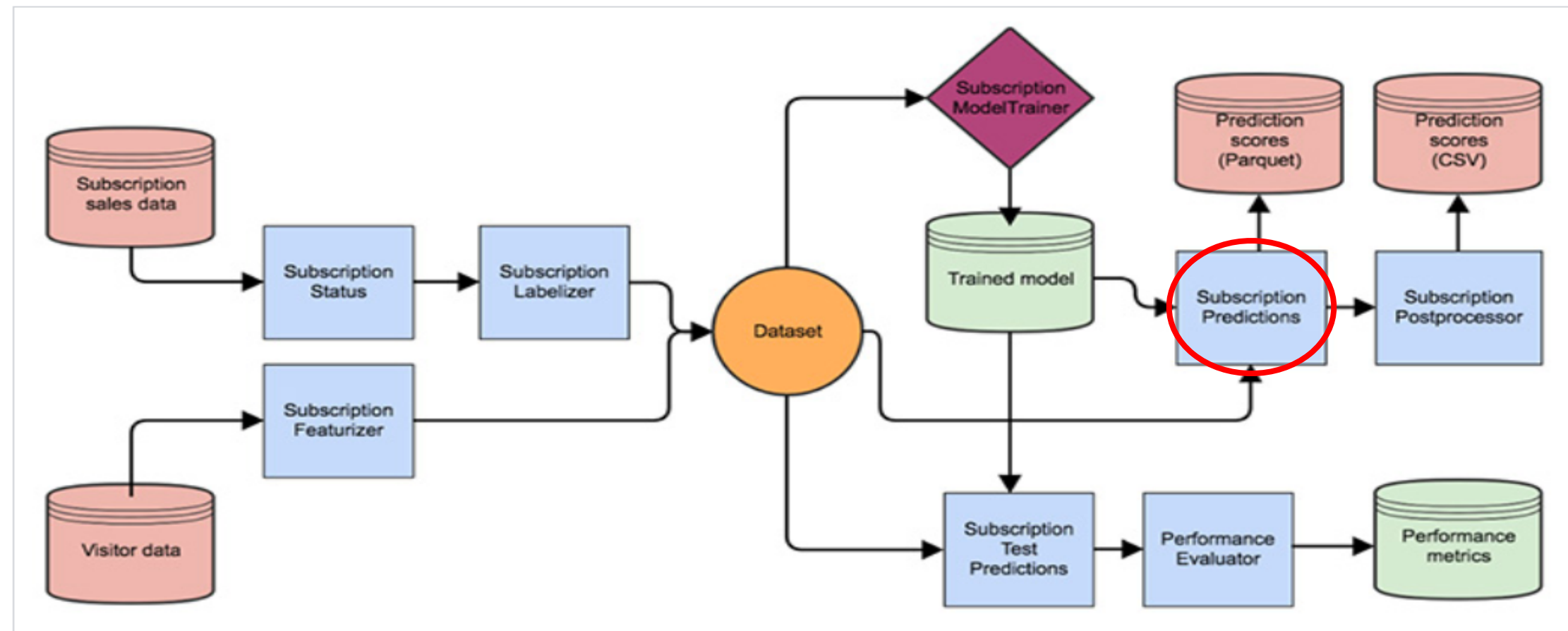


Winback



Vacation





Predictive analytics

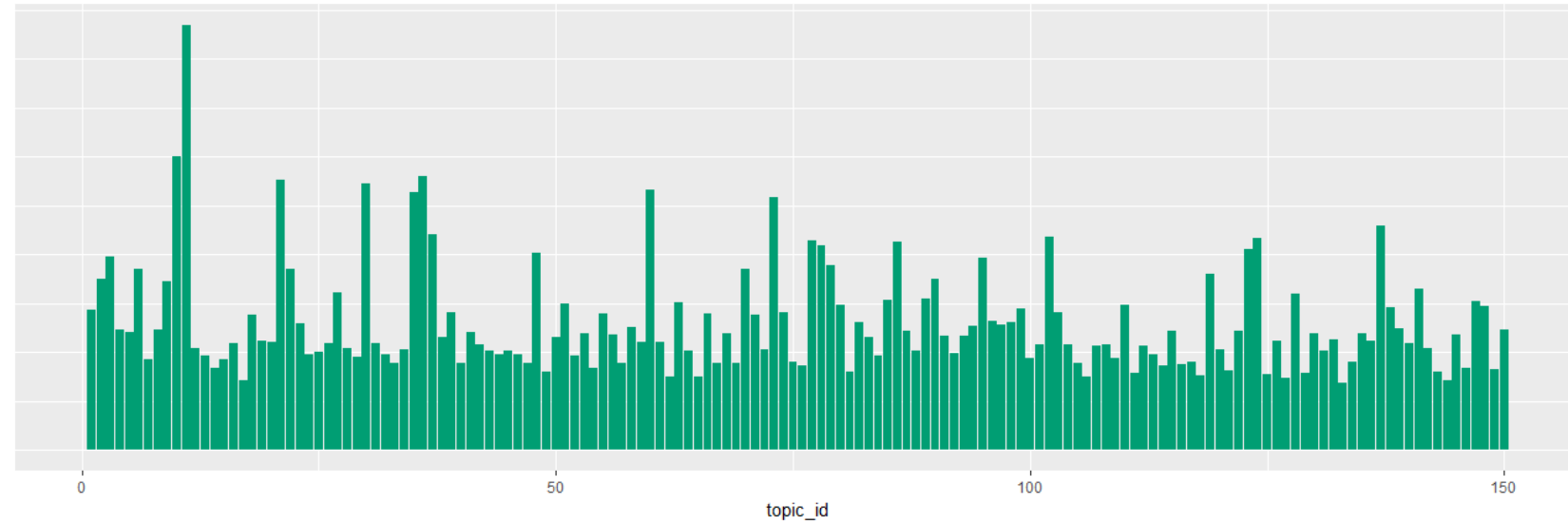
Identify who are likely to buy and who are likely to churn, and use this to optimize the business.

Produkt	Abo innhold	Midl. Produkt	Churn score	Status
> Aftenposten	M00			Aktiv

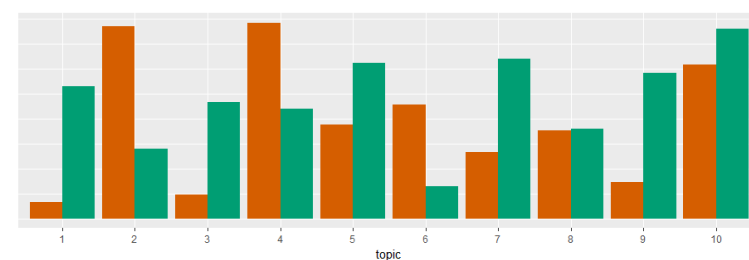
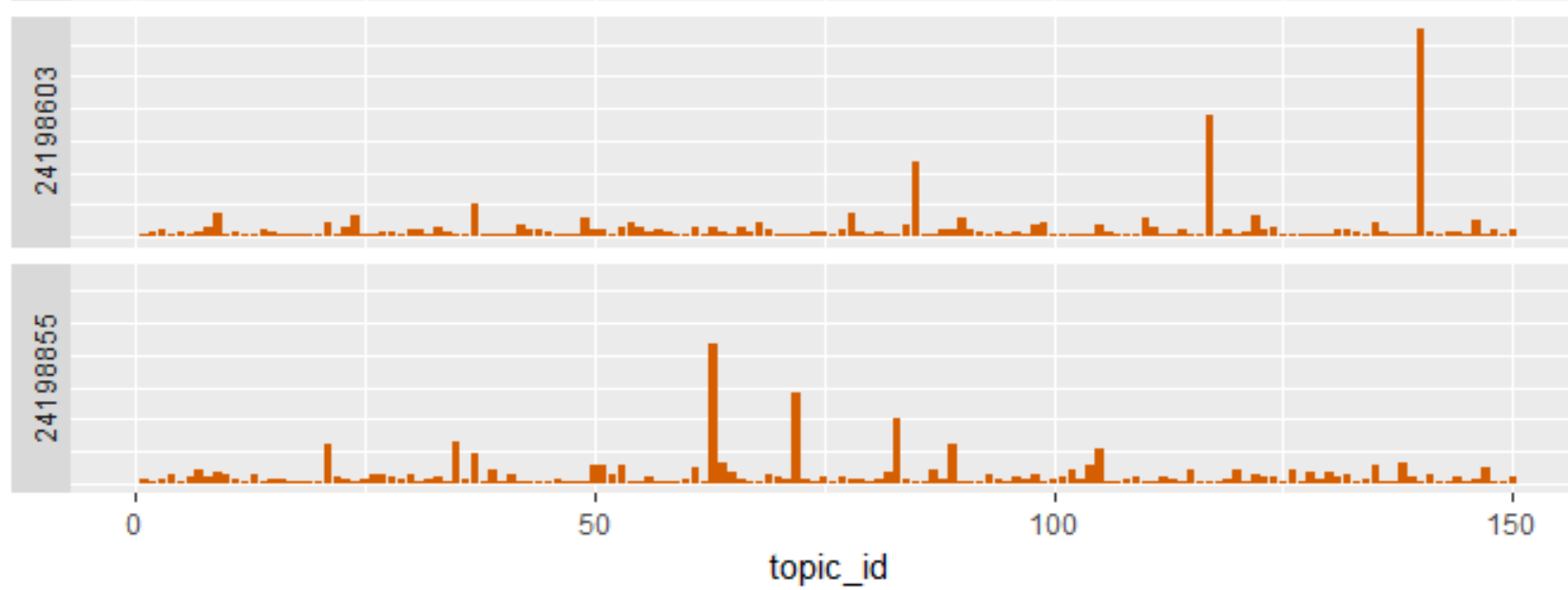
Produkt	Abo innhold	Midl. Produkt	Churn score	Status	Antall
> Aftenposten	M00			Midlertidig Stoppet	1
Aftenposten	M00			Midlertidig Stoppet	1



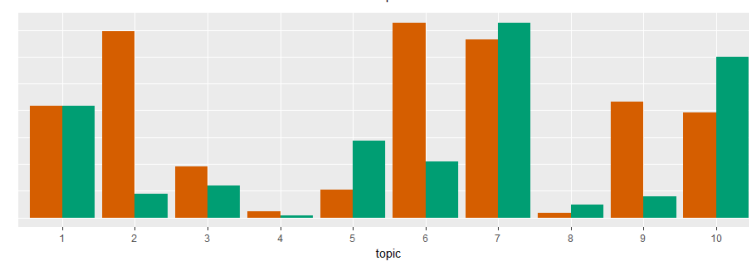
Fingerprint



Articles



Before: 0,53



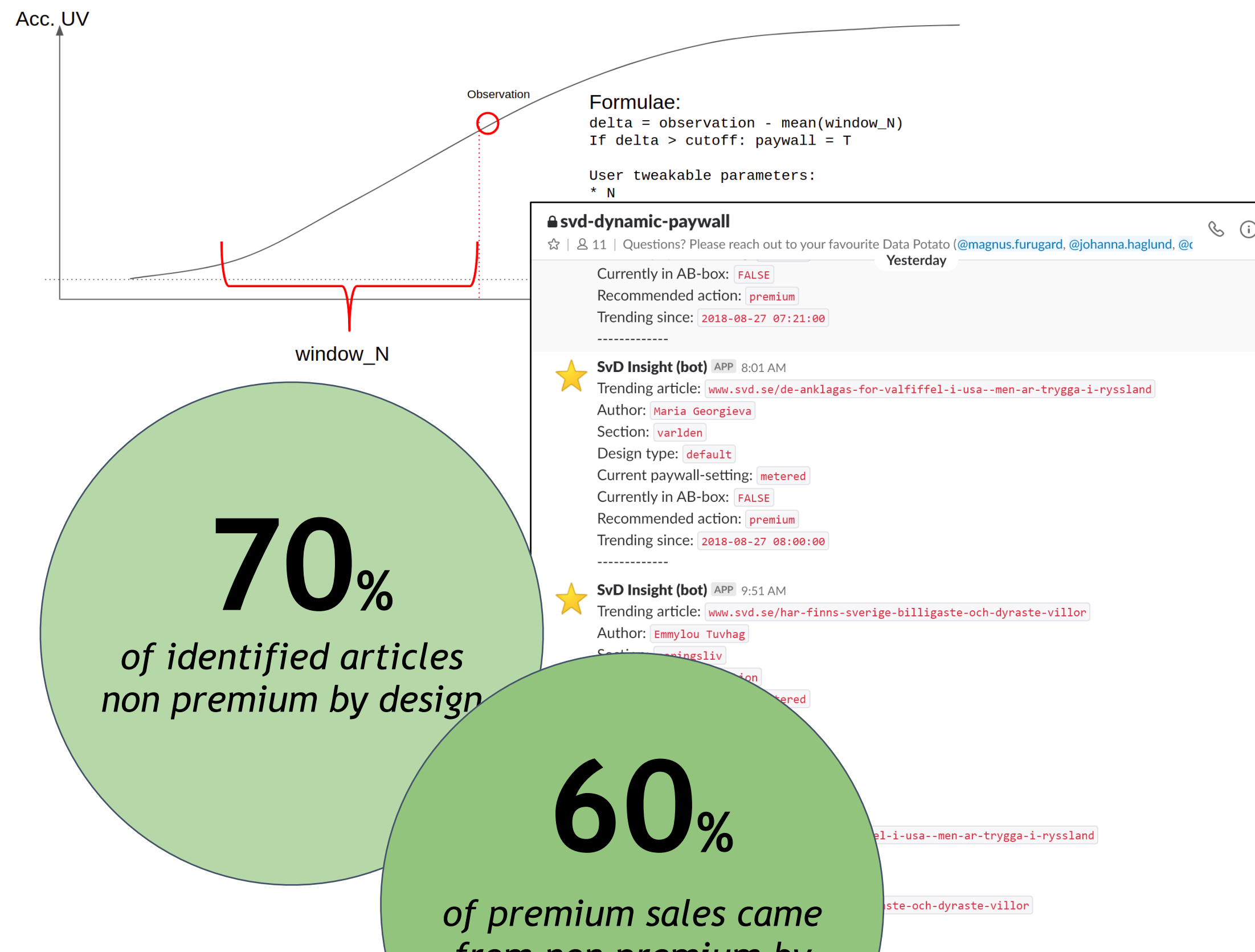
After: 0,86

Individual fingerprints

Aggregated reading history in VG generates unique “fingerprints” for each user. These are used to predict user-traits and give personalized content.

ONGOING PILOT

“Rolling mean delta” - right aligned



Dynamic Paywall

Identify which articles that are most likely to convert and put them behind the paywall (and open up if they underperform in conversions).

Improve the decision support at the editorial department, increase conversion and maintain ad inventory.

Ind. Vars.	_t	Coef.	Std. Err.
Income	income	7.46E-08	5.09E-09
Age	age	0.0083366	0.0001868
Weekly Price	startprice	-0.0066281	1.72E-04
Price Increase	wpsp_inc	0.0106888	0.000414
AutoPay	EZpay	0.3519072	9.32E-03
Delivery Schedule	Other	0 (omitted)	
	Premium	0.6933707	4.33E-02
	Weekend	0.3256522	0.0107679
	Complete	0.3181287	1.27E-02
Subscription Term Length	Other	0 (omitted)	
	26 Weeks	0.7632148	2.44E-02
	52 Weeks	0.9115648	0.0286759
	13 Weeks	0.2016451	1.43E-02
Start Source	Web	0 (omitted)	
	Ettersalg	0.1081071	2.29E-02
	Agent	-0.0646702	0.0211765
	OA	0.2270332	1.99E-02
	Kundesenter	0.2264095	0.0187603
	TM	-0.1559227	1.53E-02
Publication	Aftenposten	0 (omitted)	
	Fædrelandsvennen	0.6333845	1.29E-02
	BergensTidende	-0.0642341	0.0124686
	StavangerAftenblad	0.1584303	9.90E-03
Price Increase & Delivery Frequency	Price Increase * Other	0 (omitted)	
	Price Increase * Premium	0.0029834	4.98E-03
	Price Increase * Weekend	0.0256119	0.0025441
	Price Increase * Complete	0.0134872	2.18E-03
	Price Increase * Digital	0.0571951	0.0021301
	Price Increase * Ettersalg	0.0227011	5.17E-03
Price Increase & Start Source	Price Increase * Agent	-0.0093441	0.0073071
	Price Increase * Other	-0.0244966	2.27E-03
	Price Increase * Kundesenter	-0.0255048	0.002227
	Price Increase * TM	-0.0140382	1.95E-03
	Price Increase * Web	0 (omitted)	
Price Increase & AutoPay	Price Increase * EZpay	-0.0028276	1.66E-03
Price Increase & Publication	Price Increase * Fædrelandsvennen	-0.0615064	0.0024995
	Price Increase * BergensTidende	0.2028241	2.10E-02
	Price Increase * StavangerAftenblad	0.0386902	0.0011881
	Price Increase * Aftenposten	0 (omitted)	
Constant	_cons	4.193585	0.0146492
Log of Gamma	/lngamma	-0.5517659	0.0019042
Gamma	gamma	0.5759318	0.0010967

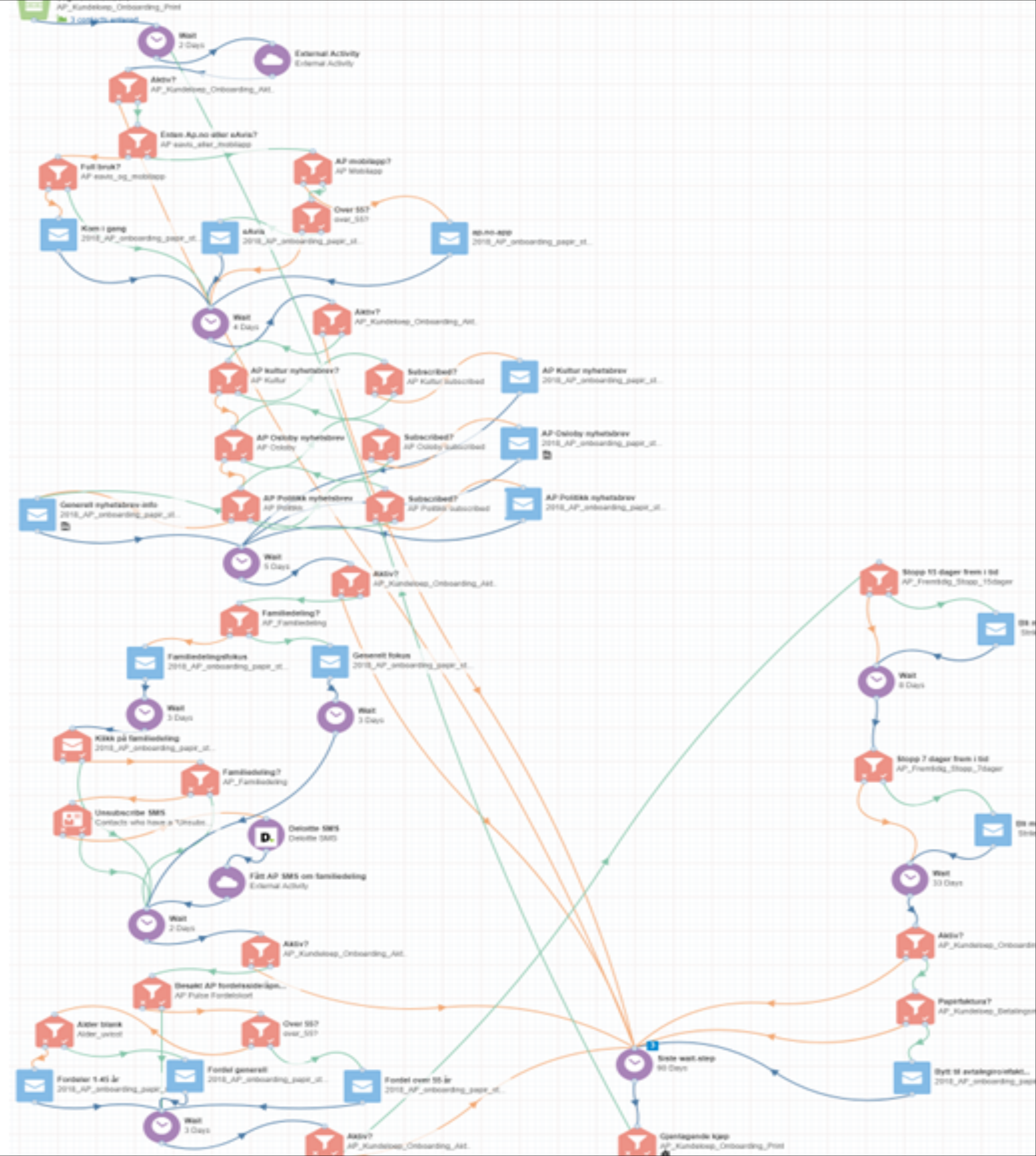


Market based pricing

“Real time” input on individual price sensitivity change how we price our products.

Trigger based communication

Subscribers get individualized communication based behavioral data, subscription history and other data sources



**LOOSING YOUNG
AUDIENCE**

**TOO MANY
CHANNELS**

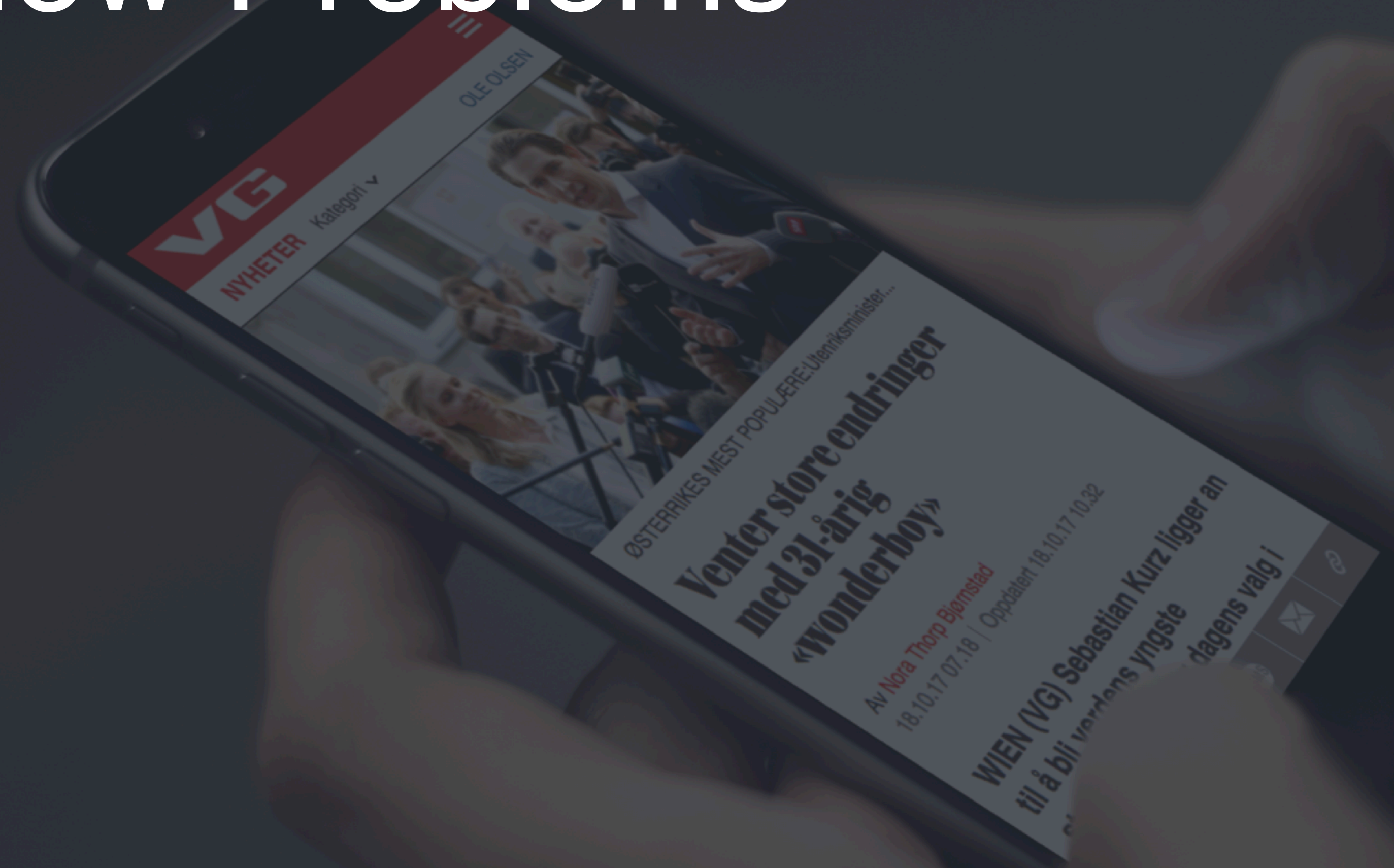
**COMPETITORS
WITH GREAT UX**

**OLD FASHIONED
ORGANIZATIONS**

**NEW WAY OF
PRODUCING AND
DISTRIBUTING
CONTENT**

BUILD OR BUY

**New World
New Problems**



4. Ecosystem

3. Technology, Data/Insight, UX

UX and design, software engineering, operations,
customer relations, data, analytics & learning

Product management

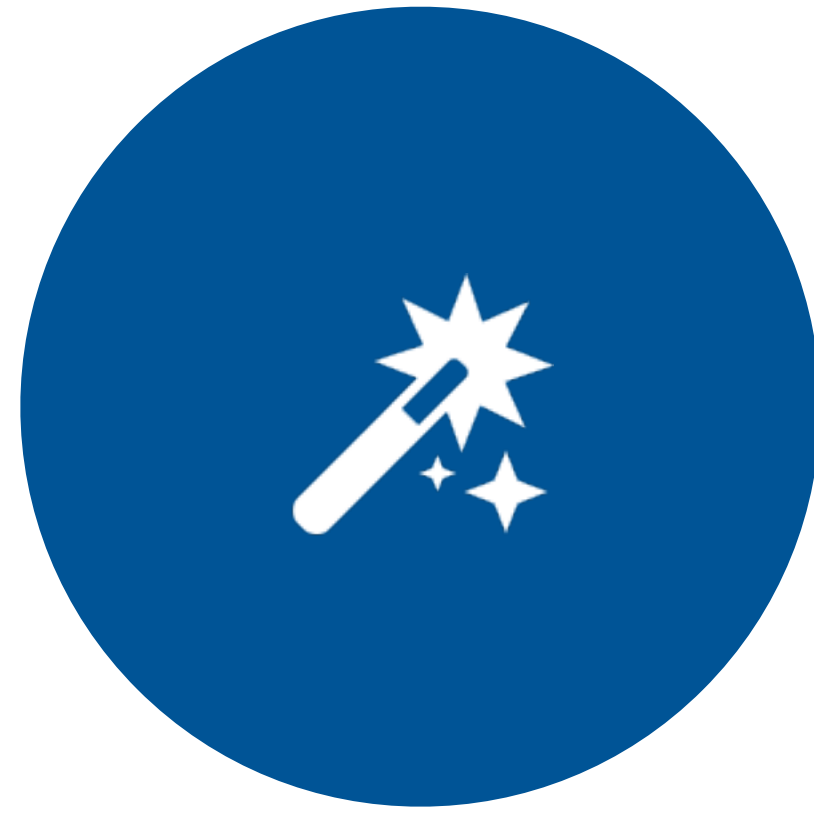
1. Journalism

Content discovery, creation,
curation and optimization

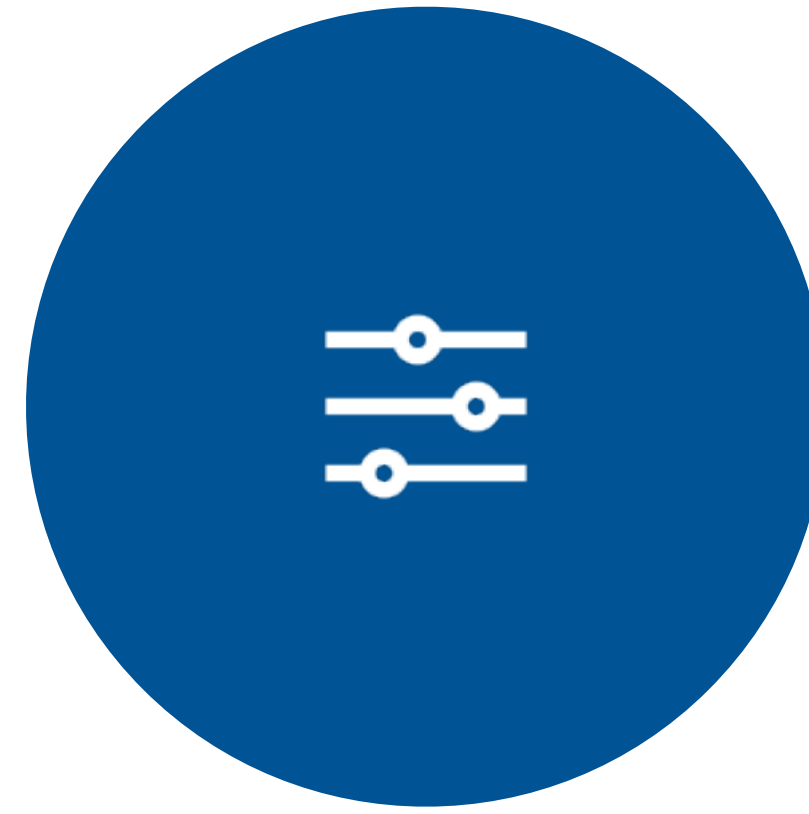
2. Commercial

Advertising sales, consumer sales
and new business models

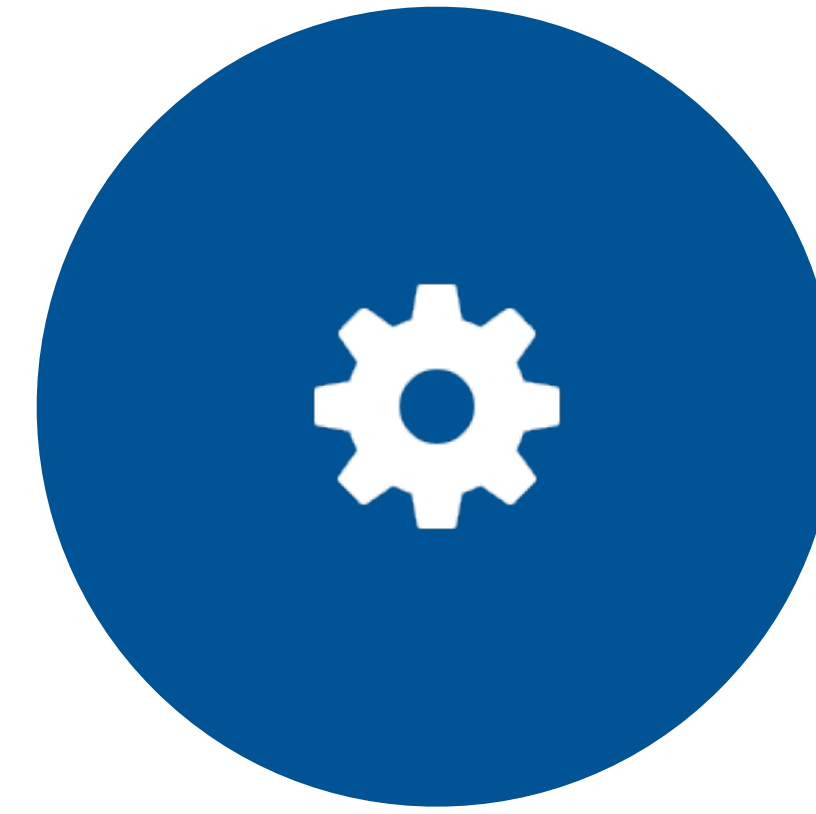




STRATEGY



PRIORITIES



EXECUTION