MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

ONLINE EN TELEVISIE VALLEN STRAKS SAMEN

FRANK VOLMER /
TELEGRAAF MEDIA NEDERLAND

mediafacts

2012

HARDE STRIJD OM TOEGANG TOT DATA /
HOE UITGEVERS HUN BUSINESS DIGITALISEREN /
PRINT-TO-MOBILE: DE KEUZE IS REUZE

2

inspiratiebron
voor mediamanagement

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

PROVIDERS GAAN DE DIENST UITMAKEN

JAN DE JONG /
ALGEMEEN DIRECTEUR NOS

mediafacts

2012

53

AGGREGATIE: SAMEN SPELEN, SAMEN DELEN /
UITGEVERIJEN: BEPERKTE VERANDERINGSKRACHT /
WAT AMERIKA B2B-UITGEVERS LEERT

**inspiratiebron
voor mediamanagement**

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

De wereld digitaliseert natuurlijk razendsnel. Wat dat betekent voor de toekomst van 'print' is - in een uitgeefbranche die nog volop van print leeft - geregeld voer voor discussie. Toch doe ik een duit in het zakje.

Print is natuurlijk veel meer dan 'dode bomen', het is een prachtig medium vol beleving. Dat neemt niet weg dat ik me helemaal kan vinden in een citaat van Daniel Ropers, ceo van Bol.com, dat ik opnam in mijn Wondere Wereld op pagina 52. "Denk niet langer in termen als print of digitaal, het gaat om functionaliteit", stelde hij in juni op het Mediafacts Uitgeverscongres.

Juist redenerend vanuit die functionaliteit, hoeft print helemaal niet te hebben afgedaan, ook niet over pakweg vijf tot tien jaar. Soms heb je behoefte aan *slow content* in een aantrekkelijk design, voor op een rustig moment. Print past daar prima bij, zelfs voor ene Simon Dumenco. Deze in Amerika bekende columnist én digital mediajunkie meldde print "te hebben herontdekt". Gedwongen, dat wel: geconfronteerd met een *paywall* voor de online content van de New York Times, nam hij een abonnement op de gedrukte zondagskrant, omdat deze werd aangeboden in combinatie met 'All Acces Digital'. Gevolg: hij waardeert print - "strak geredigeerd, samenhangend geïntegreerd, weloverwogen" weer als "een waardevol onderdeel van een evenwichtig mediadieet."

De hoofdredacteuren van Amerikaanse mediagerelateerde vaktitels als Folio, Advertising Age en Adweek laten zich in deze Mediafacts in soortgelijke bewoordingen uit over het medium print: "De content is meer weloverwogen, reflectiever, gaat dieper" en: "Grotere analyses en stukken bewaren we voor print."

Het magazine dat u nu leest is grotendeels in lijn met deze aan print toegekende functionaliteiten. Er staan diverse artikelen in die zo diepgaand (en lang) zijn dat ik ze niet alleen ongeschikt vind voor onze website, maar zelfs voor de editorials in de Mediafacts iPad app: sinds een jaar toch ons primaire medium voor vakinformatie aan de mediasector.

Ik daag u uit: neem wat tijd om eens echt te reflecteren over wat momenteel relevant is voor u als uitgever of medewerker van een uitgeverij, dan wel een andere mediabedrijvende organisatie. En lees vervolgens de artikelen over onderwerpen als strategische personeelsplanning, optimale exploitatie van online content en aggregatie en, niet in de laatste plaats: het Grote Interview met Jan de Jong. Prettig, zo'n directeur van de NOS die niet met meel in zijn mond praat!

PRINT VOOR DE VERDIEPING

Wim Danhof / hoofdredacteur Mediafacts

MARK BROEZE

MEDIAFACTS INKIJKEXEMPLAAR

2012 / jaargang 14

mediafacts

3

Strategie & verdienmodellen

06
10 antwoorden
Directeur Henk van Drunen over de koers van ANWBMedia.

08
De rode draad
Aggregatie: prachtig, mits het niet ontaardt in hufterigheid

013
Column
Samen spelen, samen delen.

014
De Mediamarkt
Hoe Flipboard en uitgevers samen geld verdienen.

018
Het grote interview
NOS-directeur Jan de Jong over revolutie in medialand.

026
Het businessmodel
5 maatregelen voor *value pricing* en winstgevende digitale producten en oplossingen.

049
Het businessmodel
Wat Amerika de Nederlandse b2b-uitgeefbranche leert.

Cijfers, rapporten & inspiratie

017
Het onderzoek
Hoogtepunten uit belangrijke onderzoeken over media en uitgeven die zijn gebundeld in de Mediafacts iPad app.

022
What's app
Korte toelichting op recente editorials in de Mediafacts iPad app.

025
In de app
Vooruitblik op de eerstvolgende editorials in de Mediafacts iPad app.

031
Inspiratie
Rob van Bracht kiest zijn favoriete apps.

039
Inspiratie
Karel Kolb kiest zijn favoriete websites.

054
Inspiratie
Jaap Biemans kiest zijn favoriete covers.

Technologie & nieuws

040
Onder de loep
Voorbeschouwing op de Mediafacts Nationale Uitgeefdag, waar onder meer de nieuwe Top 100 Publiekstijdschriften wordt bekend gemaakt, en waar nog veel meer nieuws valt te halen over de meest uiteenlopende onderwerpen aangaande publishing. Bijvoorbeeld over vijf megatrends: mobile, social en big data.

044
Onder de Loep
Een verslag door Petra Schuttel van het congres 'Best of Corporate Publishing' in Berlijn. Met de nieuwste inzichten over corporate publishing, en wat ook andere uitgevers daarvan kunnen leren.

052
Wim's Wondere Wereld
Selectie van stellingen en soundbites uit het medianieuws van de laatste maanden, die hoofdredacteur Wim Danhof opvielen.

Organisatie & mediamensen

032
Achtergrond
Uitgeverijen kampen met beperkte veranderingskracht: interview met Patrick Swart en Jaap Roorda over het belang van strategische personeelsplanning. Vervolgens twee praktijkcases over de organisatie van vernieuwing binnen twee uitgeverijen: interviews met Tineke van Maanen (Malmberg) en Femke Leemeijer (WPG Unlimited).

042
Mediafacts Academy
Wegwijs met databases: informatie over cursussen van de Mediafacts Academy waarin:
- marketeers leren het maximale rendement te halen uit klantendatabases;
- journalisten worden geïntroduceerd cq verder opgeleid in de wereld van databasejournalistiek.

HOI PRINT

Mediafacts Website www.mediafacts.nl **Hoofdredacteur** Wim Danhof **Redactie** Robert Briel, Theo Eijspaart, Peter Olsthoorn, Hans Scheffer, Kim van Zadelhoff (intern) **Redactieadviesraad** Eric Bremer, Karin van Gilst, Derk Haank, Dick Hoogland, Hans Janssen, Martijn Kole, Petra Schuttel, Christian van Thillo, Auke Visser, Rupert van Woerkom **Ontwerp** Bite The Lemon/Patrick van Dam **Vormgeving** De Opmaakredactie, Doetinchem **Fotografie/illustraties** Rogier Bos, Kristof Luyckx/shop-around, Gerard Merkelbach/Spreken in Beelden **Redactie-adres** Joan Muyskenweg 22 1096 CJ Amsterdam Postbus 94545 1090 GM Amsterdam Telefoon: 020 - 460 22 11 e-mail: redactie.mediafacts@mybusinessmedia.nl **Advertentieverkoop** Hein van de Kerkhof, sr. accountmanager Mobiel: 06 - 839 05 887 e-mail: h.kerkhof@mybusinessmedia.nl **Abonnement** Een jaarabonnement op Mediafacts bestaat uit: 4 keer per jaar Mediafacts, minimaal 22 keer per jaar iPad editorials, volledige toegang tot alle onderdelen van Mediafacts.nl, 3 keer per week de nieuwsbrief Mediafacts Alert en korting op de Mediafacts Nationale Uitgeefdag, het Mediafacts Uitgeverscongres en Mediafacts Academy.
Tarieven Nederland € 120,59, buitenland € 142,22, studenten € 66,53 (kopie studentenkaart opsturen). Abonnementen kunnen op elk gewenst moment ingaan en worden vervolgens automatisch jaarlijks verlengd. Opzegging schriftelijk tot drie maanden voor het einde van de lopende abonnementsperiode. www.mybusinessmedia.nl/algemenevoorwaarden. De afdeling Abonnementenservice is dagelijks telefonisch bereikbaar van 09.00 tot 12.00 uur: 010 – 289 40 08, of per e-mail: mediafacts@mybusinessmedia.nl **Uitgave** MYbusinessmedia, Postbus 94545, 1090 GM Amsterdam. Telefoon: 020 - 460 22 36. e-mail: mediafacts@mybusinessmedia.nl **Uitgever** Meike Kroese; e-mail: m.kroese@mybusinessmedia.nl **Lithografie & drukwerk** Drukkerij Tesink, Zutphen
Nota Bene: 1 januari 2012 is een nieuwe wet ingegaan rondom verlenging- en opzegtermijnen van abonnementen voor consumenten. Dit geldt niet voor abonnementen op vakinformatie, die u uit hoofde van uw beroep of bedrijf bent aangegaan. Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

MYbusinessmedia legt uw gegevens vast voor de uitvoering van de abonnementenovereenkomst. Uw gegevens kunnen door MYbusinessmedia of zorgvuldig geselecteerde derden worden gebruikt om u te informeren over relevante producten. Indien u hiertegen bezwaar heeft, kunt u contact opnemen met de uitgever.

Juan Señor, innovatiegoeroe en directeur van Innovations Media Consulting Group, over magazine publishing

tekst: Theo Eijspaart

1

HOE IS UW BAAN TE OMSCHRIJVEN?

“Ik ben directeur van de Innovation Media Consulting Group in Londen en mede-auteur van de jaaroverzichten *Innovations in Newspapers en Innovations in Magazines,* samengesteld in opdracht van de respectievelijke brancheorganisaties WAN-IFRA en FIPP. Ik reis de wereld rond om lezingen te geven en mediabedrijven te adviseren.”

2

NOG MAAR IN APRIL 2010 WERD DE IPAD GELANCEERD. WAT ZIJN UW CONCLUSIES NA TWEE JAAR TABLET PUBLISHING?

“De iPad is de grootste uitvinding sinds Gutenberg’s drukpers. Er is veel geld te verdienen in magazine apps. Het bewijs is geleverd door Hearst, dat in de zomer van 2011 al voor 10 miljoen dollar aan digitale abonnementen had verkocht; en door Condé Nast, dat in 2011 15 miljoen dollar omzet boekte uit digitale abonnementen en advertenties. Volgens het Amerikaanse Audit Bureau of Circulations zijn in de 2e helft van 2011 3,29 miljoen digitale bladen verspreid. De tablet is kortom internet mét kassa, maar veel uitgevers doen te weinig met de mogelijkheden. Er is te weinig innovatie, er worden te weinig creatieve risico’s genomen. Uitgevers gedragen zich als konijnen in het licht van de koplampen van een auto.”

3

HOE ZOU CREATIEVE INNOVATIE GESTALTE KUNNEN KRIJGEN?

“Vanuit de journalistiek, want *good journalism is good business.* Innovatie is geen kwestie van botox inspuiten in gerimpelde producten, maar een nieuwe focus op journalistiek; ontwerpen voor ogen en vingers. Een magazine app in de vorm van een PDF is een grote vergissing, evenals het toevoegen van video’s en muziekjingles aan de tijdschriftcontent. Nieuwe platforms vragen om nieuwe content. Geef hoofdredacteuren creatieve vrijheid en de ruimte om hun professionaliteit in te zetten voor het ontwikkelen van die nieuwe concepten.”

4

IN NEDERLAND ZIJN MERKEN ALS AUTOWEEK EN VIVA VANWEGE DE HOGE KOSTEN EN LAGE OPBRENGSTEN JUIST AFGESTAPT VAN HUN VERRIJKTE TABLET MAGAZINES. UW REACTIE?

“Heel jammer en onverstandig. Om de kosten van tablet publishing onder controle te houden kunnen tijdschriftuitgevers - om te beginnen - de bladcontent opknippen. *Unbundle the bundle, one mag many apps*. En maak niet meer de fout om content gratis weg te geven. *Free is very expensive*”.

5

WELK BETAALMODEL VOOR ONLINE CONTENT ADVISEERT U?

“Freemium is het meest kansrijke model: produceer meer voor wie ervoor betaalt en minder voor wie niet betaalt. Neem het toegangsbeleid van de musea in Londen: de vaste tentoonstellingen zijn gratis, maar voor bijzondere exposities moet je je portemonnee trekken. Een kaartje voor de Leonardo da Vinci tentoonstelling in de National Gallery kostte niet minder dan 115 pound.”

6

HOE KRIJG JE EEN GROTER PUBLIEK ZOVER DAT MEN ECHT WIL BETALEN VOOR ONLINE CONTENT?

“Je kunt geen geld vragen voor bruikbare, relevante of waardevolle informatie, zoals iedereen denkt. Want dat soort content is overal gratis te vinden. Schaarste is de drijvende kracht achter het businessmodel, en dat zit in een combinatie van unieke content, unieke nuttigheid, uniek gemak, unieke verpakking en unieke ervaring. Ik geloof niet in losse verkoop; abonnementen zijn de juiste aanpak. En dan het liefst in nieuwere vormen zoals pay to see, pay to earn, enzovoort, naar analogie van Discovery Channel, waar je een abonnement voor een week, voor een bepaald thema, en zo verder, kunt kiezen.”

7

WAT VINDT U VAN DE ‘DIGITAL FIRST’ BENADERING DIE STEEDS MEER UITGEVERIJEN KIEZEN?

“Digital First is eigenlijk een non-issue. Op welk platform je ook publiceert, het gaat om de kwaliteit van het redactionele product. Ik geloof meer in een Story-first, Platform-second benadering. Het draait allemaal om goede verhalen vertellen, gesegmenteerde content, verleidelijke covers, mooie fotografie, prachtige vormgeving, slimme koppen en vindingrijkheid. In print, online, op tablets en mobiel.”

8

BLIJFT U ONDERTUSSEN GELOVEN IN HET GEPRINTE PRODUCT?

“Spoediger dan menigeen verwacht, namelijk over vier jaar, wordt het papieren tijdschrift een luxe product. Daarvoor kan een veel hogere prijs worden gevraagd, zelfs vijf maal zoveel als nu. Dagbladen schuiven op in de richting van tijdschriften, tijdschriften ontwikkelen zich tot boeken en boeken worden items voor kunstverzamelaars. Online en mobiel worden massamedia, in modetermen *prêt-à-porter*, en printtijdschriften *haute couture*.”

9

UITGEVERS SNIJDEN MASSAAL IN DE KOSTEN NU DE INKOMSTEN UIT PRINT STEEDS VERDER TERUGLOPEN. WAT VINDT U DAARVAN?

“Het snijden in budgetten biedt uitgevers geen enkel lange termijnperspectief. Mijn advies: integreer de digitale - en printredacties en neem veel, heel veel ontwikkelaars - bijvoorbeeld van games - in dienst: één op elke vijf redacteuren. Het nemen van risico’s betekent het accepteren van mislukkingen en het verloren gaan van investeringen. In succesvolle organisaties volgen innovaties altijd op risico’s. De meest kansrijke uitgeverijen hebben een uitgever die eerst hoofdredacteur was en een CEO die de hoofdredacteuren hun gang laten gaan.”

10

U ONDERZOEKT WERELDWIJD INNOVATIES OP MAGAZINE- EN KRANTENGEBIED. VAN WELKE UITGEVER BENT U HET MEEST ONDER DE INDRUK?

“Mijn grote held is David Carey, de huidige topman van Hearst Magazines. Carey is sinds zijn jonge jaren bezig met magazines en is zowel pragmatisch als visionair, die agressief maar slim investeert in innovatie. Zo heeft hij een garage-achtig App Lab opgezet dat al ruim 150 digitale edities en apps heeft ontwikkeld. Het lab heeft een hoge mate van autonomie om eigen experimentele projecten op te zetten. Kleinschalige lanceringen met een relatief kleine bemensing om de risico’s beperkt te houden, en opschalen als het product aanslaat; een goed plan moet altijd klein kunnen beginnen.”

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

Niets is gezonder dan een 'battle in the channels', op 7 juni het thema van het Mediafacts Uitgeverscongres. De convergentie is in volle gang. Iedereen komt op elkaars terrein. Elke nieuwe disruptive technologie maakt weer ruimte voor nieuwe bedrijven die in minder dan twee jaar tijd de wereld veroveren. Prima zaak. De markt doet zijn werk. En de consument profiteert, mediaconsumptie wordt elke dag leuker en efficiënter. De battle in the channels zorgt uiteraard voor een verschuiving van geld. Winner takes all. En zo hoort het ook.

Maar daardoor is er iets groots aan de hand wat we niet over het hoofd moeten zien: journalisten schrijven niet langer de voor- of achterkant van de advertenties vol. Vorige week woensdag bladerde ik door de Volkskrant. En er stond geen advertentie in. Ja, een kwartje hier en een halfje daar. Wat goede doelen dingen en wat ramsj. Maar geen paginagrote advertenties zoals we die altijd gewend waren. Nu weet ik dat het crisis is. Maar gebruikte auto's staan al jaren niet meer te koop in de Telegraaf op zaterdag, het geld vloeit naar partijen als eBay en Autotrader. En de vacatures die voorheen in de Volkskrant stonden zijn verdwenen naar Monsterboard en zijn concurrenten.

Mensen en mediawatchers halen daar hun schouders over op. Dan hadden krantenbedrijven maar eerder en sneller moeten innoveren. Het is een verdedigbare reactie. Maar dat vingerwijzen leidt af van de eigenlijke onderliggende verschuiving die onomkeerbaar is. Het punt is namelijk niet dat het geld naar internet verschuift. Het punt is dat er niet langer een natuurlijk verband is tussen journalistiek en advertentiegelden. Jarenlang was dat verband er wel. Advertentiegeld vloeide naar bedrijven die er redacties mee financierden. Dat was niet zo geregeld, daar was geen wetgeving voor, het was gewoon zo. Een logisch gevolg. Voor bereik was content nodig en journalisten maakten het.

Dat evenwicht is weg. En hoe de battle in the channels ook uitpakt, dat evenwicht komt niet meer terug. Het betekent niet dat de behoefte aan de content voorbij is. Voor deze verschuiving hadden we decennia lang een gezonde, pluriforme pers met ruimte voor onderzoeksjournalistiek en meningen en visies vanuit verschillende invalshoeken. Van gemeentelijk tot landelijk niveau. Op lokaal en regionaal niveau is de nieuwsvoorziening al behoorlijk verschraald. Er is geen geld meer voor goede (onderzoeks)journalistiek. Veel gemeenteraadsvergaderingen worden al niet meer bezocht door journalisten. Veel regionale kranten zijn al opgeheven, of opgegaan in katernen die een zodanig grote regio bestrijken dat er per gebied nog nauwelijks nieuwsvoorziening is. De waakhondfunctie van de journalistiek is niet langer geborgd.

Burgerjournalistiek gaat dit niet opvangen. Bij het treinongeluk in Amsterdam op zaterdag 21 april lukte het de Volkskrant om, ondanks honderden mondige passagiers met smartphones, de scoop dat de machinist door rood reed tot de krant van maandagochtend droog te houden. Dat was weliswaar een lucky shot. Maar journalistiek is een vak. Een vak waar we niet buiten kunnen en dat als gevolg van de battle grotendeels dreigt te verdwijnen. Een winnaar van de battle is de NOS, die geen sluitend businessmodel nodig heeft. En die in de convergentie, waarin veel om video draait, een enorme voorsprong heeft. Sites als Nu.nl en Telegraaf.nl zijn winstgevend, maar moeten het vooral van bureau- en datajournalistiek hebben, zonder de echte voelhoorns in de buitenwereld.

Nog even, en we wonen in een land waar de staat de primaire nieuwsbron betaalt. Dat is een situatie die niemand moet willen. In plaats van de uitkomst van de battle af te wachten moet er een out of the box oplossing komen waar de politiek, de publieke omroep en de (dagblad)uitgevers over na moeten denken. We zijn als maatschappij nu al bereid om honderden miljoenen euro's te investeren in een publieke omroep. Die weliswaar veel meer doet dan alleen nieuwsvoorziening, maar daarin kunnen andere keuzes gemaakt worden. Ik pleit voor een herverdeling van dit budget, waarbij onafhankelijk nieuws het belangrijkste doel is. Dat moet in een ondernemend model, waarin bedrijven de nieuwsvoorziening doen, zoals we dat altijd gewend waren in Nederland. Uitgevers hebben voldoende bewezen dat de nieuwsvoorziening in een commerciële omgeving in vertrouwde handen is. Een battle met een beetje hulp dus. Omdat anders niemand meer het nieuws betaalt.

MARIANNE ZWAGERMAN,
DAGVOORZITTER MEDIAFACTS UITGEVERSCONGRES

WIE BETAALT HET NIEUWS
NA DE BATTLE?

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

FRANK VOLMER
ALGEMEEN DIRECTEUR TELEGRAAF MEDIA NEDERLAND

tekst Wim Danhof
fotografie Jeroen Hofman

"Consolidatie in print, en groeien in digitaal", zo vat Frank Volmer de gecombineerde strategie van Telegraaf Media Nederland samen. Als snelste digitale groeimarkten noemt hij e-commerce en Real Time Bidding. Ook legt hij uit waarom het kopen van SBS geen halszaak was: "TV wordt steeds meer via internet gekeken. TV is nu nog een groot bereikskanaal, maar dat gegeven leidt af van wat er werkelijk aan de hand is."

Het zijn roerige tijden in kranten-land; het economische klimaat zit tegen en adverteerders laten het massaal afweten. Niet zo vreemd dus, dat Frank Botman van investeringsfonds Cyrte zich onlangs roerde in NRC Handelsblad. Cyrte heeft immers een belang in Telegraaf Media Groep, waartoe de kranten, tijdschriften en websites van Telegraaf Media Nederland behoren. In hetzelfde interview waarin Botman zich afvroeg waarom Telegraaf Media Groep het online retailbedrijf Bol.com niet had gekocht, stelde hij dat TMG eerst maar eens moest consolideren in print, alvorens te investeren in digitaal.

Frank Volmer is directielid van TMNL. Gevraagd naar een reactie op de uitspraken van Botman, sust hij de discussie: "Tussen TMG en Cyrte bestaan geen fundamenteel andere inzichten over het te voeren beleid. Het is én én: juist in een krimpende printmarkt is het - zoals Botman stelt - logisch te consolideren; de schaal waarop je opereert groter te maken, zodat je kostenvoordelen behaalt. En juist in een krimpmarkt kun je printbedrijven tegen lagere kosten kopen. Tegelijkertijd willen we investeren in toekomstige groeimarkten: de digitale media. Die gecombineerde strategie achten wij de juiste. Maar laten we in deze discussie één ding niet vergeten: de basis van alles is dat wij zorgen voor goede merken, die wat doen voor mensen en adverteerders. Dat begint met het maken van de juiste journalistieke verhalen uit de samenleving."

DAGBLADEN IN LASTIG PARKET

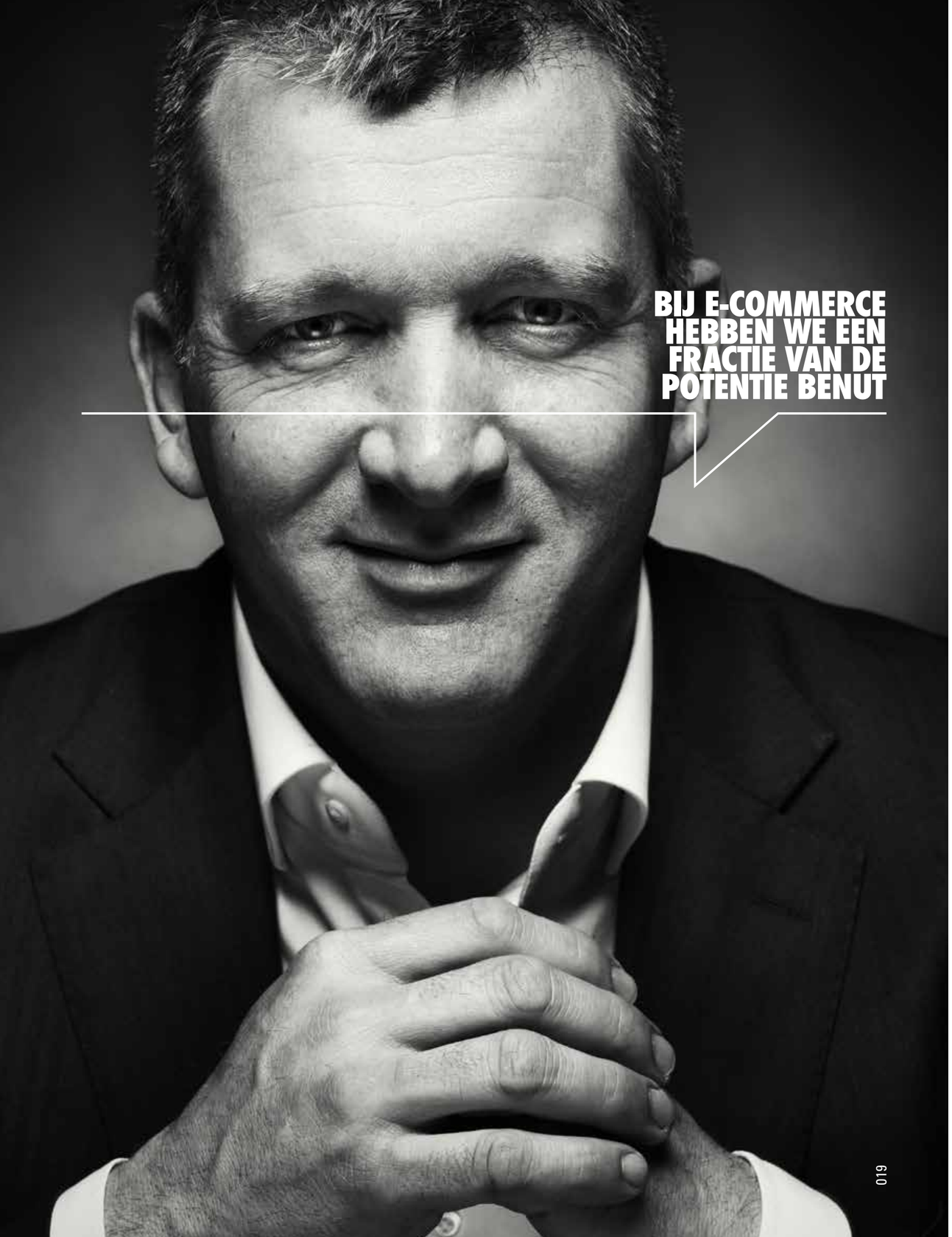
Over adverteerders gesproken: daar zit momenteel de grootste pijn voor dagbladuitgevers. De advertentie-inkomsten van TMG's gedrukte media daalden in 2011 met 13%, terwijl andere dagbladen soortgelijke dalingen meemaakten. Dat is niet alleen te wijten aan de economische crisis. De concurrentie om de advertentie-euro neemt sowieso toe. Enerzijds worden uitgevers uitgedaagd door 'online only' nichespelers, de wel eens schertsend aangeduide zolderkamerterroristen met lage kosten. Bijvoorbeeld gespecialiseerde recensiesites over restaurants of sites als Monsterboard die de vacaturepagina's van dagbladen grotendeels overbodig hebben gemaakt. Tegelijkertijd happen aan de andere kant van het spectrum platforms als Google en Facebook grote slokken uit advertentiebudgetten op.

TRENDS IN ADVERTEREN

Maar Frank Volmer is er de man niet naar om daarover te somberen. En waarom zou hij ook? Met het totale bereik van al zijn merken staat TMG in Nederland op de eerste plaats, net voor Sanoma Media. Maar ook Volmer ziet dat adverteerders veeleisender worden: "Wij zien hen snel weg bewegen van alleen maar 1/1 pagina's naar het aangaan van partnerships, waarbij men wil meeliften op de kracht van onze merken. Wij zijn dan ook veel meer met onze klanten in gesprek dan vroeger om hen maatwerk te kunnen bieden. Een andere oplossing richting adverteerders is e-commerce. Zo zijn we recent een samenwerking aangegaan met AC Sieraden, een nieuw Noors Sieradenbedrijf. De combinatie van ons bereik en onze e-commerce oplossingen - websites, banners, SEO etc - was voor hen heel aantrekkelijk. Onze e-commerce omzet is nu nog klein, maar hij groeide in 2011 wel van 6 naar ruim 11 miljoen euro. Als we die omzetstroom nog een paar jaar zo verdubbelen, hoor je mij niet klagen. Dat is zeker niet denkbeeldig: op het vlak van e-commerce hebben we pas een fractie van de potentie benut."

DE LEZERSMARKT

De huidige malaise in de mediabestedingen laat onverlet dat dagbladen in Nederland jaar na jaar ook enkele procenten van hun oplage verliezen. Hoogleraar Piet Bakker schrikte de sector in april op met zijn onderzoek waaruit bleek dat de oplagen van veel dagbladen terug zijn op het niveau van 1980. Leidt dat gegeven ertoe dat consumenten in de toekomst wellicht toch moe-



BIJ E-COMMERCE HEBBEN WE EEN FRACTIE VAN DE POTENTIE BENUT

VANUIT INTERNET WILLEN WE EEN GOEDE TV-POSITIE OPBOUWEN

ten gaan betalen voor online content op de sites van Telegraaf Media Nederland? Volmer: "Paywalls zullen er niet komen. Ik verwacht wel goed doordachte combinaties van gratis en betaald, waar grootgebruik, specifieke content en extra services tegen betaling of aan abonnees worden aangeboden."

Oplageverliezen ten spijt, komt er bij Telegraaf Media Nederland voldoende geld uit de honderdduizenden abonnees en de losse verkoop binnen om nog altijd een gezonde voedingsbodem te leggen onder noodzakelijke innovaties op digitaal gebied. Voeg daarbij de winsten uit andere TMG-onderdelen als Sky Radio en Keesing, en de winstgevende deelname in ProSiebenSat1, en TMG heeft 300 miljoen euro aan innovatiebudget beschikbaar, waar ook TMNL uit kan putten.

ONLINE EN TV CONVERGEREN

Overnames van dagbladen zijn in lijn met de overall strategie dus te verwachten. Maar welke strategie heeft Frank Volmer op digitaal gebied met Telegraaf Media Nederland voor ogen? Als de twee snelste online groeimarkten noemt hij de zojuist genoemde e-commerce en… *Real Time Bidding*: het online veilen van voorheen onverkochte advertentieruimte.
Maar eerst gaat hij in op de toekomst van online en video. "Mensen willen verhalen ook in bewegend beeld kunnen consumeren, vandaar dat wij erg actief zijn in videoproductie. Video en online zijn onlosmakelijk verbonden, en online zal gaan vergroeien met TV. Het huidige medium TV zie ik als 'print' op de lange termijn, een krimpmarkt. Het aantal keren dat grote aantallen mensen naar TV kijken wordt nu al minder. Ook wordt er steeds meer uitgesteld gekeken, en TV wordt steeds meer via internet gekeken. TV is nu nog een groot bereikskanaal, maar dat gegeven leidt af van wat er werkelijk aan de hand is. TV en Internet zijn straks één ding. Daarom heeft TMG ook niet een miljard euro in de overname van SBS geïnvesteerd. Want waarom zouden we zoveel geld in één televisiekanaal steken als we met dat geld zoveel meer kunnen bewerkstelligen op online- en videogebied? Videoproducties die dus vanzelf steeds hun weg naar het televisietoestel zullen vinden. Onze strategie is kortom dat we vanuit internet een goede TV-positie opbouwen, in plaats van dat we TV als autonoom medium beschouwen en een dure zender kopen."

VIDEO-EXPLOITATIE

Er zijn verschillende plekken waarop TMG haar videoactiviteiten exploiteert, met als uitvoerende divisie Telegraaf Video Media en de aangekochte bedrijven Info Pinnacle en Pilarczyk Media Groep. Er worden video's voor de eigen sites gemaakt, maar ook items voor nieuwsprogramma's van de omroepen WNL, MAX, SBS en RTL. Daarnaast wordt steeds meer video voor *branded content* gemaakt: bijvoorbeeld voor autoprogramma's op RTL, of 'Fix this Kitchen' op SBS6. Telegraaf Video Media is in laatstgenoemd geval de uitvoerende partij voor opdrachtgever IKEA. Naast productie van branded content wordt er verdiend aan onder meer de bekende pre rolls - korte commerciële filmpjes -, voorafgaand aan video-items. Volmer: "We bekijken overal heel goed welke businessmodellen er achter video zitten. Overigens kun je ook te ver gaan met de invloed van commercie op online (video-)content. Het is goed dat er hoofdredacteuren zijn die dat bewaken."

REAL TIME BIDDING: EEN MILJOENENBUSINESS

Naast e-commerce is het online veilen van advertentieruimte dus een grote groeimarkt voor Telegraaf Media Nederland. Wereldwijd is de markt voor Real Time Bidding in twee jaar tijd gestegen van 300 miljoen dollar naar 1,8 miljard dollar. Dat meldde Benjamin Barokas van het Amerikaanse bedrijf Admeld onlangs tijdens de Digital Innovators' Summit in Berlijn. TMNL is een partner van Admeld. "Voor ons is Real Time Bidding in

een paar jaar tijd een miljoenenbusiness geworden, en niemand in Nederland beheerst dat spel zo goed als wij. Het geheim is het beschikken over mensen die zowel de technologie snappen als het internet doorgronden", zegt Volmer. "Wij zijn steeds beter in staat om de juiste doelgroepen aan adverteerders te koppelen, met hogere conversies voor adverteerders tot gevolg."

METRICS EN VOLVO'S

Daarom maakt Telegraaf Media Nederland met Real Time Bidding volgens Volmer ook allesbehalve zijn eigen markt kapot; een vaker gehoord kritiekpunt over het op deze manier verkopen van advertentieruimte: "Hoe beter wij gebruikersdata combineren en adverteerders daarmee een doelgericht bereik aanbieden, hoe hoger de conversie en dus het bedrag dat de adverteerder wil betalen. De prijzen die wij via Real Time Bidding krijgen zijn inmiddels op het niveau van de gemiddelde cpm-prijzen. Het is heel simpel: als ik op basis van metrics beter in staat ben te voorspellen of mensen een Volvo zullen kopen, dan wordt dat voor een partij als Volvo veel waardevoller."

Het is volgens Volmer zelfs denkbaar dat Telegraaf Media Nederland ook *home page take overs* gaat inbrengen in de online veilingsystemen. Uiteraard tegen veel hogere vergoedingen, evenals bij een voorpagina van de papieren krant, waarvan de prijs al gauw zes keer over de kop gaat.

COOKIES EN GOOGLE

Zoals bekend spelen cookies een cruciale rol in het vangen van de gebruikersdata; Nederland zou Nederland niet zijn als het ook op dit gebied niet vooroploopt met strenge wetgeving. Frank Volmer pleit voor een level playing field. "Het is niet voor niets www: world wide web. Er is nog veel onduidelijkheid over de interpretatie van de nieuwe cookiewet. Maar het kan niet zo zijn dat deze wet Nederlandse uitgevers in een isolement plaatst, terwijl buitenlandse partijen als Facebook en Google hier vrolijk het geld uit de markt kunnen halen."

LIEVER 3 UIT 10 DAN 0 UIT 1

e-commerce, video, Real Time Bidding: Volmer wil het de komende jaren allemaal uitbouwen via een proces van incrementele innovatie:
"We zetten op al deze gebieden - en bij steeds meer merken - zorgvuldige innovatiestapjes. Wat niet wil zeggen dat er geen dingen mislukken. Maar ik investeer liever in tien dingen waarvan er drie lukken, dan dat ik al mijn paarden op één zaak verwed, zoals Sanoma met SBS heeft gedaan."

FACTS & FIGURES TELEGRAAF MEDIA GROEP

- TOTALE OMZET TMG DAALDE IN 2011 MET 2,5% NAAR €577,2 MILJOEN
- DE RECESSIE HAD VOORAL IMPACT OP DE GEDRUKTE MEDIA VAN TELEGRAAF MEDIA NEDERLAND. DE OMZET VAN TMNL DAALDE MET 4,7% NAAR €456,9 MILJOEN
- VOORAL DE ADVERTENTIE-OPBRENGSTEN (VAN TMG) LIEPEN TERUG: BIJ RADIO MET 8,3% EN BIJ PRINT MET 13%
- DE OPLAGEOPBRENGSTEN DAALDEN TEN OPZICHTE VAN 2010 MET € 3,8 MILJOEN (1,4%)
- DE TOTALE INTERNETOP-BRENGSTEN STEGEN MET 36,1% NAAR BIJNA €70 MILJOEN
- HET AANDEEL VAN DIGITALE MEDIA IN DE TOTALE OMZET STEEG VAN 8,7% IN 2010 NAAR 12,1% IN 2011
- DE GENORMALISEERDE WINST VOOR AFTREK VAN RENTE, BELASTING EN AFSCHRIJVINGEN (EBITDA) DAALDE VAN €78,3 NAAR €62,5 MILJOEN (-18,5%). DAARMEE WAS DE EBITDA-MARGE 10,8% VAN DE OMZET, TEGENOVER 13,2% IN 2010
- TOT 2016 WIL TMG €70 MILJOEN BESPAREN, ONDER VIA EEN GROTE REORGANISATIE WAARBIJ 350 VAN DE RUIM 2800 BANEN VERDWIJNEN
- JAARVERSLAG: "TMG WIL IN DE PERIODE 2012 - 2016 TRANSFORMEREN NAAR EEN LEIDEND CROSSMEDIAAL BEDRIJF DOOR ACCELERATIE VAN ONLINE GROEI. TMG LEGT DAARBIJ DE FOCUS OP DE PLATFORMEN PRINT, ONLINE EN RADIO."

NAAM
Frank Volmer

LEEFTIJD
45

HOBBY'S
Fietsen, als het even kan eens per week 50-100 kilometer; tennis

AUTO
Een mooie

GEZINSSITUATIE
Ik ben getrouwd, heb een dochter van 15, een zoon van 17 (woonachtig in Nieuw-Zeeland) en een inwonende neef van 18; mijn vrouw werkt in het onderwijs.

FAVORIET GERECHT
Vis

FAVORIETE VAKANTIE
Ik houd erg van vakantie, maar het kan van alles zijn: een hotel, kamperen, een stedenreis, noem maar op.

EN VERDER
Mijn ouders waren middenstander; ooit had ik zelf een lampenzaak in Woerden, die ik na drie jaar verkocht om voor de Telegraaf te gaan werken. Sinds 16 jaar werk ik voor Telegraaf Media Nederland, de laatste jaren in de directie.

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

Hoe faciliteer ik multimediale contentproductie? Hoe verzamel en exploiteer ik slim de databerg die mijn gebruikers achterlaten? En hoe belangrijk maak ik de tablet in mijn mediamix? Het zijn van die vragen die uitgevers over de hele wereld bezighouden. En ze maken vorderingen. "Uitgevers weten hun digitale platforms steeds beter te exploiteren," zo luidde de conclusie van een congres in Berlijn.

HOE UITGEVERS HUN BUSINESS DIGITALISEREN

tekst Wim Danhof
fotografie Ole Bader

Ga naar een Digital Innovators' Summit in Berlijn en je krijgt een goede indruk hoe het uitgeven verandert. Ook al zijn daar vooral de grote spelers als Time, Hearst en Condé Nast. Of bijvoorbeeld het Duitse Axel Springer, dan wel een Arnoldo Mondadori Editore uit Italië. Dergelijke bedrijven hebben de slagkracht om substantieel in digitale media te investeren; iets wat ook hun minder grote vakbroeders moeten doen om te overleven. De teneur van een talloze reeks rapporten laat niets aan onduidelijkheid te wensen over: het mediagebruik migreert in een zich versnellend tempo van papier naar online en mobiel. Zonder dat papier daarmee heeft afgedaan.

DE DIAGNOSE

Ze hebben er vrijwel allemaal mee te maken, uitgeverijen van magazines maar ook kranten in de westerse wereld: de inkomsten uit print publishing lopen terug, vaak gierend hard. Oplagen staan onder druk, maar de ergste pijn wordt aan de advertentiekant geleden. Merkhouders cq adverteerders verschuiven marketingbudgetten van print naar digitaal. In de digitale wereld worden vervolgens grote delen van deze budgetten opgesoupeerd door partijen als de *big four*: Google, Facebook, Amazon en Apple. Google vanwege de relevantie om als adverteerder op te duiken bij relevante zoektermen; Facebook vanwege de diepte van gebruikersdata, ideaal voor adverteeders die *behavioral* willen *targeten*. En Amazon en Apple zijn natuurlijk (ook) megaplatforms voor digitale mediagebruikers.

TOCH VOLDOENDE PERSPECTIEF

Toch hoeven uitgevers allerminst te wanhopen, als zij ten minste beschikken over ijzersterke merken. Sterke merken trekken consumenten, en adverteerders willen zich er graag mee associëren. Vooral in het zogenoemde upmarket segment - de luxe bladen met een hoge belevingsfactor - wemelt het nog altijd van de advertenties. Neem Forbes: aan de hand van Chief Production Officer Lewis DVorkin is dit merk aan een opmerkelijke revival bezig, ook in print. Forbes is een merk voor welstandige mensen die wat in de melk hebben te brokkelen.

HET FORBESMODEL

De route waarlangs dit iconische merk zichzelf opnieuw heeft gelanceerd is buitengewoon interessant voor allerlei andere uitgeefmerken. Forbes heeft haar model voor contentproductie namelijk compleet veranderd. Tot een paar jaar geleden was een grote interne redactie bezig met het 'zenden' van content. Twee jaar later is het aantal redacteuren op de loonlijst fors geslonken, en wordt gebruik gemaakt van een blogosfeer van zo'n 850 specialisten, die op Forbes.com en andere Forbeswebsites hun pennenvruchten debiteren. Ondernemers, mensen uit de politiek, wetenschappers, zelfstandige journalisten enzovoort.
Lang niet iedereen krijgt daarvoor betaald, en degenen dié ervoor betaald krijgen, worden afgerekend op de mate waarin hun bijdragen worden gelezen. *Personal branding* door associatie met het sterke Forbesmerk is voor velen al reden genoeg om te publiceren. Daarnaast plaatst Forbes.com onder de noemer Advoice gelabelde content van adverteerders.

LEWIS DVORKIN: "TRADITIONAL JOURNALISM IS DEAD"

Resultaat van deze aanpak is dat Forbes.com haar contentproductie en bereik via die enorme blogosfeer heeft verveelvoudigd. En het zenden heeft plaatsgemaakt voor communicatie, want een sociale media laag op de website bevordert interactie rondom de gepubliceerde content. Daarnaast hebben adverteerders als onderdeel van de blogosfeer een veel relevantere context gevonden voor hun communicatieboodschap. En dan heeft Forbes.com ook nog eens de kosten van contentproductie fors omlaag gebracht. DVorkin: "Ik noem geen resultaten, maar Forbes maakt meer winst dan ooit."

PRINT ALS BEVESTIGING VAN ONLINE SUCCES

Via dit productiemodel is de merklading van Forbes enorm toegenomen, met als paradoxaal resultaat dat ook het iconische printmagazine haar oude glorie heeft teruggewonnen en in steeds meer landen verschijnt. Dat is goed nieuws voor iedereen in de uitgeefwereld die aan print verdient, want we zien dit vaker: merken die succesvol zijn op digitaal gebied, bevestigen hun revitalisatie met het eveneens uitgeven van… printmedia. In een digitaliserende wereld wordt print steeds sterker geassocieerd met luxe. Het markeert de vervolmaking van een succesvol merk.

NAVOLGING?

Uitgevers zouden zich ten minste kunnen afvragen of dit Forbesmodel voor contentproductie en -interactie ook voor hun merken interessant is. Het lijkt een model dat beter past bij het digitale tijdperk dan grote interne, 'zendende' redacties. Forbes toont aan dat het kan leiden tot minder kosten en meer opbrengsten.

Forbes heeft zichzelf dus al heel goed aangepast aan het digitale tijdperk. Een bedrijf dat nog volop bezig is met de *move to digital* is het Britse Future. Het geeft onder meer titels uit in niches als Tech, Automotive, Games, Cycling en Film, met T3 en Total Film als enkele van de topmerken. Het bedrijf heeft meer dan 80 titels, meer dan 50 iPad editions en ruim 50 websites.

CEO Mark Wood: "Onze inkomsten uit print lopen hard terug en het uitgeven is vele malen complexer geworden dan tot enkele jaren geleden. Zo moet er op vele platforms worden gepubliceerd, waarbij er een balans moet worden gevonden tussen de investeringen in met name de mobiele media, en de opbrengsten hieruit. Hierbij komen nog twee andere uitdagingen: het opzetten en managen van sociale netwerken, en het hele datagebeuren, waarbij de kennis die over gebruikers wordt opgebouwd en vastgelegd, succesvol richting adverteerders moet worden vermarkt. Ook ontwikkelen we beleid ten aanzien van digitale content achter een betaalmuur. Want content gratis weggeven kunnen we ons niet langer veroorloven."

PEOPLE'S BUSINESS WORDT HARDE BUSINESS

Wood vertelde in Berlijn dat Future gestaag minder afhankelijk

CHECK APP!
IN DE MEDIAFACTS IPAD APP IS IN DE EDITORIAL 'DIGITAL INNOVATORS' SUMMIT' EEN VIDEO-INTERVIEW TE ZIEN VAN WIM DANHOF MET LEWIS DVORKIN. DAARIN GAAT HIJ DIEPER IN OP HET CONTENTPRODUCTIE-MODEL VAN FORBES MEDIA.

CHECK APP!
IN EEN VIDEO-INTERVIEW MET WIM DANHOF GAAT MARK WOOD DIEPER IN OP DE VRAAG WAT ER BIJ KOMT KIJKEN OM EEN PRINT GEBASEERD UITGEEFBEDRIJF OM TE VORMEN TOT EEN DIGITALE REUS. OOK VERTELT HIJ OVER DE PLAATS DIE TABLET PUBLISHING BINNEN FUTURE INNEEMT. ZIE DE EDITORIAL OVER DE DIGITAL INNOVATORS' SUMMIT IN DE IPAD APP VAN MEDIAFACTS.

wordt van inkomsten uit print publishing. "In 2010 kwam 11% van onze inkomsten uit digital publishing, in 2011 17%. In 2012 komen we ruim boven de 25% uit. Deze ontwikkeling heeft grote impact op onze interne uitgeeforganisatie. Future heeft nieuwe vaardigheden nodig op gebieden als app development, Search Engine Optimization, Social Media Management en ook Syndicatiemodellen. We exploiteren onze content namelijk ook steeds meer in het buitenland. We hebben daarom niet alleen tweehonderd mensen ontslagen die we niet meer nodig hadden of niet met de nieuwe ontwikkelingen konden meebewegen, maar ook zeventig nieuwe mensen aangenomen."

GEBRUIKERSDATA BENUTTEN

Mark Wood refereerde er al aan: het punt dat uitgevers data van hun gebruikers effectief in kunnen zetten in de slag om de digitale adverteerder. Dat is precies het expertisegebied van Benjamin Barokas, President of Admeld, een bedrijf dat recent is opgekocht door Google. Admeld helpt grote uitgevers om hun online advertentieruimte slimmer te verkopen.
"Publishers are sitting on gold, but they need an ad serving infrastructure to take advantage of this. The publishing community must be more data centric," zo stelt Barokas.

BMW WIL NIET MET HAGEL SCHIETEN

"Zorg dat je volledig grip hebt op de sporen die gebruikers van je platforms nalaten, en dat je op basis daarvan adverteerders kunt bedienen die op zoek zijn naar specifieke gebruikersprofielen. Een partij als bijvoorbeeld BMW wil inzicht hebben in wie er genoeg geld heeft om een 7-serie te kopen, voordat er marketing-euro's aan worden verspild. Zorg dat je dat inzicht kunt verschaffen. Je moet verkopen vanuit het adverteerdersperspectief."

Barokas acht veel uitgevers zelf helemaal niet in staat om 'dataweefsel' van gebruikers op te bouwen en raadt hen aan om hiervoor gespecialiseerde bedrijven in te huren. Een van die leveranciers van dataweefsel is Krux, met klanten als Sanoma Media en de Financial Times. Het bedrijf helpt uitgevers om gebruikersdata te registreren, controleren en verbinden, over verschillende mediakanalen en bronnen heen.

DATADIEFSTAL: EEN ZWAAR ONDERSCHAT FENOMEEN

Onder de noemer *Publishing in a data centered world* ging Gordon McLeod hier tijdens de Digital Innovators' Summit dieper op in. "Voordat je data kunt vermarkten, zul je die data eerst goed op orde moeten hebben gekregen. Investeer dus in de infrastructuur die daarvoor nodig is. Uitgevers realiseren zich bovendien niet dat er veel diefstal is van *consumer cookie data*. Gegevens die bijvoorbeeld terechtkomen bij de advertentienetwerken met wie uitgevers samenwerken."

McLeod legde uit hoe ernstig dit probleem is: "Uitgevers: jullie data zijn veel waard, en anderen profiteren daarvan! Er lekken veel data weg door cookies die door anderen op je website zijn geplaatst. Uit onze detectiesoftware blijkt vaak dat vaak wel 70% van de cookies op websites van uitgevers niet door de uitgevers zelf is ingesteld. Behalve tot concurrentie op basis van gestolen data leidt dit tot langere downloadtijden van websites en tot privacyrisico's. Doe dus die achterdeur dicht!" Dat kan bijvoorbeeld via de preventiesoftware van Krux, zo voegde McLeod eraan toe.

TABLET PUBLISHING

Uiteraard is ook Tablet Publishing een prominent thema voor uitgevers. Alle onderzoeken tonen aan dat de adoptie van de tablet nog sneller verloopt dan twee jaar geleden al werd voorspeld, rondom de introductie van de iPad. Hieronder vier kernpunten van een podiumdiscussie tussen deskundigen tijdens de Digital Innovators' Summit:

- Veel uitgevers hebben de tablet als publicatiemedium al omarmd, maar het merendeel van de tablet apps is nog gebaseerd op de PDF van het geprinte medium. Native / tablet optimized apps komen we veel minder tegen. En daarnaast moeten we de mobiele websites niet vergeten. "Voor sommige groepen consumenten blijft de PDF een prima vorm. PDF's blijven dus nog wel even, hoewel we de meer dynamische formats de komende jaren steeds vaker zullen tegenkomen", stelt Georg Konjovic, Director Premium Content van Axel Springer.

- Als grootste misvatting van 2011 is de voorspelling gebleken dat Androidtablets flink aan marktaandeel zouden winnen. Maar we zien nog geen grote inkomstenstroom vanuit Android naar de tabletmarkt. Het is vooralsnog één en al iPad.

- Eensgezindheid is er over het feit dat nieuws apps content niet gratis moeten weggeven. En daar blijft het niet bij, aldus Konjovic: "Niet alleen voor journalistieke content in apps moet betaald worden; Axel Springer gaat in 2012 ook steeds meer content op websites afsluiten voor niet betalende gebruikers. Ook bij andere uitgevers zien we deze tendens."

- Uit onderzoek blijkt dat de verblijfstijd in media apps vergelijkbaar is met print. 65% van de gebruikers verblijft op de tablet tussen de 20 minuten en 2,5 uur in een media app. Daarmee is de aard van de mediaconsumptie op een tablet vergelijkbaar met die van papieren media, en niet met die op websites.

CHECK APP!
IN DE MEDIAFACTS IPAD APP STAAT IN DE RUBRIEK FACTS & FIGURES HET MEEST RECENTE RAPPORT VAN GFK OVER TRENDS IN DIGITAAL LEZEN. DAARIN OOK DE STAND VAN ZAKEN RONDOM HET TABLETGEBRUIK IN NEDERLAND.

EVENEENS IN DE MEDIAFACTS IPAD APP: EEN VIDEO-INTERVIEW MET HANS JANSSEN, CEO VAN WOODWING. DAARIN BLIKT HIJ TERUG OP TWEE JAAR TABLET PUBLISHING EN KIJKT HIJ VOORUIT: WANT WAT IS EIGENLIJK DE BUSINESS-CASE VOOR TABLET PUBLISHING?

DE AFDRONK

Evenementen als een Digital Innovators' Summit, maar ook bijvoorbeeld een Mediafacts Uitgeverscongres op 7 juni, kunnen verschillende sentimenten oproepen: enerzijds nieuwe energie vanwege alle kansen die er liggen om via digitale media consumenten en adverteerders beter te bedienen. Maar anderzijds wellicht ook enige verzuchting omdat het uitgeven steeds complexer wordt en er nog een lange weg is te gaan; een weg die bovendien nooit ophoudt.
Het vergt veel visie, inzicht, technologische kennis, bestuurlijke kracht en operationele excellentie om als uitgeverij snel genoeg te kunnen inspelen op het enorme tempo waarmee het mediagebruik verschuift naar digitale en mobiele platforms. Toch zien we overal ter wereld uitgeefbedrijven en merken die er steeds beter in slagen om te *monetizen* op digitale media. Een positief teken! *mf*

Tijdens de Digital Innovators' Summit in Berlijn lieten 450 bezoekers uit 27 landen zich bijpraten over het uitgeven van magazines in het digitale tijdperk.

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

WAT HOUDT DE UITGEEFWERELD NU ECHT BEZIG? SOUNDBITES DIE HOOFDREDACTEUR WIM DANHOF OPVIELEN.

REBECCA MCPHETERS, OVER APP MARKETING:

JE MOET HOOG KOMEN TE STAAN IN DE APP STORE, OM IN HET VIZIER TE KOMEN VAN CONSUMENTEN. HET BESTE IS DAN OM TE ADVERTEREN IN ANDERE APPS, WAAR MENSEN DIRECT DIE VAN JOU KUNNEN AANSCHAFFEN

HET AANBIEDEN VAN JE MEDIUM OP ELK GEWENST PLATFORM BLIJKT VOOR ONS EEN HELE GOEDE MANIER OM KLANTEN TE BEHOUDEN: 81 PROCENT VAN ONZE LEZERS WIL HET PRINT-ABONNEMENT VERLENGEN NU ER EEN GRATIS DIGITAAL ABONNEMENT AAN VAST ZIT

MITCH KLAIF TIJDENS WOODWING XPERIENCE IN AMSTERDAM. KLAIF IS CHIEF INFORMATION OFFICER VAN TIME INC, DE GROOTSTE UITGEVERIJ VAN DE VERENIGDE STATEN

ZE ZIJN MET HUID EN HAAR OVERGELEVERD AAN JOHN DE MOL

RUUD HENDRIKS IN ADFORMATIE OVER DE VERMEENDE MISKOOP VAN SBS DOOR SANOMA

SOCIAL MEDIA ZIJN ALS EEN COCKTAILPARTY; GAAT U OP EEN COCKTAILPARTY IEDEREEN LANGS EN VRAAGT U MENSEN OM EEN VISITEKAARTJE VOORDAT U OOK MAAR EEN WOORD MET HEN HEBT GEWISSELD?

DAVID MEERMAN SCOTT, IN ZIJN BOEK 'DE NIEUWE REGELS VAN SOCIAL MEDIA'

NIEMAND MAG HET MOBIELE WEB NEGEREN. DIE MARKT IS VEEL GROTER DAN DIE VAN APPS. TABLETS ZIJN DE TOEKOMST, MAAR NU ZIJN SMARTPHONES BOOMING

NOGMAALS MITCH KLAIF, TIME INC.

FACEBOOK WEET AL SNEL VEEL MEER VAN ONZE LEZERS DAN WIJ ZELF

LAURENS VERHAGEN, HOOFDREDACTEUR 'QUALITY NEWSSITES' VAN DE PERSGROEP OVER HET DELEN VAN CONTENT OP SOCIALE NETWERKEN

GOOGLE EN FACEBOOK LONKEN NAAR UITGEVERS, MAAR WE ZIJN ER NOG NIET UIT IN HOEVERRE WE MEE MOETEN GAAN

MICHIEL BUITELAAR, COO PRINT SANOMA MEDIA EN KEY NOTE TIJDENS HET MEDIAFACTS UITGEVERSCONGRES OP 7 JUNI

LET WEL, MEDIA ALS NU.NL WORDEN GEPERCIPIEERD ALS GRATIS, MAAR HUN BESTAAN WORDT GEGENEREERD DOOR HET ECONOMISCHE MODEL VAN DE BETAALDE KRANTEN

NRC HOOFDREDACTEUR PETER VANDERMEERSCH TIJDENS DE SANOMA MEDIAPARADE

AUTO'S, WONEN, HOTELS, RESTAURANTS, VERZIN HET MAAR: IN EEN PAAR JAAR TIJD ZIJN ER OP VELE DOMEINEN VERTICALS GECREËERD DIE DE TRADITIONELE MEDIA QUA DIEPGANG VER OVERTREFFEN

DANIEL ROPERS, CEO VAN BOL.COM EN SPREKER OP HET MEDIAFACTS UITGEVERSCONGRES, OP 7 JUNI, TEGENOVER MEDIAFACTS

DE TOEGEVOEGDE WAARDE VAN VAKBLADEN IS NIET HET GEVEN VAN INFORMATIE, MAAR HET VERDIEPEN VAN DEZE INFORMATIE DOOR IN TE GAAN OP ANALYSES EN TRENDS VOOR DE TOEKOMST

JOANNA KOWALSKA-ISZKOWSKA, REDACTEUR VOOR DE EMMA, HET BLAD VAN DE EUROPEAN MAGAZINE MEDIA ASSOCIATION

MENSEN ZIJN NIET GEÏNTERESSEERD IN MIDDELMATIGE APPS. JE MOET ECHT IETS GOEDS WILLEN MAKEN, DUS GEEN PDF'S VAN HET MAGAZINE OF DE KRANT

REBECCA MCPHETERS VAN IMONITOR - HET BEOORDELINGSPLATFORM VAN UITGEEF APPS - IS TELEURGESTELD IN DE KEUZES VAN MERKEN ALS AUTOWEEK EN VIVA

UITGEVERS, JULLIE DATA ZIJN VEEL WAARD, MAAR ANDEREN TREKKEN DAARVAN HET PROFIJT! ER LEKKEN VEEL DATA WEG DOOR COOKIES DIE ANDEREN OP JE WEBSITE HEBBEN GEPLAATST ZONDER DAT JE DAT WEET. DOE DUS DIE ACHTERDEUR OP SLOT!

GORDON MACLEOD, DIRECTEUR VAN KRUX, LEVERANCIER VAN DATASOFTWARE, TIJDENS DE DIGITAL INNOVATORS' SUMMIT

TRADITIONELE UITGEEFCONCERNS VERLIEZEN HOE DAN OOK MACHT. EERST KWAM GOOGLE DE HELFT VAN DE ONLINE RECLAMEMARKT OPEISEN. FACEBOOK STAAT NOG IN DE KINDERSCHOENEN, MAAR DE GROEI IS NIET TE STUITEN

BART BROUWERS, CHEF VAN DICHTBIJ.NL (TELEGRAAF MEDIA GROEP) IN DEZE MEDIAFACTS

GOOD JOURNALISM IS GOOD BUSINESS

JUAN SEÑOR, INNOVATIE-GOEROE OP HET GEBIED VAN MAGAZINES EN DAGBLADEN

TRIEST GENOEG LEVEN WE IN EEN TIJDPERK WAARIN KORTZICHTIGE UITGEVERS ADVERTEERDERS HEBBEN GELEERD OM OP PRIJS IN TE KOPEN IN PLAATS VAN OP WAARDE

PETER SPRAGUE, CEO VAN PREMIERGUITAR.COM EN KEY NOTE OP HET MEDIAFACTS UITGEVERSCONGRES

STEVE WATSON, OPRICHTER VAN HET EVENT 'PRINTOUT' IN LONDEN, LEGT UIT WAAROM HIJ PAPIER VERKIEST BOVEN DE TABLET:

AS PEOPLE, WE CRUMPLE AS WE GET OLDER, WE GET SMELLY, BITS BREAK OFF. SOMETHING BEHIND A GLASS SCREEN, PROTECTED FROM BEING DAMAGED, IT'S HARD TO FEEL AN EMOTIONAL BOND WITH THAT

ZORG DAT JE VOLLEDIG GRIP HEBT OP DE SPOREN DIE GEBRUIKERS VAN JE PLATFORMS NALATEN. (...) EEN PARTIJ ALS BIJVOORBEELD BMW WIL INZICHT HEBBEN IN WIE ER GENOEG GELD HEEFT OM EEN 7-SERIE TE KOPEN, VOORDAT ER MARKETINGEURO'S AAN WORDEN VERSPILD

BENJAMIN BAROKAS, OPRICHTER VAN ADMELD - OVERGENOMEN DOOR GOOGLE - TIJDENS DE DIGITAL INNOVATORS' SUMMIT IN BERLIJN

REAL TIME BIDDING IS VOOR ONS IN EEN PAAR JAAR TIJD EEN MILJOENENBUSINESS GEWORDEN

FRANK VOLMER, DIRECTEUR VAN TELEGRAAF MEDIA NEDERLAND, OVER HET VEILEN VAN ONLINE ADVERTENTIERUIMTE, IN DEZE MEDIAFACTS

DE IPAD IS DE GROOTSTE UITVINDING SINDS GUTENBERG'S DRUKPERS

JUAN SEÑOR, IN DEZE MEDIAFACTS

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR

ROB VAN BRACHT KIEST ZIJN FAVORIETE APPS

Rob van Bracht ontwikkelt redactionele concepten en identiteiten voor diverse media, deed dat in het verleden voor de Volkskrant, Vrij Nederland, Quote en vele corporate merken. Hij zit in internationale jury's en won diverse vakprijzen.

NAAM APP
The Guardian
UITGEVER
Guardian Media Group

The Guardian nieuwsapp levert al het laatste nieuws op de iPhone of iPod Touch. Wat is er te vinden in de app? Nieuws, sport, commentaar, recensies, video, podcasts en fotogalerijen. Van minuut tot minuut updates en live uitzendingen van het laatste nieuws.

Dat ze bij de Guardian kranten kunnen maken wisten we natuurlijk al. Durf en goede designers hebben ze ook, als je de app bekijkt: een helder communicatie-concept, uitgevoerd in fantastische typografie. Zo uitnodigend en open, dat het een feestje is om de navigatie uit te zoeken. En daar kom je uit, wat een verademing in het Grote Land der Verwarring.

Vergeven is het gebrek aan film en audio; klaar voor de volgende stap!

NAAM APP
Money and speed
UITGEVER
VPRO/Tegenlicht

Money & Speed: Inside the Black Box is naast een televisie documentaire de eerste iPad-documentaire in zijn soort. Deze TouchDoc wordt als een downloadable iPad-app gratis aangeboden in de app-store. De film zal 50 minuten duren, en de toegevoegde mogelijkheden die een iPad-app biedt geven de gebruiker de mogelijkheid zelf de financiële data te verkennen en onderzoeken.

Hoe voelde je je de eerste keer dat je Taxidriver zag? Of de Mattheus Passion hoorde? Waar was jij toen je Money & Speed bekeek? Nou? Je gaat het onthouden! Ik zat in de trein naar Antwerpen, en het leek of ik er in tien minuten was: de duur van de app, gemaakt door de prima redactie achter Tegenlicht. Wat een rijke manier om (goede) content te ontsluiten: geen moment vervelend en voor een leek als ik op een leuke manier leerzaam. Zo worden klassiekers geboren.

NAAM APP
McSweeney's
UITGEVER
McSweeney's

Elke week exclusieve multimedia: verhalen, korte films, interviews, comics, lezingen, slecht advies; alles, rechtstreeks in je iPad, iPhone of iPod touch. Geen eenzame momenten meer. Door middel van Push notificatie wordt aangegeven wanneer een nieuw stuk online is.

Een feestje. Nee, een feest. "We hebben een periodiek over 'short fiction'. We hebben een iPad. Dan hebben we een match!", moeten ze gedacht hebben op de redactie.
Als je dan lak hebt aan conventies, en geen fouten maakt op het vlak van navigatie, leuke user interfaces maakt en een gedurfde topdesigner erop zet, tja, dan gaan we dat lezen. En met een beetje geluk ook de aangeboden boeken bestellen, want die zijn ook nog de moeite waard.

NAAM APP
ViaPanam
UITGEVER
Kadir van Lohuizen i.s.m. Noor

Voor ViaPanam is een iPad applicatie ontwikkeld. De app neemt je mee op reis met Kadir van Lohuizen. De app bevat de blog en het video- en audio materiaal dat ook op deze website te bekijken zal zijn. Uniek aan de app is dat deze per land meerdere uitgebreide fotoreportages bevat over de vele onderwerpen die Van Lohuizen onderweg tegenkomt en vastlegt.

Kadir van Lohuizen heeft niet alleen gefotografeerd vanaf sledehonden op de pool en in oorlogsgebieden; hij heeft ook als eerste fotograaf in Nederland (de wereld, denk ik) een iPad-app aan een single project gehangen. En hoe! Een systeem om via updates met hem mee te reizen tijdens zijn trip over de PanAmerican route maakt je tot zijn virtuele reisgezel.
De content is inmiddels aardig aangezwollen en er valt veel te ontdekken, wat de aanschafprijs rechtvaardigt. Briljant.

NAAM APP
Sundance HD
UITGEVER
Sundance Festival

De officiële mobiele app van Sundance Film Festival 2012 wordt gepresenteerd door HP, 10-jarige sponsor van het Sundance Film Festival. De app verschaft directe, on-the-go toegang tot de Festival-informatie. Met kalenders voor films en events. Elk jaar in januari trekt het Sundance Film Festival de meest innovatieve verhalenvertellers en een avontuurlijk publiek aan. Dit jaar was het Festival in Park City (Utah), van 19 tot 29 januari.

In film is het eenvoudig om overcompleet te zijn. Bij het Sundance-festival in Park City, USA, doen ze daar niet aan. Compleet, zou ik het willen noemen. Een heerlijk format voor festivals of any kind. Met een automatisch groeiend lijstje van favourites, sms-uitnodigingen voor vrienden en - gelukkig - een beperkte lijst medewerkers bij de filmbespreking. Ik zou mijn pre-iPad-bezoek graag nog eens overdoen op deze manier. Betere vormgever er overheen en klaar!

In een fors krimpende printmarkt gaat veel aandacht uit naar businessmodellen en nieuwe inkomstenbronnen. Terecht. Maar met de focus op nieuwe activiteiten, lijken de bestaande abonnees te worden vergeten! Juist nu verdienen zij meer aandacht dan ooit.

LUISTER NAAR JE BESTAANDE ABONNEES, JUIST NU!

tekst Magiel Tak, Eurogroup Consulting
twitter @magieltak

In reactie op bovengeschetste ontwikkelingen is een veelgehoord statement "We moeten ons niet gek laten maken!" Deze gekte is tekenend voor een branche die in een krimpfase is beland. De welles-nietes discussies over het bestaansrecht van print zijn daar het bewijs van. Uitgevers staan niet alleen. Echte *petrolheads* kunnen zich niet voorstellen dat de verbrandingsmotor helemaal zal verdwijnen. Symbolisch voor het ongeloof is het feit dat de nieuwe generatie motoren, die energie uit waterstof of accu's halen, geen uitlaatgeluid hebben. Weg emotie! Herkenbaar, toch? Nieuwe content op de iPad heeft ook geen lekker geurtje. Echte printmensen kunnen zich geen leven voorstellen zonder de geur van een vers gedrukt tijdschrift of krant. Net zoals nog veel abonnees aangeven zich geen ontbijt zonder krant te kunnen voorstellen. Maar feit is dat steeds minder mensen een krant kopen. Help, de ijsbergen smelten!

Dus hoe nu verder? Hoe te reageren op het feit dat print in de krimpfase is beland?

Uitgevers kunnen overwegen om hun printactiviteiten te verkopen. En met dat geld de toekomst, de digitale producten en diensten, een extra impuls te geven. Internationaal zijn de BBC en Lagardère bekende voorbeelden van uitgevers die recentelijk 'ineens' de complete printportfolio hebben verkocht. In Nederland is VNU Media een voorbeeld van deze strategie. De vraag is echter of deze optie inmiddels niet te laat is. Zijn er nog kopers die een goede prijs willen betalen?

Er zijn echter genoeg uitgevers die nog niet hoeven te denken aan het volledig afstoten van print. Die zich ook niet gek laten maken. Waar de ijsbergen langzaam smelten, zoals Dick Molman (CEO Sanoma Media Nederland) aangaf in een interview van jl. 19 maart op BNR. Als je niet tot verkoop van een deel of het gehele portfolio wil overgaan, ga je kosten besparen op de bestaande activiteiten en tijd en/of geld investeren in de ontwikkeling van nieuwe inkomstenbronnen.

VET OP DE BOTTEN VERDWENEN

Wat de kostenbesparingen betreft, lijkt het vet op de botten echt verdwenen te zijn. Eurogroup Consulting heeft 7 jaar geleden de *mediabenchmark* opgezet, waarbij de kosten en productitiveit bij de afhandeling van abonnementen en advertenties gemeten en vergeleken kunnen worden. De afgelopen jaren laten de cijfers overduidelijk zien dat de kosten per order op een verzadigingsniveau terecht zijn gekomen. Met andere woorden: de daling van de kosten per order lijkt tot stilstand te zijn gekomen. Kaasschaven helpt dus niet meer. Alleen radicale maatregelen lijken nog mogelijkheden tot kostenbesparing te bieden.

ALLE BEETJES HELPEN ALS STRATEGIE

Wat betreft het ontwikkelen van nieuwe inkomstenbronnen kan niemand exact voorspellen waar het heen gaat. Wachten op die ene *silver bullet* is geen optie. Eigenlijk werkt de strategie 'alle beetjes helpen' nu het beste. Deze aanpak betekent dat er veel en verschillende nieuwe activiteiten opgestart moeten worden. Geef daarom creativiteit de ruimte! Daar staat de uitgeefbranche toch om bekend?! Ideeën genoeg. Intern en buiten de eigen organisatie. Geef die nieuwe initiatieven ook de tijd, ga niet te snel beoordelen op winst. En dat is zeker nu erg lastig. De crisis heeft gezorgd voor meer controle in plaats van ruimte voor groei. Businesscases en terugverdienmodellen hebben de overhand gekregen. Terwijl die vaak een schijnwerkelijkheid creëren. Beoordeel de nieuwe activiteiten dus niet met dezelfde maatstaven als waarmee de bestaande activiteiten juist wel beoordeeld moeten worden.

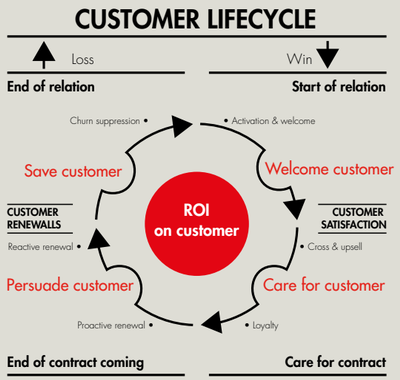
DE BESTAANDE ABONNEE CENTRAAL

Kosten besparen en nieuwe businessmodellen ontwikkelen blijkt dus niet makkelijk te realiseren. Des te meer reden om een derde aspect veel meer aandacht te geven, namelijk de klant. De bestaande abonnee wel te verstaan. Nieuwe abonnees krijgen van oudsher bij uitgevers veel aandacht met wervingsacties. Maar werving van nieuwe abonnees in een krimpmarkt is niet zinvol! Werving is alleen zinvol in groeimarkten. In een krimpmarkt is het behouden van de nog bestaande abonnees het meest lucratief. Niet voor niets zegt een aloude wet dat behoud van bestaande klanten veel makkelijker en goedkoper is dan het werven van nieuwe klanten.

VRAAG NAAR HET WAAROM VAN OPZEGGINGEN

Start met abonnees die vertrekken, te vragen waarom ze vertrekken! Dat gebeurt nog steeds veel te weinig. Te vaak wordt bij opzeggen direct als reactie een 50% kortingsaanbod op een nieuw abonnement op hetzelfde product gegeven. De korting kan averechts werken: "Heb ik al die jaren teveel betaald?" Daar behoud je abonnees niet mee... Zeker in de huidige crisis zal de prijs best een reden tot opzeggen zijn. Maar is dat voor alle opzeggers de reden? Uitgevers die de reden wel zijn gaan vragen komen vaak tot andere ontdekkingen. Bijvoorbeeld dat het product niet meer aansluit bij de behoefte van de klant. Dan helpt een kortingsactie in ieder geval niet. En wordt de vraag dus meer of redacties nog wel goed genoeg weten voor wie ze schrijven. Over een welles-nietes kwestie gesproken... Het kan ook helpen om richting te geven aan de ontwikkeling van nieuwe inkomstenbronnen. Het moment van opzeggen is in ieder geval een moment om in dialoog met je klant te komen, te luisteren en inzicht te krijgen in de klantbehoefte.

Als abonnees hun abonnement opzeggen, ben je eigenlijk al te laat. Je moet de abonnee gedurende de hele relatie tijdens alle contactmomenten goed bedienen. En zijn verwachting telkens proberen te overtreffen. Hem verrassen. Met goede service. Of met leuke acties, speciaal voor trouwe abonnees. Er zijn genoeg momenten om dat te doen. Momenten waarbij de klant contact opneemt. Bijvoorbeeld om een vakantie door te geven. Vakanties zijn bij uitstek leesmomenten. Dus ideaal om speciale aanbiedingen te doen in de vorm van een boeken- of tijdschriftpakket. Of moderner, content via de iPad aanbieden tegen een aantrekkelijk tarief.



Abonnees stellen ook steeds vaker niet service-gerichte vragen. Zo vertelde een callcentermanager van een uitgever tijdens een kennissessie van de mediabenchmark over een vakkenvuller die belde. Hij vond zijn uurloon tegenvallen en vroeg daarom de vakuitgever of dat uurloon eigenlijk wel conform de CAO was. Vervolgens verdwaalde de vraag tussen callcenter en redactie. Zonde! Het was de moeite waard geweest om te kijken of meer mensen soortgelijke vragen hebben. En er behoefte is aan een nieuwe dienst.

Luister dus beter naar je bestaande abonnees. Juist nu! Het is lucratiever dan het werven van nieuwe abonnees. En wie weet, vertellen ze ook nog de weg naar de toekomst! *mf*

MARK BROEZE

MEDIAFACTS
INKIJKEXEMPLAAR