Businessmodellen voor uitgeverijen

Over de effectiviteit van bestaande en nieuwe businessmodellen voor uitgeverijen

Aanleiding

Uitgevers zoeken naar nieuwe manieren, kanalen en businessmodellen om optimaal invulling te kunnen geven aan de snel veranderende behoefte van klanten en hun positie te handhaven in het uitdijende medialandschap. De spelregels zijn substantieel veranderd en zullen dat blijven doen. En op dit moment lijken de kaarten te worden geschud. Uitgevers hebben echter zeer goede kaarten in handen om in de toekomst in zowel print als digitaal een leidende positie te behouden. Echter is de transitie naar een nieuwe verhouding van print, events, online en mobiel een zware opgave voor veel uitgeverijen. De inzet op innovatie is noodzakelijk om als uitgeverij aan te sluiten op de klantbehoefte en daarmee continuïteit van de bedrijfsvoering te realiseren.

Het dilemma van de uitgever

Het businessmodel en de functie van de uitgever staan onder druk. Door verschillende spelers, met verschillende concurrerende strategieën, businessmodellen en waardeproposities, wordt de uitgeeffunctie geherdefinieerd en volledig naar eigen inzicht en belang opnieuw ingevuld. De uitgeverij is voor de uitdaging gesteld de levenscyclus van de bestaande business en uitgeverijorganisatie (gedrukte media), te vertragen en tevens te verlengen door met new business (online en mobiele digitale media) opnieuw naar een volwassen markt toe te groeien. Inzet op new business heeft echter direct invloed op de bestaande business. Veelal kannibaliseert new business de bestaande business, waarbij de inkomsten uit new business nog erg onzeker is.

Uitnodiging Media Future Week

Een selectie van studenten die deelnemen aan de Media Future Week (MFW) worden uitgenodigd mee te werken aan een case over de wijze waarop de uitgeeforganisatie, onder de sterk veranderende context en omstandigheden, nu en in de nabije toekomst omgaat met de bestaande en nieuwe business. Kortom over de uitgeverij van de toekomst en hoe het daar komt. ‘Uitgeverij van de Toekomst’ is een project dat GEA vorig jaar is gestart. De resultaten van de case van MFW worden gebruikt als input voor dit project.

Uitgeverij van de toekomst

‘Uitgeverij van de Toekomst’ (UvdT) is een innovatieprogramma, gericht op samenwerking tussen uitgeverijen en mediabedrijven. Het uitdagende innovatieprogramma brengt de deelnemende bedrijven nieuwe inzichten, scenario’s en samenwerkingsvormen, maar zal ook leiden tot de ontwikkeling van nieuwe uitingsvormen, crossmediale concepten en concrete nieuwe producten en diensten. Gezamenlijk ontwikkelen zij oplossingen voor de uitgeverij van de toekomst.

Het innovatieprogramma ‘Uitgeverij van de toekomst’ bestaat inmiddels uit 73 uitgeverijen van dagbladen en nieuwsmedia, tijdschriften, vak en wetenschap, educatieve informatie en boeken en mediabedrijven, kennisinstellingen en aanverwante bedrijven. Naast de eerste groep (UvdT1) van 36 deelnemende bedrijven is een tweede groep ontstaan (UvdT2) van 37 bedrijven en een aantal grote uitgeverijen en uitgeefgroepen is aangesloten of overweegt momenteel deelname.

De organisatie van de ‘Uitgeverij van de Toekomst’ is in handen van GEA consultancy (initiatiefnemer en programmamanagement) en Stichting Informatie Media Innovatie (penvoerder).

Meer informatie: www.gea.nl en www.uvdt.nl

De keuze van dit onderwerp is voornamelijk ingegeven door de fascinatie voor de actualiteit, urgentie en impact van de dilemma’s, uitdagingen en kansen waar uitgeverijen en mediabedrijven de komende periode voor staan.

Vraagstelling
Onderzoek de effectiviteit van bestaande en nieuwe businessmodellen voor uitgeverijen. De doelstelling van deze case is het verder ontwikkelen van het inzicht in de factoren die van invloed kunnen zijn op de effectiviteit van (nieuwe) businessmodellen waarmee een uitgeef- of mediaorganisatie waarde creëert, levert en behoudt, oftewel hoe een organisatie geld wil gaan verdienen. Deze inzichten dienen te worden vertaald naar oplossingsrichtingen, opties en alternatieven voor uitgeverijen.

De uitgeverijbranche is opgedeeld in een aantal uitgeefsegmenten:
- algemene boeken
- educatief
- vak- en wetenschap
- publieksbladen
- dagbladen en nieuwsmedia
- lokale en regionale nieuwsmedia
- special interest
- sponsored media
- gaming en interactieve media

In het kader van deze case wordt prioriteit gegeven aan de volgende drie segmenten (in volgorde van belangrijkheid):
- publieksbladen
- dagbladen en nieuwsmedia
- vak- en wetenschap.

Gezien het feit twee casegroepen worden ingezet wordt het volgende voorgesteld:
- Eén casegroep wordt ingezet op het segment publieksbladen (en indien nodig c.q. wenselijk specifiek gericht op nieuws en opinie).
- De andere casegroep heeft de vrijheid in de keuze op welk segment de case zal worden gericht (of de case groep zich helemaal geen beperking oplegt in een segmentering).

De twee casegroepen moeten dit onderling even afstemmen.

Bij deze zoektocht is het aan te raden je niet te beperken tot de uitgeverij- en mediabranche, maar tevens te kijken naar aanverwante industrieën en businessconcepten. Te denken valt aan muziek, gaming, TV, ICT, telefonie, sport en entertainment e.d. De aanbeveling is mogelijk wel meer in scope van één uitgeefsegment.

Resultaat
Het resultaat van de case bestaat uit:
- een gestructureerd overzicht van bestaande en nieuwe businessmodellen voor uitgeverijen
- een gestructureerd overzicht van factoren die van invloed kunnen zijn op de effectiviteit van een businessmodel (waar en wanneer c.q. onder welke omstandigheden werkt een businessmodel wel en niet) en een visie op de verbanden tussen deze factoren
- theorie, bronnen, artikelen en praktijkcases ter onderbouwing en illustratie van de effectiviteit van businessmodellen.

Voorbeelden
Vragen die in het kader van deze case worden beantwoord:

- Welke businessmodellen zijn er nu?
  . denk aan: gratis krant, betaalde krant, tijdschriftpakketten en bundels, losse artikelen, toegang tot content voor een bepaalde periode, abonnement, losse verkoop, lidmaatschap, licentie, spotify, Elinea, Tablisto, sponsored magazine, freemium, apps, bedrijfsoplossingen, games, crossmediale concepten e.d.

- Welke zijn succesvol en welke niet?
  . denk aan: Financieel Dagblad (sterke positie in niche), De Pers (gestopt in printvorm), De Groene Amsterdammer (grote stijger door normalisatie exploitatie), maar ook bijvoorbeeld Wordfeut, Drawsomething en Flipboard.

- Welke factoren zijn van invloed op het succes en het falen van een businessmodel?
  . denk aan: de balans tussen kosten en opbrengsten, aantrekkelijkheid van en positie in de markt, relevantie en kritieke massa, contentowners (uitgeverijen) versus technologieleveranciers en kanalen, de waardepropositie naar de klant of eindgebruiker en de uitgeeforganisatie.

- Welke opties voor nieuwe businessmodellen zijn er te ontdekken?
  . denk aan: structureren en aanvullen, verschillenanalyse tussen segmenten of industrieën, witte vlekken en verbanden

- Te raadplegen bronnen:
  denk aan: Mediafacts, InCT, EMERCE, Adformatie, De Nieuwe Reporter, Publisher, Nieman journalism lab, PWC, Deloite, Thaesis (Uitgever aan het woord), IAB, NUV, Stimuleringsfonds voor de Pers, FIPP, Digital Summit, WAN, nationale en internationale dagbladen (zoals NRC Handelsblad of Financial Times), MD info, LexisNexis, FrankWatching, Piet Bakker en anderen.

Resumé
Het is een onderzoek naar behoeften van uitgeverijen, best cases, succesvolle en minder succesvolle toepassing van businessmodellen van crossmedia content. Waar voornamelijk naar zal worden gezocht, zijn de kenmerken van succesvolle businessmodellen en of er een verband is te vinden met het type uitgeverij of positie van de uitgeverij in haar markt. Een overzicht wordt gemaakt van door uitgeverijen toegepaste businessmodellen, de beoordeling van de effectiviteit voor het type uitgeverij, markt, omvang en positie. Inzichtelijk wordt gemaakt of en zo ja, hoe verband is te leggen tussen deze kenmerken.

Contactinformatie
ing. André Knol MMC
senior organisatieadviseur
GEA consultancy
T 0294 41 09 19
M 06 5348 4753
Stationsplein 28, 1382 AD Weesp
internet: www.gea.nl,
e-mail: a.knol@gea.nl
http://www.linkedin.com/in/andreknol