



BUSINESS ADVISORY SERVICES

De uitgever aan het woord 2005

ADVISORY

AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

De uitgever aan het woord

2005

Over de auteurs

Reeds meerdere jaren zijn Theo Huibers en Cathelijn Timmers werkzaam als organisatieadviseur. Theo Huibers is directeur bij KPMG Business Advisory Services en hoogleraar aan de Universiteit Twente, Cathelijn Timmers is manager bij KPMG Business Advisory Services. Beiden adviseren bedrijven opererend in het segment 'Media & Publishing' op het gebied van positionerings- en inrichtingsvraagstukken.



huibers.theo@kpmg.nl



timmers.cathelijn@kpmg.nl

Voorwoord

Voor u ligt de tweede uitgave van 'De uitgever aan het woord'. De hoge respons en de vele positieve reacties op de eerste uitgave van vorig jaar hebben ons aangenaam verrast. Om aan de vraag te kunnen voldoen bleek zelfs een tweede druk noodzakelijk. Het succes heeft ons ook gesterkt in de overtuiging dat deze uitgave een bijdrage levert aan discussies over en met uitgevers over de betekenis van bepaalde ontwikkelingen in de uitgeefbranche.

De groep KPMG professionals die betrokken is bij de dienstverlening aan diverse uitgevers heeft op initiatief van de auteurs bijgedragen aan vragen en onderwerpen voor deze tweede uitgave. Deze multidisciplinaire groep omvat naast bedrijfsadviseurs en accountants ook fusie- en overnamespecialisten, belastingadviseurs en automatiseringsdeskundigen. Deze input heeft geleid tot een fikse uitbreiding van de vragenlijst waardoor het beeld van ontwikkelingen en trends completer kan worden. KPMG maakt dit jaarlijkse onderzoek graag mogelijk omdat het onze overtuiging is dat we onze positie in de markt als accountant en adviseur van uitgeverijen danken aan een grondige marktkennis en specialisatie van onze mensen.

Ook voor de tweede uitgave mochten we weer rekenen op een grote en enthousiaste respons van uitgevers. Ongewijzigd is de formule waarbij we de uitgevers zich een onafhankelijk beeld laten vormen van bepaalde ontwikkelingen. Onze visie en analyse van marktontwikkelingen delen wij graag met u tijdens de discussies naar aanleiding van deze publicatie. Evenals vorig jaar zijn er weer vele dwarsdoorsneden te maken van de verwachtingen en ontwikkelingen per invalshoek.

Met gepaste trots presenteren we ook de interviews met de directieleden van een aantal toonaangevende uitgeverijen. In deze interviews komen specifieke onderwerpen uit het onderzoek aan de orde. De onderzoeksresultaten leveren in samenhang met de interviews verrassende conclusies, enkele opvallende trends en ook meer voor de hand liggende ontwikkelingen. Graag wisselen we met u als uitgever van gedachten over de uitkomsten van het onderzoek. Het woord is dan ook nu weer aan u!

Amstelveen, mei 2005

[Kees Bakker](#)
Segmentleider Media & Publishing

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Inhoudsopgave	2
Hoe en waarom van dit onderzoek	7
Aanleiding onderzoek	7
Doel van het onderzoek	8
Globale opzet onderzoek	8
Een dwarsdoorsnede van de markt	9
Trendanalyse	10
Conclusies	13
'The walk doesn't match last year's talk'	13
Zoveel uitgevers, zoveel ontwikkelingsrichtingen	13
Uitgevers kiezen voor stapsgewijze innovatie in plaats van langetermijnstrategie	15
Kansrijke en kansarme ontwikkelingen	16
Het aanbod	19
Inleiding	19
Informatieproducten	19
Grote ambities Printing on Demand	19
Betaalde informatie via internet ruikt op	20
E-book: kansrijk of kansarm?	20
Papieren uitgaven verliezen terrein aan digitale uitgaven	20
Geen grote groei in nieuwe digitale producten	20
Distributiemiddelen: <i>the medium is not the message</i>	21
Databases met informatie	21
Ambitie ten aanzien van bedrijfsintranetten afgenomen	21
Uitgevers zien toekomst in RSS-feeds	21
Streaming video is in opkomst	23
Het einde nadert voor cd-roms	23
Mobiele telefonie, games, software, PDA, dvd geen grote stijgers	23
Gepersonaliseerde informatie	23
De technologie	27
Inleiding	27
Technologie	27
Opmerkelijke cijfers in ontwikkeling drukpersen	27
Iedere uitgever zijn eigen contentmanagement-systeem	27
Ambities zijn over een breed front teruggeschroefd	27

Marketing & Sales	33
Inleiding	33
Marketing & sales-methoden	33
Gepersonaliseerde digitale direct marketing is grootste stijger	33
De strijd tussen papieren en digitale marketing	33
Events worden minder populair	34
Een trendbreuk: banners op internet	34
Verkoopkanalen	34
Afname van verkoopkanalen	34
Internetverkoop wordt een constante	35
Traditionele verkoopkanalen handhaven zich	35
De ondernemingsoriëntatie	39
Inleiding	39
Samenwerkingsverbanden	39
Toekomstverwachtingen over samenwerking komen niet uit	39
Weinig samenwerking met IT-organisaties	39
Business unit digitale uitgaven	40
Van papier naar digitaal	41
Organisatie-inrichting	41
Financiële oriëntatie	45
Inleiding	45
Aan welke eisen moet een voorstel voldoen?	45
Strategie	45
Belangrijk in de strategie: samenwerken of overnemen	45
Personeelsreducties liggen grotendeels achter ons	45
Meer producten of hogere prijzen	46
Desinvesteringen niet op de agenda	46
Overwegingen voor kostenbesparing	46
Kostenbesparingen door onderhandelingen leveranciers	47
De inzet van IT voor kostenreductie	47
Outsourcing en geld besparen	47
Aanhalen broekriem ten einde?	47
Overige onderwerpen	47
Convergentie met distributiemiddelen	47
Prijstellingen	48
Kortingsregelingen	49
Betalen via internet	49
Inkomstenmodellen	49

Opmerkelijke ontwikkelingen per marktsegment	53
Inleiding	53
Karakteristieken groep Algemene Uitgevers (non-fictie, fictie en kinderboeken)	53
Karakteristieken groep Educatieve Uitgevers	54
Karakteristieken groep Nederlandse Dagbladers	55
Karakteristieken groep Publiekstijdschriften	55
Karakteristieken groep Uitgevers voor Vak en Wetenschap	56
Aanbod	57
Printing on Demand en betaalde informatie via internet sterk in opkomst	57
Overige sterke trends per segment	57
Algemene Uitgevers nemen afscheid van boeken	58
Tijdschriften en kranten gaan minder gratis informatie via internet verschaffen	58
Distributiemiddelen	58
Databases met informatie staan in alle segmenten in top 3 van stijgers	58
Streaming video vooral in opkomst bij kranten	58
Educatieve uitgevers ruilen cd-roms om voor dvd's	59
RSS-feeds alleen in bepaalde segmenten in opkomst	59
Gepersonaliseerde informatie	59
Marketing & sales	59
Alle segmenten stoppen met papieren direct marketing	59
Technologie	62
Workflowmanagement bij groep algemene uitgevers	62
XML kent een afname bij de dagbladen	62
Ondernemingsoriëntatie	62
De boekhandel wordt door alle segmenten de deur gewezen	62
Kranten- en educatieve uitgevers gaan meer samenwerken met klanten	63
Vooral kranten en tijdschriften hebben business unit voor digitale uitgaven	63
Strategie	64
Gestage overgang van papier naar digitaal	64
Strategie rondom productontwikkeling	65
Convergentie	67
Top 3 prijsstellingen per segment in 2007	68
Inkomstenmodellen	69

Opmerkelijke ontwikkelingen naar omvang van uitgeverij	73
Inleiding	73
Karakteristieken Kleine uitgeverijen	73
Karakteristieken Middelgrote uitgeverijen	74
Karakteristieken Grote uitgeverijen	75
Aanbod	76
Identieke beelden over betaalde informatie via internet en Printing on Demand	76
Kleine uitgeverijen zetten in op nieuwe vormen van aanbod	76
Distributiemiddelen	77
Middelgrote uitgeverijen zien toekomst in nieuwe distributiemiddelen	77
Marketing & sales	78
Grote uitgeverijen stoppen met papieren direct marketing, events en banners	78
Kleine uitgeverijen richten zich op gepersonaliseerde digitale direct marketing	79
Middelgrote uitgeverijen werken samen met commerciële partners	79
Alleen kleine uitgeverijen verwachten geen sterke afname verkoopkanalen	79
Technologie	80
XML op zijn retour bij grote uitgeverijen?	80
Middelgrote uitgeverijen gaan over op CRM en CMS	80
Ondernemingsoriëntatie	81
De boekhandel wordt door grote uitgeverijen de deur gewezen	81
Middelgrote uitgeverijen werken niet meer samen voor informatie over de klant	81
Alle digitale uitgeverijen zijn kleine uitgeverijen	82
Middelgrote uitgeverijen kunnen voortaan zonder directiegoedkeuring	82
Einde aan kostenbesparingen?	82
Convergentie	83
Pay per view of per download	84
Inkomstenmodellen	85
Intellectueel eigendom	89
Inleiding	89
Royalty's nemen toe	89
In control over royalty's?	90
Over KPMG en de markt	95
Verklarende woordenlijst	97
Geraadpleegde literatuur	101



Hoe en waarom van dit onderzoek

Aanleiding onderzoek

KPMG doet jaarlijks onderzoek naar uitgevers en hun ambities voor de toekomst. In 2004 deden we dat voor het eerst. Toen de rapportage daarover in mei 2004 het licht zag, bleek dat de bevindingen zich mochten verheugen in een brede belangstelling van de branche. De oplage van 1.000 exemplaren slonk zienderogen als gevolg van nabestellingen. De belangrijkste bevindingen uit het eerste onderzoek waren:

- Uitgevers gaan de komende twee jaar het internet gebruiken als een serieuze parallelle inkomstenbron.
- Uitgevers gaan de komende twee jaar klanten op meer persoonlijke basis werven en informeren.
- Uitgevers willen enerzijds de content verrijken en mediumneutraliseren¹, zodat ontsluiting en distributie eenvoudiger wordt. Anderzijds willen ze de klant beter leren kennen.

De belangrijkste vraag van het onderzoek van 2005 is of de ambities van vorig jaar zijn vertaald in actie. Oftewel: *does the walk match the talk?*

In december 2004 hebben we de uitgevers dan ook weer aan het woord gelaten door hen een nieuwe vragenlijst toe te sturen. Deze vragenlijst heeft dezelfde essentie als vorig jaar, namelijk in kaart brengen wat uitgevers doen en over twee jaar verwachten te doen op het gebied van aanbod, marketing & sales, technologie en ondernemingsoriëntatie. Op een aantal punten is de vragenlijst verbeterd. Ook hebben wij financieel-economische issues rondom inkomsten, kostenbesparingen en strategie meegenomen. Tot slot hebben wij dit jaar specifieke aandacht voor de wijze waarop uitgeverijen omgaan met het thema intellectueel eigendom.

Het onderzoek legt de dynamiek van de uitgeefmarkt duidelijk bloot. Tal van activiteiten die vorig jaar nog als kansarm werden gezien blijken nu wel als kansrijk te worden beoordeeld, en andersom. Ook is duidelijk dat uitgevers terughoudend zijn geweest bij het realiseren van de ambities die ze vorig jaar uitspraken: bij een groot aantal kansrijke activiteiten uit het onderzoek van 2004 blijkt dat de ambitie en uitvoering in 2005 zijn achtergebleven.

De uitdaging is dit jaar eigenlijk hetzelfde als vorig jaar, namelijk het volgen van de veranderende informatiecon-

sumptiepatronen. Grote internationale uitgeverijen doen dat onder meer middels wereldwijde samenwerkingsverbanden en overnames. Kleine uitgeverijen richten zich op het invullen van nieuwe gaten in veranderende markten. Beide groepen opereren in hoog tempo, ieder met een eigen toekomstvisie en eigen verwachtingen.

Die toekomstvisie is essentieel om de toekomst met vertrouwen tegemoet te kunnen zien. Uitgeverijen proberen dan ook zoveel mogelijk vat te krijgen op de toekomstige ontwikkelingen, zodat ze hun (overname)strategie en doelstellingen hierop kunnen afstemmen. Daartoe zoeken ze antwoorden op tal van vragen. Wat zijn de algemene ontwikkelingen en trends voor de uitgeefbranche? Gaan we volgend jaar naar het strand met een e-book opgerold onder onze arm? Of blijft het boek de komende tien jaar nog onze favoriete overdrager van ervaringen? Nemen we in plaats van een abonnement op een vaktijdschrift een inschrijving op een gepersonaliseerde vakportal?

Niemand heeft de wijsheid in pacht. Als het gaat om marktdeskundigheid zijn uitgevers zelf echter het beste geïnformeerd. Daarom laten we in dit onderzoek ook juist hen aan het woord over de (toekomstige) ontwikkelingen.

¹ Overzetten in XML of andere mediumonafhankelijke vorm.

Doel van het onderzoek

Het onderzoek beoogt inzicht te geven in de trends binnen de uitgeefwereld. De conclusies hebben nadrukkelijk geen normatief karakter. U treft niet onze opinies aan, maar alleen de feitelijke antwoorden van de deelnemende uitgevers. We laten hen aan het woord door te inventariseren wat zij nu doen, en wat zij over twee jaar verwachten te doen. Het onderzoek wordt jaarlijks herhaald, zodat duidelijk wordt hoe trends verschuiven in de loop der jaren.

Globale opzet onderzoek

Ons onderzoek richt zich op de volgende vier aandachtsgebieden:

- Aanbod: welk type aanbod levert een uitgeverij?

Dit aandachtsgebied omvat dit jaar nieuwe vragen rondom informatie-producten als e-zines, e-paper en audioboeken, en distributiekanaalen als RSS-feeds, streaming video, mobiele telefonie, PDA, dvd, software-tools en games.

- Marketing & sales: welke verkooptechnieken zet een uitgeverij in?

Dit jaar is ook gevraagd welke verkoopkanalen – direct, via derden etc. – een uitgever hanteert.

- Technologie: over welke technologie beschikt de uitgeverij om het aanbod via het juiste kanaal te kunnen verspreiden?

Dit jaar is ook gevraagd naar content-managementsystemen. Bovendien is een onderscheid gemaakt tussen een intern en extern zoekstelsel.

- Ondernemingsoriëntatie: met wie werkt de uitgeverij samen en op welke manier zijn ze ingericht om het aanbod via de juiste kanalen, gebruikmakend van de juiste technologie, te kunnen aanbieden?

Bij dit onderdeel van het onderzoek hebben we ten opzichte van vorig jaar een detaillering doorgevoerd naar samenwerkingsverbanden met collega-uitgevers en leveranciers.

Ieder aandachtsgebied kent verschillende onderdelen. Voor elk onderdeel is aan de uitgevers gevraagd of zij momenteel dit onderdeel aanbieden, gebruiken of uitbesteden en of ze dit in 2007 ook verwachten te doen.

Bovendien hebben we de uitgeverijen gevraagd naar hun financiële oriëntatie wat betreft:

- de digitale ambities (verhouding omzet papier/digitaal);
- de eisen die ze stellen aan nieuwe voorstellen;
- de groeistrategie die zij overwegen;
- de wijze van kostenbesparing;
- de convergentie van distributiekanaalen;
- de prijsstellingen van informatieproducten;
- de afwijkingen van prijzstellingen;
- de betaalmodellen voor internetproducten;
- de inkomstenmethodieken.

Ten slotte geven we het thema intellectueel eigendom dit jaar een speciale plaats in het onderzoek. Belangrijke vragen zijn:

- Zullen inkomsten uit royalty's gaan toe- of afnemen?
- Wat zijn de oorzaken van deze eventuele toename?
- Wordt de volledigheid van de royalty-afdracht gecontroleerd?
- Is de uitgeverij in control over deze afdrachten?
- Is dit proces geautomatiseerd?

800 uitgevers hebben de vragenlijst ontvangen, en het Nederlands Uitgeversverbond (NUV) heeft zijn leden opgeroepen om deel te nemen aan het onderzoek. De benaderde uitgeverijen zijn alle in Nederland gevestigd, en geven primair tekstuele

informatieproducten uit zoals boeken, tijdschriften en kranten. Uitgevers die uitsluitend kalenders, muziek of dvd's uitgeven, zijn niet in dit onderzoek meegenomen.

132 uitgevers – exact evenveel als in 2004 – hebben gereageerd, en brengen de respons daarmee opnieuw op 16 procent. In aanvulling op de vragenlijsten hebben we interviews gedaan met prominente spelers in de uitgeefwereld. Deze interviews maken deel uit van het onderzoek en zijn bedoeld om vast te stellen wat de mening is van deze prominente uitgevers ten aanzien van de belangrijkste onderzoeksresultaten. De weerslag van deze interviews treft u aan door het hele boek.

spreken daarbij verder voor zich en laten zien dat de respondenten een goede dwarsdoorsnede zijn van de totale uitgeefmarkt. De groepen

Algemene Uitgevers en Uitgevers voor Vak en Wetenschap zijn sterk vertegenwoordigd.

Hoeveel fte's zijn er werkzaam?	2005		2004	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
0 - 10	49	37	50	38
10 - 25	27	20	31	23
25 - 50	20	15	20	15
50 - 100	7	5	11	8
100 - 150	6	5	5	4
150 - 200	5	4	3	2
200 - 300	5	4	1	1
300 - 500	7	5	3	2
> 500	6	5	8	6

Een dwarsdoorsnede van de markt

De vergelijkbaarheid met het onderzoek van vorig jaar is uitstekend, zo blijkt uit een analyse van de respondenten naar omvang in fte's en omzet. Het merendeel van de respondenten is beide jaren werkzaam bij een uitgeverij tot 50 fte's. Ten aanzien van de omzetverdeling valt op dat het vooral gaat om uitgeverijen waarvan de omzet minder is dan 1,5 miljoen euro óf meer dan 6 miljoen euro. De tabellen

Wat is de omzet van uw organisatie?	2005		2004	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
< 0,75 miljoen euro	29	22	23	17
0,75 - 1,5 miljoen euro	14	11	20	15
1,5 - 2,25 miljoen euro	7	5	12	9
2,25 - 3 miljoen euro	7	5	11	8
3 - 3,75 miljoen euro	8	6	4	3
3,75 - 4,5 miljoen euro	4	3	6	5
4,5 - 5,25 miljoen euro	2	2	6	5
5,25 - 6 miljoen euro	1	1	4	3
> 6 miljoen euro	50	38	36	27
weet niet/wil niet zeggen	10	8	10	8

Groepsindeling volgens NUV*	Aantal	Percentage
Algemene Uitgevers:		
Non-fictie	26	20
Fictie	16	12
Kinderboeken	13	10
Educatieve Uitgevers	25	19
Nederlandse Dagbladers:		
Landelijk	7	5
Regionaal	9	7
Publiekstijdschriften:		
Tijdschriften	22	17
Omroepbladen	1	1
Uitgevers voor Vak en Wetenschap:		
Vak	38	29
Wetenschap	19	14
Overig	22	17

* Omdat een uitgever zich soms tot meerdere NUV-groepen rekent, is het totaal van deze optelling meer dan 132.

Trendanalyse

In dit tweede jaar van ons onderzoek kunnen we de resultaten van ons onderzoek afzetten tegen de resultaten van vorig jaar. Dat levert interessant materiaal op voor trendanalyse: we kunnen vaststellen of de verwachtingen van vorig jaar zijn bijgesteld of verhoogd. Ook kunnen we vaststellen in hoeverre uitgevers hun ambities van vorig jaar waarmaken: *does the walk match the talk?*

Het onderzoek geeft dus niet alleen inzicht in de ontwikkelingen in de markt maar ook of de uitgever een duurzaam of consistent beeld voor zich heeft van de marktontwikkelingen. Doordat we het onderzoek jaarlijks herhalen, kunnen we vrij nauwkeurig meten welke trendbreuken er optreden. Uitgeverijen kunnen op basis daarvan eventueel jaarlijks hun businessplannen bijstellen.

Om de trendanalyse inzichtelijk te maken, werken we in deze publicatie met grafische afbeeldingen. De bovenste pijl in de afbeelding gaat steeds over het onderzoek van 2004, de onderste over het onderzoek van 2005. De lengte van de pijl geeft steeds de verwachte ontwikkeling aan: het beginpunt van de pijl is de huidige situatie, en het eindpunt is waar men over twee jaar verwacht te zijn.

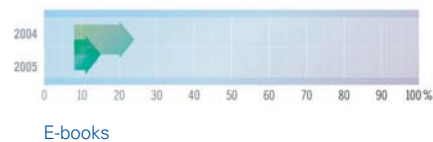
Ter illustratie een paar voorbeelden:

1 De verwachting van 2004 is (deels) uitgekomen, en de ambitie blijft.



In 2004 verwachtten uitgeverijen een toename van direct marketing in samenwerking met een commerciële partner. Die toename is in 2005 inderdaad deels gerealiseerd (het beginpunt van de pijl over 2005 ligt verder dan in 2004). De pijl van 2005 is korter dan de pijl van 2004, dus de verwachte ontwikkeling voor de komende jaren (de ambitie) is afgenomen.

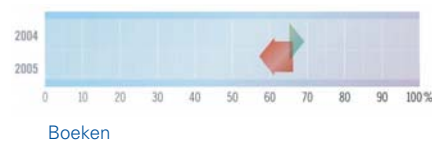
2 De ambities zijn niet gerealiseerd en worden dit jaar getemperd.



De huidige situatie met betrekking tot de ontwikkeling van e-books is identiek aan die in 2005: beide pijlen starten op hetzelfde punt. De verwachtingen zijn neerwaarts bijgesteld: in 2004 schatten uitgevers in dat ze de komende jaren van 8 naar 24 procent gaan. In 2005

verwachten ze de komende jaren slechts een ontwikkeling van 8 naar 15 procent.

3 Een trend slaat om.



In dit geval is de verwachting van 2004 deels uitgekomen: het startpunt van de 2005 pijl ligt immers 'hoger' dan het startpunt van de 2004 pijl. Uitgevers hebben hun verwachting echter bijgesteld: ze verwachten geen verdere toename meer, maar gaan juist uit van een afname.



Conclusies

In 2004 en 2005 hebben 132 uitgevers hun visie gegeven op de uitgeefmarkt. Ze hebben verteld wat ze nu doen, en wat ze in de nabije toekomst verwachten te gaan doen. In dit hoofdstuk zetten we een aantal algemene conclusies van het onderzoek op rij. De details per onderzoeksgebied en per categorie uitgeverij zijn in de hoofdstukken daarna te lezen.

'The walk doesn't match last year's talk'

Het onderzoek van 2004 liet zien dat uitgevers stevige ambities hebben. Op bijna alle fronten voorspelden zij een fikse toename van allerlei producten, diensten, technologieën en samenwerkingsverbanden, vooral als deze waren gericht op digitale, gesegmenteerde en klantgerichte ontwikkelingen. Bij het onderzoek van dit jaar waren we dan ook erg benieuwd of uitgevers dit jaar deze ambitie deels hebben waargemaakt.

Het antwoord is nee: *the walk doesn't match the talk*. Weliswaar hebben uitgevers op een aantal punten vooruitgang geboekt en hebben zij een aantal ambities van vorig jaar vertaald in daden. Maar grosso modo is dat juist niet het geval. Dit zegt uiteraard niet alles: de ambitie die vorig jaar werd

uitgesproken, was immers een voorspelling voor de komende twee jaar, en we zijn nog maar halverwege die twee jaar. Dat is echter geen afdoende verklaring voor de lage realisatiegraad van de ambities. Bovendien maken de cijfers van dit onderzoek duidelijk dat het niet alleen gaat om ambities die niet worden gerealiseerd, maar ook om ambities die naar beneden worden bijgesteld.

Een simpel rekensommetje geeft duidelijk weer hoezeer het ambitieniveau in een jaar tijd is gedaald. Stel dat we alle percentages op de vragen in het onderzoek 'wat doet u nu' op zouden tellen, evenals de verwachte groeipercentages op de vraag 'wat doet u over twee jaar', dan ontstaat het volgende beeld:

	Wat doet u nu	Verskil over twee jaar
2004	1437	389
2005	1255	152

De conclusie is duidelijk: de ambities zijn dit jaar veel lager en de daadwerkelijke realisatie van ambities blijft achter.

De getallen uit ons onderzoek laten zich voor een deel niet vergelijken met vorig jaar omdat sommige vragen

nieuw zijn. Ook op deze onderdelen is het beeld coherent aan wat we hiervoor schetsen. Er zijn nergens grote uitschieters en de ambitie is meestal gematigd. Men lijkt vooral in te zetten op focus: in plaats van meer dingen, juist minder dingen te doen.

Zoveel uitgevers, zoveel ontwikkelingsrichtingen

Wanneer we de verwachte ontwikkelingen projecteren naar segment of omvang, blijkt dat er grote verschillen zitten in het tempo en de richting van de ontwikkelingen. Dat is volstrekt logisch: ieder type uitgever heeft te maken met andere gebruikerswensen en daarmee ook met andere technologieën om die gebruikerswensen in te vullen.

Hoe voor de hand liggend deze conclusie dan ook is, het lijkt wel een groot verschil ten opzichte van enkele jaren geleden. Toen werd internet nog gezien als hét kanaal waarin elke uitgeverij moest investeren. Met name uit de interviews van dit jaar wordt duidelijk dat de verschillende segmenten inmiddels allemaal hun eigen keuzes maken ten aanzien van de in te zetten middelen. Sterker nog: de uitgevers laten in de gesprekken nogal eens blijken dat ze bepaalde resultaten uit

het onderzoek niet onderschrijven. Zo plaatst een aantal van hen kanttekeningen bij de overall grootste trend van Printing on Demand, door te constateren dat deze trend wordt overschat. De gesprekken bevestigen daarmee de grote mate van differentiatie in ontwikkelrichtingen.

Er is dus niet zoiets als dé uitgeefstrategie. De hoofdstukken hierna spreken wat dat betreft voor zich. Toch willen we in de conclusies een aantal opvallende elementen kort de revue laten passeren:

- 39 procent van alle uitgevers zegt de komende twee jaar te starten met Printing on Demand. Op deze wijze kunnen ze steeds kleinere doelgroepen benaderen. Dit is de enige grote trend die geldt voor uitgeverijen in alle segmenten en omvangscategorieën. Als de hoge ambitie wordt waargemaakt, zal 63 procent van alle uitgevers dit in 2007 aanbieden.
- Ondanks alle 'buzz' over de convergentie van uitgeefproducten met televisie, radio of telecom, zeggen de uitgevers hier de komende jaren weinig van te verwachten. In 2007 denkt 17 procent van de uitgevers te convergeren met telecom, 12 procent met televisie en 11 procent met radio. Uitgevers blijven dus temidden

van de hype over convergentie met andere media – behalve internet – opvallend nuchter (of terughoudend) over de toekomst.

- Zowel uitgevers van dagbladen als uitgevers van tijdschriften denken minder gratis informatie te gaan aanbieden via internet. Op dit moment levert 92 procent van de Nederlandse Dagbladpers gratis informatie via internet. 15 procent denkt hiermee binnen twee jaar te stoppen. Bij de publiekstijschriften liggen deze cijfers op respectievelijk 69 en 26 procent.
- Nieuwe producten en diensten zullen de komende jaren vooral komen uit de hoek van kleine uitgevers. Zij verwachten een toename in gesproken boeken (plus 7 procent), elektronische producten (plus 6 procent), e-paper (plus 6 procent), e-zines (plus 8 procent) en gratis informatie via internet (plus 8 procent). Grote uitgeverijen lijken de komende jaren juist steeds meer focus aan te willen brengen in hun aanbod. Ook middelgrote uitgeverijen blijven qua aanbod redelijk constant.
- Middelgrote uitgeverijen zullen de komende twee jaar vaker naar het middel personeelsreductie grijpen om kosten te besparen. 44 procent

van hen verwacht hier over twee jaar nog mee bezig te zijn. Bij kleine en grote uitgevers neemt het aantal uitgevers dat ermee bezig is juist af.

- 17 procent van de grote en 11 procent van de middelgrote uitgeverijen verwacht de komende twee jaar geen advertentie-inkomsten meer te hebben. Dat heeft uiteraard gevolgen voor hun businessmodel.

Uitgevers kiezen voor stapsgewijze innovatie in plaats van langetermijnstrategie

Wie het onderzoek leest zou kunnen concluderen dat het 'pappen en nathouden' is in de Nederlandse uitgeefwereld, of zelfs dat de uitgeefwereld stilstaat. Dat zou echter een onterechte conclusie zijn. De uitgeefmarkt wordt over de volle breedte steeds professioneler en volwassener. De doelgroepsegmenten ontwikkelen zich zoals gezegd in verschillende richtingen. En uitgevers worden – zo blijkt ook uit de interviews – steeds beter bekend met de mogelijkheden van verschillende technologieën, die inmiddels zijn ontdaan van mystiek en (opgeklopte) verwachtingen.

De uitgever kent de informatiefuncties van de diverse technologieën en weet deze te plaatsen in relatie tot hun doelgroep en de bijbehorende informatieconsumptiepatronen. Hierdoor proberen ze specifiek en gericht de doelgroep te informeren met de juiste (en dus niet met alle) instrumenten. Ze zijn door de jaren heen wars geworden van al te grote innovaties en zoeken het dus dicht bij huis, bij hun eigen producten, diensten en klantgroepen. Ze innoveren liever stap voor stap op een manier die zich laat schetsen als 'two steps forward, one step back'. Dergelijke stapsgewijze innovatie leidt er wel toe dat zij nieuwe intreders en grote veranderingen laat, of mogelijk zelfs te laat, opmerken. Het vizier van de Nederlandse uitgevers is vooral gericht op de komende één à twee jaar: ze voeren vooral een kortetermijnstrategie. De interviews laten zien dat uitgevers alleen maar kunnen gissen naar wat er daarna gebeurt. Nieuwe inkomstenmodellen, samenwerkingsvormen en mogelijk nieuwe intreders op langere termijn brengen de nodige onzekerheid met zich mee. De uitgevers proberen vooral klaar te zijn voor deze ongewisse toekomst door op dit moment heel bewust stap voor stap te innoveren. Daarbij is de grote vraag of deze kleine stappen nu in de juiste richting worden gezet.

Joost Kist typeerde de ontwikkelingen op het gebied van elektronisch publiceren binnen uitgeverijland al in 1982 heel treffend in een lezing. Hij gebruikte daartoe de onderstaande conversatie van Alice met de kat uit het boek 'Alice in Wonderland'.

"Would you tell me, please, which way I ought to go from here?"

"That depends a good deal on where you want to get to," said the cat.

"I don't much care where –," said Alice.

"Then it doesn't matter which way you go," said the cat.

"– So long as I get somewhere," Alice added as an explanation.

"Oh, you're sure to do that," said the cat, "if you only walk long enough."

Alice in Wonderland, Lewis Carroll

Dik twintig jaar later voldoet deze typering eigenlijk nog steeds.

Kansrijke en kansarme ontwikkelingen

Aan de deelnemers van dit onderzoek is gevraagd een eigen top 3 samen te stellen van ontwikkelingen die zij kansrijk achten en ontwikkelingen die zij kansarm achten. Hierbij hadden zij de keuze om ontwikkelingen te noemen die in dit onderzoek werden genoemd, of ontwikkelingen die niet in het onderzoek naar voren komen. De volgende ontwikkelingen worden als meest kansrijk genoemd:

- Internet
- Personaliseren
- Digitalisering

De top 3 van 2005 komt overeen met de top 3 van 2004, zij het dat de woordkeuze iets anders is. Bijzonder is dat Printing on Demand niet in deze top 3 staat terwijl uit het kwantitatieve onderzoek blijkt dat de meeste uitgevers dit zien als de grootste ontwikkeling voor de komende twee jaar.

De volgende ontwikkelingen worden het minst kansrijk geacht:

- E-books
- Losbladigen
- Internet

In 2004 stond e-books ook op één, cd-rom's op twee en losbladigen op drie. Het is opvallend dat internet als kansrijk wordt genoemd en tegelijkertijd door veel respondenten gezien wordt als een kansarme ontwikkeling. Deze ambivalente houding is mogelijk te verklaren vanuit het feit dat de uitgeverij veel kansen ziet op internet maar ook bepaalde verwachtingen van internet naar het rijk der fabelen heeft gezonden. Een goed voorbeeld daarvan is het wijdverbreide uitgeversgeloof dat gratis informatie via internet verspreid moet worden (vorig jaar circa 65%). Uit de interviews blijkt dat dit vaak gebeurde met de gedachte om een ander deel van de informatie via internet betaald te krijgen. Menig uitgever heeft dit 'cost gaat voor den baet'-geloof afgelopen jaar afgezworen (circa 52 procent hanteert deze werkwijze, een daling van 13 procent).

Monitors

Notebooks

PDAs

Printers

Scanners

Software

Smart Cards

Het aanbod

Inleiding

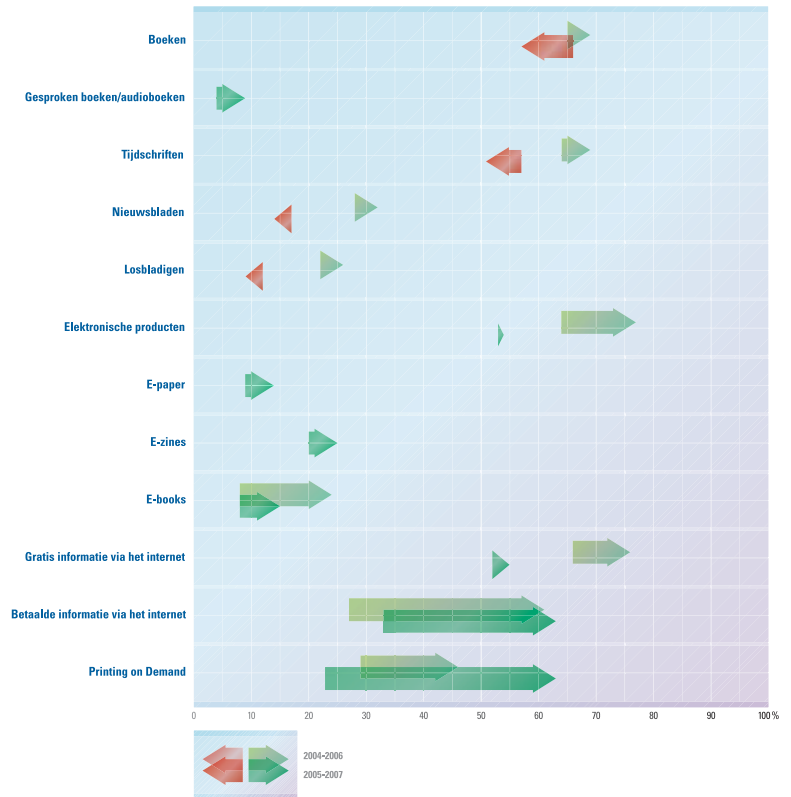
Dit hoofdstuk gaat in op het producten- en dienstenaanbod van uitgeverijen. Dit aanbod bestaat in meerdere vormen: print of digitaal; gepersonaliseerd en op maat of niet; betaald of gratis.

Informatieproducten

Grote ambities Printing on Demand

39 procent van alle respondenten wil binnen twee jaar beginnen met het aanbieden van Printing on Demand. Daarmee is deze vorm van aanbod – met een just-in-time leveringsprincipe, en waar mogelijk gepersonaliseerd – de grootste toekomstige stijger uit het onderzoek van 2005.

Vorig jaar lag de ambitie de helft lager. Het aantal uitgeverijen dat reeds doet aan Printing on Demand is zelfs afgenomen van 29 procent in 2004 naar 23 procent in 2005. Als de grote ambities van dit onderzoek over twee jaar realiteit zijn, zou dat zelfs betekenen dat er meer uitgeverijen zijn die aan Printing on Demand doen (63 procent) dan aan het uitgeven van boeken (57 procent).



Producten

Betaalde informatie via internet rukt op

Van de respondenten biedt 33 procent betaalde informatie aan via internet. Dat is een stijging van 6 procent ten opzichte van vorig jaar, een stijging die ook werd voorspeld in het onderzoek van 2004.

Uitgevers hebben net als vorig jaar nog steeds stevige ambities met betrekking tot het aanbieden van betaalde informatie via internet. Dit jaar zegt 1 op de 3 uitgevers binnen twee jaar te starten met het aanbieden van betaalde informatie via internet. Als de verwachtingen uitkomen, zal in 2007 63 procent van alle uitgevers betaalde informatie aanbieden via internet.

E-book: kansrijk of kansarm?

Zowel dit jaar als vorig jaar zegt 8 procent van de uitgevers e-books uit te geven. Ondanks deze stabiele ontwikkeling, voorspellen uitgeverijen dat dit percentage binnen twee jaar zal verdubbelen. Dat deden ze echter vorig jaar ook al. Kennelijk is men wat ambivalent ten opzichte van dit product: men ziet wel een toename in het gebruik, maar onderneemt geen initiatieven om het in de praktijk te realiseren.

Papieren uitgaven verliezen terrein aan digitale uitgaven

Alle papieren producten verliezen komende twee jaar terrein. Boeken verliezen het meest: 1 op de 11 uitgeverijen verwacht de komende twee jaar te stoppen met het uitgeven van boeken. Ook voor tijdschriften, losbladigen en nieuwsbladen wordt een daling verwacht. Dat is opmerkelijk omdat er vorig jaar een toename werd voorzien. De cijfers van dit jaar tonen aan dat alle papieren producten – met uitzondering van boeken – nu al een dalende trend laten zien.

Geen grote groei in nieuwe digitale producten

Uitgevers verwachten voor nieuwe digitale producten zoals e-producten, e-zines, e-paper, audioboeken en de eerdergenoemde e-books maar een beperkte groei van 5 à 8 procent. Deze gereserveerdheid is opvallend in vergelijking met de digitale ambities van vorig jaar. Er lijkt wat voorzichtigheid in de markt gekomen rond deze producten.

Distributiemiddelen: the medium is not the message

Wat verandert er qua distributiemiddel of mediumdrager? Op welke wijze gaat de uitgever zijn producten uitbrengen? Dat zijn de kernvragen van deze paragraaf.

Databases met informatie

Het aanbod van databases met informatie is bezig met een gestage opmars. 33 procent van de uitgevers gebruikt dit middel nu, tegen 27 procent vorig jaar. De ambitie voor 2007 ligt op 46 procent, en ligt daarmee in de lijn van de ambitie van 41 procent in 2006 die vorig jaar werd uitgesproken. Databases met informatie maken het uitgevers mogelijk om klanten te voorzien van gerichte antwoorden. Het is een eerste stap om de behoefte aan informatie-diensten op de werkplek van de klant in te vullen.

Ambitie ten aanzien van bedrijfsintranetten afgenomen

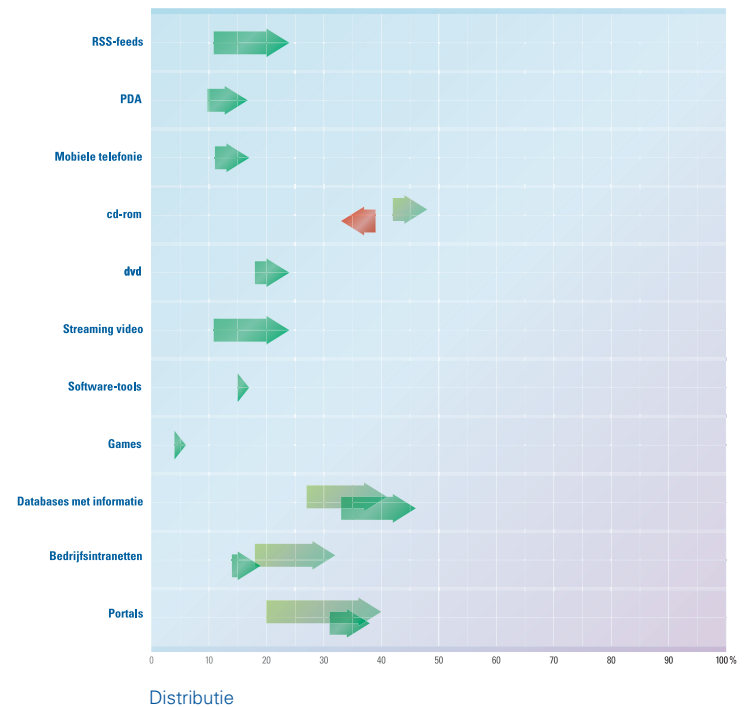
De verwachte toename op het gebied van bedrijfsintranetten is flink geslonken. Dit jaar verwachten uitgevers een toename in de komende twee jaar van 5 procent, terwijl dat vorig jaar nog 14 procent was. De ambitie van vorig jaar

is niet omgezet in daadkracht, zo blijkt. Sterker nog, het percentage uitgevers dat bedrijfsintranetten inzet als distributiemiddel is zelfs licht gedaald.

Uitgevers zien toekomst in RSS-feeds

Momenteel zegt 1 op de 10 uitgevers gebruik te maken van RSS-feeds om informatie van eigen sites of portals beschikbaar te stellen op een andere site. Mocht de klant meer informatie

willen of doorklikken dan komt deze toch terecht bij de site van de uitgever. Uitgevers zien er toekomst in: men verwacht dat het percentage zal oplopen van 10 procent nu naar circa 25 procent in 2007.



RSS als de heilige graal voor ultieme gepersonaliseerde informatie?

Hoe kunnen we nog overleven in de nimmer aflatende stroom informatie die op ons wordt afgevuurd? Het antwoord zou wel eens kunnen liggen in drie letters: RSS. En die drie letters konden ook nog wel eens een nieuwe kans zijn voor een betere interne communicatie en het terugdringen van spam.

De mogelijkheden van RSS worden steeds duidelijker: met een zogenaamde RSS reader kan iedereen een maatwerk overzicht op zijn scherm toveren waar headlines en eventueel introteksten staan van berichten op zijn favoriete weblogs en nieuwssites, voorzover deze beschikken over zogenaamde 'RSS-feeds'. Inmiddels hebben ook sommige internetbrowsers de functionaliteit voor RSS ingebouwd, zodat er ook geen apart programma meer nodig is om de headlines in beeld te brengen. En ook via portals als Yahoo is het mogelijk om een gepersonaliseerde verzameling headlines aan te leggen die voortdurend wordt vernieuwd.

RSS biedt iedereen dus de mogelijkheid om zijn eigen nieuwsvoorkeuren ultiem te personaliseren, omdat zowel grote nieuwssites als obscure weblogs kunnen meedoen middels een eenvoudige technologie. De techniek achter RSS steunt op XML: elke website die zijn newsfeed volgens de juiste standaard opmaakt, kan vervolgens door een RSS-reader worden gelezen. RSS is niets meer dan een definitie van regels om aankondigingen van nieuwe content van de ene website te tonen op de andere. Waar RSS precies voor staat is niet helemaal duidelijk. Het verhaal gaat dat de letters oorspronkelijk stonden voor Rich Site Summary, later voor RDF Site Summary en ten slotte voor Really Simple Syndication.

De toekomst van RSS ligt niet alleen in het creëren van gepersonaliseerde informatie bij de weblogs en de openbare nieuwssites. RSS kon ook wel eens onmisbaar gereedschap worden om bijvoorbeeld grote bedrijfsnetwerken efficiënt te voorzien van informatie. Binnen grote organisaties bestaan vaak meerdere omgevingen om medewerkers van informatie te

voorzien, zoals portals, intranetten en corporate websites. Die omgevingen hebben vaak verschillende technische eigenschappen, zijn gebaseerd op andere besturingsystemen en hebben vooral ook beheerders met verschillende capaciteiten. Door op de verschillende platforms RSS-feeds te implementeren kan de communicatie naar de medewerkers sterk verbeteren.

Ten slotte draagt RSS ook bij aan de oplossing van het spam-probleem. Gebruikers hoeven immers geen emailadres meer af te staan om zich te abonneren op een nieuwsvoorziening, maar kunnen inloggen op hun eigen maatwerk nieuwsvoorziening en de verschillende stromen daarin zelf beheren. Op termijn zou RSS dan ook het gebruik van nieuwsbrieven via e-mail kunnen terugdringen. Zodat e-mail weer wordt gebruikt waarvoor het bedoeld is: persoonlijke communicatie. De toekomst zal het leren.

Streaming video is in opkomst

Voor streaming video geldt eigenlijk hetzelfde als voor RSS-feeds. Het lijkt erop dat uitgeverijen dit jaar redelijk terughoudend waren in hun voorspellingen ten aanzien van het voeren van nieuwe digitale producten in 2007, maar wel verwachten dat ze nieuwe distributiemiddelen gaan inzetten.

Het einde nadert voor cd-roms

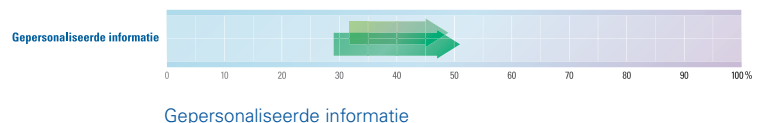
De cd-rom is het enige distributiemiddel dat een duidelijke negatieve trend laat zien. De voorspelling is dat deze de komende twee jaar zo'n 7 procent terrein gaat verliezen. In 2007 zal 33 procent van de uitgevers er nog gebruik van maken.

Mobiele telefonie, games, software, PDA, dvd geen grote stijgers

Na het eerste onderzoek van 2004 werden we overspoeld met suggesties van mensen om meer producten en distributiemiddelen op te nemen in ons onderzoek. Zij meenden dat we duidelijke trends misten. Om die reden hebben we uitgevers dit jaar gevraagd naar hun verwachtingen ten aanzien van mobiele telefoons, games, software, PDA en dvd. Hun antwoorden laten echter zien dat de verwachte groei op deze punten beperkt is.

Gepersonaliseerde informatie

Uitgevers verwachten nog steeds een forse stijging in het aanbieden van gepersonaliseerde informatie. Ze kunnen daarmee een maatwerk informatievoorziening creëren, door segmentering of door gebruikersprofielen. Zowel dit jaar als vorig jaar wordt een stijging van circa 20 procent voorzien. De praktijk laat echter juist een lichte daling zien. In 2004 maakt 32 procent van de uitgevers gebruik van gepersonaliseerde informatie, en in 2005 'slechts' 29 procent. Als de toekomstverwachtingen uitkomen, zal de helft van alle uitgeverijen in 2007 gepersonaliseerde informatie aanbieden. De vraag blijft echter of het de komende jaren daadwerkelijk zal doorbreken.



Interview



Patrick Morley, CEO Kluwer

“Weblogs krijgen belangrijke plaats op professionele markt”

“Ik hoop dat Kluwer in 2007 ongeveer 40 procent van de omzet zal halen uit digitale producten. Op tal van fronten ontwikkelen we nieuwe producten en diensten. Er zit een duidelijke lijn in onze innovaties, namelijk dat we online producten niet zien als een vervanging van print of cd-rom maar als een aanvulling. Het is immers juist de combinatie van digitaal en print die zo krachtig is. Internet is voor Kluwer dan ook een fantastische kans om informatie beter te ontsluiten voor onze klanten. Als wij onze waardepropositie goed communiceren aan de gebruiker is het in deze professionele markt mogelijk om opbrengsten te genereren uit internetproducten.

De geschiedenis bewijst ook dat het juist gaat om een combinatie van kanalen. Ga maar na: toen teletekst in 1970 het licht zag, schreven uitgevers van dagbladen brandbrieven aan het kabinet, omdat ze hun voortbestaan in gevaar zagen komen. Een volstrekt natuurlijke reactie, maar de realiteit was dat teletekst alleen maar een nuttige aanvulling werd op de krant. Voor internet geldt exact hetzelfde: de online diensten zullen de papieren producten niet verdringen, maar bieden wel allerlei prachtige aanvullingen op die papieren producten. Ik voorzie voor de komende jaren een verdere convergentie met andere media. Of het denkbaar is dat Kluwer 'legal radio' gaat uitzenden? Het zou best kunnen, hoewel ik denk dat we zoiets eerder in samenwerking met partners zullen doen.

Gebruikers in de zakelijke professionele markt stellen hoge eisen aan onze producten. Voor hun werk hebben zij hoogwaardige informatie nodig en ze willen die snel kunnen vinden. Kwaliteit en snelheid zijn dan ook belangrijke factoren bij de zoekdiensten die we hun bieden. Bovendien willen gebruikers vier categorieën informatie kunnen doorzoeken: onze content, de content van onze concurrenten, de vrije informatie op internet en de content van hun eigen organisatie. Voor die complexe wens moeten we oplossingen verzinnen. We lopen zo hard als we kunnen om die oplossingen te realiseren.

Of we met die zoekfunctie een concurrent worden van Google? Ik voorzie vooral dat we de komende jaren veel samenwerkingsverbanden zullen aangaan om dergelijke oplossingen te bieden. De zoekfunctie zal zich de komende tien jaar sterk ontwikkelen, onder meer door vergaande automatisering. Toch zal er uiteindelijk altijd een menselijke redactieslag op informatie nodig zijn. Dat is en blijft een van de kerntaken van een uitgever.

Het onderzoek voorziet weinig groei in de ontwikkeling van softwaretools door uitgevers. Voor Kluwer voorzie ik daar juist wel een groeimarkt. Wij moeten professionele gebruikers het gereedschap bieden om hun werk goed te doen, zoals we bijvoorbeeld doen met Fidura voor juridische informatie. Ik verwacht dan ook groei in expertsystemen: we kunnen gemeenten bijvoorbeeld helpen om een aanvraag van een burger of bedrijf goed en snel door de juridische stappen heen te leiden. Ook daarvoor zal vaak samenwerking met technische partners nodig zijn.

Weblogs zijn ook voor de professionele markt een belangrijke ontwikkeling voor de toekomst. Het is een fantastisch laagdrempelig instrument om fora te ontwikkelen, en uitgevers kunnen daarmee uitstekend groepen

mensen rond een bepaald thema organiseren. Ik beschouw weblogs dan ook absoluut niet als bedreiging voor uitgevers, maar vooral als een kans om op een andere manier om te gaan met informatie. Essentieel voor het succes is wel dat het management en de commerciële afdelingen zich niet bemoeien met de redactionele inhoud van de weblogs.

Volgens de cijfers van het onderzoek hebben uitgevers hun ambities ten aanzien van XML teruggeschroefd. Dat is wel verklaarbaar. Het wordt steeds duidelijker dat het een utopie is om alle informatie om te zetten naar XML. Converteren is een complex en kostbaar proces. Bij Kluwer gaan we dan ook op een verstandige manier om met XML-conversies: alleen als er een goede business case voor is, vinden we het de investering waard."



De technologie

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op technologische ontwikkelingen. Centraal staat de vraag: over welke technologie beschikt de uitgeverij om het aanbod via het juiste kanaal te kunnen verspreiden? De technologie kan worden ingezet voor meerdere activiteiten: productie van het aanbod, gebruik van het aanbod, beschikbaar maken van het aanbod of ter ondersteuning van het gehele productieproces.

Technologie

Opmerkelijke cijfers in ontwikkeling drukpersen

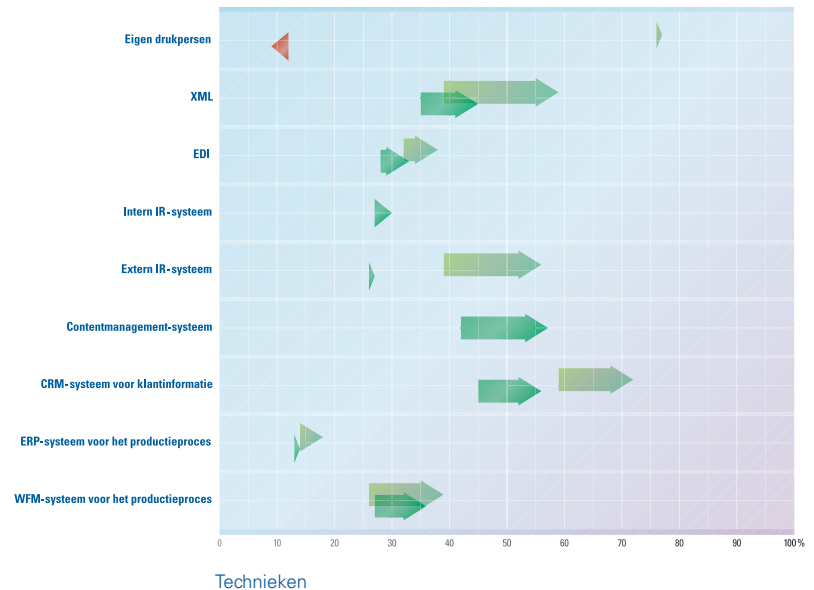
De cijfers laten een opmerkelijke ontwikkeling zien ten aanzien van het gebruik van drukpersen. Dit jaar zegt 12 procent van de uitgevers drukpersen te bezitten terwijl dat vorig jaar maar liefst 76 procent was. Deze ontwikkeling heeft waarschijnlijk te maken met een aangepaste vraagstelling. Vorig jaar formuleerden we de vraag als volgt: Beschikt uw organisatie over drukpersen, beschikt uw moedermaatschappij over drukpersen of heeft u drukpersen ge-outsourcet? Dit jaar vroegen wij: Heeft uw organisatie drukpersen? Aangezien drukpersen binnen de eigen organisatie weinig meer voorkomen, geeft deze vraagstelling waarschijnlijk een vertekend beeld.

Iedere uitgever zijn eigen content-managementsysteem

In 2007 verwacht 57 procent van de uitgevers een content-managementsysteem te hebben ten opzichte van een 42 procent nu. Daarmee is het content-managementsysteem de grootste stijger van de technologieën.

Ambities zijn over een breed front teruggeschroefd

Over een breed front is de ambitie ten aanzien van technologie naar beneden bijgesteld. Een voorbeeld daarvan is XML. Vorig jaar werd daar een grote stijging van 20 procent verwacht, terwijl dat dit jaar is bijgesteld naar 10



procent. Dat is opmerkelijk, omdat de toegevoegde waarde van deze technologie veel belangstelling krijgt in congressen, workshops en lezingen over XML. Kennelijk hebben uitgevers nu reserves ten aanzien van de investeringen die nodig zijn voor de invoering van XML. Hetzelfde geldt voor CRM en EDI.

Er zijn dit jaar – in tegenstelling tot vorig jaar – geen grote stijgers te zien in de verschillende technologieën. Een nieuw element is dat we dit jaar een intern en extern IR-systeem onderscheiden terwijl we vorig jaar dat onderscheid nog niet maakten.

Mediumneutraal uitgeven met XML

XML, 'eXtensible Markup Language', is een opmaaktaal, speciaal ontworpen voor internetdocumenten, en het gestructureerd vastleggen van digitale documenten en berichten. Deze taal kan gezien worden als het jongere broertje van HTML wat weer een afstammeling van SGML is. SGML werd begin jaren negentig gezien als de toekomstige mediumneutrale uitgeverijstandaard. Alle ML-varianten zijn specifieke talen die gebruikt kunnen worden om op een standaardwijze gegevens op te slaan en te verzenden. De taal bevat

altijd twee aspecten: de documentdefinitie (wat is een titel, een paragraaf, een auteursnaam, etc.) en de inhoud.

Met XML is het mogelijk om mediumneutraal uit te geven (InCT, 2002). Dit houdt in dat alle uitgevers hun documenten op basis van een eenduidige definitie kunnen uitwisselen. XML kan ook op gestandaardiseerde wijze, afbeeldingen, filmpjes en zelfs softwarefragmenten behandelen. Op basis van een standaard XML-fragment kan men de output zelf bepalen. Men kan dus hetzelfde XML-fragment gebruiken voor een internetsite, losbladige

of als hoofdstuk in een e-book. Het gebruiksgemak van de technologie is groot: het kan allemaal 'high-tech/low-touch'.

Een dergelijke standaardisering is erg aantrekkelijk voor uitgeverijen. XML is echter nu nog geen algemene standaard binnen de uitgeefmarkt en er bestaat geen algemeen geaccepteerde XML-definitie voor een tijdschrift, boek of wetenschappelijk artikel. Deze overeenstemming komt in de praktijk niet of moeizaam tot stand en de vraag is wie een definitie kan afdwingen. Zolang de heilige graal van standaardisering middels XML nog

niet is gevonden, wisselen uitgevers hun gegevens nog ongestandaardiseerd uit. De uitwisseling met drukkers, het Centraal Boekhuis, het ISBN-bureau, boekhandels en andere organisaties vindt nog plaats op basis van pluriforme bestandsformaten (zoals postscript, pdf, MsWord, LaTeX, etc.).

XML is wel een belangrijke standaard op het Internet. Dit draagt ertoe bij dat, als er een uitgeverijstandaard komt, deze ongetwijfeld gedefinieerd gaat worden op basis van XML.

Maar daarmee zijn de uitgevers er nog niet.

Implementatie van software voor mediumneutrale opslag is namelijk kostbaar en tijdrovend. Daarnaast is het voor uitgeverijen die een grote variëteit van uitgaven hebben erg lastig. Elk medium kent zijn eigen specifieke eigenschappen waardoor het standaardiseren, zelfs met een eenduidige definitie toch lastig blijkt te zijn. Helemaal als een uitgever naast tekstuele uitgaven ook bijvoorbeeld cd-rom's of dvd's uitgeeft. Het is de verwachting dat

mediumneutrale opslag steeds belangrijker zal worden en dat XML hierbij een grote rol kan spelen. De technologie zal in eerste instantie met name voor grotere uitgeverijen interessant zijn, vanwege de hoge investeringen. Naast een opslagfunctie heeft XML ook een toekomst waar het uitwisseling van informatie betreft. Dit kan aantrekkelijk zijn voor alle typen uitgeverijen.

Interview



Jan Bommer, directeur Nederlands Uitgeversverbond

“Wet- en regelgeving remt innovatie uitgevers af”

“De trends die het onderzoek laat zien, zijn voor een groot deel herkenbaar. Het verbaast me bijvoorbeeld niet dat de ambitie van uitgevers ten aanzien van e-books is afgenomen. Het wordt steeds duidelijker dat het gebruiksgemak nog te wensen overlaat, en dan is het logisch dat uitgevers terughoudend zijn om daarin te investeren.

Meer in algemene zin zorgt ook het economische klimaat voor voorzichtigheid bij uitgevers om nieuwe concepten en titels in de markt te zetten. Uiteindelijk zal er een duidelijke verschuiving optreden van print naar digitale producten, want dat is wat de klant wil. Veel uitgevers zitten daarbij nu gevangen in een lastig dilemma. Ze verdienen het meeste op printuitgaven, maar beseffen tegelijkertijd dat er op termijn meer geld is te verdienen met het digitale kanaal, omdat dat een kostenefficiënt kanaal is. Ook de generatiekloof speelt een rol in dat dilemma. Als er verjonging aan de top van uitgevers komt, zal dat ongetwijfeld bijdragen aan meer focus op digitale kanalen.

Ook is er op dit punt een duidelijke tweedeling te zien in de markt, tussen professionele informatie en publieksinformatie. Voor professionele informatie is internet inmiddels een volwaardig distributiekanaal. Dat is ook logisch, want het wordt daar heel normaal gevonden om te betalen voor hoogwaardige professionele informatie. Bij publieksinformatie ligt dat heel anders. Bij een groot publiek heeft internet nog steeds het imago dat alles gratis is. Dat maakt het voor uitgevers in die sector erg lastig om succesvolle businessmodellen te ontwikkelen. De problematiek is vergelijkbaar met de muziekbranche, die ook last heeft van het maatschappelijke beeld dat muziek gratis moet zijn. Daarbij spelen ook moeilijkheden en onduidelijkheden ten aanzien van incasso en internetbetaalsystemen een remmende rol.

De belemmeringen liggen voor een groot deel ook besloten in wet- en regelgeving. Het is een wetmatigheid dat wetten en regels zich altijd langzamer ontwikkelen dan technologie, en dat remt de innovatie soms sterk. Het Nederlands Uitgeversverbond heeft dan ook een sterk ontwikkelde juridische afdeling die als doel heeft zoveel mogelijk belemmeringen weg te nemen voor uitgevers. Het gaat daarbij onder meer om de Mededingingswet, de Mediawet en de recent vernieuwde Auteurswet.

Een van de problemen is dat de huidige Mediawet het vrijwel onmogelijk maakt voor een uitgever om samen te werken met een publieke omroep, terwijl daar wel mooie kansen liggen. Samen met de publieke omroep zijn we dan ook bezig om druk uit te oefenen op de politiek om dat te veranderen. Een andere remmende factor uit de praktijk is dat voor digitale uitgeefproducten een BTW-tarief van 19 procent geldt, terwijl voor printproducten een tarief van 6 procent geldt.

Hoe de Nederlandse wetgeving zich verhoudt tot andere landen? Het is natuurlijk duidelijk dat de Amerikaanse wetgeving veel meer vrijheid biedt aan uitgevers. Zaken als cross ownership zijn daar dan ook veel verder ontwikkeld, waardoor convergentie mogelijk is. Ook de houding ten aanzien van auteursrechten is daar heel anders: het wordt gezien als een commercieel recht, terwijl het in Nederland vooral een meer principiële lading heeft.”



Marketing & Sales

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de marketing & sales van uitgeverijen: welke verkoopmethoden en -kanalen zet een uitgeverij in om het aanbod aan de man te brengen?

Marketing & salesmethoden

Gepersonaliseerde digitale direct marketing is grootste stijger

Uitgevers verwachten een toename in het gebruik van gepersonaliseerde digitale direct marketing. Zowel in 2004 als in 2005 was dit de grootste stijger in de methoden voor marketing & sales. De verwachte stijging van vorig jaar is echter niet waargemaakt, want het gebruik is nauwelijks toegenomen. Ook zijn de uitgevers wat voorzichtiger geworden in hun verwachtingen: vorig jaar werd nog een stijging verwacht van 27 procent binnen twee jaar, dat percentage is dit jaar gedaald naar 20. Alleen de tijd kan ons leren of en wanneer deze marketingstrategie eindelijk echt doorbreekt.

Gepersonaliseerde digitale direct marketing maakt het mogelijk klanten of doelgroepen op persoonlijke wijze te informeren over nieuwe producten of diensten, veelal per e-mail. Daarvoor

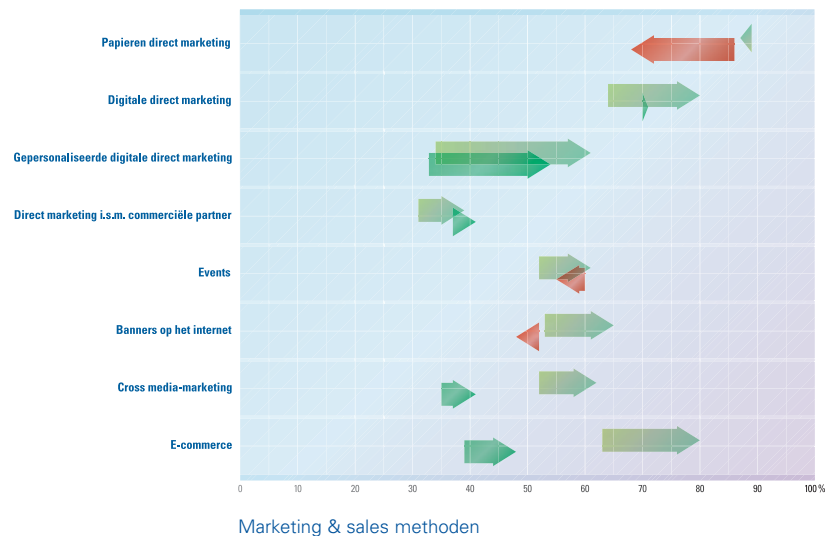
zijn twee dingen van belang. De uitgever moet de (potentiële) klant kennen van naam, voorkeur, eerder gebruik of anderszins, en moet beschikken over een goed afgestemd digitaal distributiekanaal.

Het e-mailverkeer over producten en diensten (al dan niet gewenst) zal de komende jaren verder toenemen. Meer dan de helft van de uitgevers verwacht er in 2007 gebruik van te maken. Daarnaast zullen ook andere bedrijven (niet-uitgevers) zich er steeds meer op toeleggen. Deze toename schept nieuwe uitdagingen ten aanzien van het spam-issue. Zorgvuldigheid is dan

ook cruciaal bij het distribueren van e-mails. Het arbitrair rondsturen van e-mails kan immers leiden tot ongewenste neveneffecten. De uitgeverij kan bijvoorbeeld terecht komen in het spamprofiel van een bedrijf of gebruiker. Daardoor worden ook andere e-mails van de uitgever als ongewenst afgewezen, zodat geen enkele e-mail de klant nog bereikt.

De strijd tussen papieren en digitale marketing

Terwijl de verwachtingen ten aanzien van digitale gepersonaliseerde marketing hoog blijven, verwachten uitgevers dat de papieren direct



marketing afneemt. Bijna 1 op de 5 uitgeverijen overweegt er binnen twee jaar mee te stoppen. Niettemin denkt ruim 68 procent van de uitgeverijen ook in 2007 nog steeds papieren direct marketing in te zetten: het instrument verdwijnt dus niet. Het gebruik van digitale direct marketing blijft min of meer constant rond de 70 procent (in 2005 70 procent en in 2007 71 procent). Een mogelijke verklaring voor de afname van papieren direct marketing is dat uitgevers bewuster één van de twee kanalen kiezen.

Een andere mogelijkheid is dat digitale direct marketing langzaam een vervangingsinstrument wordt voor papieren direct marketing. De verwachting is dat in 2007 slechts 61 procent beide gebruikt, terwijl dat percentage nu nog ligt op 65. In 2007 zullen wel meer uitgeverijen digitale direct marketing gebruiken dan papieren direct marketing.

In 2004 werd al een lichte afname van papieren direct marketing voorspeld. Deze is vrijwel exact uitgekomen: in 2004 liet het onderzoek een verwachte daling van het gebruik zien van 89 procent naar 87 procent. De werkelijkheid in 2005 ligt op 86 procent. De komende jaren zullen uitwijzen of de verwachte sterke daling uit het onderzoek van 2005 ook uitkomt.

Events worden minder populair

Events staan evenals vorig jaar in de top 3 in de methoden voor marketing & sales. De verwachte toename van vorig jaar is inderdaad uitgekomen: in 2004 werd een toename verwacht met 9 procent tot 61 procent in 2007, en in 2005 blijkt dit al 60 procent te zijn. Voor de toekomstige twee jaar wordt echter juist een afname verwacht van 5 procent.

Een trendbreuk: banners op internet

Eenzelfde trendbreuk is te zien bij het gebruik van banners op internet. De verwachte stijging van vorig jaar (van 53 procent naar 65 procent) is uitgebleven en in plaats van een stijging wordt nu de komende twee jaar een afname voorzien in het gebruik van 52 procent naar 48 procent. Hierbij speelt een identiek issue als bij direct marketing via e-mail: er is twijfel over de effectiviteit.

Verkoopkanalen

Afname van verkoopkanalen

Dit aspect is dit jaar voor het eerst onderzocht. We kunnen dus alleen maar constateren dat uitgevers een afname verwachten in het gebruik van de verschillende verkoopkanalen, en geen vergelijking maken met de ambities van vorig jaar. Een verklaring voor de voorspelde afname over een

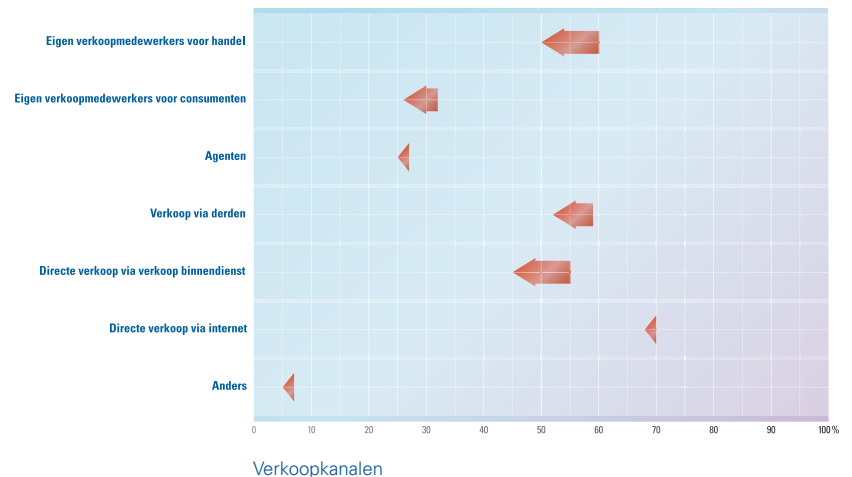
breed front kan zijn dat uitgevers effectiever willen omgaan met dergelijke kanalen en vooral focus willen aanbrengen.

Internetverkoop wordt een constante

Opvallend is dat het verkoopkanaal via internet het meest genoemde verkoopkanaal is. Dat zegt niets over de verdiensten via dat kanaal, maar het geeft wel aan dat 70 procent van de uitgeverijen direct hun producten en diensten aanbieden via internet. Uitgevers zien hierin de komende jaren nauwelijks verandering ontstaan.

Traditionele verkoopkanalen handhaven zich

Alle andere min of meer traditionele verkoopkanalen blijven hoog scoren. Verkoop via derden, eigen verkoopmedewerkers voor handel en directe verkoop via verkoop binnendienst kennen op dit moment allemaal een percentage tussen de 55 en 60. Het is opvallend dat dergelijke kanalen wel onder druk staan. Voor deze kanalen geldt namelijk dat een afname van 8 à 10 procent verwacht wordt. Maar ook dan nog hanteert 1 op de 2 uitgeverijen dergelijke verkoopkanalen.



Interview



Bert Jongsmas, bestuursvoorzitter SDU

“Wij redeneren vanuit de behoefte van de kenniswerker”

“Een goede uitgever redeneert vanuit de wensen van zijn klanten, en bepaalt op basis van die wensen welke producten en technieken hij inzet. Dat vereist dat hij zijn klanten kent, dat hij met ze praat en dat hij op basis daarvan kan inschatten hoe de behoefte van de klant zich ontwikkelt. Ik heb de laatste jaren te vaak uitgevers gezien die nieuwe technologie inzetten omdat het zulke mooie technologie is, en niet omdat de klant erom vroeg.

Dat wil uiteraard niet zeggen dat SDU niet investeert in nieuwe technologie. We doen dat echter vanuit de behoefte van de kenniswerker: die wil een goede ontsluiting in betrouwbare structuren van informatie die hij nodig heeft om zijn werk goed te doen. Ik herken dan ook de trend uit het onderzoek naar een groei in het aanbieden van betaalde informatie via internet. Of het issue van kannibalisering daar een rol speelt? Natuurlijk heeft het verkopen van informatie via internet impact op andere onderdelen binnen ons bedrijf, zoals losbladigen. Zo'n interne verschuiving is echter een non-discussie: we gaan dan ook niet zeuren dat de omzet van losbladigen terugloopt als gevolg van internet.

Wel moeten wij ook concurreren met ondernemingen en overheidsinstanties die informatie op ons vakgebied gratis ter beschikking stellen. Op bescheiden schaal doen we dat zelf overigens ook: we zien studenten bijvoorbeeld als een belangrijke toekomstige markt: een student die nu gratis gewend raakt aan ons aanbod, wil later in zijn carrière ook wel een betaald abonnement. Dat is volgens mij een gezonde commerciële instelling.

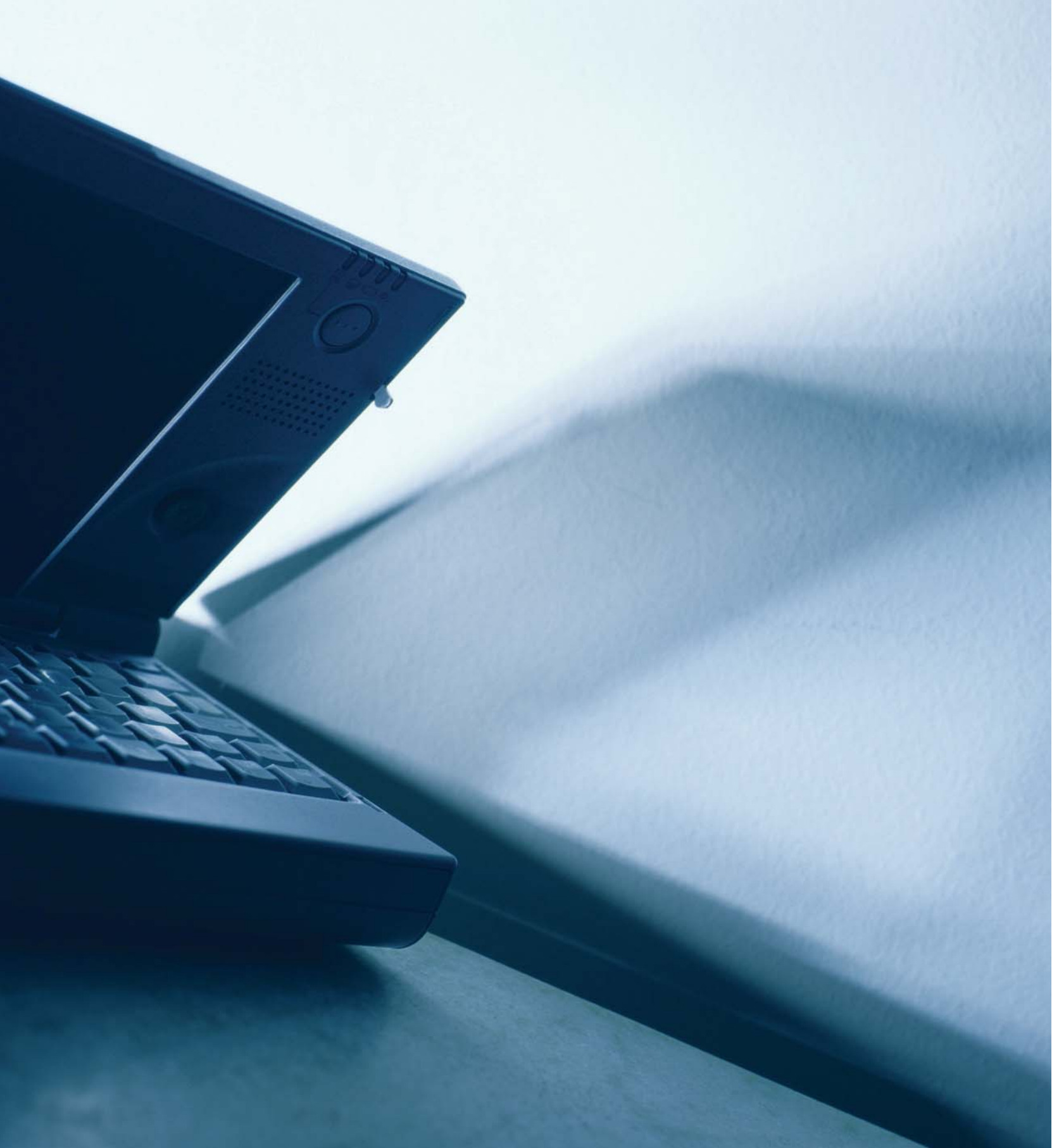
Ik geloof niet dat digitale diensten het in ons segment helemaal gaan overnemen van printproducten. Bijvoorbeeld voor losbladigen blijft hoe dan ook een toekomst bestaan, ook al is het maar in een nichemarkt. Neem bijvoorbeeld de secretaris van een ondernemingsraad: die wil in een vergadering direct relevante informatie kunnen opzoeken over specifieke thema's zonder dat hij daarvoor moet inloggen op een laptop. Een goed losbladig systeem is en blijft daarvoor een uitstekend middel. Uitgevers moeten losbladigen echter niet te veel als een melkkoe pur sang beschouwen. In de praktijk doen ze dat wel en hopen ze vooral dat de klant vergeet om zijn abonnement op te zeggen.

Overigens blijkt ook in Duitsland dat print niet zomaar verloren gaat. Onze Duitse deelneming Juris, die meer dan twintig jaar geleden is gestart als een puur elektronische aanbieder van juridische informatie, start inmiddels op bescheiden schaal met printuitgaven. Waarom? Omdat de klant het wil.

Of gepersonaliseerde informatie de komende jaren echt zal doorbreken? SDU is al tien jaar geleden begonnen met het personaliseren van het aanbod, onder de noemer 'Op Maat'. Daardoor konden onze klanten door het invullen van persoonlijke profielen maatwerk-informatie van ons krijgen. De realiteit is echter dat die persoonlijke profielen heel snel veranderen en dat klanten deze vervolgens wel moeten blijven updaten.

Bij SDU hebben we hoogwaardige mogelijkheden om het gebruik van onze informatie door klanten te monitoren, en ook dat creëert een mogelijkheid om informatie beter op maat aan te bieden. Daarbij opereren we overigens ook terughoudend, omdat we heel zorgvuldig willen omgaan met privacy-aspecten.

Het onderzoek laat zien dat uitgeverijen minder gaan samenwerken met boekhandels. Dat verbaast me niet, want tussen boekhandels en uitgeverijen bestaat weinig liefde. Ik denk dat er wel win-winsituaties mogelijk zijn. Boekhandels hebben uitstekende contacten met bijvoorbeeld scholen, universiteiten of advocatenkantoren. Dat is interessant voor uitgevers. Alleen door duidelijk de wederzijdse voordelen te definiëren kan zo'n samenwerking ook wat opleveren. Het staat of valt dan uiteindelijk met het vertrouwen dat je in elkaar hebt."



De ondernemingsoriëntatie

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de ondernemingsoriëntatie. Centraal staat de vraag: met wie werkt de uitgeverij samen, om het aanbod via de juiste kanalen, en gebruikmakend van de juiste technologie, te kunnen aanbieden? De samenwerking kan betrekking hebben op bijvoorbeeld een boekhandel, maar ook op een externe IT-organisatie.

Het hoofdstuk bespreekt ook de mogelijkheden voor strategische samenwerking met derden en gaat in op de vraag of uitgeverijen business units hebben die zich uitsluitend richten op digitale uitgaven. Het onderzoek van dit jaar omvat voor het eerst ook de omzetverhoudingen van papieren en digitale producten en de organisatie-inrichting.

Samenwerkingsverbanden

Toekomstverwachtingen over samenwerking komen niet uit

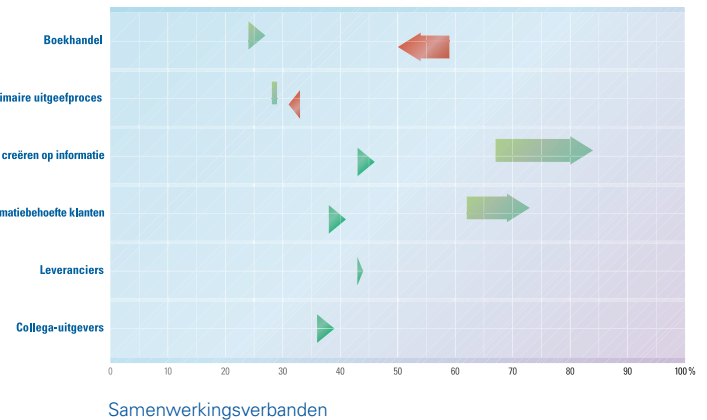
Het huidige onderzoek leidt tot geheel andere inzichten dan het onderzoek in 2004.

Zo verwachtte 84 procent van de uitgevers in 2004 nog dat er samenwerking moest worden gezocht met klanten om toegevoegde waarde te creëren in het aanbod. Dat percentage

ligt in het onderzoek van dit jaar veel lager, namelijk op 46 procent. Een identiek beeld ontstaat wat betreft de samenwerking met derde partijen met kennis over informatiebehoeften van klanten.

De toekomstverwachting van uitgevers uit 2004 blijkt dus niet uit te komen. Integendeel, de cijfers geven een trendbreuk te zien: waar uitgevers in 2004 een toename verwachtten, blijkt zich in werkelijkheid een afname voor te doen en worden ook de toekomstverwachtingen fors bijgesteld.

Wat betreft de samenwerking met boekhandels is juist een tegengestelde ontwikkeling zichtbaar in de cijfers: een verdubbeling van getallen.



Het lijkt haast of een vergelijking van het onderzoek van dit jaar met vorig jaar op dit punt niet is te maken. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat in het onderzoek van dit jaar meer mogelijke samenwerkingspartijen zijn onderscheiden. Uitgeverijen konden dit jaar voor zes typen partijen kiezen, in 2004 waren dat er vier. Mogelijk heeft dit bij de beantwoording geleid tot een bewustere keuze, met als gevolg onvergelykbare resultaten.

Weinig samenwerking met IT-organisaties

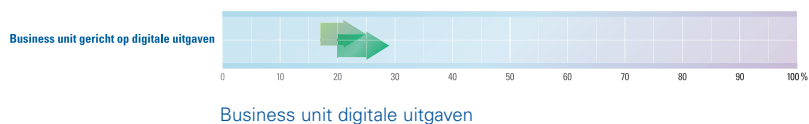
1 op de 3 uitgeverijen werkt samen met een externe IT-partij. Dat is een laag percentage in vergelijking met andere marktsegmenten, waar een steeds grotere samenwerking plaatsvindt met IT-organisaties om primaire

processen uit te voeren. Financiële instellingen en retailbedrijven doen dat bijvoorbeeld steeds vaker in de vorm van shared servicecenters voor bepaalde administratieve handelingen.

Voor uitgeverijen lijkt daar ook een kans te liggen. Het zijn in essentie informatieverwerkende organisaties en informatietechnologie zou toegevoegde waarde kunnen leveren voor het proces van informatieverwerking in de vorm van co-sourcing of shared services op het gebied van publishing of content management. Het onderzoek laat dat echter niet zien. De cijfers laten bovendien zien dat uitgevers ook in de toekomst weinig verandering verwachten op dit punt.

Business unit digitale uitgaven

Het merendeel van de uitgeverijen (83 procent) heeft momenteel geen aparte business unit die zich uitsluitend richt op digitale uitgaven. Een grote meerderheid (75 procent) verwacht ook in de nabije toekomst geen aparte business unit voor dat doel op te zetten. Uit het onderzoek is af te leiden dat circa 1 op de 4 uitgeverijen in Nederland de komende jaren een 'speciale' business unit zal hebben voor digitale uitgaven.



Van papier naar digitaal

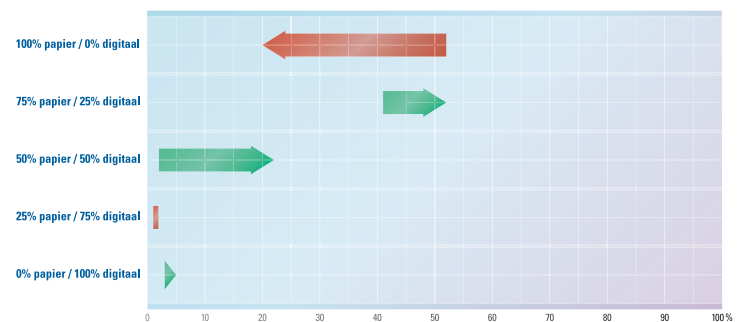
52 procent van de uitgeverijen haalt op dit moment de inkomsten volledig uit papieren producten. In 2007 verwachten zij dat dit percentage ligt op 20. Dat impliceert dat 1 op de 3 uitgeverijen verwacht binnen twee jaar voor het eerst omzet uit digitale producten te gaan halen.

Het overgrote deel van de uitgeverijen haalt op dit moment niet of nauwelijks inkomsten uit digitale producten. Het aantal uitgeverijen dat aangeeft meer dan 25 procent inkomsten uit papier te halen is op dit moment klein, zeer klein. Hierin zal de komende jaren verandering komen, zo verwachten de respondenten: in 2007 denkt 1 op de 4 uitgeverijen meer dan 50 procent van de omzet te halen uit digitale producten.

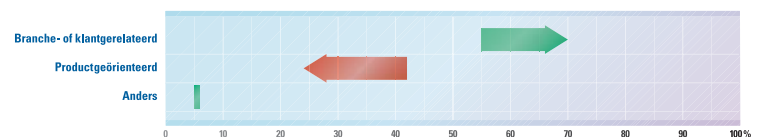
Het aantal uitgeverijen dat de complete omzet uit digitale producten haalt is klein en blijft klein (3 procent in 2005, 5 procent in 2007).

Organisatie-inrichting

Dit onderzoek laat zien dat er tal van ingrijpende veranderingen plaatsvinden in de uitgeefmarkt. Dit heeft ook consequenties voor de inrichting van de organisatie. De productgeoriënteerde inrichting verliest fors terrein aan de branche- of klantgeoriënteerde aanpak. Voor ongeveer 15 procent van de uitgevers geldt dat deze de komende jaren een transformatie zullen doormaken.



Verhouding digitaal/papier



Inrichting organisatie

Interview



Rob Haans, algemeen directeur WPG Uitgevers

“Uitgevers moeten inspelen op het talent van schrijvers”

“De markt voor het uitgeven van algemene boeken is de laatste jaren sterk in beweging. Zowel bij auteurs als bij boekhandels treedt duidelijk een verzakelijking op. Het slijke imago dat boekenuitgevers hebben, verdwijnt dan ook langzamerhand. Boekhandels kijken steeds meer met een bedrijfseconomische bril naar hun activiteiten. Het dreigt in deze sector steeds meer te gaan om het creëren van korte hypes rond een heel beperkt aantal bestsellers.

Dat heeft uiteraard grote gevolgen voor de bedrijfsvoering van uitgevers. Ik draag intern heel duidelijk de filosofie uit dat alles wat wij uitgeven ook moet verkopen. Dat wil niet zeggen dat er geen ruimte is voor kleine oplages, maar het geeft wel aan dat ook bij ons rendement een belangrijk onderwerp is. De nieuwe generatie uitgevers vindt dat overigens ook volstrekt normaal. De verzakelijking van de markt en het oprukken van de belevingseconomie betekent ook dat we anders moeten omgaan met onze auteurs. Vroeger was het bijvoorbeeld 'not done' om de auteur van een andere uitgeverij te benaderen, terwijl dat nu geregeld gebeurt.

Auteurs zijn niet meer zo honkvast en verwachten van hun uitgever dat die hen helpt om hun unieke talent te ontwikkelen en onderhouden. Een multimediale aanpak is daartoe vaak een goede strategie. Onder andere daarom verwacht ik de komende jaren steeds meer convergentie met radio en televisie in de boekenwereld. Dat is overigens in de praktijk best lastig. Een samenwerking met commerciële omroepen loopt nog wel eens stuk omdat zij meer dan wij redeneren vanuit bottom line resultaten en snel willen scoren. Ook bij de publieke omroepen zijn er belemmeringen voor een goede samenwerking. Niet alleen vanuit de Mediawet, maar ook door de stroperige interne cultuur bij de publieke omroepen. Als de reorganisatie daar met succes is afgerond, denk ik dat daar uitstekende mogelijkheden voor samenwerking ontstaan.

De basisfunctie van een uitgever is en blijft de selectie van een toenemende hoeveelheid van informatie. Door de opmars van nieuwe technologie zoals weblogs en RSS kun je discussiëren over de vraag of die functie straks nog nodig is. Is de consument straks niet zelf in staat om met moderne hulpmiddelen zelf te filteren in de enorme diversiteit in het aanbod? Voor algemene uitgeverijen zoals WPG geldt dat een deel van het aanbod altijd zal worden gedreven door aanbod, en niet door de vraag van lezers. Dat geldt voor de inhoud van tijdschriften, maar ook voor boeken. Neem bijvoorbeeld onze uitgeverij De Arbeiderspers. Daar komen jaarlijks 600 manuscripten

binnen, waarvan er uiteindelijk 10 publicabel en 2 rendabel zijn. Stel dat al die manuscripten op internet zouden komen, wat zou er dan gebeuren? Ik denk dat de functie van de uitgever als filter nodig is, en ik denk dat die ook in de toekomst waardevol zal blijven.

Het merendeel van de resultaten in het onderzoek herken ik. Voor WPG voorzie ik voor de komende twee jaar geen grote veranderingen op het gebied van ons aanbod of de technologie die we daarbij inzetten. We leggen de verantwoordelijkheid voor een groot deel bij de uitgever zelf: als deze vindt dat een bepaalde technologie waarde heeft, dan passen we die toe. Dat ligt bijvoorbeeld voor Voetbal International heel anders dan voor Psychologie Magazine.

Of Printing on Demand voor ons een interessante ontwikkeling is? Nauwelijks. De kosten zijn te hoog: ik denk dat die technologie alleen aantrekkelijk is voor hoogwaardige vakinformatie. We volgen die technologie overigens wel op de voet, want doordat deze zich steeds verder ontwikkelt, kan het zijn dat het over een paar jaar voor onze boeken ook interessant is. E-books? Het probleem daarvan is vooralsnog dat de consument niet al te gretig is. Ik denk dat e-books alleen in bepaalde nichemarkten, zoals reisgidsen een goede toevoeging zijn op het aanbod."



Financiële oriëntatie

Inleiding

Dit hoofdstuk behandelt een thema dat in het onderzoek van vorig jaar nog niet aan de orde kwam: de financiële oriëntatie. Centraal staat de vraag: op welke wijze denkt de uitgever inkomsten te vergaren, kosten te besparen en te groeien? Ook gaat het onderzoek in op de vraag hoe uitgeverijen de besluitvorming omtrent nieuwe producten en diensten inrichten.

Aan welke eisen moet een voorstel voldoen?

De cijfers laten zien dat de meeste uitgeverijen verwachten dat ze de komende jaren minder eisen zullen stellen aan nieuwe voorstellen. Uitgevers zullen meer focus leggen op een procedureel juiste aanpak. Dit past in de ontwikkelingen van corporate governance (Code Tabaksblat, Sarbanes Oxley Act), waardoor bedrijven op een bedachtzame wijze omgaan met besluitvormingsprocessen. Onnodige beslissers kunnen dan uit het besluitvormingsproces worden geknipt. Bij sommige uitgevers gaat dat om de directie (afname 11 procent), bij anderen om de uitgever (8 procent).

De belangrijkste eisen die een uitgever stelt aan een nieuw voorstel zijn de

goedkeuring van de directie (77 procent) en een gedetailleerd voorstel van kosten en opbrengsten plus onderbouwing van de afzetmogelijkheden (70 procent).

Strategie

Waar halen uitgevers de groei vandaan? Het onderzoek geeft een aantal interessante ontwikkelingen te zien ten aanzien van deze kernvraag voor uitgevers.

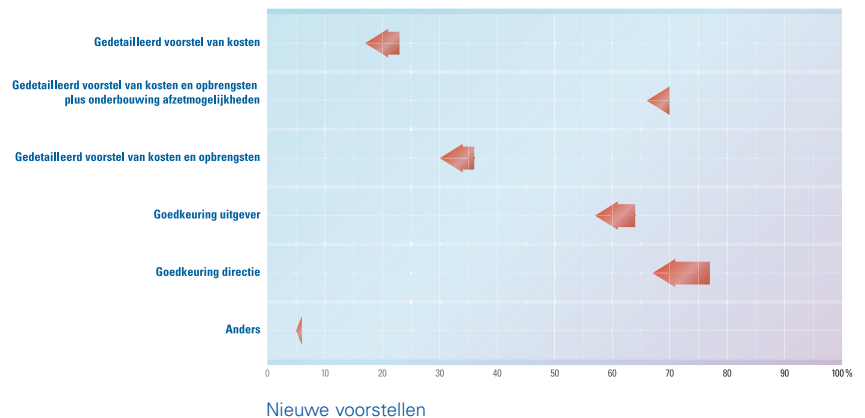
Belangrijk in de strategie: samenwerken of overnemen

Uitgeverijen geven aan dat samenwerken en overnemen de belangrijkste strategische uitgangspunten zijn. Daarbij geldt overigens - zoals we eerder in dit onderzoek constateerden - dat er

nauwelijks naar samenwerking met IT-organisaties wordt gestreefd. Uitgevers verwachten dat de ze komende twee jaar meer overnames plegen en samenwerkingsverbanden aangaan (plus 15 procent). Als die verwachting uitkomt, zou er sprake zijn van een renaissance van overnames en samenwerkingsverbanden in uitgeefland.

Personeelsreducties liggen grotendeels achter ons

Nadat uitgevers de laatste jaren sterk hebben ingezet op het terugbrengen van kosten door personeelsreducties, lijkt dit de komende jaren minder prominent aanwezig te zijn. Op dit moment wil 1 op de 3 uitgeverijen een personeelsreductie doorvoeren. De verwachting is dat in 2007 nog maar ongeveer 1 op de 5 uitgeverijen perso-



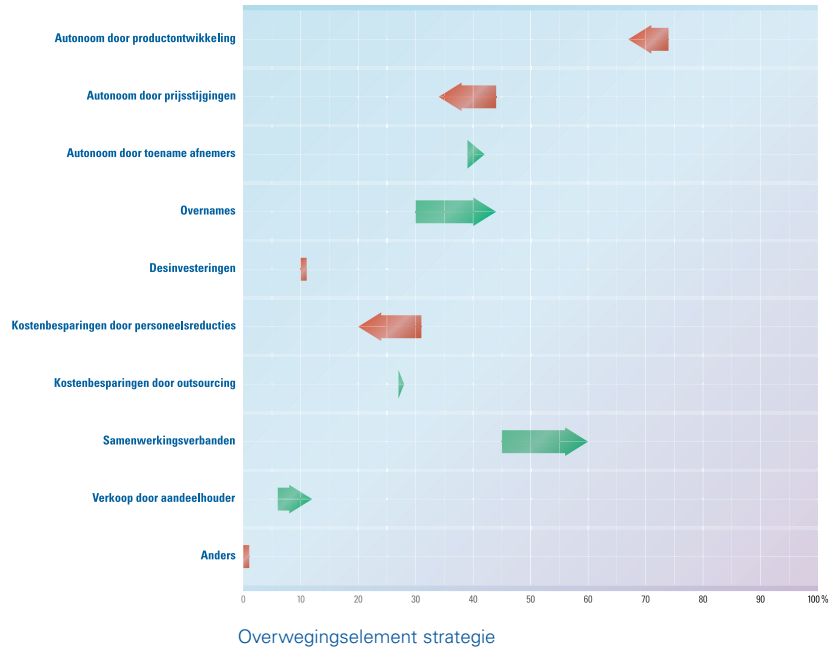
neelsreductie op de strategische agenda plaatst. Dit is een duidelijke trend.

Meer producten of hogere prijzen

Het doorvoeren van prijsverhogingen komt ook minder prominent op de strategische agenda te staan. Nu overweegt 44 procent van de uitgevers te groeien door prijsverhogingen, terwijl dat in 2007 nog circa 34 procent zal zijn. Een alternatieve groeistrategie is het ontwikkelen van meer nieuwe producten. Ook op dat punt is echter een afname te zien van 8 procent in de komende twee jaar. Het belangrijkste strategische element voor groei is en blijft autonome groei door middel van productontwikkeling (74 procent nu, 67 procent in 2007). Samenwerkingsverbanden en autonome groei door prijsstijgingen zijn met respectievelijk 45 procent en 44 procent andere belangrijke strategische elementen.

Desinvesteringen niet op de agenda

Desinvesteringen staan niet of nauwelijks op de agenda van uitgevers. Slechts 11 procent overweegt dit nu en in de toekomst. Opvallend is ook dat verkoop door aandeelhouders op dit moment slechts door 6 procent wordt overwogen maar dat hier over twee jaar wel een verdubbeling wordt verwacht naar 12 procent. Op dit punt bestaan grote verschillen tussen kleine en grote uitgevers.



Ook outsourcing heeft geen prominente plaats op de strategische agenda. 28 procent van de uitgeverijen noemt dit als strategische overweging. Het is opmerkelijk dat het aangaan van samenwerkingsverbanden wel een prominente plaats heeft en outsourcing niet. Outsourcing is een vorm van samenwerking waarbij activiteiten worden onthecht van de uitgeversorganisatie. Het lijkt erop dat uitgevers in vergelijking met andere marktsegmenten meer de neiging hebben om taken binnen het eigen bedrijf te houden.

Overwegingen voor kostenbesparing

De vorige paragraaf gaf inzicht in de elementen van de uitgeefstrategie. Deze paragraaf gaat nader in op een van de elementen daarvan, namelijk de mogelijkheden om kosten te besparen. Uitgevers is gevraagd welke manieren zij zien om kosten te besparen. Overigens geeft ongeveer 1 op de 10 uitgevers aan op dit moment geen kosten te willen besparen.

Kostenbesparingen door onderhandelingen leveranciers

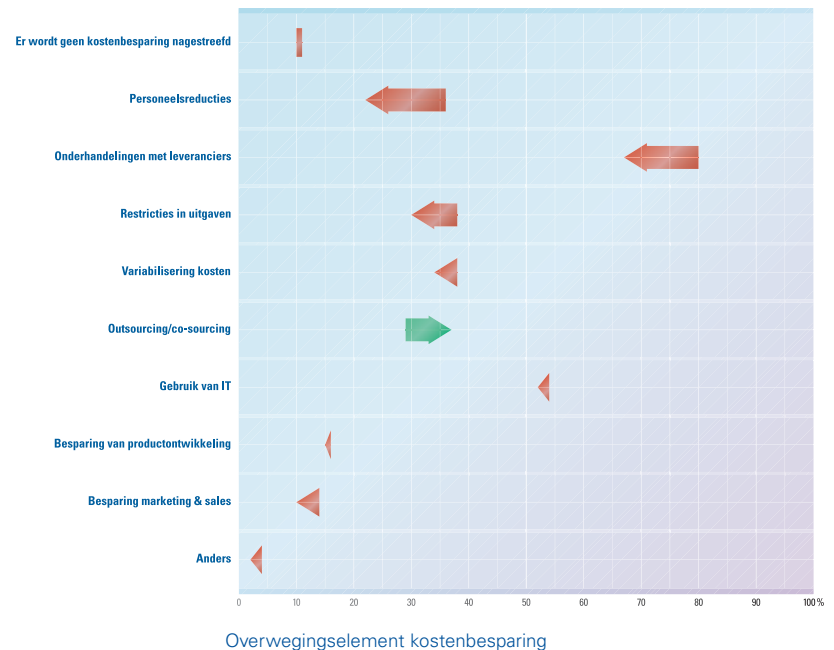
80 procent van de uitgevers ziet in het onderhandelen met leveranciers een optie om kosten te besparen. Daarmee is het verreweg de belangrijkste methode voor kostenbesparing. De druk op de leveranciers wordt de komende jaren wel iets minder: 67 procent - een afname van 13 procent - ziet dit ook in 2007 nog als een middel tot kostenbesparing.

De inzet van IT voor kostenreductie

Meer dan de helft van de uitgeverijen geeft aan IT te zien als een middel om kosten te besparen. Het verschil met nu en 2007 is zeer klein (nu 54 procent, in 2007 52 procent). Dit betekent dat er grote kansen zijn voor IT-leveranciers met kostenbesparende producten en/of diensten.

Outsourcing en geld besparen

Outsourcing wordt bij de vraag naar kostenreductie vaker genoemd dan bij de vraag naar strategische uitgangspunten. 37 procent van de uitgeverijen geeft aan binnen twee jaar outsourcing te overwegen als optie voor kostenreductie. Vergeleken met de huidige situatie is dit een stijging van ruim 8 procent.



Aanhalen broekriem ten einde?

Het algemene beeld dat uit dit deel van het onderzoek naar voren komt is dat er tot 2007 op minder elementen kostenreducties plaatsvinden dan in 2005. Dat komt met name naar voren met betrekking tot personeelsreducties, maar ook ten aanzien van besparingen op marketing & sales.

Overige onderwerpen

Convergentie met distributiemiddelen

De vraag of uitgeverijen zich ook moeten richten op de markten voor televisie en telecom is het afgelopen jaar veelvuldig aan de orde geweest. Digitale televisie maakt het mogelijk om digitale content beschikbaar te stellen als achtergrondinformatie voor programma's. En ook een mobiele

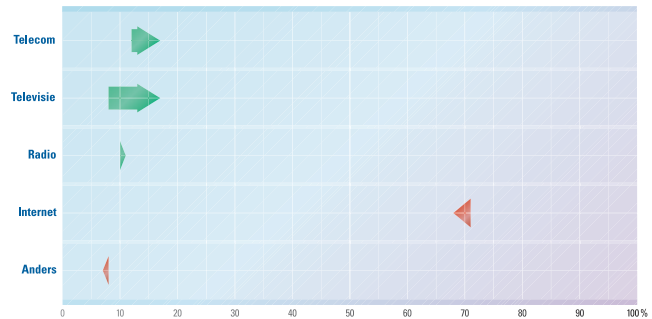
telefoon blijkt een prima distributiekanaal te zijn voor menig uitgeefproduct. Bijdetijdse uitgevers zouden dan ook grote mogelijkheden kunnen zien in televisie, radio en telecom.

Maar niets blijkt minder waar, zo laat het onderzoek zien. Alleen internet wordt door veel uitgeverijen (71 procent) overwogen als convergentiemiddel om de consument te bereiken. Voor de periode tot 2007 is een lichte daling te zien van 3%. Telecom, televisie en radio blijven schommelen rond de 10%. Uitgevers verwachten ook geen grote veranderingen op dit terrein voor de nabije toekomst. Op dit punt bestaan grote verschillen tussen grote en kleine uitgeverijen. In latere hoofdstukken komen we daarop terug.

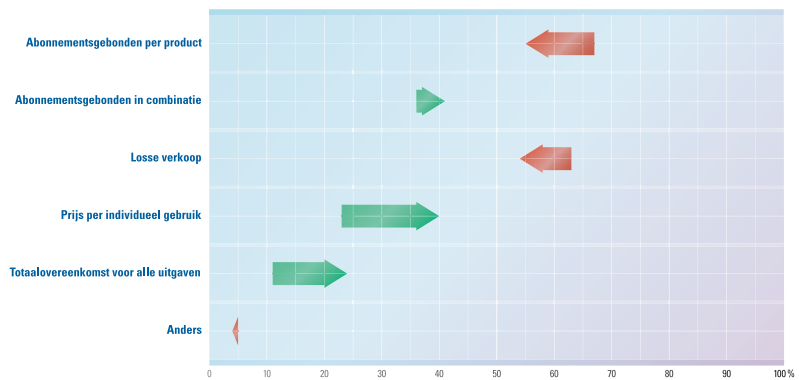
Prijsstellingen

De wijze van prijsstelling is een belangrijk issue in de veranderingen van de uitgeefmarkt.

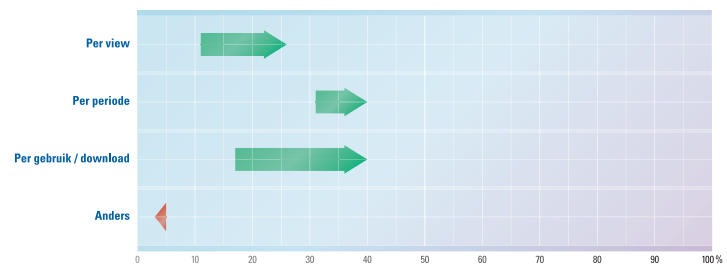
Het onderzoek laat zien dat abonnementsgebonden prijsstelling per product en losse verkoop de twee belangrijkste methoden voor prijsstelling zijn, zowel nu als in de toekomst. Abonnementsgebonden verkoop zal weliswaar naar verwachting afnemen van 67 procent nu naar 55 procent over twee jaar, maar blijft dan niettemin koploper in de prijsstellingen.



Convergenties met distributiemiddelen



Prijsstelling



Betaalmodel internetproducten

De grootste stijger is de prijsstelling per individueel gebruik. Deze stijgt van 23 procent nu naar 39 procent in 2007.

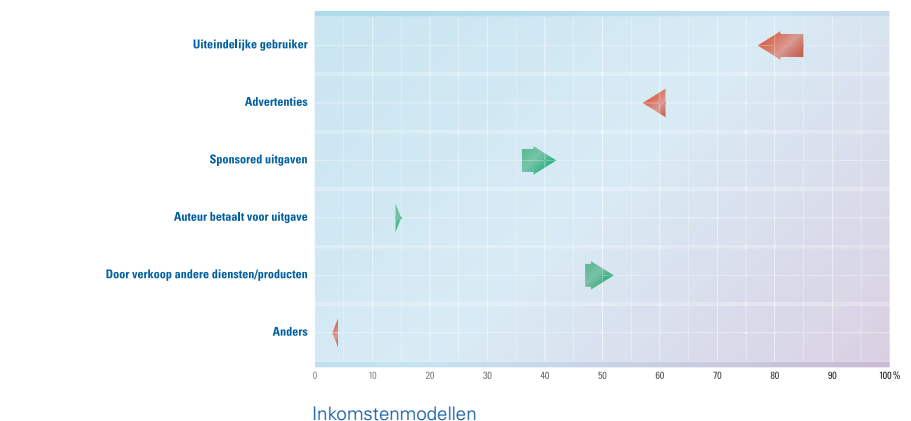
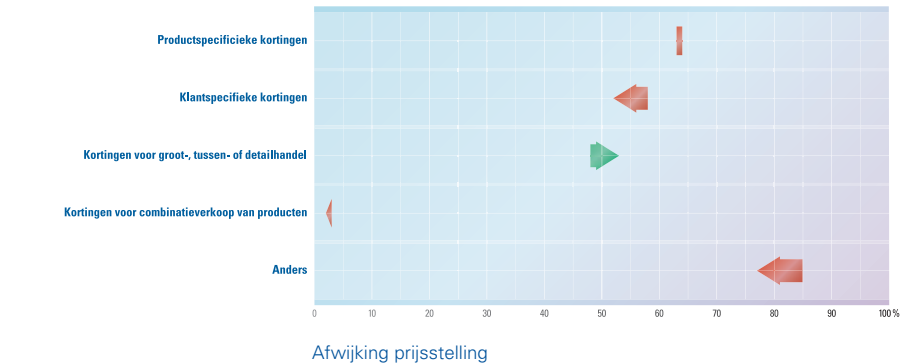
Kortingsregelingen

De resultaten van het onderzoek laten zien dat uitgevers veel kortingsregelingen kennen die niet naar voren komen in de enquête. Maar liefst 85 procent zegt op dit moment een kortingsregel te hanteren die niet is te vatten onder de genoemde kortingsregelingen. Opvallend is dat weinig uitgeverijen kortingsregelingen kennen voor combinatieverkoop, terwijl veel uitgeverijen in de praktijk klanten via het internet trachten te lokken middels een combinatieverkoop met de papieren variant. Mogelijk hebben uitgevers deze variant geschaard onder de categorie 'anders'.

Een ander opvallend resultaat is dat het toekennen van kortingen over de hele linie zal afnemen in de komende twee jaar. Alleen de inzet van kortingen voor groot-, tussen- of detailhandel kent een lichte stijging van 5 procent.

Betalen via internet

Uitgevers verwachten dat het betalen per gebruik of download over twee jaar fors zal zijn toegenomen. 1 op de 4 uitgeverijen overweegt binnen twee jaar dit betaalmiddel in te voeren. Ook het betalen per view (pay-per-view) kent een forse toename van 15 procent.



Inkomstenmodellen

Het overgrote deel (85 procent) van de uitgevers geeft aan dat de inkomsten rechtstreeks van de uiteindelijke gebruiker komen. Dit percentage zal de komende twee jaar afnemen naar 77. De respondenten zien gesponsorde uitgaven de komende twee jaar oprukken met 6 procent naar 41 procent. Opvallend is dat de auteur in 14 pro-

cent van de gevallen betaalt voor zijn uitgave en dat dit deel niet toeneemt. Door de verdere toename van het informatieaanbod zouden auteurs steeds meer kunnen overwegen om te betalen voor hun publicatie. Dit idee is eerder geopperd door academische uitgeverijen, maar blijkt vooralsnog geen navolging te vinden bij andere typen uitgeverijen.

Interview



Nancy McKinstry, CEO Wolters Kluwer

“We mikken nu vooral op organische groei”

“De wens van de klant bepaalt welke nieuwe technologieën en concepten uitgevers in de markt zetten. Met name de manier waarop de klant informatie gebruikt is bepalend voor het succes van nieuwe technologie. Een voorbeeld: een advocaat die detailinformatie wil over een bepaald onderwerp, en op grond van zijn ervaring al precies weet waar hij moet zoeken, zal vaak terugvallen op papieren producten. Een van de voordelen is dan bijvoorbeeld dat hij er notities bij kan maken. Het ligt heel anders als hij research doet naar een onderwerp dat hem minder bekend is. In dat geval wil hij graag optimale digitale zoekfaciliteiten kunnen gebruiken.

De snelheid waarmee nieuwe technologie wordt toegepast door uitgevers is ook afhankelijk van de specifieke eigenschappen van een lokale markt. In Europa zijn er opvallende verschillen. In Duitsland nemen boekhandels bijvoorbeeld nog steeds een sterke positie in, terwijl Italië een uitstekende markt is voor nieuwe technologische concepten. Juist vanwege die verschillen, geven wij onze landenorganisaties een grote lokale verantwoordelijkheid ten aanzien van marketing en sales.

Investeren in technologie doen we wel grotendeels op centraal niveau. Om die enorme investeringen te kunnen dragen moet je een grote slagkracht hebben, en kleinere uitgevers kunnen zich dat vaak niet veroorloven. XML en Contentmanagement-systemen zijn voor ons ook de komende jaren belangrijke thema's, die eigenlijk het hart vormen van onze activiteiten, namelijk de verbinding maken tussen content en context. Ook zetten we in op intranetten voor bedrijven: het verbinden van hun intellectuele eigendommen aan de onze, biedt uitstekende mogelijkheden om hoogwaardige intranetten in te richten.

Ik herken de trend dat Printing on Demand zich de komende jaren steeds sterker zal ontwikkelen, hoewel ik denk dat dat alleen voor bepaalde producten geldt. Wolters Kluwer heeft met name in de Verenigde Staten een enorme efficiëncyslag kunnen maken door Printing on Demand in te zetten voor losbladige systemen. We zijn daar heel groot in. Voor boeken zie ik echter weinig toekomst in deze technologie.

Een andere trend die zich zal doorzetten is het verschaffen van informatie via een mobiele telefoon of PDA. Ook voor onze need-to-know-informatie, is dit de toekomst: we ontwikkelen bijvoorbeeld de mogelijkheden om onze Stedman's medische encyclopedie beter te ontsluiten via de PDA van een gebruiker.

Internetactiviteiten zullen op termijn winstgevender worden dan printactiviteiten. Onze prijsstelling voor digitale producten bevat nu vaak een premium ten opzichte van print. Print is op dit moment nog wel het meest winstgevend. Dat komt onder ander omdat het printproces inmiddels heel efficiënt is geworden.

Wolters Kluwer zit nu midden in een reorganisatie en we mikken de komende jaren op organische groei. De laatste jaren zijn er veel overnames geweest in de markt, en de bedrijven met aantrekkelijke content zijn voor een groot deel opgekocht. Ik verwacht de komende jaren dan ook wel acquisities, maar daarbij zal het niet zozeer gaan om content, maar vooral om mogelijkheden om de context van die content nog te verbeteren door hoogwaardige services en tools voor onze gebruikers."



VERTICAL DISC
LOADING MECHANISM

Opmerkelijke ontwikkelingen per marktsegment

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de ontwikkelingen voor uitgeverijen per marktsegment, zoals deze door het NUV worden onderscheiden. Het hoofdstuk geeft inzicht in opmerkelijke verschillen tussen uitgeverijen in de verschillende marktsegmenten. We bespreken de opvallende onderdelen en ontwikkelingen aan de hand van de indeling aanbod, technologie, marketing & sales en ondernemingsoriëntatie.

Voordat we ingaan op deze bevindingen willen we hier twee kanttekeningen plaatsen. Ten eerste kan een uitgever zich in dit onderzoek rekenen tot meerdere NUV-segmenten. Dit betekent bijvoorbeeld dat een uitgever zowel educatieve boeken als algemene boeken uitgeeft. Als deze uitgever hoge verwachtingen heeft van e-books in het algemene segment, wordt dit ook als trend gesignaleerd in het educatieve segment. Volledigheidshalve hebben we de overlap met andere segmenten opgesomd.

Het tweede punt is dat een aantal uitgeverijen zich rekent tot de groep Overige Uitgevers (17 procent). Deze groep is dermate heterogeen dat we deze uitgeverijen niet verder hebben opgenomen als separaat segment in de overzichten.

Eerst volgen nu de karakteristieken van de onderzochte segmenten.

Karakteristieken groep Algemene Uitgevers (non-fictie, fictie en kinderboeken)

26 procent van de respondenten (in totaal 34) geeft aan tot deze groep te behoren. Hierbij is het mogelijk dat een respondent zelf aangeeft tot meerdere deelgroepen te behoren (bijvoorbeeld zowel fictie als non-fictie). Hierdoor is het aantal respondenten niet gelijk aan het aantal dat in de groepsindeling is vermeld. De verdeling voor de groep algemene uitgeverijen ziet er als volgt uit:

Algemene uitgevers:	Aantal
Non-fictie	26
Fictie	16
Kinderboeken	13

De omzetverdeling van deze groep is als volgt:

Wat is de omzet van uw organisatie?	Aantal	Percentage
< 0,75 miljoen euro	8	24
0,75 - 1,5 miljoen euro	3	9
1,5 - 2,25 miljoen euro	0	0
2,25 - 3 miljoen euro	1	3
3 - 3,75 miljoen euro	1	3
3,75 - 4,5 miljoen euro	1	3
4,5 - 5,25 miljoen euro	1	3
5,25 - 6 miljoen euro	1	3
> 6 miljoen euro	14	41
Weet niet/wil niet zeggen	4	12

Aan uitgeverijen in dit segment is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden op dat punt:

Top 3 kansrijk

- Digitalisering
- Contentmanagement-systemen
- E-commerce

Top 3 kansarm

- E-books
- Tijdschriften
- Losbladigen

Karakteristieken groep Educatieve Uitgevers

19 procent van de deelnemers (25) geeft aan tot deze groep te behoren.

De omzetverdeling van deze groep is als volgt:

Wat is de omzet van van uw organisatie?	Aantal	Percentage
< 0,75 miljoen euro	3	12
0,75 - 1,5 miljoen euro	1	4
1,5 - 2,25 miljoen euro	0	0
2,25 - 3 miljoen euro	1	4
3 - 3,75 miljoen euro	2	8
3,75 - 4,5 miljoen euro	1	4
4,5 - 5,25 miljoen euro	1	4
5,25 - 6 miljoen euro	0	0
> 6 miljoen euro	14	56
Weet niet/wil niet zeggen	2	8

Aan uitgevers in dit segment is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden op dat punt:

Top 3 kansrijk

- Personaliseren
- Digitalisering
- Nieuwe businessmodellen

Top 3 kansarm

- E-books
- Internet
- Digitalisering

Karakteristieken groep Nederlandse Dagbladers

10 procent van de deelnemers (13) geeft aan tot deze groep te behoren.

Groepsindeling volgens NUV	Aantal
Nederlandse Dagbladers	
Landelijk	7
Regionaal	9

Alle uitgevers in dit segment vallen in de omzetcategorie van meer dan 6 miljoen euro.

Aan uitgevers in dit segment is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden op dat punt:

Top 3 Kansrijk

- Internet
- Digitale componenten bij uitgaven
- Convergentie

Top 3 Kansarm

- Tijdschriften
- Kabeltelevisie
- Kostenbeheersing (kan niet eendeloos doorgaan)

Karakteristieken groep Publiekstijschriften

17 procent van de deelnemers (23) geeft aan tot deze groep te behoren.

Groepsindeling volgens NUV	Aantal	Percentage
Groep Publiekstijschriften		
Tijdschriften	22	96
Omroepbladen	1	4

De omzetverdeling van deze groep is als volgt:

Wat is de omzet van uw organisatie?	Aantal	Percentage
< 0,75 miljoen euro	5	22
0,75 - 1,5 miljoen euro	4	17
1,5 - 2,25 miljoen euro	1	4
2,25 - 3 miljoen euro	2	9
3 - 3,75 miljoen euro	0	0
3,75 - 4,5 miljoen euro	0	0
4,5 - 5,25 miljoen euro	1	4
5,25 - 6 miljoen euro	0	0
> 6 miljoen euro	10	43
Weet niet/wil niet zeggen	0	0

Aan uitgevers in dit segment is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden op dat punt:

Top 3 kansrijk

- E-zines
- Digitalisering
- Database publishing

Top 3 kansarm

- Kranten
- Losbladigen
- Internet

Karakteristieke groep Uitgevers voor Vak en Wetenschap

38 procent van de deelnemers (50) geeft aan tot deze groep te behoren.

Groepsindeling volgens NUV	Aantal	Percentage
Groep Uitgevers voor Vak en Wetenschap		
Vak	38	76
Wetenschap	19	38

De omzetverdeling van deze groep is als volgt:

Wat is de omzet van uw organisatie?	Aantal	Percentage
< 0,75 miljoen euro	12	24
0,75 - 1,5 miljoen euro	4	8
1,5 - 2,25 miljoen euro	4	8
2,25 - 3 miljoen euro	4	8
3 - 3,75 miljoen euro	7	14
3,75 - 4,5 miljoen euro	1	2
4,5 - 5,25 miljoen euro	1	2
5,25 - 6 miljoen euro	0	0
> 6 miljoen euro	14	28
Weet niet/wil niet zeggen	3	6

Aan uitgevers in dit segment is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden op dat punt:

Top 3 kansrijk

- Personaliseren
- Digitalisering
- Advertenties, personeel online

Top 3 kansarm

- Losbladigen
- E-books
- Internet

Aanbod

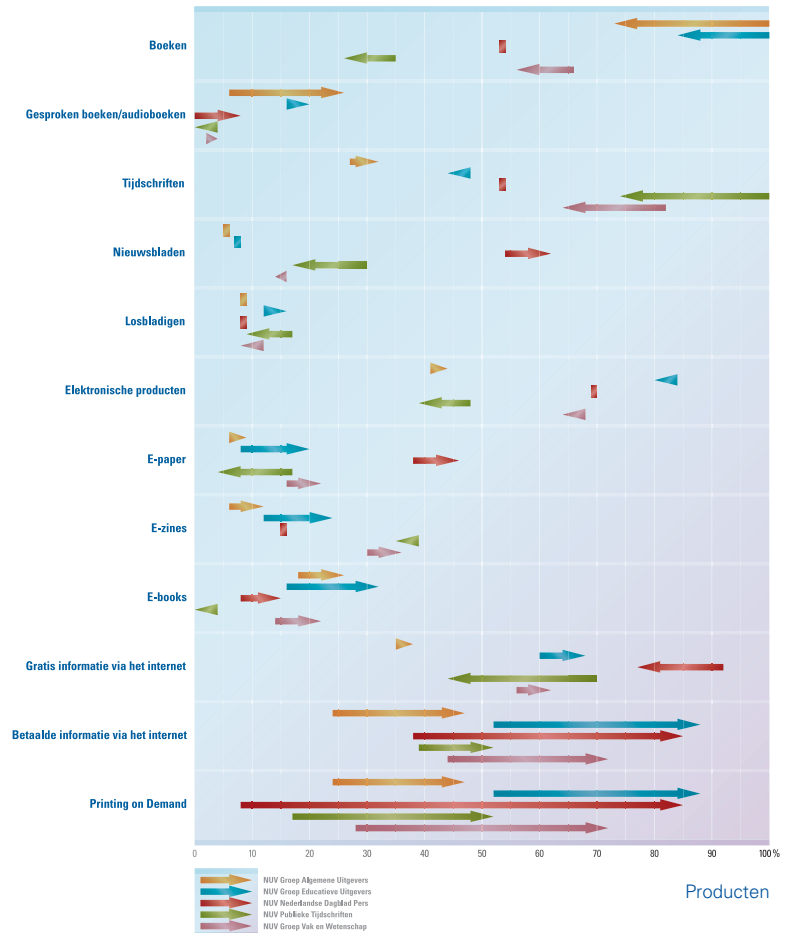
Printing on Demand en betaalde informatie via internet sterk in opkomst

De grootste trend voor de komende jaren is overall gezien Printing on Demand. De brede trend springt er echter vooral uit bij de uitgevers van dagbladen. Volgens de cijfers zal 77 procent van de uitgevers in dit segment binnen twee jaar gebruik gaan maken van het concept van Printing on Demand.

De op een na sterkste trend in het aanbod is de opkomst van betaalde informatie via internet. De verschillende marktsegmenten laten hier een gedeeld beeld zien.

Overige sterke trends per segment

De sterkste twee trends zijn overall gezien dezelfde voor alle segmenten, namelijk de opkomst van Printing on Demand en het uitgeven van betaalde informatie via internet. De nummer drie is voor elk segment verschillend:



Groepsindeling volgens NUV	Trend 3	Groeipercentage
Algemene Uitgevers	Gesproken boeken/audioboeken	21
Educatieve Uitgevers	E-books	16
Nederlandse Dagbladpers	Nieuwsbladen	8
Publiekstijdschriften	Geen stijgers in het aanbod van de komende jaren	
Uitgevers voor Vak en Wetenschap	E-books	8

Algemene uitgevers nemen afscheid van boeken

Alle uitgeverijen in de groep Algemene Uitgevers geven op dit moment boeken uit. Het onderzoek laat zien dat 26 procent van hen verwacht over twee jaar geen boeken meer uit te geven. Een mogelijke achtergrond hiervan is dat kleine uitgevers zich meer gaan richten op andere producten en diensten.

Tijdschriften en kranten gaan minder gratis informatie via internet verschaffen

Op dit moment levert 92 procent van de groep Nederlandse Dagbladpers gratis informatie via internet. 15 procent denkt hiermee binnen twee jaar te stoppen. Ook bij de publiekstijdschriften is deze ontwikkeling zichtbaar. Nu biedt 69 procent van hen gratis informatie aan via internet, en 26 procent denkt daar binnen twee jaar mee te stoppen.

Distributiemiddelen

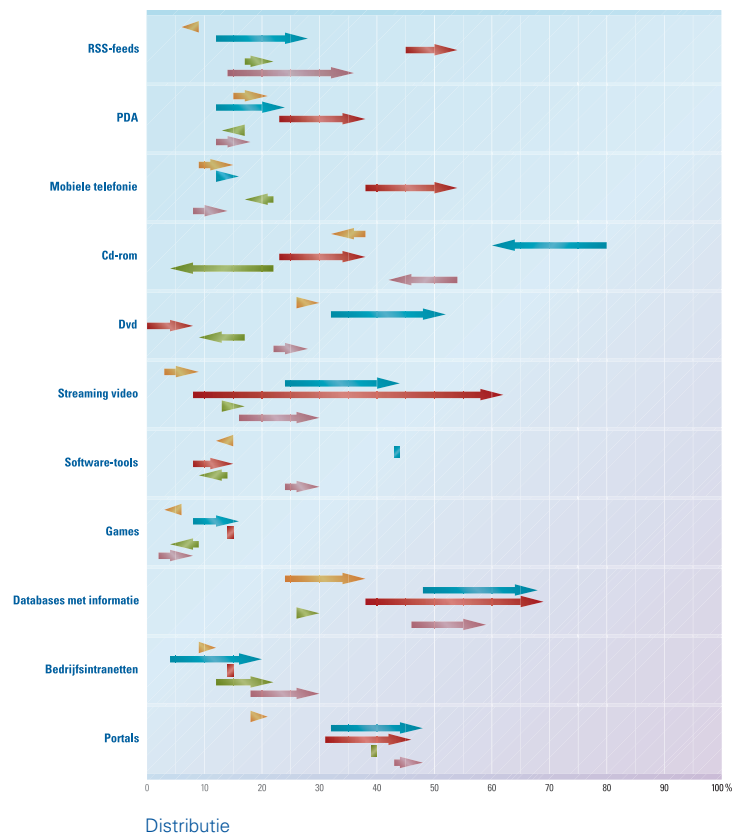
Databases met informatie staan in alle segmenten in top 3 van stijgers

Alle segmenten verwachten een min of meer identieke toename in het gebruik van databases met informatie. Dit distributiemiddel staat in alle segmenten in de top 3 van stijgers.

Streaming video vooral in opkomst bij kranten

54 procent van de krantenuitgevers verwacht binnen twee jaar content te distribueren via streaming video. Op dit moment doet slechts 8 procent dit, dus het gaat hier om een flinke toe-

name. Ook educatieve uitgevers verwachten meer gebruik te maken van streaming video. De komende twee jaar verwacht 20 procent hiermee te beginnen. Bij het segment uitgevers voor vak en wetenschap ligt de verwachte stijging op 14 procent.



Educatieve uitgevers ruilen cd-roms om voor dvd's

1 op de 4 educatieve uitgevers denkt er over na om binnen twee jaar geen cd-roms meer in te zetten. Dat wil zeggen dat in 2007 nog 60 procent van de educatieve uitgevers cd-roms voert als product. Zij voorzien echter juist een toename in dvd's met circa 20 procent.

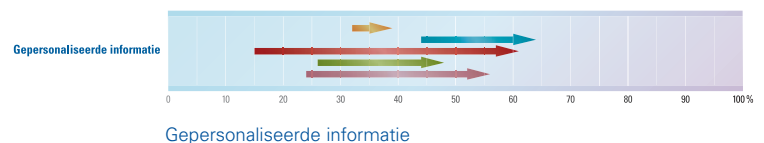
Ook een deel van de uitgevers van publiekstijdschriften (-17 procent) en de vak- en wetenschapuitgevers (-12 procent) verwacht over twee jaar geen cd-roms meer te voeren in het assortiment.

RSS-feeds alleen in bepaalde segmenten in opkomst

Het gebruik van RSS-feeds is sterk in opkomst bij de vak- en wetenschapuitgevers. 22 procent van hen zal RSS de komende twee jaar gaan gebruiken om professionals informatie aan te bieden. Het gebruik van RSS ligt ook voor de hand voor kranten en tijdschriften. De verwachte toename is daar echter beperkt. Deels komt dat omdat kranten het al doen (46 procent), maar dat geldt in mindere mate voor tijdschriften (17 procent).

Gepersonaliseerde informatie

De grootste stijger van gepersonaliseerde informatie is te zien in het dagbladensegment. Het gaat hier om het aanbieden van maatwerk informatie aan gebruikers door segmentering van informatie of het toepassen van gebruikersprofielen. Binnen andere segmenten is deze ontwikkeling al verder doorgevoerd dan bij de dagbladuitgevers.

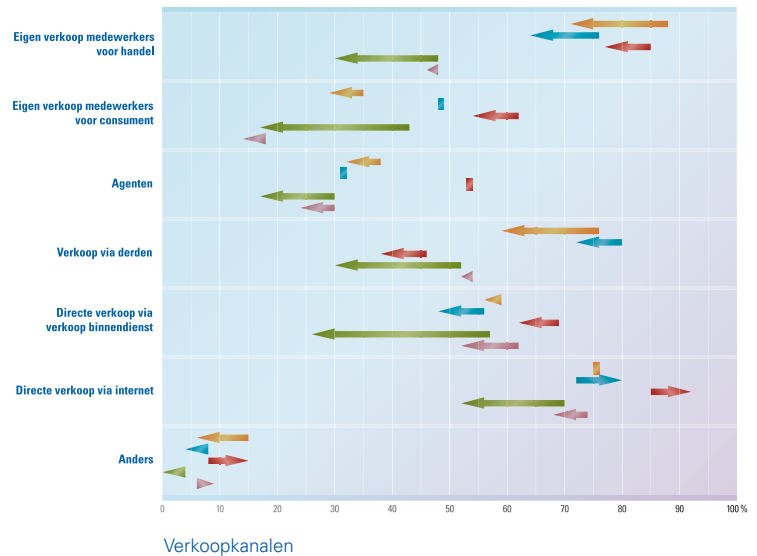


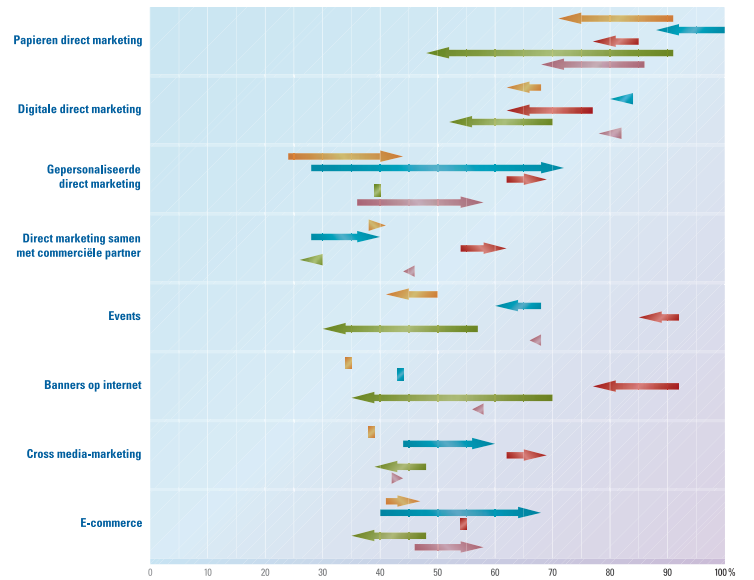
Marketing & sales

Alle segmenten stoppen met papieren direct marketing

Over een breed front is te zien dat de populariteit van papieren direct marketing afneemt. De verwachte daling is vooral opmerkelijk voor het segment publiekstijdschriften: 43 procent van hen stopt binnen twee jaar met papieren direct marketing. Ook wat betreft andere marketingmiddelen laten publiekstijdschriften een grotere daling zien dan andere segmenten.

	2005	afname	2007
Papieren direct marketing	91%	-43%	48%
Banners op het internet	70%	-35%	35%
Events	57%	-27%	30%





Marketing & sales methoden

Technologie

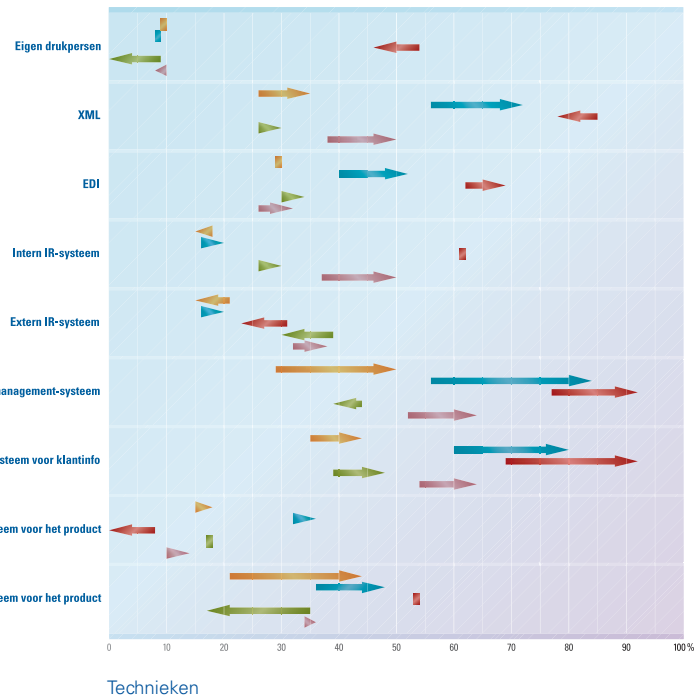
Workflowmanagement bij groep Algemene Uitgevers

Het gebruik van workflowmanagement-systemen is bij de groep Algemene Uitgevers de grootste stijger in de gebruikte technologie. 24 procent van de algemene uitgevers zal er de komende twee jaar mee starten, terwijl er in de andere segmenten nauwelijks een toename waarneembaar is. Mogelijk halen algemene uitgevers hiermee een achterstand in ten opzichte van andere segmenten.

In de top drie van meest gevoerde technologie voor 2007 staat het gebruik van content-management-systemen in de meeste segmenten op plaats 1 of 2.

XML kent een afname bij de dagbladen

Van de dagbladuitgevers verwacht 8 procent binnen twee jaar te stoppen met XML. In 2007 zal dan 77 procent van deze groep XML gebruiken. Dit is het enige segment waarin een daling in het gebruik van XML wordt voorzien. Mogelijk is XML voor dit type informatie (actueel, kort en met een eenvoudige structuur) niet zo geschikt en is het moeilijk om hier een positieve business case voor te ontwikkelen. Hierbij moet worden bedacht dat 92 procent van de uitgevers in 2007 zal beschikken over een content-managementsysteem.



Ondernemingsoriëntatie

De boekhandel wordt door alle segmenten de deur gewezen

Uitgeverijen lijken de komende twee jaar massaal de samenwerkingsverbanden met boekhandels op te zeggen. Deze trend is zichtbaar in alle segmenten. De daling is met 26 procent het sterkst bij het segment publiekstijdschriften. Bij andere segmenten ligt de daling op circa 10 procent.

Een mogelijke verklaring is dat veel tijdschriften in de toekomst hun content betaald of onbetaald op internet gaan aanbieden, en daardoor de boekhandel niet meer nodig hebben.

Kranten- en educatieve uitgevers gaan meer samenwerken met klanten

Op het gebied van samenwerking met klanten laten dagbladuitgevers en educatieve uitgevers een forse groei zien. Beide groepen verwachten samen met klanten waarde te kunnen creëren en voorzien een stijging van circa 15 procent. Dit resulteert erin dat in 2007 62 procent van de dagbladuitgevers en 64 procent van de educatieve uitgevers samenwerkt met klanten.

Het is opmerkelijk dat vak- en wetenschapuitgevers minder samenwerken met hun klanten. In 2007 denkt 48 procent van deze groep samen te werken met zijn klanten. Aangezien auteurs vaak in de klantenkring van deze uitgevers zitten, zou het logisch zijn om voor dit segment hogere percentages op dit punt te verwachten.

Vooral kranten en tijdschriften hebben business unit voor digitale uitgaven

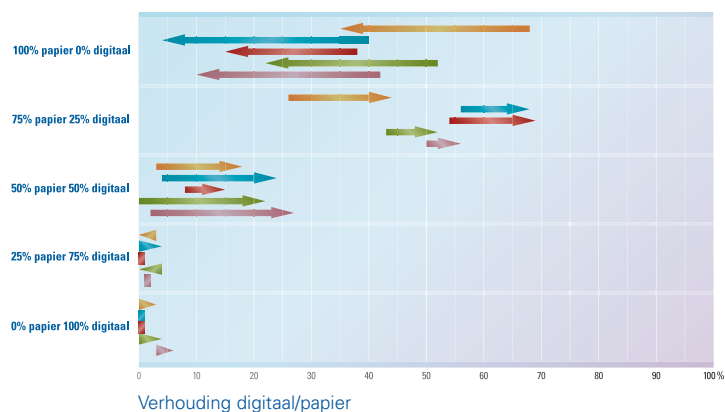
Vooraf uitgevers van kranten (46 procent) en tijdschriften (30 procent) maken gebruik van een business unit voor digitale uitgaven. Krantenuitgevers verwachten op dit punt echter de komende twee jaar een afname (3 procent), terwijl in andere segmenten juist een toename (28 procent) wordt verwacht.



Strategie

Gestage overgang van papier naar digitaal

Op dit moment zijn er met name onder de groep algemene uitgevers nog veel uitgevers (68 procent) die 100 procent van hun omzet halen uit papieren producten. De verschillen per segment zijn als volgt in kaart te brengen:



2005		Grp alg uitgevers	Grp edu uitgevers	Ned dgbl pers	Publ tijdschriften	Grp vak en wtnschp
100% papier	0% digitaal	68%	40%	38%	52%	42%
75% papier	25% digitaal	26%	56%	54%	43%	50%
50% papier	50% digitaal	3%	4%	8%	0%	2%
25% papier	75% digitaal	3%	0%	0%	4%	2%
0% papier	100% digitaal	0%	0%	0%	0%	4%

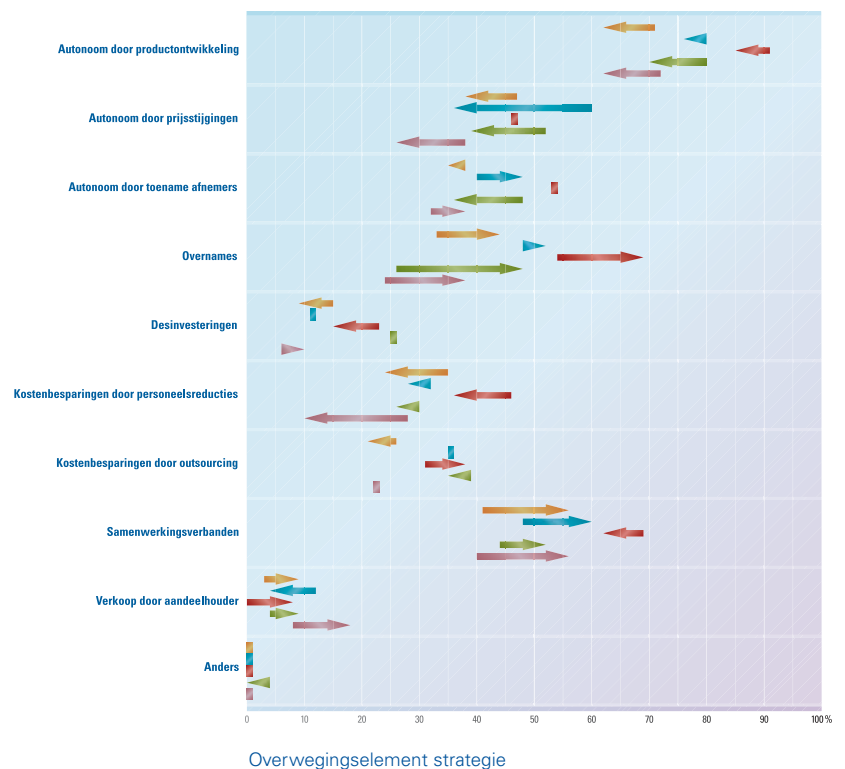
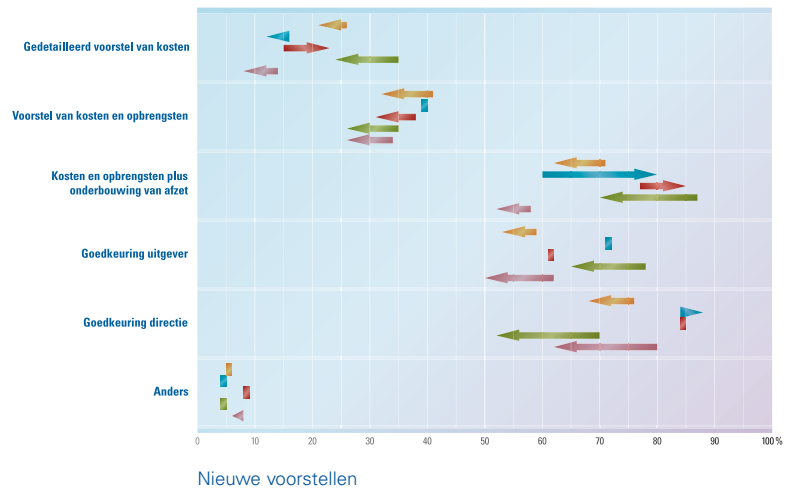
Over twee jaar verwachten uitgevers het volgende beeld:

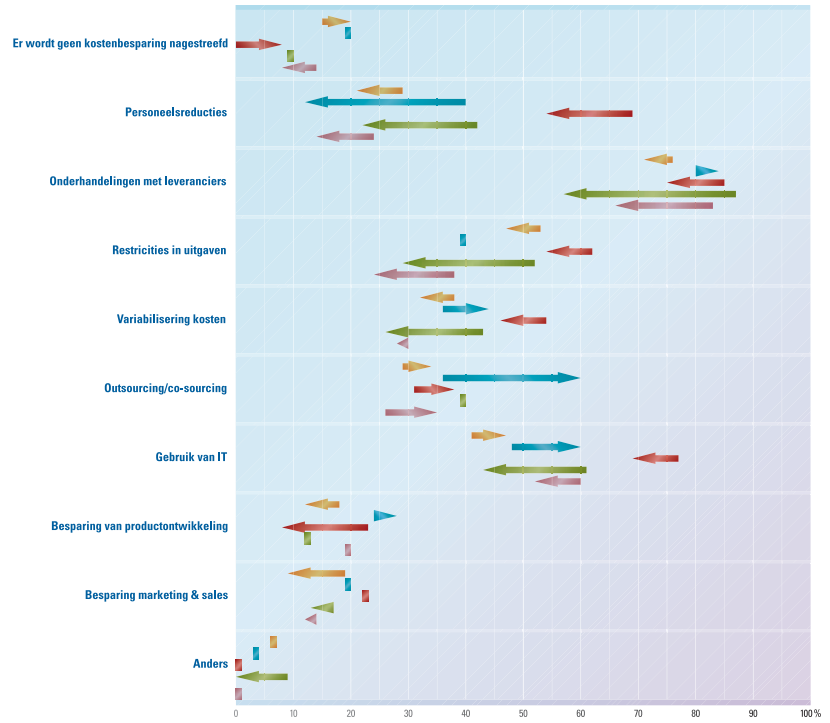
2007		Grp alg uitgevers	Grp edu uitgevers	Ned dgbl pers	Publ tijdschriften	Grp vak en wtnschp
100% papier	0% digitaal	35%	4%	15%	22%	10%
75% papier	25% digitaal	44%	68%	69%	52%	56%
50% papier	50% digitaal	18%	24%	15%	22%	26%
25% papier	75% digitaal	0%	4%	0%	0%	2%
0% papier	100% digitaal	3%	0%	0%	4%	6%

De overzichten laten zien dat veel uitgeverijen de komende jaren ontwikkelen naar een situatie waarin digitale producten ongeveer een kwart van de omzet zijn. Ook is er een verschuiving waarneembaar naar uitgeverijen die 50% van hun omzet uit digitale uitgaven verwachten. Als deze verwachting binnen twee jaar realiteit zal worden, betekent dit dat veel uitgeverijen nog stevig aan de weg moeten timmeren met hun digitale producten.

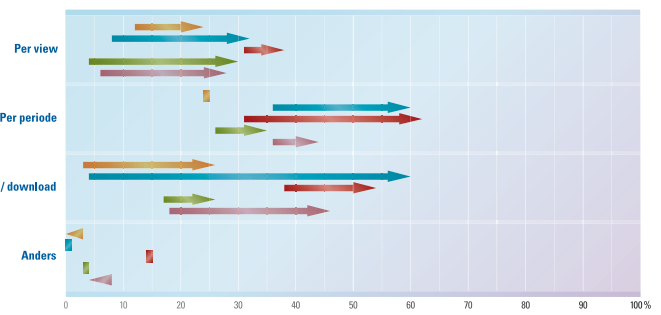
Strategie rondom product-ontwikkeling

Alle segmenten laten een afname zien bij autonome productontwikkeling als uitgangspunt voor de strategie. Toch staat autonome productontwikkeling ook in 2007 bij de meeste uitgeverijen nog hoog op de agenda, onafhankelijk van het specifieke segment. Deze cijfers laten zich mooi vergelijken met de verwachtingen ten aanzien van het productaanbod. Bij de uitgevers van dagbladen zijn de verwachtingen rondom nieuwe producten en diensten bijvoorbeeld veel groter dan bij de groep algemene uitgevers. In 2007 verwacht de dagbladpers ook meer (85 procent) van autonome productontwikkeling dan de algemene uitgevers (62 procent).





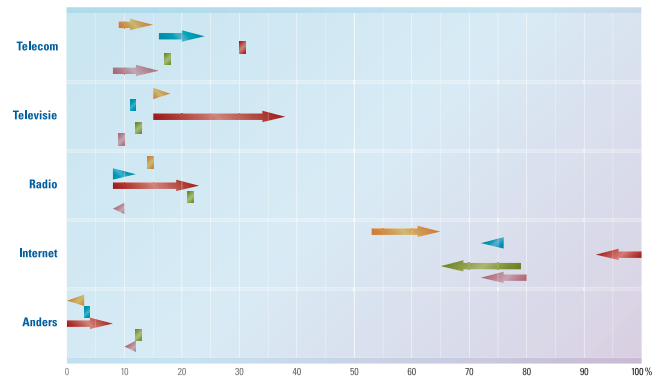
Overwegingselement kostenbesparing



Betaalmodel internetproducten

Convergentie

Het belangrijkste medium voor convergentie is en blijft internet. De penetratiegraad van internet laat verschillen zien per segment. De Dagbladpers zit bijvoorbeeld op 100 procent, maar dat cijfer zal de komende jaren iets dalen. De groep Algemene Uitgevers verwacht juist meer convergentie met internet (12 procent) maar zit nu nog 'slechts' op 53 procent.



Convergenties met distributiemiddelen

Convergentie met internet

	Grp alg uitgevers	Grp edu uitgevers	Ned dgblid pers	Publ tijdschriften	Grp vak en wtnschp
2005	53%	76%	100%	74%	80%
2007	65%	72%	92%	65%	72%

Top 3 prijsstellingen per segment in 2007

In 2007 verwachten de uitgevers uit de verschillende segmenten de volgende prijsstellingen te hanteren:

Deze tabel wordt als volgt gelezen: in 2007 verwacht 50% van de uitgevers behorend tot de groep Algemene Uitgevers de losse verkoop als een manier om hun prijs vast te stellen.

Algemene Uitgevers	2007
Losse verkoop	50%
Abonnementsgebonden per product	47%
Prijs per individueel gebruik	38%

Educatieve Uitgevers	2007
Losse verkoop	64%
Prijs per individueel gebruik	60%
Abonnementsgebonden per product	56%

Nederlandse Dagbladders	2007
Abonnementsgebonden per product	69%
Losse verkoop	62%
Abonnementsgebonden in combinatie	54%

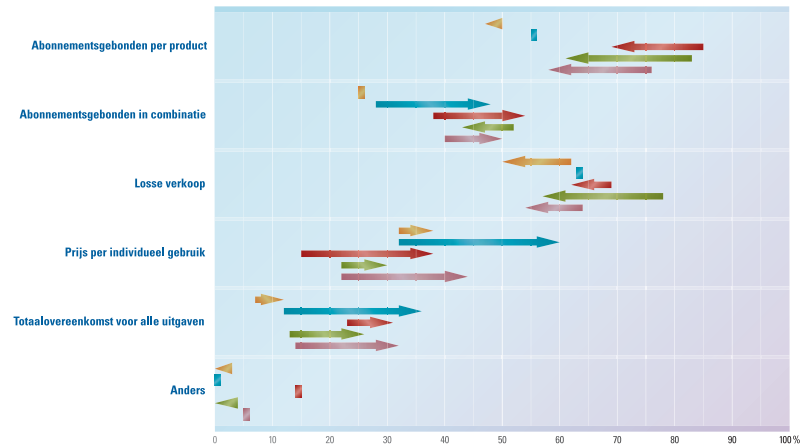
Publiekstijdschriften	2007
Abonnementsgebonden per product	61%
Losse verkoop	57%
Abonnementsgebonden in combinatie	43%

Uitgevers voor Vak en Wetenschap	2007
Abonnementsgebonden per product	58%
Losse verkoop	54%
Abonnementsgebonden in combinatie	50%

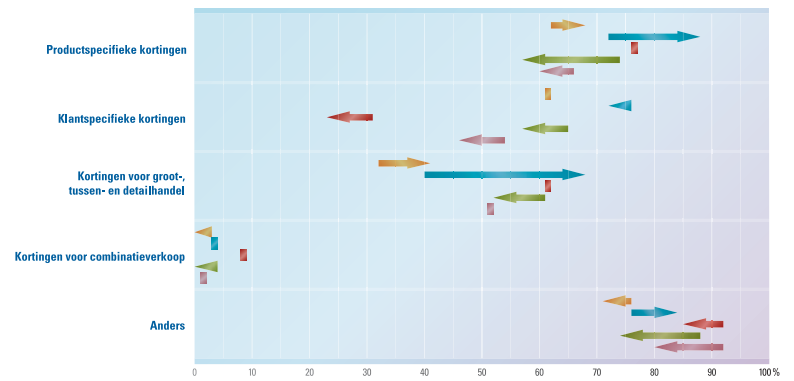
Er zijn geen grote verschillen te zien tussen de diverse segmenten wat betreft de prijsstelling van uitgaven.

Inkomstenmodellen

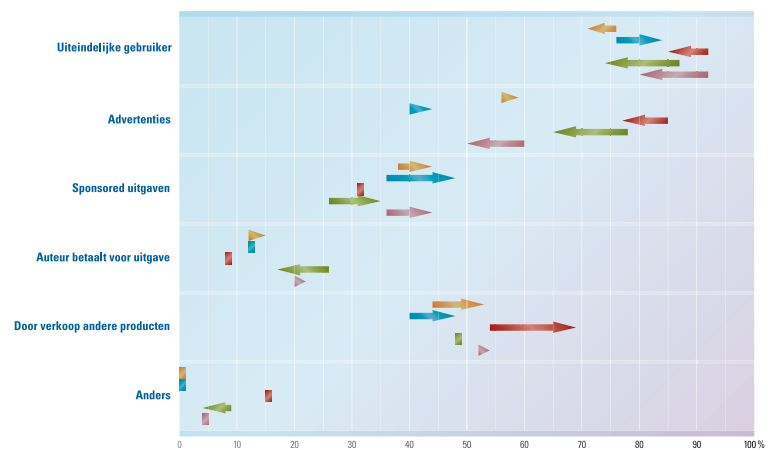
Opvallend genoeg laten ook de inkomstenmodellen per segment geen grote verschillen zien.



Prijsstelling



Afwijking prijsstelling



Inkomstenmodellen

Interview



Theo Bouwman, Bestuursvoorzitter PCM Uitgevers

“Conservatieve houding adverteerders is drempel voor personaliseren krant”

“Een paar jaar geleden dachten velen nog dat er zich een massale convergentie van verschillende media zou gaan voltrekken. Dat idee is zo langzamerhand wel achterhaald. Ik zie voor PCM wel grote mogelijkheden wat betreft de convergentie met radio en tv. We zouden samen mooie dingen kunnen doen, maar worden nu nog beperkt door de wet- en regelgeving.

Ik geloof in de kracht van de combinatie van papier en digitaal, in elk geval voor dagbladen. Die combinatie is in het geval van de Volkskrant bijvoorbeeld al goed voor 5 procent van de totale oplage. Niettemin zal dit altijd een nichemarkt blijven, en dat geldt ook voor de volledige elektronische variant van een dagblad. Een voorbeeld van zo'n nichemarkt is het PDF-product van NRC Handelsblad, die bijzonder in trek is bij Nederlanders in het buitenland.

Het blijft lastig om consumenten bereid te vinden te betalen voor digitale informatie. Dat is voor ons veel moeilijker dan voor een uitgever die professionele informatie uitgeeft. Wat daarbij een belangrijke rol speelt is dat je als krantenuitgever relatief weinig echt unieke content hebt. Een krant verrijkt

content en combineert dat met het gevoel van het merk. Dat geeft onze krant waarde. Maar op internet is de waarde van die verrijkte content veel moeilijker te realiseren, en daar concurreren we met gratis nieuwssites.

Uiteindelijk zullen dagbladen in de toekomst gaan inspelen op de vraag naar gepersonaliseerde info. Dat is immers wat de lezer wil. Daar liggen voor onze kranten dan ook kansen, al was het maar door de inhoud van de krant te segmenteren. Adverteerders hoeven dan minder met hagel te schieten en kunnen hun doelgroepen veel gerichter benaderen. In de praktijk blijkt echter dat zij nogal conservatief zijn op dit punt: als het erop aankomt blijken ze toch erg te hechten aan het bereik van het massamedium. Een andere drempel om die personalisering door te zetten ligt in de distributie. Als we segmentatie gaan toepassen wordt de distributie veel ingewikkelder en daarmee ook veel kostbaarder.

We blijven voortdurend zoeken naar mogelijkheden tot innovatie in onze producten en diensten. We volgen daarbij de strategie dat we zoveel mogelijk verschillende dingen op verschillende plaatsen willen proberen. Op centraal niveau hebben we daar een innovatiepot voor. Hoe we als Raad van Bestuur beslissen of een project daarvoor in aanmerking komt? Met de buik...

Een van de trends uit dit onderzoek is dat uitgevers de komende jaren minder boeken gaan uitgeven. Die trend herken ik niet. De drempel om een boek uit te geven komt immers steeds lager te liggen - zowel technisch als formeel-administratief - en ik verwacht dan ook eerder een toename. De gemiddelde oplage krimpt nog steeds, en tegelijkertijd is het duidelijk dat een steeds kleiner aantal bestsellers een steeds groter deel van de opbrengsten voor zijn rekening neemt. Het gaat dus steeds meer om hypes.

Ook de bevinding dat de ambities met betrekking tot XML zijn teruggeschroefd door uitgevers kan ik moeilijk plaatsen. Dat is immers de toekomst van uitgeven. Wij introduceren op dit moment een compleet nieuw redactioneel systeem binnen PCM, en XML is daarvan de basis. Ik zou eigenlijk niet weten hoe je het anders zou moeten doen.

De trend dat er de komende jaren minder personeelsreducties zullen zijn, herken ik wel.

Ook bij PCM zijn de grote personeelsreducties achter de rug. Wel is het mogelijk dat je door andere configuraties in je organisatie, zoals wij dat nu met Wegener doen, ruimte creëert voor meer efficiency. PCM-breed nemen we op dit moment echter voor het eerst in jaren weer meer mensen aan dan eruit gaan."



Opmerkelijke ontwikkelingen naar omvang van uitgeverij

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op opmerkelijke ontwikkelingen naar omvang van de uitgeverij. We hanteren daarbij het onderscheid van 'een kleine uitgeverij' (tot 50 fte's), 'een middelgrote uitgeverij' (van 50 tot 200 fte's) en 'een grote uitgeverij' (meer dan 200 fte's). We gaan in op opvallende onderdelen en ontwikkelingen voor een specifieke omvang van de uitgeverij, volgens de indeling aanbod, technologie, marketing & sales, ondernemingsoriëntatie en financiële oriëntatie. Ook brengen we in beeld welke onderdelen voor een uitgeverij van een bepaalde omvang niet zullen veranderen, terwijl uitgeverijen met een andere omvang daar juist wel verandering verwachten.

Karakteristieken kleine uitgeverijen

72 procent van de uitgevers (96) behoort tot de kleine uitgeverijen (tot 50 fte's).

Sterk vertegenwoordigd zijn de uitgevers voor vak en wetenschap en de algemene uitgeverijen. Veel uitgevers rekenen zich overigens tot meerdere NUV-groepen.

Groepsindeling volgens NUV	Percentage
Algemene Uitgevers	
Non-fictie	24
Fictie	15
Kinderboeken	11
Educatieve Uitgevers	16
Nederlandse Dagbladers:	
Landelijk	0
Regionaal	1
Publiekstijdschriften:	
Tijdschriften	13
Omroepbladen	1
Uitgevers voor Vak en Wetenschap:	
Vak	26
Wetenschap	15
Overig	18

Aan uitgevers is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden voor kleine uitgeverijen:

Top 3 kansrijk

- Digitalisering
- Personaliseren
- Combinatie folio tijdschrift-internet

Top 3 kansarm

- E-books
- Losbladigen
- Internet

Karakteristieken middelgrote uitgeverijen

14 procent van de uitgevers (19) behoort tot de middelgrote uitgeverijen (50 tot 200 fte's).

In deze categorie zijn de uitgevers uit de groep publiekstijschriften en de uitgevers voor vak en wetenschap sterk vertegenwoordigd. Ook hier geldt dat veel uitgevers zich tot meerdere NUV-groepen rekenen.

Aan uitgevers is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden voor middelgrote uitgeverijen:

Top 3 kansrijk

- Personaliseren
- Technologische ontwikkeling
- Klantinformatie

Top 3 kansarm

- E-books
- Digitalisering
- Tijdschriften

Groepsindeling volgens NUV	Percentage
Algemene Uitgevers	
Non-fictie	0
Fictie	0
Kinderboeken	0
Educatieve Uitgevers	11
Nederlandse Dagbladpers:	
Landelijk	17
Regionaal	11
Publiekstijschriften:	
Tijdschriften	28
Omroepbladen	0
Uitgevers voor Vak en Wetenschap:	
Vak	39
Wetenschap	6
Overig	22

Karakteristieken grote uitgeverijen

14 procent van de uitgevers (18) behoort tot de grote uitgeverijen (vanaf 200 fte's).

De uitgevers in de groep nederlandse dagbladpers en de uitgevers voor vak en wetenschap zijn sterk vertegenwoordigd in deze categorie. Ook hier rekenen uitgevers zich vaak tot meerdere NUV-groepen.

Aan uitgevers is een open vraag voorgelegd over welke ontwikkelingen zij als kansrijk, of juist als kansarm zien. Uit de antwoorden is de volgende top 3 te herleiden voor grote uitgeverijen:

Top 3 kansrijk

- Personaliseren
- Nieuwe businessmodellen
- Database publishing

Top 3 kansarm

- E-books
- Internet
- Losbladigen

Groepsindeling volgens NUV	Percentage
Algemene Uitgevers	
Non-fictie	17
Fictie	11
Kinderboeken	11
Educatieve Uitgevers	44
Nederlandse Dagbladpers:	
Landelijk	22
Regionaal	33
Publiekstijdschriften:	
Tijdschriften	28
Omroepbladen	0
Uitgevers voor Vak en Wetenschap:	
Vak	33
Wetenschap	22
Overig	6

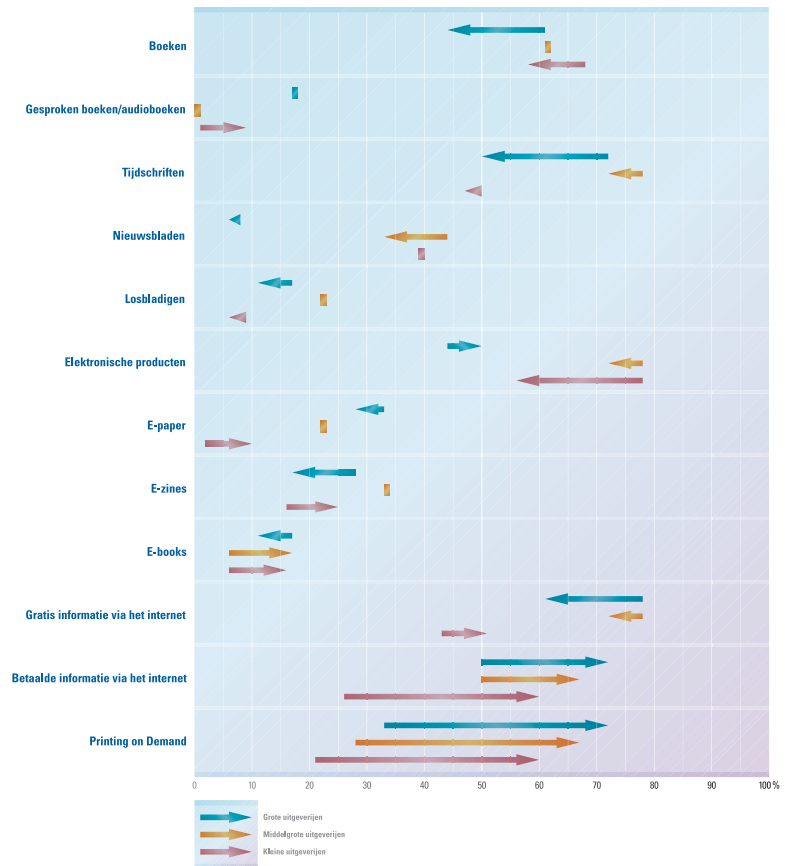
Aanbod

Identieke beelden over betaalde informatie via internet en Printing on Demand

De verwachtingen van kleine, middelgrote en grote uitgeverijen ten aanzien van Printing on Demand en betaalde informatie via internet geven in grote lijnen hetzelfde beeld. Voor Printing on Demand geldt dat alle categorieën verwachten dat 39 procent van de uitgevers binnen nu en twee jaar ermee start (nu ligt het gebruik op 23 procent). Voor betaalde informatie via internet ligt de verwachte toename op respectievelijk 22, 16 en 34 procent. Deze twee diensten zijn eigenlijk de enige diensten waar voor de uitgeverijen van verschillende omvang een gemeenschappelijk beeld bestaat.

Kleine uitgeverijen zetten in op nieuwe vormen van aanbod

Kleine uitgeverijen voorzien meer nieuwe ontwikkelingen in het aanbod dan middelgrote en grote uitgeverijen. De verwachte ontwikkelingen laten onder meer de volgende toename zien: gesproken boeken plus 7 procent, elektronische producten plus 6 procent, e-paper plus 6 procent, e-zines plus 8 procent en gratis informatie via internet plus 8 procent. Middelgrote en grote uitgevers verwachten hier nauwelijks een toename of voorspellen zelfs een afname.



Producten

Opvallend is dat middelgrote uitgeverijen verwachten dat het uitgeven van nieuwsbladen zal teruglopen. De verwachting is dat 11 procent van de uitgeverijen daar binnen twee jaar mee stopt. Een opvallende stijger is het e-book, met een verwachte stijging van 11 procent.

Grote uitgeverijen verwachten de komende twee jaar over een breed front een afname. Opvallend is met name de afname in tijdschriften (-22 procent) en elektronische producten (-22 procent).

De hoofdlijn is dat met name kleine uitgeverijen de komende jaren nieuwe producten en diensten gaan proberen. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat technologische drempels steeds lager worden. Grote uitgeverijen lijken de komende jaren juist steeds meer focus aan te willen brengen in hun aanbod. Ook middelgrote uitgeverijen blijven qua aanbod redelijk constant.

Distributiemiddelen

Middelgrote uitgeverijen zien toekomst in nieuwe distributiemiddelen

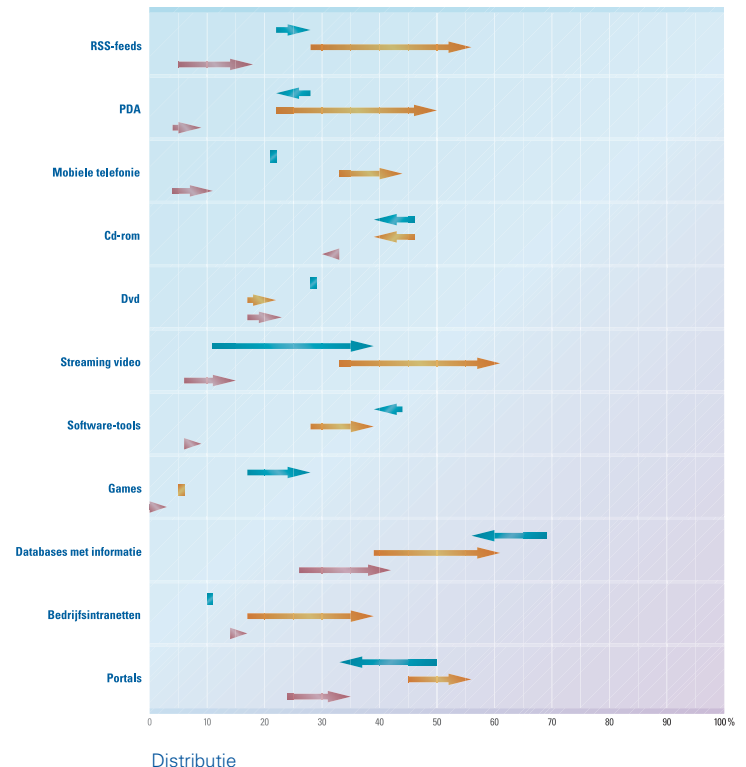
De voorgaande paragraaf liet zien dat middelgrote uitgeverijen terughoudend zijn in het ontwikkelen van nieuwe vormen van aanbod. Op het gebied van distributiemiddelen zien zij echter de komende jaren juist veel verandering.

27 procent van hen verwacht de komende jaren bijvoorbeeld te starten met rss-feeds. Dit betekent dat in 2007 56 procent van de middelgrote uitgeverijen rss-feeds als distributiemiddel zal gebruiken. Voor grote en kleine uitgeverijen ligt dit veel lager, namelijk op respectievelijk 28 en 17 procent.

Het beeld bij de personal digital assistent (PDA) is analoog aan dat van de RSS-feeds. De verwachting is dat

de helft van alle middelgrote uitgeverijen in 2007 de PDA inzet als distributiemiddel voor hun content. Dit staat in schril contrast met de verwachting van grote uitgeverijen (22 procent) en kleine uitgeverijen (9 procent).

Ook voor andere distributiemiddelen ontstaat een vergelijkbaar beeld: mobiele telefonie laat voor middelgrote uitgeverijen een percentage zien van 44 in 2007 versus 22 procent voor

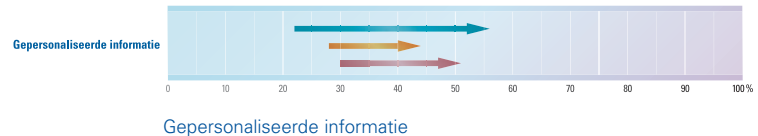


groot en 11 procent voor klein. Voor streaming video liggen deze cijfers op 61 procent middelgroot versus 39 procent (groot) en 14 procent (klein) in 2007. Voor bedrijfsintranetten liggen deze cijfers op 39 procent middelgroot versus 11 procent (groot) en 17 procent (klein) in 2007. Ten slotte laten ook de cijfers voor portals dit beeld zien, met 56 procent voor middelgroot versus 33 procent (groot) en 35 procent (klein) in 2007.

Middelgrote uitgeverijen blijken dan ook een belangrijke 'drager' te zijn voor het ontwikkelen van nieuwe distributiemiddelen.

De opvallendste toename voor kleine uitgeverijen betreft databases met informatie. 16 procent van de kleine uitgeverijen verwacht daar de komende twee jaar mee te starten. Voor andere distributievormen zien zij een redelijk stabiel beeld, variërend van een toename van 12 procent tot een afname van 3 procent.

Grote uitgeverijen vallen alleen op wat betreft games. Over twee jaar zal 28 procent games inzetten als distributiemiddel, ten opzichte van 6 procent van de middelgrote uitgeverijen en 2 procent van de kleine uitgeverijen. De perceptie is kennelijk dat voor de ontwikkeling van games de slagkracht nodig is van een grote uitgeverij.



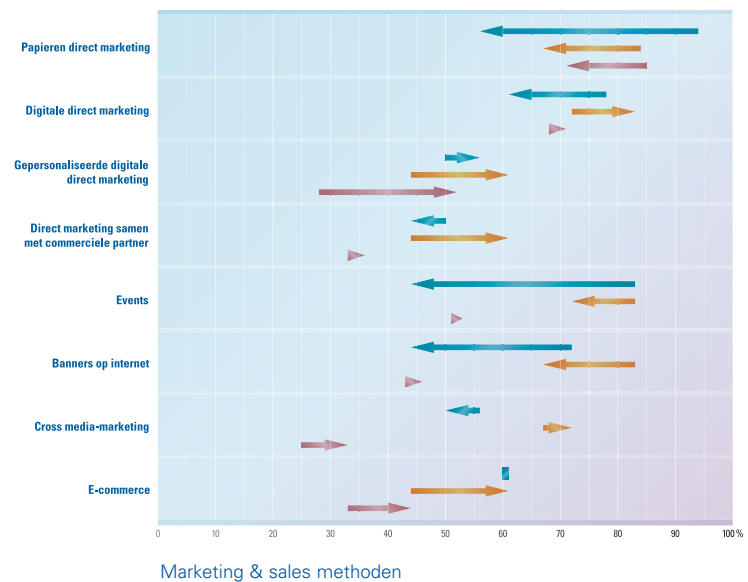
Marketing & sales

Grote uitgeverijen stoppen met papieren direct marketing, events en banners

Bijna 40 procent van de grote uitgeverijen verwacht de komende twee jaar te stoppen met papieren direct marketing en events. Dat is een opvallende ontwikkeling. Ook ten aanzien van het gebruik van banners voor marketing & sales voorzien zij een stevige afname:

27 procent van de uitgevers zegt er binnen twee jaar mee te stoppen.

Van de grote uitgeverijen verwacht ook 17 procent ook te stoppen met digitale direct marketing. Dit is opvallend, zeker omdat middelgrote en kleine uitgeverijen hier juist een stijging verwachten van respectievelijk 11 en 3 procent.



Kleine uitgeverijen richten zich op gepersonaliseerde digitale direct marketing

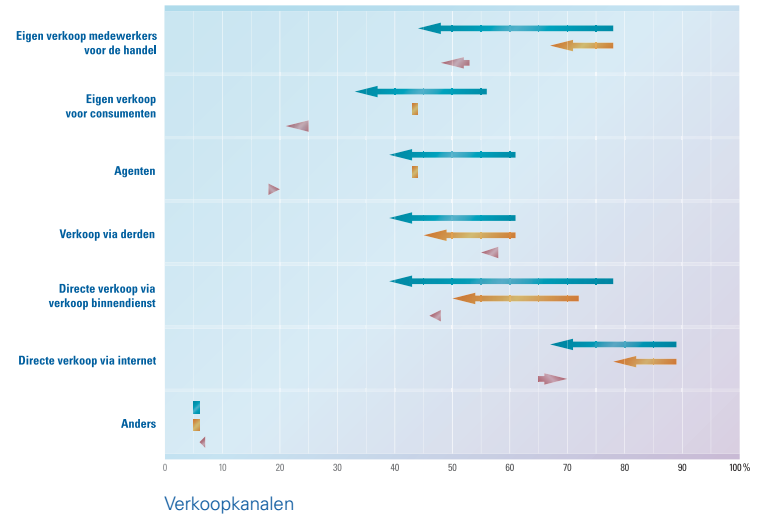
Kleine uitgeverijen laten weinig bijzondere ontwikkelingen zien op het gebied van marketing & sales. Het gebruik van papier direct marketing zal binnen twee jaar met 15 procent dalen naar 71 procent. De inzet van gepersonaliseerde digitale direct marketing zal juist toenemen onder kleine uitgeverijen. Bijna 1 op de 4 kleine uitgeverijen verwacht hier de komende twee jaar mee te starten. Ook middelgrote uitgeverijen voorzien hier een relatief sterke stijging van 17 procent.

Middelgrote uitgeverijen werken samen met commerciële partners

Middelgrote uitgeverijen verwachten een grote stijging wat betreft de samenwerking met commerciële partners in de direct marketing. Deze verwachting wijkt af van die van de grote en kleine uitgeverijen. Over twee jaar verwacht 61 procent (een toename van 16 procent) van de middelgrote uitgeverijen dit te doen, ten opzichte van 44 procent van de grote en 36 procent van de kleine uitgeverijen.

Alleen kleine uitgeverijen verwachten geen sterke afname verkoopkanalen

Grote en middelgrote uitgeverijen verwachten de komende twee jaren een sterke afname van het aantal verkoopkanalen. Grote uitgeverijen verwachten bijvoorbeeld voor de directe verkoop via binnendienstmedewerkers een afname van maar liefst 39 procent. Alleen kleine uitgeverijen kennen een min of meer constant niveau van verkoopkanalen.



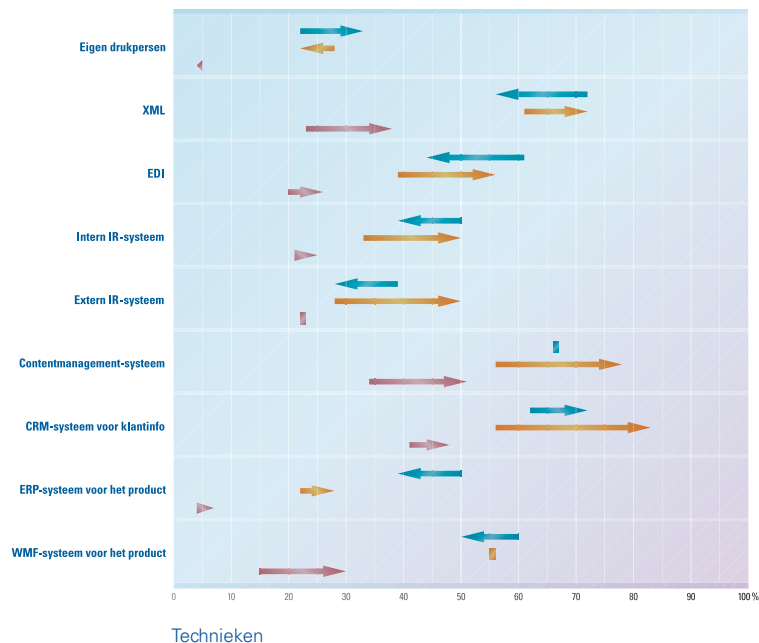
Technologie

XML op zijn retour bij grote uitgeverijen?

Wat betreft het gebruik van XML laat het onderzoek opvallende, haast onverklaarbare, cijfers zien. 16 procent van de grote uitgeverijen verwacht de komende twee jaar XML niet meer te voeren. Het gebruik onder middelgrote uitgeverijen zal de komende jaren met 11 procent toenemen tot 72 procent, en ook kleine uitgeverijen verwachten een toename van 15 procent. De afgenomen 'belangstelling' voor XML zoals deze uit onze cijfers blijkt, lijkt nauwelijks realistisch. De enige verklaring is dat de grote uitgeverijen bij de beantwoording van de onderzoeksvragen een switch naar contentmanagement-systemen hebben gemaakt.

Middelgrote uitgeverijen gaan over op CRM en CMS

Customer-relation-managementsystemen (CRM) en contentmanagement-systemen (CMS) worden de komende twee jaren door tal van middelgrote uitgeverijen ingevoerd (respectievelijk 28 procent en 22 procent). Vooral CRM lijkt hiermee typisch een aangelegenheid voor middelgrote uitgeverijen, aangezien kleine en grote uitgeverijen hier nauwelijks een stijging laten zien.



Alle digitale uitgeverijen zijn kleine uitgeverijen

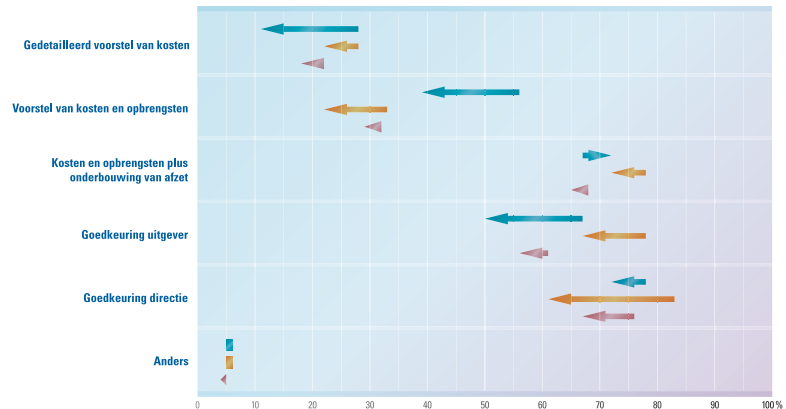
Alleen kleine uitgeverijen kennen een omzet van meer dan 50 procent uit digitale producten. Middelgrote en grote uitgeverijen halen hun omzet voornamelijk uit papieren producten en een klein beetje uit digitale producten. De komende twee jaar zal de omzet voor een groter deel komen uit digitale producten, maar meestal niet meer dan 25 procent van de totale omzet.

Middelgrote uitgeverijen kunnen voortaan zonder directiegoedkeuring

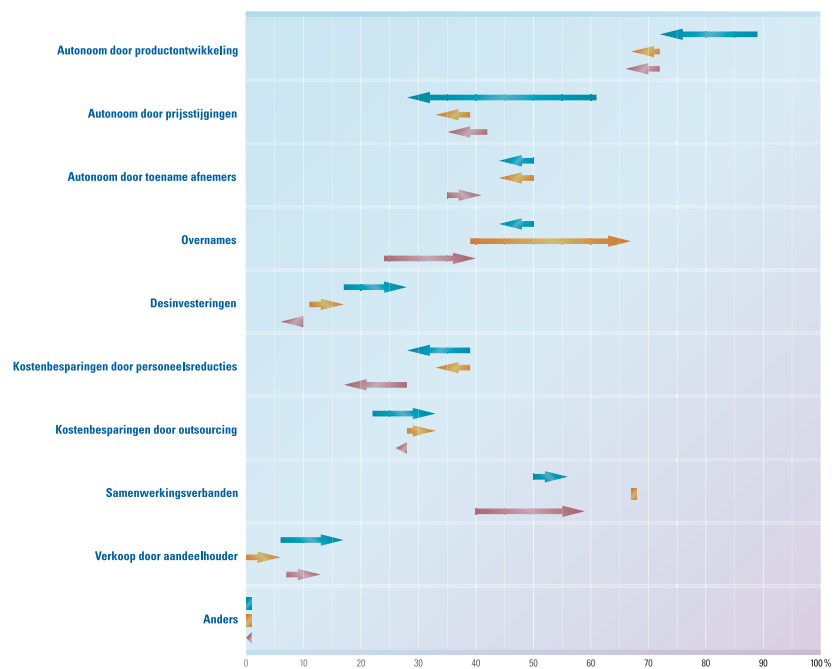
Het enige opvallende onderscheid wat betreft de goedkeuring van voorstellen is dat bij middelgrote uitgeverijen een sterke afname van directiegoedkeuring wordt verwacht (22 procent).

Einde aan kostenbesparingen?

Ruim 1 op de 5 grote uitgevers verwacht over twee jaar klaar te zijn met het doorvoeren van kostenbesparingen (22 procent). Voor middelgrote en kleine uitgeverijen liggen deze percentages opmerkelijk lager (11 en 8). Opvallend is dat grote en kleine uitgeverijen de komende twee jaar het instrument personeelsreductie minder zullen inzetten (-33 procent en -13 procent) en dat dit juist



Nieuwe voorstellen

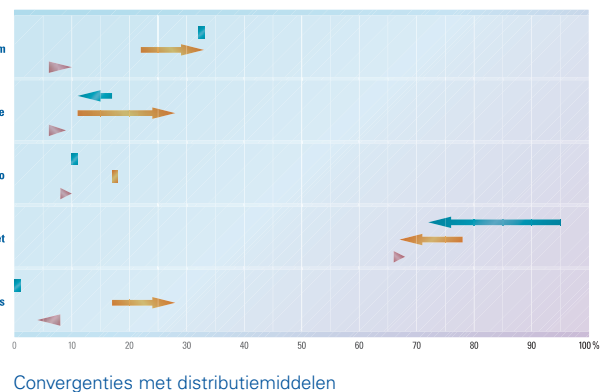
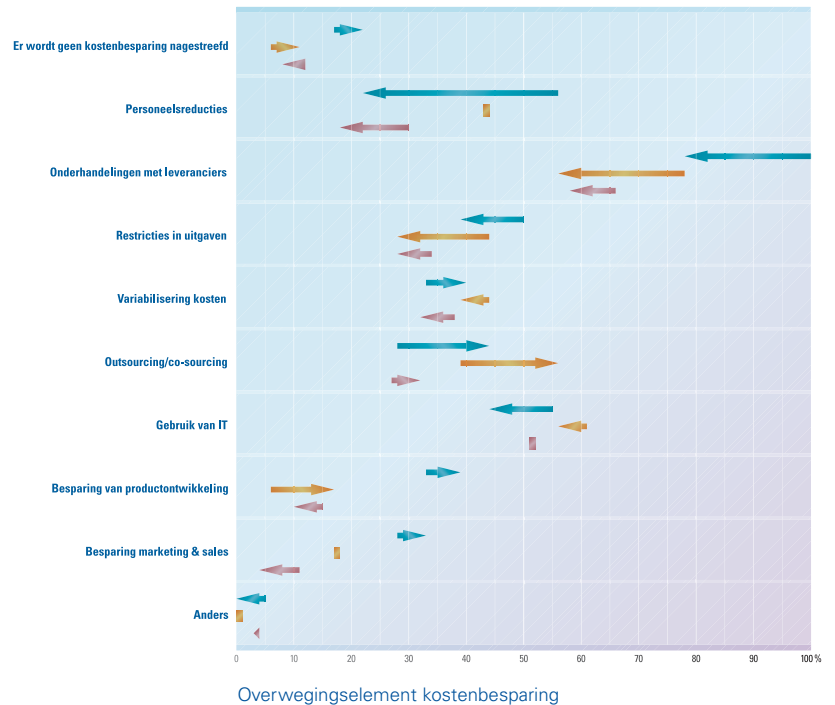


Overwegingselement strategie

niet het geval is bij middelgrote uitgeverijen. Over twee jaar verwacht 44 procent van de middelgrote uitgeverijen personeelsreductie nog steeds als serieuze optie voor kostenbesparing te zien.

Convergentie

Middelgrote uitgevers verwachten veel meer ten aanzien van convergentie met andere media/distributie dan kleine en middelgrote uitgeverijen. Vooral wat betreft het medium televisie en overige media springen de middelgrote uitgeverijen eruit. Het gebruik van internet neemt af: bij grote uitgeverijen met 22 procent naar 72 procent en bij middelgrote uitgeverijen met 11 procent naar 67 procent. Kleine uitgeverijen voorzien hier een lichte stijging met 2 procent naar 67 procent. Dat betekent dat alle typen uitgeverijen over twee jaar ongeveer op hetzelfde niveau zitten qua convergentie met internet.

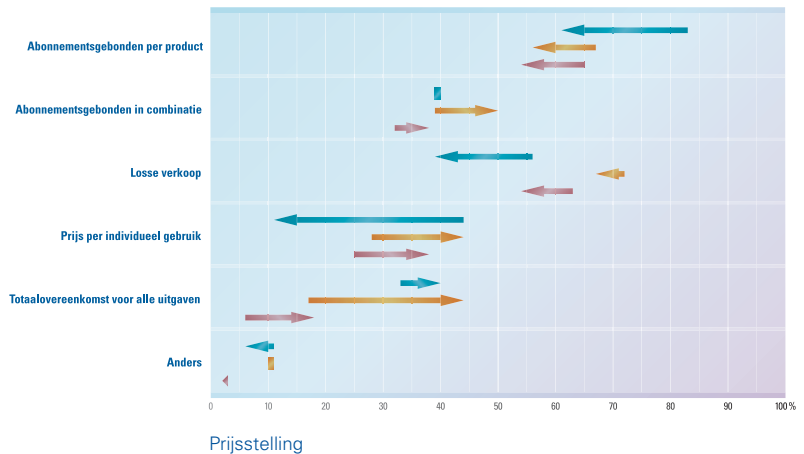
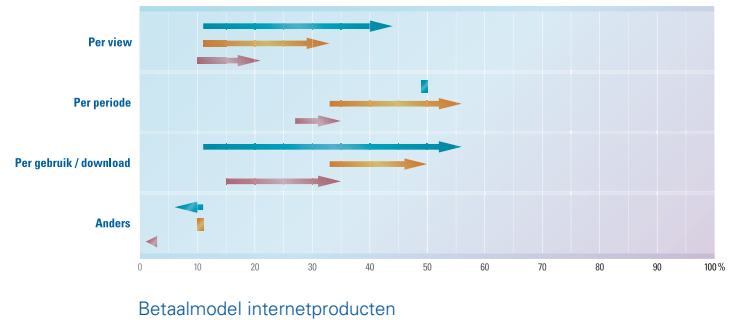


Pay per view of per download

Vooral grote uitgeverijen zien heil in het betaalmiddel pay per view. Maar liefst 1 op de 3 grote uitgevers wil dit de komende twee jaar als betaalmiddel invoeren. De middelgrote uitgeverijen verwachten een toename van 22 procent en de kleine uitgeverijen 10 procent.

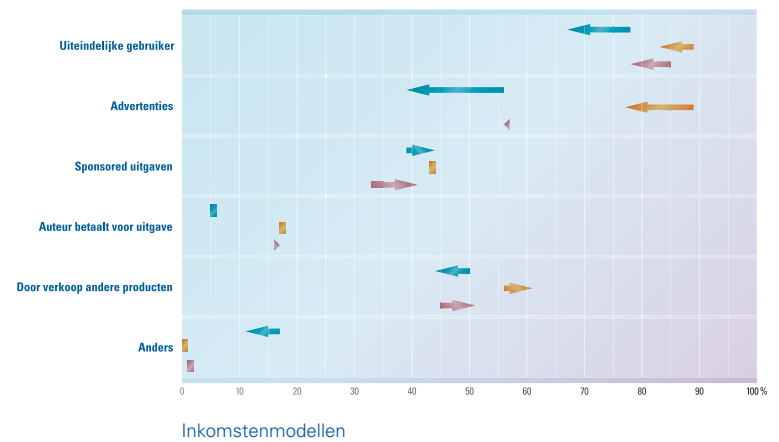
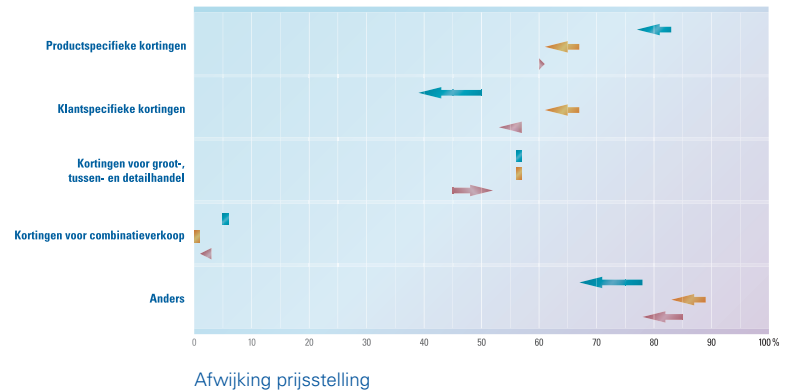
Middelgrote uitgeverijen zetten hun kaarten juist in op het betaalmiddel pay per periode. 22 procent van de middelgrote uitgeverijen wil dit binnen twee jaar gaan invoeren. Dit resulteert erin dat 55 procent van hen over twee jaar dit betaalmiddel op internet voert. Van de grote uitgeverijen hanteert de helft dit betaalmiddel. Zij verwachten geen verandering op dit punt.

Opvallend is dat vooral grote uitgeverijen de komende twee jaar gebruik willen gaan maken van het pay per download model. 44 procent van de grote uitgeverijen zal dit de komende twee jaar gaan invoeren.



Inkomstenmodellen

17 procent van de grote en 11 procent van de middelgrote uitgeverijen verwacht de komende twee jaar geen advertentie-inkomsten meer te hebben. De kleine uitgevers zien deze trend minder sterk. Over twee jaar zal 77 procent van de middelgrote uitgevers advertentie-inkomsten hebben, tegen 39 procent van de grote en 56 procent van de kleine uitgevers.



Interview



Pim de Wit, Directievoorzitter Sanoma Uitgevers

“De toekomst is aan spannende mobiele content”

“Ik geloof in de toekomstmogelijkheden van de volgende generatie mobiele telefoons en PDA's. Niet vanuit een technologiegedreven visie, maar vanuit de overtuiging dat deze apparaten steeds meer centraal komen te staan in het leven van mensen en dat er tal van spannende toepassingen voor zijn te bedenken. Waar het dan precies naar toe zal gaan kan ik ook niet voorspellen. Voor een deel zal het gaan om internationale toepassingen, maar er zal ook zeker behoefte blijven aan lokale invulling. We zullen als uitgever gewoon veel moeten proberen, en creatief moeten zijn om langzamerhand te ontdekken wat wel en niet scoort.

Marktonderzoeken kunnen het antwoord daarop ook niet altijd leveren. Als je vijf jaar geleden aan jongeren had gevraagd of ze geld zouden uitgeven aan ringtones, had je de huidige markt ook niet kunnen voorspellen. Voor het welslagen van die mobiele markt is het wel essentieel dat het doen van betalingen heel gemakkelijk wordt. Het zal immers gaan om impulsaankopen van heel kleine bedragen, en dan moet de consument niet hoeven nadenken over de betaalwijze. Uitgevers kunnen in die mobiele markt groei bewerkstelligen, omdat ze feitelijk eten uit de ruif van de telco's: de perceptie van de klant is immers dat hij een bepaald bedrag aan communicatie uitgeeft - het totaal van

zijn telefoonrekening - en het maakt hem daarbij niet uit of hij betaalt voor data, spraak of elektronische diensten. Uitgevers zijn voor de toepassing van die mobiele toepassingen uiteraard wel afhankelijk van de telco: deze verzorgt immers de technologie en de billing.

Verder zijn de groeimogelijkheden op de Nederlandse markt beperkt. In onze bladenmarkt voorzie ik dat ook de komende jaren de totale oplage zal stijgen, maar de betaalde oplage niet. De fragmentatie van de doelgroepen gaat zich nog verder ontwikkelen, en er komen steeds meer gratis bladen. Per saldo is de groei dan beperkt. Of we groei kunnen bereiken door samenwerking met andere partijen zoals omroepen? Ik denk dat er wel goede mogelijkheden voor samenwerking liggen, maar met zo'n samenwerking projecteer je feitelijk je eigen groei in het domein van de ander. En dat geldt andersom ook. Als uitgevers en omroepen gaan samenwerken, kan het zijn dat er over tien jaar nog een stuk of drie grote multimediale conglomeraten bestaan. De vraag is dan of de markt in totaal ook is gegroeid. Ik denk van niet. Bovendien zijn omroepen ook een andere diersoort dan uitgevers. Vergelijk het maar met een giraffe en een zebra: in de dierentuin gaan ze wel eens aan elkaar snuffelen, maar er bloeit geen wederzijdse liefde op. Misschien dat er wel meer potentie zit in het samenwerken met greenfieldoperaties in die markt, zoals Talpa.

Of ik geloof in personalisering van informatie? Ik geloof vooral in verdere segmentering: we gaan steeds meer naar kleinere cellen toe. Bij personaliseren van het aanbod stuit je al gauw op de grenzen van wat wettelijk is toegestaan. Dat betekent niet dat er voor ons geen mogelijkheden zijn: het model waarmee Amazon bijvoorbeeld aanbevelingen bepaalt op basis van je eigen keuze, biedt ons ook mogelijkheden. Traditioneel zijn abonnementensystemen niet ingericht op zulke modellen, maar we zullen daar wel steeds meer naartoe gaan. Tegelijkertijd ben ik ook heel realistisch op dit punt. Een jaar of wat geleden had iedereen het bijvoorbeeld over loyaltyprogramma's. Iedereen lijkt dat inmiddels weer te zijn vergeten. De consument blijkt namelijk helemaal niet zo loyaal te zijn.

Naast onze autonome activiteit Ilse, dat in de kern eigenlijk een informatiemakelaar is, zijn onze internetactiviteiten vooral een aanvulling op onze tijdschrifttitels. De informatie die we daar verschaffen is grotendeels gratis, en we verdienen op transacties en advertenties. Op langere termijn geloof ik dat ook dat zal veranderen. Uiteindelijk zal de consument ook bereid zijn te betalen voor bepaalde informatie op internet."



Intellectueel eigendom

Inleiding

Elk jaar nemen we in dit onderzoek een speciaal thema onder de loep. Dit jaar vroegen we uitgevers naar hun verwachtingen met betrekking tot intellectueel eigendom. De kernvragen: verwachten zij een toename van de inkomsten uit intellectuele eigendommen? En hoe houden ze deze opbrengststroom in de greep?

Inkomsten uit royalty's vormen voor uitgeverijen traditioneel een belangrijke bron van inkomsten. Uitgeverijen genereren inkomsten uit royalty's omdat zij uitgavenrechten bezitten of intellectuele rechten hebben op zelf ontwikkelde publicaties of uitgaven.

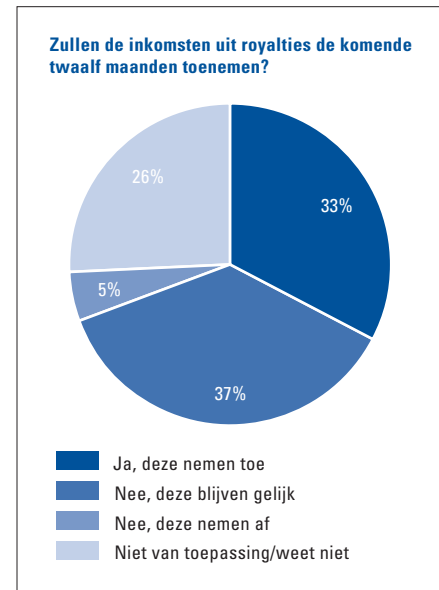
Uitgeverijen bieden tegenwoordig ook software aan of stellen gegenereerde content online beschikbaar. Met de verandering in het aanbod bij uitgevers veranderen ook de inkomsten uit royalty's en met name de wijze waarop deze inkomsten worden verkregen. Uitgevers moeten de juiste beheersmaatregelen treffen om goed zicht te houden op de inkomsten uit royalty's. Het garandeert immers een deel van hun inkomsten.

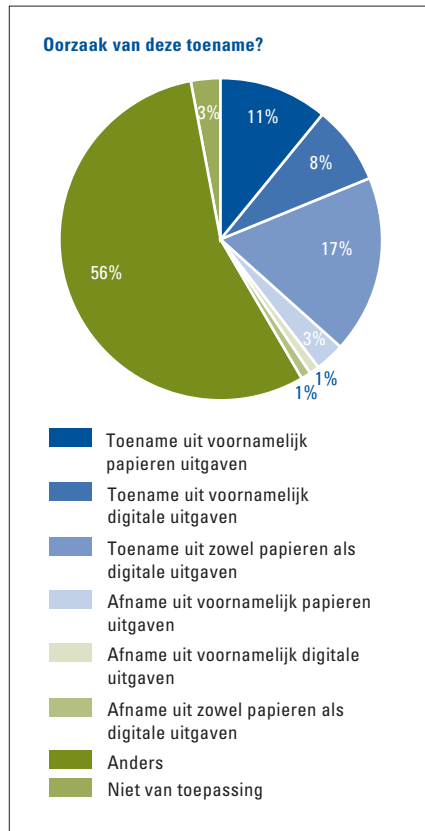
Royalty's nemen toe

Meer dan de helft van de uitgevers verwacht dat de inkomsten uit royalty's de komende 12 maanden zullen toenemen of op zijn minst gelijk blijven: 33 procent verwacht een stijging en 37 procent rekent op een stabiele situatie. Maar liefst een kwart van de uitgevers kan geen verwachting geven of meent dat deze vraag voor hen niet van toepassing is.

De verwachte toename van de inkomsten uit royalty's heeft een aantal oorzaken. Uitgevers verwachten dat ze zowel voor papieren uitgaven als voor digitale uitgaven meer inkomsten uit intellectueel eigendom kunnen aanboeren. 17 procent voorziet een toename uit zowel papieren als digitale uitgaven, terwijl dat percentage lager ligt voor alleen digitale uitgaven (8 procent) en alleen papieren uitgaven (11 procent). Meer dan de helft van de uitgevers geeft als antwoord 'andere' oorzaken, die in dit onderzoek niet nader zijn te benoemen.

Duidelijk is het beeld dat inkomsten uit hoofde van royalty's als zodanig toenemen. De trend die waarneembaar is in deze markt is dat inkomsten gegenereerd met licenties, sublicenties, online beschikbaar stellen van uitgaven of publicaties en de verkoop van





software, toenemen. Dit betreft zowel de verkoop van 'fysieke' (papieren) uitgaven als die van digitaal beschikbaar gestelde uitgaven. De inkomsten gegenereerd met (royalty) contracten, 'online' verkopen en verkoop van software vragen vanzelfsprekend om andere beheersmaatregelen dan de meer traditionele verkoop van fysieke uitgaven. Er is immers geen fysieke goederenstroom meer. Voor beide onderdelen is het dus belangrijk de beheersmaatregelen ingericht te hebben.

In control over royalty's?

De controle op de inkomstenstroom van royalty's kan doorgaans slechts worden opgelost door daadwerkelijke verificatie van de opgegeven royalty-inkomsten bij de contractpartner. 42 procent van de respondenten zegt jaarlijks controles uit te voeren op de volledigheid van de royalty afdracht: zij stellen op reguliere basis vast of ze krijgen waar ze - contractueel of wettelijk - recht op hebben. Uit het onderzoek komt niet naar voren hoe deze checks worden uitgevoerd. Doorgaans is dit slechts een administratieve check, bijvoorbeeld of de percentages worden toegepast die in het contract worden genoemd. Er vindt slechts sporadisch een controle plaats bij de contractpartner.

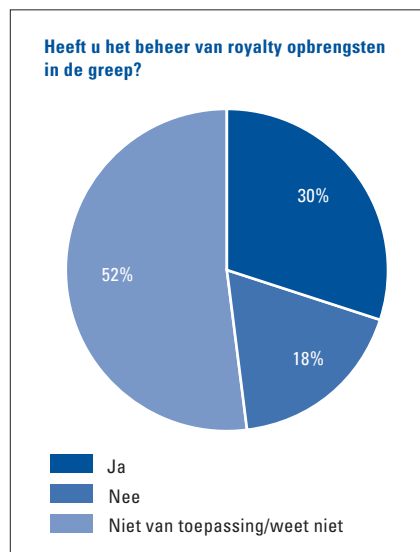
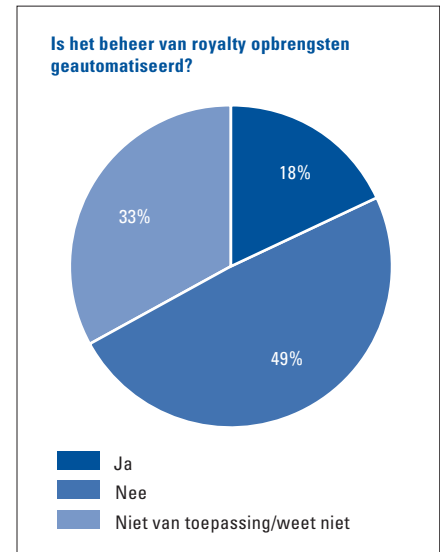
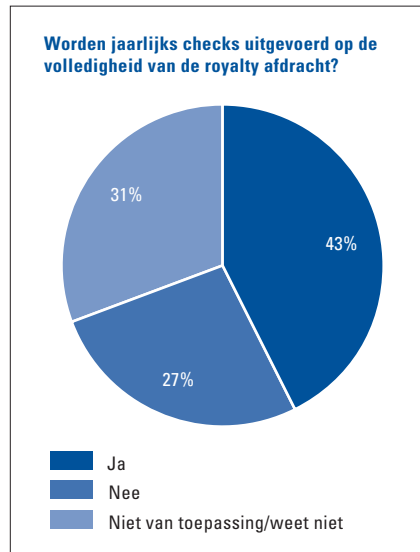
Meer dan een kwart van de uitgevers voert geen jaarlijkse controle uit op deze volledigheid. Daardoor hebben zij waarschijnlijk niet de zekerheid dat hun inkomsten volledig zijn. Door het ontbreken van deze controles bestaat de kans dat zij inkomsten mislopen uit papieren of digitale uitgaven. Deze aantallen kunnen verontrustend genoemd worden; blijkbaar heeft deze groep onvoldoende governance ten aanzien van een steeds belangrijker wordende inkomstenstroom.

Ook bij deze vraag is het opvallend dat een derde van de uitgevers het antwoord schuldig moet blijven of meent dat de vraag niet van toepassing is voor hen. Blijkbaar is de controle op inkomsten uit intellectueel eigendom voor een groot aantal uitgevers (nog) geen belangrijk thema, zoals het dat bijvoorbeeld in de muziekindustrie is.

Bij de vraag of uitgevers het beheer van de opbrengsten in de greep hebben, is een soortgelijk beeld te zien. Bijna een derde van de uitgevers zegt de opbrengsten goed in de greep te hebben, terwijl 18 procent meent van niet. Meer dan de helft van de uitgevers kan de vraag echter niet met ja of nee beantwoorden. Het lijkt erop dat dit onderwerp nog ver weg staat van de beleavingswereld van veel uitgevers.

Een behoorlijk deel van de uitgevers met inkomsten uit intellectueel eigendom zegt dus niet daadwerkelijk in control te zijn over deze inkomstenstroom. Dit kan te maken hebben met de mate van automatisering van dit proces: bijna de helft van de uitgevers geeft aan dat dit proces niet geautomatiseerd is.

Wij verwachten dat dit onderwerp de komende jaren een belangrijk aandachtspunt zal worden voor veel uitgevers. De inkomsten uit royalty's zullen voor steeds meer uitgevers aan belang winnen. Zij staan voor de uitdaging om manieren te bedenken om de opbrengstenstromen uit intellectuele eigendommen beter te beheersen, al dan niet ondersteund door automatisering.



Interview



Erik Hoekstra, managing director VNU Business Publications

“De lezer krijgt steeds meer macht”

“De functie van onze tijdschriften verandert de laatste tien jaar enorm. Neem een blad als Computable: lezers lezen dat blad vroeger om bij te blijven op hun gebied. Daarvoor hebben ze nu tal van kanalen, zoals RSS en weblogs, die hun de informatie geven waar en wanneer ze die ook maar nodig hebben. In het geval van Computable heeft inmiddels 10 procent van onze lezers een digitaal abonnement. Of dat betekent dat onze tijdschriften uiteindelijk zullen verdwijnen? Dat geloof ik niet, hoewel er natuurlijk wel degelijk voorbeelden zijn van uitgeverij die met succes alleen digitale producten uitgeven, zoals het Amerikaanse Cnet. Ik denk dat we bij VNU steeds meer toegaan naar combinaties van print en digitaal. Nu ligt onze omzetverhouding digitaal - papier ongeveer op 30 - 70. Ik verwacht dat we binnen twee jaar op 50 - 50 zitten. De absolute omzetten op digitale producten zijn lager, maar de marges juist aantrekkelijker.

De lezer krijgt steeds meer macht. Vroeger bepaalde een uitgever wat de lezer wilde lezen. Dat is inmiddels omgekeerd: de consument bepaalt zelf hoe, wanneer, hoe vaak en welke informatie hij wil ontvangen. Uitgeverij moeten de lezer dan ook centraal stellen en via een multichannelstrategie om de lezer heen voldoen aan die informatiebehoefte. Om dat te realiseren is een fikse omslag nodig in de backoffice van een uitgever: die moet

niet worden georganiseerd rond titels, maar rond afnemers van informatie. Alleen dan is het mogelijk om middels elektronische kanalen maatwerk informatievoorziening te bieden aan de lezer. Zo'n personalisering is online al lastig en kostbaar, en in printproducten nog kostbaarder en daarmee onhaalbaar.

Het wordt ook steeds duidelijker dat de lezer verre van dom is. Sterker nog: de techniek maakt het mogelijk dat mensen zelf heel eenvoudig én journalist én uitgever zijn. Ook die ontwikkeling heeft grote gevolgen voor uitgeverijen. Nogmaals: alleen als we de lezer centraal stellen, en intern onze content goed delen, kunnen we daar adequaat op reageren. Dat vergt inderdaad een lastig veranderingstraject. Redacties en uitgevers moeten bereid zijn hun conservatisme te laten varen, en openstaan voor nieuwe concepten. Het zou ook kunnen dat we buiten onze bestaande titels om nieuwe online activiteiten starten, die op onderdelen concurreren met onze bestaande titels. Met zo'n aanpak kunnen we misschien sneller en beter vernieuwende concepten lanceren. We hebben nog geen concrete plannen, maar denken daar wel over na.

Het blijft lastig om de consument te laten betalen voor digitale producten, zeker omdat veel van onze tijdschriften gratis zijn. Ik denk echter dat er nog een wereld te winnen is in het gericht benaderen van mensen. De technische mogelijkheden om online advertenties toe te spitsen op het type content en lezer zijn nog lang niet uitgeput. Ik geloof

voor de toekomst dan ook vooral in inkomstenmodellen waarin we per lead worden afgerekend. Dat sluit ook aan op de trend van adverteerders die steeds meer directe meetbare resultaten willen zien van hun advertenties en geen genoegen nemen met een verhaal over bereikcijfers.

Met de invoering van content-managementsystemen en XML zijn we bezig een enorme efficiëncyslag te realiseren. We doen dat in Europees verband en ik schat dat we ongeveer halverwege zijn op dit moment. De complete digitalisering van idee tot uitvoering zorgt voor grote kostenverlagingen en een verbetering van de kwaliteit van ons archief.

Op het gebied van distributiemiddelen is heel erg veel beweging. Nieuwe middelen als RSS en weblogs staan nog maar in de kinderschoenen en zullen de komende jaren zeker onze aandacht hebben. Hoe dat er precies zal uitzien is nog onzeker. We proberen van alles, ook om te kijken wat er werkt qua inkomstenmodel. Of onze titels zich lenen voor streaming video? Ik denk dat we over twee jaar een tv-studio hier in huis hebben."



Over KPMG en de markt

De markt van media en publishing is de laatste jaren sterk in beweging. En de rust is nog niet weergekeerd, al lijkt het tempo van veranderingen even wat af te nemen. Schaalvergroting, een razendsnel voortschrijdende technologie, een tegenvallende conjunctuur, verschuivingen binnen uitgeverijen en omroepen en een grillig consumentengedrag bepalen de nabije toekomst. De segmentgroep 'Media & Publishing' van KPMG kent deze wereld en biedt multidisciplinair toegevoegde waarde aan ondernemingen binnen de advertentie-, uitgeverij-, radio- & televisie-, muziek- en filmmarkt, die zich bezinnen op het nu, afgezet tegen de toekomst. Want stilstand is achteruitgang, zeker in deze branche.

Omdat de markt 'Media & Publishing' zeer specifieke eigenschappen en kenmerken heeft, richt een team van adviseurs en accountants binnen KPMG zich specifiek op deze markt. Hierdoor kan kennis van de markt gebundeld en verdiept worden. Daarnaast maakt deze segmentgroep deel uit van een internationaal netwerk dat regelmatig bijeenkomt om kennis uit te wisselen en gezamenlijk projecten uit te voeren. De rapportage 'De uitgever aan het woord' is een rapportage die binnen de segmentgroep 'Media & Publishing' is vervaardigd.

Voor verdere informatie over onze dienstverlening kunt u contact opnemen met:

Theo Huibers

Tel. (020) 656 8369

huibers.theo@kpmg.nl



Verklarende woordenlijst

Extensible Markup Language (XML)	opmaaktaal, speciaal ontworpen voor webdocumenten, voor het gestructureerd vastleggen van digitale documenten en berichten.
Direct Marketing	elke directe communicatie naar een ontvanger met het doel het genereren van een reactie in de vorm van een order (directe order), een verzoek voor verdere informatie (genereren van leads) en/of een bezoek aan een winkel of andere plaats waar specifieke producten of diensten worden aangeboden (genereren van traffic).
Electronic Data Interchange (EDI) Systeem	computersysteem voor het transporteren van bedrijfsgeoriënteerde data tussen verschillende organisaties, gebruikmakend van netwerken (zoals internet).
Information Retrieval Systeem	computersysteem waarmee op basis van een vraag van een persoon relevante informatie uit een documentenverzameling gehaald kan worden op basis van de volledige tekstinhoud (dus niet vooraf gedefinieerde woorden).
Portal	een webpagina die als startpagina dient als een persoon een organisatie of bedrijf benadert. Veelal is deze pagina voorzien van een verwijzing naar andere sites, een zoekmachine en een e-mail service.
Content-managementsysteem (CMS)	computersysteem dat gebruikt wordt om de content van een of meerdere websites te kunnen managen. Met een CMS wordt het mogelijk content te creëren en te veranderen zonder specifieke kennis van HTML of XML te hebben. doorgaans bestaat een CMS uit de content management application (waarmee de beheerder content van een twee componenten website kan creëren, wijzigen of verwijderen zonder HTML-expertise te hebben) en de content delivery application (waarmee de nieuwe of gewijzigde content op internet wordt geplaatst).
Enterprise Resource Planning (ERP) systeem	computersysteem dat alle productiegerelateerde applicaties van een organisatie integreert.
Workflow-managementsysteem	computersysteem voor sturing en beheersing van uit te voeren taken binnen een organisatie, volgens een bepaalde procedure.

Electronic publishing	uitgeven van documenten in een elektronische vorm. Voorbeelden van electronic publishing zijn: e-mail newsletters, cd-rom publicaties, e-books, e-zines en pdf-documenten.
Cross-media marketing	een geïntegreerde aanpak en inzet van marketinginstrumenten voor verschillende media.
Customer-relationship-managementsysteem (CRM)	computersysteem dat een organisatie helpt klantrelaties op een efficiënte en georganiseerde manier te beheren en uit te bouwen.
E-book	een boek in digitale vorm, dat met speciale softwareprogramma's gelezen kan worden.
Printing on Demand	bij het produceren van aanbod (zoals boeken, tijdschriften, video's), nadrukkelijk rekening houden met de klantbehoefte; er wordt pas geproduceerd na het verzoek van de klant.
Content syndication websites	contentsyndicatie gaat om cross-mediaal uitgeven. Een content syndication website vormt een geïntegreerd aanbod van meerdere contentleveranciers of webpagina's.
Banner	plaatje dat, al dan niet met beweging, wordt geplaatst op een website. Door op het plaatje te klikken surft men naar de site namens welke de banner is geplaatst. Een banner wordt veelal als advertentiemogelijkheid gebruikt.
PDA	personal digital assistant: persoonlijke handcomputer. Is veelal uitgerust met een agenda en organizer voor persoonlijke informatie.
E-zine	digitaal tijdschrift dat per e-mail aan abonnees wordt opgestuurd.
Streaming video	gecomprimeerde bewegende beelden die direct na ontvangst worden gedecomprimeerd en getoond. Een streaming video hoeft dus niet eerst volledig te worden gedownload voordat deze kan worden afgespeeld.

RSS	<p>toepassing van de internetmetataal XML. RSS-bestanden worden veelal gebruikt om webkopij in syndicatie te brengen. Gegevens van de website worden omgezet in een formaat zodat andere sites deze informatie automatisch in hun eigen omgeving kunnen tonen.</p> <p>Het is niet helemaal duidelijk waar de afkorting voor staat. Volgens de ene lezing staat de afkorting voor 'RDF Site Summary' of 'Rich Site Summary', volgens de andere staat de afkorting voor 'Really Simple Syndication'.</p>
E-paper	<p>elektronisch opslag- en weergavemedium dat papier nabootst, bestemd voor bijvoorbeeld e-books of elektronische kranten. De inhoud kan online worden gedownload.</p>
Intellectual Property (IP)	<p>de waarde van zaken die als intellectuele eigendomsrechten worden aangemerkt als merken, octrooien en auteursrechten.</p>



Geraadpleegde literatuur

Appelman & van den Broek, 2002	Boek en markt, Marja Appelman en Andries van den Broek. Onderzoek van het Centraal Planbureau en Sociaal en Cultureel Planbureau naar de effectiviteit en efficiëntie van de vaste boekenprijs.
Boekblad, 2003	Educatieve uitgevers koppelen methodesites aan entree. Boekblad, 23 mei 2003.
De Brabandere, 1986	Infoducten - een nieuw woord, een nieuwe toekomst, Luc de Brabandere, Lannoo/BSO, 1986.
Huibers, 2003	Information Retrieval - wat vindt u?, Theo Huibers. Oratie, Universiteit Twente, 2003.
INCT, 2002	De zin en onzin van XML. INCT, november 2002.
Kist, 1982	The possible impact of electronic publishing on social sciences and humanities or the mystery of the cheshire cat's grin. In 'Large libraries and new technological developments'. Proceedings of a symposium held on the occasion of the inauguration of the new building in the Royal Library, 29 september - 1 oktober 1982.
Kist, 1995	Uitgevers tussen papier en elektronica, Joost Kist. Ienl, nr. 1. Otto Cramwinckel Uitgeverij, 1995. Http://www.cram.nl/ieni/950101.htm
Kist, 1996	Bibliodynamica - slaag- en faalkansen bij innovatie van informerende systemen, in het bijzonder in het uitgeversbedrijf, Joost Kist. Otto Cramwinckel Uitgever, 1996.
Negroponte, 1995	Being Digital, Nicholas Negroponte. Hodder & Stoughton, 1995.
PricewaterhouseCoopers, 2003	Trends in de uitgeverijbranche 2003. Onderzoek uitgevoerd door Intomart b.v. in opdracht van PricewaterhouseCoopers b.v. en Media Business Press b.v., 2003.
Kist, 2005	Joost Kist 'Wat doet een uitgever nog in de eenentwintigste eeuw?' (lezing voor de Dr. P.A. Tiele-Stichting) Walburg Pers, Zutphen.

Van Krevelen, 2002	De stijl van de uitgever, Laurens van Krevelen. De Buitenkant, Amsterdam, 2002.
Mulisch e.a., 1984	De toekomst van het boek, Harry Mulisch, R.E.M. van den Brink, Th. A. Sontrop, Maarten 't Hart, Hugo Verdaasdonk en Per Gedin. Joost Nijssen, Amsterdam, 1984. Deze bundel bevat de lezingen die in oktober 1983 als Oldendorff-lezingen werden gehouden.
Marketing News, 2003	Digitale technieken verbeteren personalisatie van direct mail. Marketing news, mei 2003.
Frederik Muller Akademie, 1984	Tussen schrijver en lezer - een doorsnee van het boekenvak, samenstelling Frederik Muller Akademie. Wolters Noordhoff, Groningen, 1984.
Hexagoon 2, 1990	De schijn van zekerheid, een pleidooi voor herbezinning op auteurscont(r)acten. Hexagoon 2, Wolters Kluwer, mei 1990.
Dongelmans e.a., 2000	Boekverkopers van Europa, het 17de-eeuwse Nederlandse uitgevershuis Elzevier. Onder redactie van Dongelmans, Hoftijzer & Lankhorst. Walburg Pers, Zutphen, 2000.
Media Facts, 2003	Bij de vakbladen zal de groei van internet moeten komen. Media Facts, juni 2003.
Commissariaat voor de Media, 2003	Concentratie en pluriformiteit van de Nederlandse media 2002, mediaconcentratie in beeld. Commissariaat voor de Media, 2003.
Lodders e.a., 2003	Innoveren: effectiever (geld) uitgeven, een onderzoek naar innovatie in de uitgeverijbranche. Hans Lodders, Jurgen Wildvank & George Huitema. Media Business Press, Rotterdam, 2003.

Colofon

Realisatie Business Communicatie

Tekst Nart bv

Vormgeving In1 bv, Rotterdam

Druk Drukkerij Reijnen Offset, Amstelveen

De in dit document vervatte informatie is van algemene aard en is niet toegespitst op de specifieke omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Wij streven ernaar juiste en tijdige informatie te verstrekken. Wij kunnen echter geen garantie geven dat dergelijke informatie op de datum waarop zij wordt ontvangen nog juist is of dit in de toekomst blijft. Daarom adviseren wij u op grond van deze informatie geen beslissingen te nemen behoudens op grond van advies van deskundigen na een grondig onderzoek van de desbetreffende situatie.

© 2005 KPMG Business Advisory Services B.V., lid van KPMG International, een Zwitserse coöperatie. Alle rechten voorbehouden. Gedrukt in Nederland. 0505

kpmg.nl

Contact us

KPMG

Burgemeester Rijnderslaan 10-20
1185 MC Amstelveen

Postbus 74500
1070 DB Amsterdam

Tel. (020) 656 7890
Fax (020) 656 8800