



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

De restaurateur en de boekhouder - een modern media-sprookje

Bakker, P.

Publication date

2009

Document Version

Final published version

Published in

De Nieuwe Reporter

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Bakker, P. (2009). De restaurateur en de boekhouder - een modern media-sprookje. *De Nieuwe Reporter*, 20.11.2009. <http://www.denieuwereporter.nl/2009/11/de-restaurateur-en-de-boekhouder-%E2%80%93-een-modern-media-sprookje/>

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

De restaurateur en de boekhouder – een modern media-sprookje



De discussie over online nieuws gaat nog maar over één ding: gaat de consument betalen? De verantwoordelijkheid ligt kennelijk bij de klant. De andere kant van de toonbank blijft buiten schot: hoe wordt eigenlijk de prijs bepaald die klanten moeten betalen? Terwijl er in die nieuwswinkel grote veranderingen plaatsvinden: afdelingen worden samengevoegd en personeel ziet banen veranderen. Maar eerst een sprookje...

Gert-Jan Bikkers heeft een restaurant. Zijn klanten betalen grif 70 euro voor een couvert (schuim van walnotentruffel op een bedje van woudrucola) en bestellen er zonder probleem een 'chateautje' van 50 euro bij. Maar het gaat door de recessie minder goed dan hij zou willen. Verderop loopt het storm bij McDonalds. Bikkers vindt de hamburgers naar kanton smaken maar komt op een idee. Als hij nou eens lekkere hamburgers gaat maken: limousinvlees, een broodje van Hartog en Westfriesse veldsla. De chef-kok vindt het een geinig plan, de staf kan het er tussendoor doen en ze

moeten toch elke morgen naar de groothandel. Naast de ingang wordt het hamburgerloket gemaakt. Misschien, denkt Bikkers, krijg ik wel nieuwe klanten via mijn hamburgers. Maar die klanten weigeren zichzelf up te graden naar het 70 euro-couvert. De staf gaat morren, liever werken ze in het restaurant om "schuim van walnotentruffel op een bedje van woudrucola" te serveren. Ook de boekhouder is niet tevreden: "Het levert niks op". Bikkers is niet overtuigd: "het kost niks, alleen wat grondstoffen, de koks zijn er, de keuken is er, de inventaris ook, en kijk eens hoeveel extra klanten we hebben!" "Nee", zegt de boekhouder, "je moet alles omslaan: personeel, huisvesting, inventaris, onderhoud, overhead". "Maar dan maken we verlies!" zegt Bikkers. "Precies", zegt de boekhouder.

Kosten- en batenrekening

De situatie van Bikkers en zijn boekhouder lijkt op die waarin veel media zitten – men exploiteert een restaurant (krant, tijdschrift, omroep) en een fast-food loket (website) waarbij het laatste weinig oplevert. Het probleem is niet dat er te weinig klanten zijn, dat het nieuws geen kwaliteit heeft of dat het gratis is. Nee, het probleem is dat het maken van dat nieuws meer kost dan het opbrengt. Voor veel media is het zelfs niet duidelijk hoeveel het kost. Van journalisten wordt gevraagd om multimediaal te werken: voor print en online, fotograferen als het moet, bloggen als het kan. Gevolg is dat de kosten- en batenrekening onoverzichtelijk is en de toerekening van andere kosten (huisvesting, ICT, overhead) vaak niet gebeurt: "het gebouw stond er toch al".

Zolang mediabedrijven winst maken is de noodzaak scherp aan de wind te varen met de digitale boekhouding niet echt nodig, in totaal komt er toch genoeg binnen terwijl het 'nieuwsmerk' meer lezers krijgt. Maar de economische recessie heeft het speelveld veranderd. De oorzaak voor het falende online business model wordt nu bij de niet-betalende bezoeker gelegd. Kranten zouden het probleem over zichzelf hebben afgeroepen door online gebruikers niet te laten te betalen, maar een minstens even grote original sin is het niet in de gaten houden van de kosten. En zelfs als gebruikers gaan betalen voor content, is het nog steeds van belang de kosten en baten duidelijk toe te rekenen aan de platformen waar ze gemaakt worden.

De troebele kosten- en batenstructuur is één van de onbedoelde gevolgen van de integrated newroom, waarmee niet gezegd is dat zoiets per se een slecht idee is – het is alleen een onduidelijk economisch model. De standaard reactie van uitgevers is dat internet een prachtig medium is maar dat ze vergeten zijn er een werkend business model bij te leveren. De vraag is dan natuurlijk wie "ze" zijn – is het niet de taak van de uitgever zelf om het business model te maken bij een nieuwe activiteit?

De geïntegreerde redactie

In de geïntegreerde newsroom wordt 'platform-neutraal' gewerkt: pas in de loop van het productieproces wordt bepaald waar gepubliceerd wordt. Bij de Deense omroep DR zijn productie en publicatie gescheiden terwijl de beslissing over waar en wanneer gepubliceerd gaat worden (radio, tv, website) bij één persoon ligt. Bij het eveneens Deense mediaconcern Nordjyske produceren 250 mensen een dagblad, een zondagskrant, 17 huis-aan-huisbladen, een tv-journaal, nieuws voor twee radiozenders en diverse websites – één Media Conductor coördineert alles via de Super-Desk. In Zwitserland voegt uitgever Ringier de komende maanden dagblad Blick, zondagskrant SonntagsBlick, gratis krant Blick-am-Abend en alle websites samen. Iedereen gaat voor een 'content-unit' werken (en moet opnieuw solliciteren), channel-managers bepalen welke content naar welk channel gaat.

In maart 2008 werden door de World Association of Newspapers ruim 700 hoofdredacteuren en andere senior news executives geïnterviewd: "86% believe integrated print and online newsrooms will become the norm, and 83% believe journalists will be expected to be able to produce content for all media within five years". In Nederland zijn NOS Nieuws en de Volkskrant bijvoorbeeld grotendeels geïntegreerd, terwijl De Telegraaf zegt bepaalde redacties samengevoegd te hebben.

Ofschoon men vaak veronderstelt dat integratie kostenbesparingen oplevert door meer efficiëntie en synergie, lijkt het tegendeel vaak te gebeuren. Bij de NOS was er een toename van overleg en coördinatie die tot vertraging leidde en tot meer hiërarchie volgens de scriptie van Klaske Tameling, bij de Deense DR bleek de veronderstelde kostenbesparing "een mythe". Bij volledige integratie staat de chef-kok ook hamburgers te bakken. Als er voor de hamburgers genoeg betaald wordt (als er maar genoeg op de banners geklikt wordt) is dat geen probleem.

Gedeeltelijke integratie

Volledige integratie is in feite betrekkelijk zeldzaam, veel bedrijven integreren maar tot op zekere hoogte, één medium blijft leidend, ook in de beleving van de journalisten. Het in 2006 gelanceerde Oostenrijkse dagblad Österreich streefde naar volledige integratie maar kwam daar na verloop op terug – de print en online redacties werden op afstand gezet, print werd leidend. Dat volledige integratie lastig is, wordt vaak aan cultuurverschillen geweten; voor journalisten is het lastig platform-neutraal te werken terwijl het vaak ook extra coördinatie vereist.

Het Noorse concern Schibsted dat de gratis kranten 20 Minutes en 20 Minutos in Frankrijk en Spanje uitgeeft, hanteert een andere strategie. De redacties van de gratis dagbladen (marktleider in beide landen) zijn wel geïntegreerd maar voor de beide titels wordt apart over de print en de online krant gerapporteerd. In 2008 werd duidelijk dat print winst maakte en online verlies – voordien was dat onzichtbaar omdat er alleen over de totale operaties werd gerapporteerd.

Niet integreren

Bij de Franse krant Le Monde wordt wel samengewerkt tussen de print en de webafdelingen maar er is geen sprake van integratie. Desondanks is lemonde.fr een van de meest bezochte nieuwssites in Frankrijk. In België hanteert Het Laatste Nieuws zo'n strategie terwijl in Nederland Het Parool (niet toevallig ook van de Persgroep) ook voor niet-integratie heeft gekozen.

Bij niet-integratie worden vrijwel altijd vraagtekens gezet bij belangrijke elementen van volledige integratie: web-first en web-all: moet je alles online aanbieden en moet je altijd alles eerst online zetten? Zo'n strategie wordt bijvoorbeeld door The Guardian gevolgd: "a web first service that will see major news by foreign correspondents and business journalists put online before it appears in the paper." Bij niet-integratie wordt expliciet getwijfeld aan dit model waarbij online in feite parasiteert op de printversie. Bij niet-integratie moet ieder publicatieplatform z'n eigen broek ophouden. (Wat niet wil zeggen dat het Guardian-model zinloos is, als je daarmee marktleider wordt en voldoende opbrengsten genereert, werkt het prima; als iedereen zo'n model toepast, wordt de markt verpest.)

Het verst met niet-integratie gaat de Oostenrijkse kwaliteitskrant Der Standard. De krant heeft een succesvolle (winstmakende) website standard.at die losstaat van de printversie. De beide redacties zitten zelfs niet in hetzelfde gebouw. De website gebruikt wel nieuws van de papieren krant maar betaalt daar voor. Dat nieuws wordt dus eerst op papier gepubliceerd en daarna pas op internet.

In Nederland vertoont het model van Spits met de website Spitsnieuws hiermee gelijkenis. De website staat los van de krant: een andere redactie, een andere hoofdredacteur en een andere plek. Bovendien voert men een eigen boekhouding. SpitsNieuws, een voortzetting van de GeenStijl spin-off NieuwNieuws, kan wel nieuws van Spits gebruiken maar doet dat zelden. De beide platformen delen alleen de merknaam. Voor Spits verdwenen de kosten van de verliesgevende website terwijl de bezoekersaantallen van SpitsNieuws stegen.

Onaangename gevolgen

Voor online journalisten kan non-integratie onaangename gevolgen hebben. Je kan stellen dat journalisten afgerekend worden in relatie tot de waarde die ze toevoegen aan een product – die waarde wordt bepaald door wat de eindgebruiker ervoor over heeft. Aangezien internetnieuws significant minder oplevert dan de meeste andere vormen van nieuws, is de added value van journalisten bij dat medium kennelijk gering hetgeen tot uiting zou moeten komen in hun vergoeding. Bij Het Financieele Dagblad werd me dat al eens uitgelegd: “Waarom zouden we een dure expert, die stukken schrijft waar mensen veel voor over hebben, laten schrijven voor de gratis website?”

Er is daarnaast nog een andere reden om te twijfelen aan volledige integratie. Eén van de voordelen is dat de gebruiker (lezer, kijker, bezoeker) met één soort aanpak geconfronteerd wordt. Uitstraling en betrouwbaarheid zijn identiek. De vraag is echter of online gebruikers daarop zit te wachten – de overlap tussen traditionele en online gebruikers is over het algemeen niet groot, waarom zouden die (vaak incidentele en vluchtige) online gebruikers dan dezelfde (drie sterren) kwaliteit moeten krijgen?

Dat lezers niet betalen voor nieuws is een serieus probleem en een probleem dat een serieuze aanpak vereist: moet alles meteen online aangeboden worden, gaan we registreren, extra betaalde content aanbieden, alleen abonnees online nieuws bieden of alles achter een pay-wall zetten? Maar minstens zo serieus is de strategie en de boekhouding bij media zelf. Parasieten verdienen het om uitgeroeid te worden, ook online.

Bovenstaand artikel is mede geschreven in het kader van onderzoeksproject 3D ([Designing the Digital Daily](#)) waarvan Piet Bakker een van de onderzoekers is.