

**OEGE BOONSTRA**

Oege Boonstra is internationaal media consultant en founding partner van management adviesbureau 3Rivers

Van kijker naar klant

De televisiewereld doet al vele jaren haar best om de kijker op alle mogelijke manieren te behagen. Markt-aandelen vormen de rapportcijfers die elke programmadirecteur in de ochtend doet balanceren tussen hoop en vrees. Tv-producenten kijken evenzeer uit naar ratings succes, maar staan in de waardeketen nog een stukje verder van de kijker af. Dankzij nieuwe technologische ontwikkelingen gaat dit allemaal veranderen: de directe relatie met de consument wordt van steeds groter belang. De kijker wordt klant.

Deze ontwikkeling is een paradigmaverandering zonder weerga. De tv-wereld weet nog niet om te gaan met consumentengedrag. In de traditionele televisie-markt zijn het eigenlijk alleen de betaaltv-bedrijven (zoals FOX in Nederland) en distributiepartijen als KPN en VodafoneZiggo die direct met de consument te maken hebben. Daar komen nu de SVOD operators bij, die in een onstuimige groeiemarkt hun weg proberen te vinden. Broadcasters focussen op de kijker en niet op de consument en hebben daardoor een behoorlijke achterstand op Netflix en Amazon en consorten, die in de haarvaten van de kijker-consument zijn gekropen.

Televisieproducenten kunnen vanuit hun eigen rol in de snel veranderende markt blijven opereren. Hun model gaat ook in het SVOD segment op: topprogrammering leveren die de kijker boeit. Focussen op creativiteit en strak en goed produceren, dat is wat gevraagd wordt. De markt is veel groter geworden en dat is natuurlijk prachtig, vooral het scripted segment groeit als een dolle. Direct-to-consumer activiteiten die deze bedrijven van tijd tot tijd proberen, zijn echter alle ten dode opgeschreven. Warner was een van de laatste die nog iets probeerde en droeg dit initiatief vorige maand ten grave.

Voor broadcasters is de situatie anders, zij zullen op een

andere manier moeten gaan denken. Verandering gaat daar langzaam, maar onmiskenbaar krijgt men in de gaten dat het roer om moet. Zeker, de bestaande markt blijft nog wel even overeind, televisie is nog een krachtig medium voor de adverteerder. Het lijkt echter geen twijfel dat nu sterk moet worden ingezet op een direct-to-consumer benadering.

Het Zweedse TV4 zette vier jaar terug al vol in op deze transitie en heeft nu een gemengd free-to-air en betaald model, zowel premium pay als SVOD. Die verandering kwam niet zo maar tot stand, het bete-

kende dat het bedrijf fundamenteel moest veranderen met alle pijn die erbij hoort. Gezien de resultaten van TV4 is de nieuwe koers zeer succesvol. Ook andere broadcasters als het Britse Channel 4 veranderen fundamenteel. C4 ontwikkelde al jaren terug een nieuwe datastrategie, die nu haar vruchten afwerpt.

Opvallend bij beide ondernemingen was dat men niet schroomde om

verregaande veranderingen in het management door te voeren. De benoeming van een nieuwe programmadirecteur van buiten de traditionele kandidatenlijsten bij Channel 4 deed veel wenkbrauwen fronsen, maar een jaar later blijkt het toch een uitstekende keuze te zijn geweest.

TV4 forceerde de integratie van de business-to-consumer en business-to-business activiteiten en deed pijnlijke ingrepen. Twee van de grootste broadcasters in Europa (ITV en ProSieben) benoemden CEO's zonder televisie-, maar met specifieke consumentenmarketing en tech-ervaring.

Bob Dylan zong het al, *The times, they are a changing*. De focus op de klant gaat de televisiewereld diepgaand veranderen, ook in Nederland. Talent van buitenaf gaat de traditioneel gesloten televisie-wereld opschudden.



**Broadcasters
zullen op een
andere manier
moeten gaan
denken**