

ALTIJD & OVERAL

Bij mediabedrijf De Persgroep zetten 5.000 medewerkers in **Nederland, België en Denemarken** zich dagelijks in om continu aantrekkelijke mediaproducten bij de consument te brengen. 24 uur per dag, en waar dan ook. Of het nu gaat om nieuwsmedia, video, radio, magazines, online services of telecom.

In dit digitale tijdperk zijn alle ondernemingen van De Persgroep volop aan het **transformeren en innoveren**. Op die manier maakt De Persgroep zijn media klaar voor de toekomst en wil het de sterke band met het publiek – off- én online – nog meer verstevigen.

INHOUD

Dit is De Persgroep	6
De Persgroep 2017 in het kort	8
Voorwoord van de CEO	9
Voorwoord van de Raad van Bestuur	12



2017 in NEDERLAND	18
CEO in Nederland aan het woord	18
Hoogtepunten in Nederland	19



28

ONTMOETING
MET MARKO VAN
KAMPEN & NICHOLAS
LATAIRE



2017 in DENEMARKEN

32

CEO in Denemarken aan het woord

32

Hoogtepunten in Denemarken

33



36

ONTMOETING
MET BEN JANSEN &
FRANÇOIS CHAUDOIR



2017 in BELGIË

40

CEO in België aan het woord

40

Hoogtepunten in België

41

Kansen voor de toekomst

46

Een nieuwe hoofdzetel voor De Persgroep

50

Financiële resultaten 2017:

Toelichting door de CFO

52

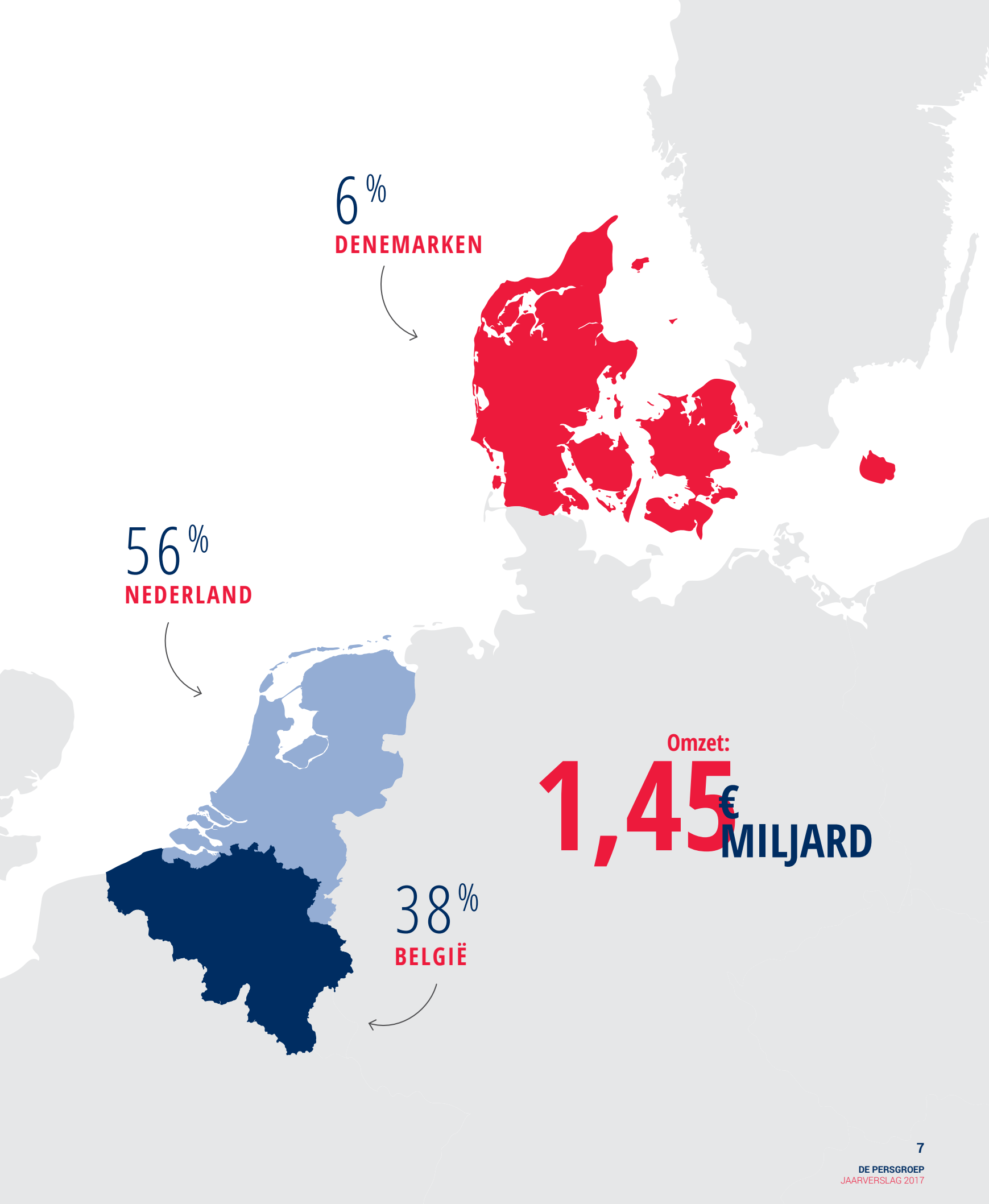
Financieel verslag

55

DIT IS

DE PERSGROEP





6%
DENEMARKEN

56%
NEDERLAND

38%
BELGIË

Omzet:
1,45 €
MILJARD

DE PERSGROEP 2017

IN HET KORT

OMZET **€1.447 MILJOEN**

LEZERSINKOMSTEN **€692 MILJOEN**

ADVERTENTIE-INKOMSTEN **€467 MILJOEN**

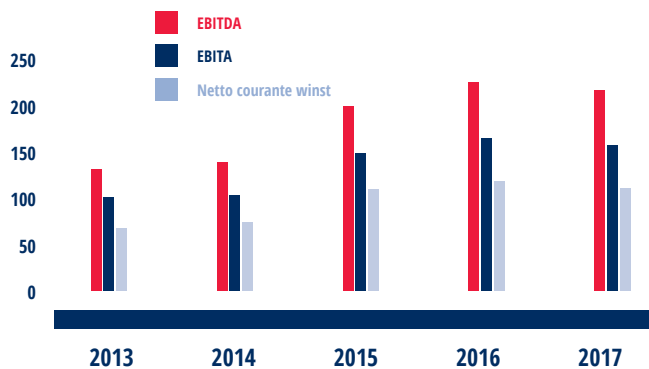
EBITDA **€216 MILJOEN**

EBITA **€157 MILJOEN**

NETTO COURANTE WINST **€109 MILJOEN**

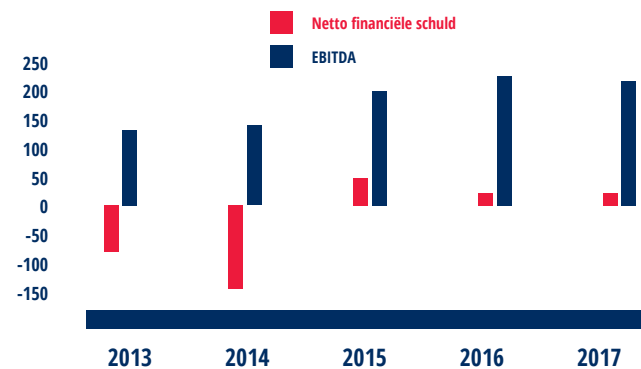
Kerncijfers

(in miljoen euro)



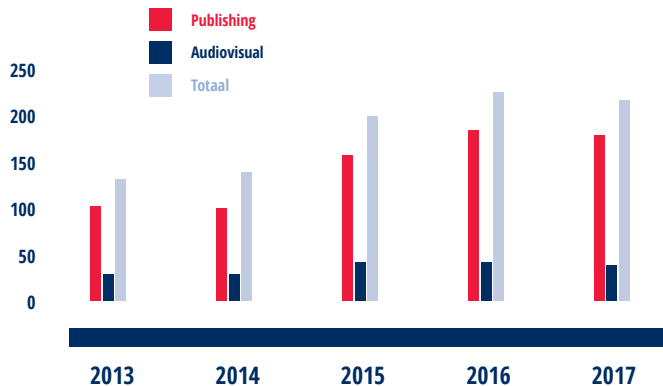
Netto financiële schuld vs. EBITDA

(in miljoen euro)



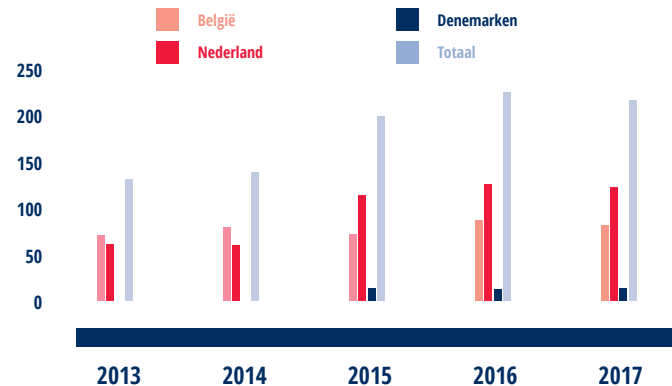
EBITDA per activiteit

(in miljoen euro)



EBITDA per land

(in miljoen euro)





CHRISTIAN VAN THILLO:

INVESTEREN IN TOEKOMSTIGE GROEI



Sinds het begin van dit jaar is onze groep volledig eigenaar geworden van Mediaaan, het audiovisuele bedrijf dat België's grootste commerciële televisie- en radiozenders in portefeuille heeft en dat ook actief is in mobiele telefonie. Dankzij een krachtenbundeling met onze andere Belgische activiteiten kunnen we

voor het eerst **een echt geïntegreerd multimediabedrijf** bouwen met televisie, radio, nieuwsmedia, tijdschriften, digitale diensten en telecommunicatie. Het is een fantastisch vooruitzicht en een belangrijke strategische stap voor de groep. We zijn al vele jaren actief in de meeste mediasegmenten, maar we kregen nog

Mensen hebben nog nooit zo veel televisie gekeken maar ze doen het anders dan voorheen.



We willen de uitgelezen partner zijn van onze adverteerders, in de zoektocht naar de juiste marketingoplossingen en we hebben alle media in huis om dat te doen.

nooit de kans om al die media en de daarbij horende competenties in te zetten voor onze toekomstige groei. Samen met de grote expansie in Nederland van 2009 en 2014 zou dit wel eens het meest spannende kunnen zijn dat we ooit gedaan hebben. Maar het wordt ook een uitdaging om twee erg verschillende bedrijven te laten samensmelten tot een coherent geheel. Daar gaan we dit jaar werk van maken.

De **samenwerking tussen de drie Persgroep-ondernemingen in België, Nederland en Denemarken** wordt ook een belangrijk aandachtspunt. We zien mooie synergievoordelen in digitale ontwikkeling, IT, *programmatic advertising* en marketing, maar de uitwisseling van ideeën en ervaringen is minstens even verrijkend om onze bedrijven te versterken.

Alles wat we nu ondernemen kadert in een groot transformatieproces dat in 2016 is gestart en dat in 2020 gerealiseerd zou moeten zijn. Onze sector ondergaat een fundamentele verandering door de versnelde digitalisering. Mensen maken hun mediakeuzes in functie van gebruiksgemak en -ervaring. Sommigen willen nieuws, informatie en entertainment exclusief via digitale weg, anderen willen het enkel analoog en de grootste groep combineert beide. Adverteerders volgen deze trend. Daarom ontwikkelen we onze media op alle platformen. De kunst bestaat erin om **online en offline optimaal te combineren** zodat we al onze klanten zo goed mogelijk kunnen blijven bedienen binnen een aantrekkelijk bedrijfsmodel. Het vergt zware investeringen en het is een moeilijke evenwichtsoefening, maar we geloven dat onze strategie binnen een drietal jaar ten volle zal renderen. Voorwaarde is dat onze digitale activiteiten jaar na jaar substantieel groeien en dat we onze organisatie optimaal inrichten voor de toekomst. Deze duale transformatie staat centraal in onze strategie.

Het draait allemaal om slimme innovatie en efficiënte bedrijfsvoering.

In 2017 hebben we belangrijke stappen gezet in de transformatie die we voor ogen hebben en dat kunt u ontdekken in dit jaarverslag. We zien interessante nieuwe ontwikkelingen in de markt. Zo valt het op dat alsmaar meer mensen bereid zijn om te betalen voor kwaliteitsjournalistiek op het internet. We hebben nu al bijna 300.000 digitale abonnees en uit lezersonderzoek blijkt dat ze veel waarde hechten aan meer achtergrond, opiniëring en duiding, gebracht door professionele journalisten die werken voor media die ze vertrouwen. Daarom investeren we volop in de **digitale platformen van onze kranten** die zich zo ontwikkelen tot de belangrijkste professionele nieuwsmedia die het vertrouwen van hun lezers waard zijn. De inkomsten uit digitale abonnementen zijn nog onvoldoende om de oplagedaling van de gedrukte kranten te compenseren, maar binnen enkele jaren moet het mogelijk zijn om de marge op onze totale lezersinkomsten terug te doen stijgen. Dit is van essentieel belang aangezien het om bijna tweederde van onze omzet gaat.

In onze televisie-activiteiten is het veranderende kijkgedrag het belangrijkste aandachtspunt. Mensen hebben nog nooit zo veel televisie gekeken maar ze doen het anders dan voorheen. Uitgesteld kijken en video online zijn erg populair. Ook hier willen we alle kijkers zo goed mogelijk bedienen en daarom investeren we in **nieuwe videoplatformen en online video-content**, gemaakt voor mobiel gebruik. Onze nieuwssites en apps die een massaal bereik genereren zullen ook actief ingezet worden als distributieplatform voor online video. We zien hier mooie groeiperspectieven voor de volgende jaren.

Meer dan een derde van onze omzet komt uit advertenties. Het is een markt die door de digitalisering op enkele jaren tijd totaal veranderd is. Sinds vorig jaar hebben online media televisie ingehaald als 's werelds belangrijkste reclamekanaal. Mediabedrijven krijgen hier zware concurrentie van dominante wereldspelers zoals Facebook en Google die het gros van de digitale reclame-omzet binnenhalen dankzij het immense bereik van hun digitale platforms, data en technologie. *Programmatic advertising* of het geautomatiseerd aankopen van digitale advertentieruimte, begint stilaan de norm te worden en Facebook en Google zijn er dankzij hun technologie in geslaagd om de hele waardeketen te controleren. Natuurlijk is deze evolutie zorgwekkend maar we zien kansen om onze positie substantieel te versterken in deze markt. Ons digitaal bereik blijft sterk stijgen en we investeren veel in data en technologie waar we niet mee waren met de grote jongens. Daar komt nu snel verandering in en adverteerders kunnen nu ook bij ons hun doelgroep met precisie bereiken. Extra troef is dat ze dat kunnen doen in een context waar commerciële boodschappen het best tot hun recht komen. Daar ligt de grote zwakte van sociale media. *Fake news*, desinformatie en haatberichten tieren welig op wereldwijde internetplatforms en dat gegeven wordt alsmaar problematischer. Het belang van **betrouwbaarheid, kwaliteit en transparantie** neemt gelukkig toe en daarmee willen we ook het verschil maken voor onze klanten.

Ondanks de spectaculaire groei van online media, blijven traditionele media heel belangrijk in de marketingstrategie van onze klanten. Marketing is veel complexer geworden dan vroeger en meer dan ooit hebben onze adverteerders behoefte aan informatie en advies om hun middelen optimaal in te zetten in functie van hun bedrijfsdoelstellingen. Ook dat heeft een fundamentele impact op hoe we onze klanten bedienen. We willen de uitgelezen partner zijn van onze adverteerders, in de zoektocht naar de juiste marketingoplossingen en we hebben alle media in huis om dat te doen.

Financieel was 2017 een goed jaar met een EBITDA van 216 miljoen euro en een netto courante winst van 109 miljoen euro, waardoor we iets lager uitkwamen dan in het recordjaar 2016. Gezien de hoge reorganisatielasten en opstartverliezen van nieuwe initiatieven zijn we erg tevreden met deze resultaten. In 2018 verwachten we terug financiële groei maar de verdere transformatie van de groep is de absolute prioriteit. Ik ben al onze medewerkers ontzettend dankbaar voor hun **energie, ideeën en tomeloze inzet**. Het is fantastisch om leiding te mogen geven aan zoveel enthousiaste professionals die houden van hun vak, in een sector waarvan we graag geloven dat die de mooiste ter wereld is en zal blijven.

Christian Van Thillo
CEO De Persgroep

AFSCHIED VAN MEDIAFIN

Dit jaar hebben we met spijt in het hart afscheid genomen van onze deelneming in Mediafin, maar we kijken met veel voldoening terug op een prachtig avontuur. Samen met mediabedrijf Rossel, waar we al vele jaren nauw mee samenwerken, kochten we in 2003 L'Echo en twee jaar later De Tijd. Met een ambitieus en enthousiast team hebben we beide media samengebracht in Mediafin, een onderneming die multimediaal leidend wilde zijn in financiële en zakelijke journalistiek. Dat was onze missie en het is een weergaloos succes geworden. Dirk Velghe, Persgroep-man van het eerste uur, had van bij het begin de leiding in handen en bouwde samen met een hechte ploeg, steen voor steen, het bedrijf uit tot wat het vandaag is.

De passie voor het financieel-economische leven wordt dagelijks vertaald in boeiende, levendige kranten die onthullen, verhelderen en duiden zoals geen andere. Het luxueuze weekend-magazine Sabato is enig in zijn soort. Digitaal loopt Mediafin in de spits met een aanbod dat geen concurrentie duldt. De prestaties van Mediafin als bedrijf mogen ook gezien worden. Dankzij een zuiver klantgerichte focus, liefde voor de journalistiek en een strakke kostenbeheersing is het bedrijf er jaar na jaar in geslaagd om prachtige resultaten neer te zetten - wat ook voor de nodige middelen zorgde om continu te innoveren. Een bedrijf is waard wat zijn mensen waard zijn en precies daarom ziet de toekomst van Mediafin er zo mooi uit. Het was een plezier om met zo veel getalenteerde mensen te mogen werken.



VOORWOORD VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Namens de Raad van Bestuur van De Persgroep heb ik het genoegen u de geconsolideerde jaarrekeningen over het boekjaar 2017 voor te stellen.

Bij ontstentenis van significante acquisities in de loop van het boekjaar zijn de resultaten in lijn met het recordjaar 2016: zo bleven bedrijfsopbrengsten stabiel op 1.447 miljoen euro (-0,6%), en bleef ook de financiële performantie van de groep op een hoog niveau, met een exploitatiecashflow van 216 miljoen euro (-4%), een bedrijfswinst van 157 miljoen euro (-4%) en een courant netto resultaat van 109 miljoen euro (-6%).

De markantste gebeurtenis van het afgelopen jaar is zonder twijfel het akkoord dat in het najaar bereikt werd met Roularta Media Groep. Na twintig jaar succesvolle partners te zijn geweest, koopt De Persgroep de vijftig procent deelneming van Roularta in Mediaaan op, en verkoopt het aan Roularta haar vijftig procent deelneming in Mediafin. Deze dubbele transactie vertaalt zich evenwel nog niet in de jaarrekening 2017. Gelet op de mededingingsrechtelijke goedkeuringsprocedures werd de Mediaaan-transactie eind januari 2018 voltrokken, deze van Mediafin pas medio maart.

De verwerving van de honderd procent van Mediaaan zal de rekeningen van De Persgroep gevoelig beïnvloeden. Daar waar de voorbije twee boekjaren de netto financiële schuld beperkt bleef tot 21 miljoen euro, zal deze nu met een goede 200 miljoen euro toenemen, wat een schuldratio ten aanzien van de exploitatiecashflow van iets meer dan 1.0 inhoudt.

Maar bovenal zal deze acquisitie toelaten om in België één nieuw mediabedrijf uit te bouwen, waar de *publishing*- en de audiovisuele activiteiten geïntegreerd worden met het oog op de digitale transformatie van De Persgroep.

De Raad vertrouwt erop dat ook deze integratie een succes zal worden, dankzij de gedreven inzet van de medewerkers van onze groep. Namens de Raad wens ik de bijna 5.000 medewerkers in België, Nederland en Denemarken te danken voor de passie waarmee zij De Persgroep elke dag weer gestalte geven.

Ludwig Criel
Voorzitter van de Raad van Bestuur



De Mediaaan-acquisitie zal toelaten om in België één nieuw mediabedrijf uit te bouwen, waar de *publishing*- en de audiovisuele activiteiten geïntegreerd worden met het oog op de digitale transformatie van De Persgroep.



Pieter Klok
Plaatsvervangend
hoofdredacteur bij
de Volkskrant

Calo Macaluso
Marketingdirecteur
bij Unleashed

Ontmoeting met Pieter Klok (de Volkskrant)
& Calo Macaluso (Unleashed)

“IK GELOOF ERG IN HET PRODUCT. KRANTEN LEZEN IS EEN TAAIE GEWOONTE.”

Ze hebben elkaar nog nooit ontmoet, wisten hiervoor nauwelijks wat de ander deed, maar praten met een enthousiasme alsof ze al jaren vrienden zijn. Geen moment stilte.

Pieter Klok, aan het einde van het gesprek: “Wat is eigenlijk je achtergrond? Je bent opgeleid als marketeer?”

Calo Macaluso: “Nee hoor. Ik ben ingenieur.”

Pieter: “Nee! Civiel ingenieur? Ik dus ook. Nu weten we wat ons bindt. Twee civiele ingenieurs in het concern.”

Calo: “Nu hebben we het gevonden.”

Pieter: “Waterbouwkunde?”

Calo: “Vliegbouwkunde.”

Pieter: “Zó. Dat is echt ingewikkeld.”

Tegenwoordig doen de twee Persgroepers iets totaal anders dan waarvoor ze oorspronkelijk zijn opgeleid. Pieter Klok is plaatsvervangend hoofdredacteur bij de Volkskrant. Calo Macaluso is marketingdirecteur bij Unleashed, van de hippe Belgische telecom-merken Mobile Vikings, JIM Mobile en de tv-app Stieve.



“Ik zeg weleens tegen onze afdeling marketing: wij kunnen goed verhalen maken, wij kunnen best meedenken.”

PIETER KLOK





Calo Macaluso (35)

- Marketingdirecteur bij Unleashed, de telco business unit bij Mediahuis
- Woont in Hasselt
- Houdt van muziek, hardlopen en snowboarden
- Getrouwd, twee kinderen

Wat vinden jullie het mooiste aan deze baan?

Pieter: Collega's tot bloei zien komen. Iemand benoemen op een plek en erachter komen: Jezus, die is echt goed. Daar word ik het gelukkigst van, als dat lukt. Of het nu gaat om een heel jonge correspondent of een oudere journalist die ineens weer tot leven wordt gewekt, terwijl hij daarvoor de indruk maakte aan zijn laatste ronde bezig te zijn.

Calo: Strategische uitdagingen. Alle mobiele abonnementen gaan richting ongelimiteerd bellen en internetten voor een vaste lage prijs. In zo'n wereld kun je je niet onderscheiden. Je moet dingen bedenken die anders zijn dan wat de anderen aanbieden. Wegblijven van *the race to the bottom*. Wij

hebben nu Viking-Deals, een prachtig model. Als klanten via ons platform aankopen doen bij webshops als Bol.com en Coolblue, krijgen ze vijf procent van hun bestelling terug in Viking-punten. Dus als je iets van honderd euro koopt bij Coolblue, krijg je vijf euro korting op je abonnement.

Pieter: Korting? Ik dacht dat ze vooral in Nederland waren geobsedeerd door korting.

Calo: Het gaat verder dan korting. Je voelt je als consument heel slim als je zo bespaart op je telecom-factuur.

Pieter: Ah ja, die slimheid is dan een belangrijke merkwaarde.

Calo: Mobile Vikings zijn echte *smarties*.

En wat is de lastige kant van jullie werk?

Pieter: ICT-projecten. Die hebben altijd de neiging te ontsporen. Het lijkt van tevoren simpel en dat is het nooit. Wij journalisten communiceren niet goed met ICT'ers. We zitten nu in de slotfase van een digitale vernieuwing: een nieuwe website, een nieuwe app, een nieuwe digitale krant voor op de tablet. En het blijkt weer veel ingewikkelder dan we hadden gedacht. Het is erg moeilijk er grip op te krijgen.

Calo: Ik herken het helemaal. De toekomst zit in het digitale. Dat moeten we gewoon onder controle krijgen. Ik denk dat de sleutel tot het succes ligt bij het begrijpen van ICT'ers. Niet beschrijven wat we nodig hebben en het dan bij de ICT'ers neerleggen...

Pieter: (onderbreekt) Dat deden we bij de vorige operatie.

Calo: En weer verder gaan met je dagtaak en maar zien waar ze mee terugkomen. Nee, je moet continu met elkaar overleggen. Wij hebben de businessmensen en de ICT'ers bij elkaar gezet, om dat te bevorderen.

Pieter: Dat doen wij nu ook.

Kunnen jullie je voorstellen in elkaars baan?

Pieter: Ehhhh. Pfoe. Marketing is volstrekt tegenovergesteld aan journalistiek. Wij proberen altijd door dingen heen te prikken: die korting bij Mobile Vikings krijg je ook wel ergens anders. Een journalist wil dat juist ontleden.

Calo: Als goeie marketeer ben je net zo goed verplicht dat te doen. Je aanbod moet wel onderscheidend zijn.

Pieter: Maar als ik cursussen 'intro schrijven' geef, gebruik ik principes uit de marketing. Elke intro moet besluiten met een *call to action*. Die uitstraalt: je moet dit stuk lezen. Ik hamer er ook altijd erg op dat beeld en tekst elkaar moeten versterken. Dus ik vrees dat er toch wel een marketeer in me zit. En ik zeg weleens tegen onze afdeling marketing: wij kunnen goed verhalen maken, wij kunnen best meedenken. Mobile Vikings is ook een verhaal, van de slimme rebelse types. Misschien moeten we eens samenwerken. (lacht) Maar of ik ook telefoonabonnementen kan verkopen – dat weet ik niet.

Calo: We maken allebei producten. Een krant maken of een tariefplan bedenken...

Pieter: Dat zie jij als dezelfde soort producten?

Calo: Nee. Dat zijn producten. Met een consument erachter. Met een verwachting erachter. Als ik moet nadenken over een krant vraag ik me af: welk stuk plaatsen we op de voorpagina? Waar gaan de lezers van wakker liggen? Wat doet hun hart sneller slaan?

Pieter: Jij kan zo bij ons beginnen. Dat zijn precies de vragen die wij onszelf 's morgens stellen.

Lees jij de krant, Calo?

Calo: Ik ben volledig digitaal.

Pieter: Schande, schande.





Pieter Klok (45)

- Plaatsvervangend hoofdredacteur bij de Volkskrant
- Woont in IJpendam
- Houdt van wielrennen, lezen en reizen
- Getrouwd, drie kinderen

Calo: Ik weiger te betalen voor een krant. Want het is allemaal online beschikbaar. Ik krijg genoeg diepgang: ik vind voldoende artikelen.

Pieter: *Speak for yourself, ja?*

Calo: Via de HLN-app krijg ik het laatste wereldnieuws. Als ik meer wil weten google ik daarover, of ik klik door. Dan vind ik toch altijd wel net genoeg om mee te kunnen praten. Ik heb er geen nood aan 's ochtends op te staan en een krant open te slaan.

Pieter: Ik vind het een heel fijn ritueel. Uiteindelijk verkopen we een ritueel, en ik ben met dat ritueel opgegroeid. Ik ben een optimist tegen de klippen op. Ik geloof erg in het product. Kranten lezen is een taaie gewoonte.

Calo: Ik denk dat het erop aankomt om die krant en internet in balans te krijgen.

Pieter: Daar zijn we nu mee aan het puzzelen. Dat is ook het ingewikkelde: nu moet je het naast elkaar doen. Tot het moment dat digitaal het helemaal overneemt, als de krant echt is weggezakt, over een jaar of vijftig.

Zijn er dingen waarvan jullie zeggen: dit had ik anders moeten doen?

Pieter: Ik heb weleens organisatorische veranderingen doorgevoerd die maakten dat ik een slecht jaar had. Maar spijt? Zoals ondernemer Bernard Wientjes zegt: een goede leidinggevende neemt in 51 procent van de gevallen het juiste besluit, een slechte in 49 procent. Ik reageer soms veel te boos. Ik heb me wel aangeleerd zo snel mogelijk en vaak excuus aan te bieden. En te zeggen dat het uiteindelijk mijn schuld is. (*Calo lacht*) Fouten zijn meestal collectief. Je bent zo uit je slof geschoten, maar je richt er enorm veel schade mee aan. Het is zo vervelend, als je in je drift de controle kwijtraakt.

Calo: Jajaja. Ik heb weleens mee-gemaakt dat iemand eigenlijk niet in mijn team wilde stappen, omdat hij mij zo'n temperamentvolle kerel vond, die alles naar zich toetrok. Daar heb ik wel van geleerd. Rustiger worden, veel meer luisteren, niet je eigen ding doorduwen. Maar

vooral: medewerkers spiegels voorhouden. Niet meteen met de conclusie komen, maar kritische vragen stellen.

Pieter: Aan de andere kant kan de krant ook niet zonder temperament. Er moet ook iemand zitten die uitstraalt: het kan me iets schelen.

Calo: Als er een fout wordt gemaakt, kan ik impulsief reageren: die wil ik snel rechtzetten. Dus dat ben ik met je eens: soms heb je dat temperament nodig om een signaal af te geven.

Pieter: Ik sprak laatst iemand van een concurrerend medium en die zei: 'Als ik bij jullie een goed stuk zie, ben ik daar een weekend ziek van.' Dat heb ik zelf ook, als ik een goed stuk in een andere krant zie. Er zijn genoeg redacteuren die denken: de ene keer zij, de andere keer wij. Wat veel gezonder is, en beter voor je hart, maar ik kan het niet uitstaan.

Allebei control freaks.

Ze schieten tegelijkertijd in de lach. •



“Ik denk dat de sleutel tot het succes ligt bij het begrijpen van ICT'ers.”

CALO MACALUSO

Interview:

**Steffie Kouters
(de Volkskrant)**

2017

IN NEDERLAND

“2018 wordt het tweede jaar van de historische omwenteling naar een digitaal gericht bedrijf.

Het doel is simpel: digitaal harder groeien dan we in print dalen. Dat is ook een ambitieus doel. Maar de grote stappen die we hebben gezet in jaar één van de omwenteling geven ons hoop. De resultaten van 2017 zijn boven verwachting. Onze digitale producten worden beter, steeds meer mensen weten ons te vinden. Dat betekent meer abonnementen en meer advertentie-inkomsten. Het helpt dat we de wind in de rug hebben. De economie trekt al een tijdje aan, advertentie-uitgaven groeien en adverteerders – kritisch over de *big-tech*-bedrijven – bewegen onze kant op.

In 2018 introduceren we rijkere digitale producten voor de ADR-titels, de Volkskrant en de Nationale Vacaturebank. Er komen betaalmogelijkheden op al onze 22 nieuwssites. Met een nieuw advertentiemodel proberen we de kleinere lokale adverteerder digitaal te krijgen. Daarnaast blijven we investeren in de papieren krant, een fantastisch product met een grote omzet. De komende jaren gaan onze nieuwsmerken excelleren op twee podia.”

Erik Roddenhof
CEO De Persgroep
Nederland



Columnist en schrijver **Roos Schlikker** (43) schrijft sinds 2014 voor Het Parool.



KLEINE GROTE KRANT

DE PERSGROEP NEDERLAND: HET GROOTSTE MEDIABEDRIJF

De Persgroep is het grootste mediabedrijf van Nederland. Dat blijkt uit een studie van onderzoeksbureau GfK in opdracht van Nationaal Onderzoek Multimedia (NOM). **ADR Nieuwsmedia, het AD en de Volkskrant bereiken dagelijks 36% van alle Nederlanders.** ADR Nieuwsmedia is de grootste. De regionale nieuwsmerken van ADR bereiken samen 9,5 miljoen mensen per maand. De titel AD bereikt maandelijks 7,4 miljoen mensen – dat is meer dan de helft van de Nederlanders 13+. De Volkskrant volgt met 4,4 miljoen per maand. Het onderzoek 'NOM Mediamerken 2017' geeft de resultaten weer van 154 printmerken, 88 digitale merken en 45 merken die zowel op papier als digitaal publiceren.

II Er zijn geen kleine rollen, er zijn slechts kleine acteurs."

Menig regisseur heb ik dit horen roepen toen ik nog geregeld in het amateur-theatercircuit te vinden was. Tijdens het repeteren was er altijd iemand die mopperend opmerkte dat ie te weinig tekst had, dat een monoloog vanuit zijn personage buitengewoon op zijn plaats zou zijn en dat hij dringend behoefte had aan een 'speciaaltje', een volgspecter alleen voor hem, op het moment dat hij een brief kwam opbrengen tijdens een dramatische scène.

Een dijk van een cliché was dat antwoord van de murw gelulde regisseur natuurlijk. Bovendien bestaan er wel degelijk kleine rollen. Ik speelde eens de voorkant van Jantje de ezel die in acte twee al ging hemelen, dus ik kan het weten.

Wat echter niet bestaat zijn kleine kranten. Ja, op papier wel. Er zijn regio's in Nederland denkbaar waar wij van Het Parool nauwelijks bestaan. Als ik er een enkele keer ben en me wordt gevraagd "Ken ik u niet ergens van?", lichten mijn ogen altijd even op. Lezen ze mijn krantje hier wél? Waarna steevast de vervolgvraag klinkt.

Of ik niet bij ze op de zwangerschapsyoga heb gezeten, op de zaterdagmarkt krentenbolletjes verkoop of in Zierikzee ben opgegroeid ("Nee, ik ben nooit in Zierikzee geweest." "Ik zou toch zweren..." "Echt niet. U kent me misschien van een stukje, daar staat mijn foto bij." "Ik lees nooit stukjes. Nee hoor, u komt uit Zierikzee.").

Frustrerend natuurlijk, maar je mist meer dan je meemaakt, schreef Martin Bril. En wat ik meemaakt is dat ik word aangeklampt door de Mokumse bloemenman: "Ik leg altijd dubbel om uw *stukkies*." Dat de Kleine Komedie maandelijks tijdens onze Parool-talkshow tientallen mensen trekt die decennia lang Het Parool lezen ("Ik weet nog, in de tijd van Carmiggelt..."). Dat wij columnisten eindeloos veel mail ontvangen en handgeschreven brieven en dat er eens anoniem een enorme bos rozen werd bezorgd. Voor mijn moeder die was aangevallen in haar portiek. Afzender: een anonieme lezer. Het is die lezersbetrokkenheid die een krant groots maken.

Die kleine grote krant. Daar mag best eens een 'speciaaltje' op.

Hille van der Kaa
Hoofdredacteur BN DeStem



“OOK REGIONAAL GAAT DIGITAAL”



Transformeren van een traditionele krant naar meer digitaal, ook regionale kranten worden ermee geconfronteerd. Bij BN DeStem trok hoofdredacteur Hille van der Kaa daar een jaar voor uit. “2017 werd voor ons het jaar van de kanteling. Werken met een ander systeem en andere deadlines, maar ook een cultuurverandering: anders werken met het hoofd. We zijn het jaar begonnen met stages. Onze printgeoriënteerde collega’s gingen op stage bij de *onliners*. Daarna kregen ze verschillende opdrachten om hun online portfolio op te bouwen. Dat werd dan besproken met de chef digitaal en mij. Het was voor ons allemaal best spannend, want het voelde als opnieuw examen doen, maar uiteindelijk ging het heel goed. Collega’s ontdekten dat ze best kundig waren in heel andere dingen zoals video’s maken, lijstjes opstellen, snel het nieuws updaten... Iedereen ontdekte wel een online specialisme waarop hij zich verder kon focussen. Daarnaast boden we ook bijscholing en extra workshops

aan. Ik vond het heel mooi om te zien hoeveel lol we hadden in het opnieuw uitvinden van ons eigen journalistieke vak. En dat gold trouwens niet alleen voor de *jonkies* hoor!”

Na de zomer zat het digitale echt in het DNA en ging de redactie voor de volledige kanteling. “**Iedereen werkt nu voor online, dat is geen aparte redactie meer.** De ochtendvergadering is afgeschaft, de krant bouwen we nu later op de dag met dingen die online zijn gekomen. Onze verdere ambities voor dit jaar zijn meer en beter videomateriaal en ons lezerspubliek – dat best al groot is – wat langer vasthouden op onze website.”

Bovendien bundelt BN DeStem zijn krachten op digitaal vlak nu met twee andere regionale titels van De Persgroep: Brabants Dagblad en Eindhovens Dagblad. Onder de naam Online Zuid bedienen video- en sociale-mediaspecialisten zo heel Brabant.

Hille van der Kaa (38)
• Bij De Persgroep sinds 2015
• Houdt van kaas, hardlopen en ‘Alice in Wonderland’
• Woont in Tilburg

John van den Oetelaar (52)
is hoofdredacteur ED.nl/Eindhovens Dagblad sinds 2010.



KOM HIER

Of ik voor het jaarverslag mijn liefde voor de regio op papier wil zetten? De regio, de regio, de regio. Als je het vaak zegt, wordt het een beetje een gek woord. Dat geldt overigens ook voor hopperscheuten, maar dat is weer een heel ander verhaal.

De regio, wat is dat eigenlijk? In Nederland wordt het woord vaak misbruikt als aanduiding voor alles wat zich buiten de randstad afspeelt. Maar ja, die randstad, bestaat die eigenlijk wel? Dat wordt in de regio, die dus eigenlijk niet bestaat, gebruikt als aanduiding voor het stedelijk gebied in het westen van het land, van Eindhoven uit gezien, "boven de riolen". Maar in die randstad, daar voelen ze zich weer geen randstad.

Kijk, nu komen we ergens. De regio bestaat niet. Ik woon niet in de regio Eindhoven. Ik kom van hier.

Hier.

Ik verklaar de liefde aan hier. Aan het naar varkensmest ruikende buitengebied. Aan het zalvende, soms zingende, soms

knauwende dialect. Aan de ingeboren afkeer van autoriteit. Aan de ingeboren neiging tot samenwerking. Aan de katholieke inborst, zelfs nu de kerken leeg blijven: we biechten het wel weg. Aan die foeilelijke stad, die vooral begrepen wordt door mensen van hier, of nieuwelingen die hier hun thuis vinden. Aan bedrijven die hypermoderne telefoons laten werken, en OV-chipcards, ook boven de rivieren en in Taipei. Aan het worstenbroodje. Aan de mensen van hier, die echt anders zijn dan die van daar. Aan de cafés, de pleintjes, de boerderijen, de landschappen. Aan het wonder van Eindhoven.

Aan hier.

De liefde voor "hier" is moeilijk uit te leggen, behalve dan als je van "hier" bent. Dat geldt overigens ook voor "daar", maar die hebben dan weer hun eigen "hier".



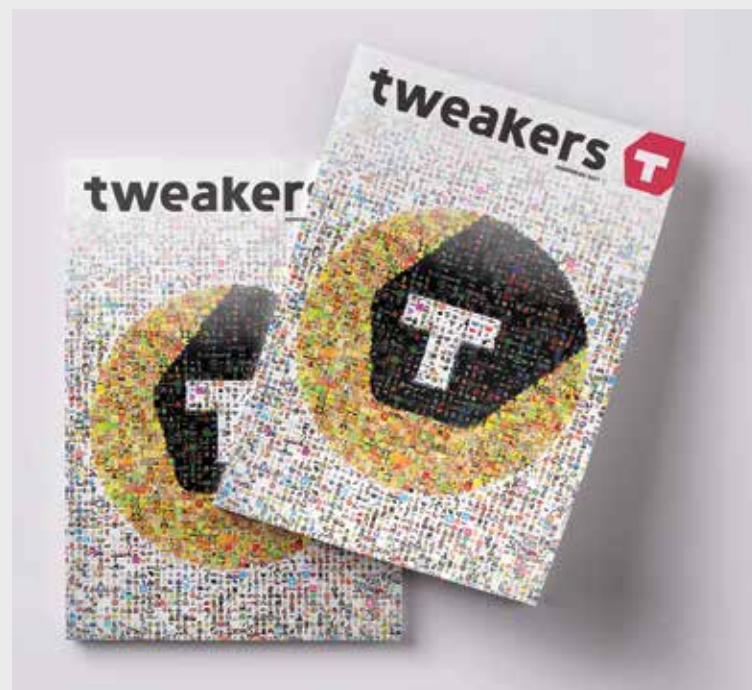
Het Parool werd in 2017 verkozen tot **World's Best Designed Newspaper** door *Society for News Design*. In maart 2018 ontving het de prijs voor het tweede jaar op rij.

Indebuurt.nl brengt regionaal nieuws over **21** steden in Nederland

TWEAKERS: MEER INFORMATIE, MEER LEZERS

De grootste onafhankelijke elektronica- en technologiewebsite van Nederland en België heeft een topjaar achter de rug. Hoofdredacteur Wout Funnekotter: "2017 was een goed jaar voor innovatie en onze lezers hebben een steeds grotere honger naar informatie. Koren op de molen van Tweakers dus. **Dankzij ons nóg ruimere aanbod trokken we meer bezoekers.** We stegen van 178.560.000 bezoeken in 2016 naar meer dan 200 miljoen in 2017. Dat gaf ook een mooi financieel resultaat."

Om producten nog sneller en beter te testen, sloeg Tweakers de handen ineen met Hardware.info voor een gezamenlijk testlab. Ook trekken de evenementen steeds meer fans. En ook in samenwerking met Hardware.info zette het online technologieplatform zijn eerste stappen offline met een magazine voor zijn abonnees. Het tijdschrift geeft een blik achter de schermen van Tweakers, belicht nieuwe technologiethema's en laat de fans aan het woord over hun techpassies. Ook nieuw: het AD verwent zijn lezers nu met weetjes uit de vergelijkende testen van Tweakers.



Alle titels van De Persgroep Nederland samen (print en online) bereiken maandelijks bijna even veel mensen als Facebook of Google.

Reclamefolder.nl
mis geen enkele aanbieding



DE PERSGROEP NEEMT NEDERLANDS GROOTSTE ONLINE RECLAMEPLATFORM OVER

De Persgroep zette in 2017 zijn digitale transitie in Nederland voort. Reclamefolder.nl vaart voortaan onder de vlag van De Persgroep. **Het grootste aanbiedingenplatform van Nederland trekt maandelijks twee miljoen bezoekers.** Elke week bekijken consumenten er miljoenen nationale en lokale reclamefolders. En dat bereik zal nog verder groeien, zegt Jan van Dun, algemeen directeur *local*

media: "Om het platform nog relevanter te maken voor lezers én adverteerders breiden we het verder uit. Binnenkort vind je op Reclamefolder.nl niet alleen folders, maar álle reclameaanbiedingen – van de bakker om de hoek tot de grootste supermarktketen." Want De Persgroep geeft retailers de mogelijkheid om behalve op papier ook heel gericht online te adverteren in de eigen regio.



Mattie Valk
Dj bij Qmusic



“WIJ VOLGEN ONS BUIKGEVOEL EN GOOIEN WETTEN SOMS OVERBOORD”

De Foute Party die twee keer de Brabantshallen volledig vulde, de Q-World Tour waarbij een luisteraar een muzikale wereldreis won, het nieuwe ochtendprogramma met Mattie, Fien & Igmar... Het zijn een aantal zaken waarin Qmusic zich volgens radio-dj Mattie Valk onderscheidde in 2017. “Er is veel energie en we hebben nieuwe plannen om onze luisteraars elke dag weer een glimlach te schenken. Interactiviteit is daarbij een kernwaarde. **Met een paar honderdduizend Q-members hebben wij de grootste community in radio-makend Nederland.** Communiceren betekent bij ons zowel verzenden als

ontvangen. Wij maken radio met en voor onze luisteraars en dat voelen ze heel erg.”

“Onze ambitie is 24 uur per dag de beste radio te maken en een constante factor te zijn in het leven van onze luisteraars. In Nederland is onze filosofie echt uniek: de focus ligt continu op het product zelf en dat trekken we in alles door. Dat hoeft niet altijd meteen vertaald te worden in cijfers en we laten ons ook niet dicteren door wetten. Als we ergens in geloven, dan volgen we ons buikgevoel en gooien we wetten soms overboord. Er zijn weinig plekken waar het zo kan. Ik haal

er dan ook inspiratie uit. Werken bij Qmusic kost geen energie, het gééft energie!”

Dankzij de huidige techniek wordt rechtstreeks contact nog gemakkelijker. “De app is een heel mooie manier om luisteraars te betrekken. Het radiospel De Doofpot is daarvan een goed voorbeeld. Luisteraars kunnen in een individuele competitie raden of het dagelijkse geheim van Fien, Igmar of mij is. Ook in het Foute Uur bepalen ze de koers door te kiezen uit twee tracks. Die mogelijkheden willen we in de toekomst nog verder uitbouwen.”

Mattie Valk (33)

- Houdt van fitness en volgt zangles
- Woont in Rotterdam

Mike McGrail
Delivery manager – media
& business platforms



“DIGITALE ONTWIKKELING IS VEEL MEER DAN DE KRANT OMZETTEN NAAR EEN DIGITAAL PRODUCT”



Amerikaan Mike McGrail heeft een opmerkelijk profiel: hij startte zijn carrière namelijk als *information systems* specialist bij de US Air Force. Die stationeerde hem in 1986 in Nederland en tegen de tijd dat de Koude Oorlog voorbij was, had hij er vrouw, kinderen en zelfs huisdieren. Twee jaar geleden haalde De Persgroep hem aan boord als IT-manager Online Services – voor de exploitatie van websites zoals *Nationalevacaturebank.nl*, *Autotrack.nl*, *Tweakers.net* enzovoort – en eind vorig jaar werd hij *delivery manager media & business platforms*. “Wat ik nu doe, sluit mooi aan bij wat ik ervoor al deed maar dan op een breder front. Ik breng teams van verschillende disciplines samen en ondersteun de teamleden op allerlei manieren. Dat doe ik groepsoverschrijdend, dus voor meerdere landen.”

“De digitale ontwikkeling is veel meer dan de krant omzetten naar een digitaal product. Dat is slechts de top van de ijsberg, het grootste deel van de digitale

transformatie is niet zichtbaar. Het gaat over de mentaliteit, het samenwerken in multidisciplinaire teams. In het verleden hebben we de berg opgeklommen en geworsteld met de weerstand. Intussen zijn we over de top geraakt en zitten we op een kantelmoment. Nu moeten we vasthouden en doorzetten. **We moeten business en IT nog dichter bij elkaar brengen: samenwerken, samen beslissingen nemen en elkaar betrekken.** Daarbij moeten we ons richten op een tevreden consument, dat is essentieel. Dan maakt die meer gebruik van onze producten, worden meer advertenties bekeken en is de adverteerder ook tevreden. Zo is de cirkel rond.”

Een van de grote uitdagingen is dat de hoeveelheid veranderingen nu veel groter is dan vroeger. “Wat we nu weten, geldt over drie maanden misschien al niet meer. Dat betekent dat we alert moeten blijven en dat het nog belangrijker is om flexibel te zijn.”

Mike McGrail (52)

- Bij De Persgroep sinds 2016
- Houdt van lezen, geschiedenis, ijshockey, *geeky* dingen
- Woont met vrouw en twee zonen (18 en 12 jaar) in Soest, zijn dochter (25) is al het huis uit



Sascha van Belzen
Lead project manager

“ICT SLIM INZETTEN DOE JE VOORAL DOOR MEER DATAGEDREVEN TE WERKEN”

Als *lead project manager* is Sascha van Belzen verantwoordelijk voor alle grote IT-projecten binnen De Persgroep, zowel in Nederland als in België en in Denemarken. Voor haar is technologie de toekomst van het bedrijf. “We zien dat het mediagebruik verschuift naar digitaal, dus daar zit onze groei mogelijkheid. Het verlies in printinkomsten, wat betreft advertenties én lezersabbonnementen, moeten we compenseren op digitaal vlak. Maar de grootste uitdaging voor ons in 2018 wordt de digitale transformatie combineren met het éénmaken van twee bedrijven op IT-vlak.”

“Het is een misvatting dat een nieuwe site of app automatisch groei bete-

kent. Misschien is dat in het begin wel zo, maar je moet het ook nog duurzaam maken. Daarvoor moeten we nog meer datagedreven beslissingen nemen. Dat een nieuw systeem per definitie mensen bespaart of efficiënter doet werken, klopt ook niet. Eerst moet je onderzoeken waar de grootste waarde in het proces te halen valt. **Wat wij nu in de eerste plaats proberen, is snelheid bieden om nieuwe producten in de markt te zetten.** Vroeger deden we dat pas na afwerking. Nu werken we *agile*: we brengen het product zo snel mogelijk naar de klant en bouwen het dan verder uit afhankelijk van de behoeften van de gebruikers. Bovendien werken we meer crossfunctioneel. In een wereld waar technologie en

media convergeren, klopt het niet om afdelingen apart te houden. Idealiter zitten redactie, marketing en sales samen in een team om de doelstellingen te behalen.”

Een voorbeeld van een nieuw digitaal product is de Digitale Editie waaraan hard wordt gewerkt. “Het wordt een heel visuele tabletversie van de Volkskrant, die de gebruikservaring van de printtitel moet evenaren. We kunnen de basis hergebruiken en de app per titel *customizen*, zodat we niet telkens van nul hoeven te beginnen.”

Sascha van Belzen (47)
• Bij De Persgroep sinds 2013
• Houdt van lekker eten, tuinieren, reizen, de media en technologie volgen
• Woont met man en drie kinderen (13, 11 en 8 jaar) in Amsterdam

Ronald Griffioen
Manager partnerships
& sales domeinen



NA ZIGGO ZOEKEN OOK EUROSPOORT,
KNVB EN NOC*NSF SAMENWERKING

“WIJ STOPPEN LIEFDE EN AANDACHT IN ONZE PARTNERSHIPS”



In de mediawereld zijn goede partnerships onontbeerlijk: er worden nieuwe lezers, kijkers of klanten aangetrokken en bestaande blijven langer. In Nederland pakt De Persgroep dat wel op een heel unieke manier aan. “Wij zijn de enige met een echte partnershipsafdeling”, stelt manager partnerships Ronald Griffioen. “Vaak draaien partnerships enkel rond *exposure*, maar is er verder geen meerwaarde of ondernemingschap. Wij gaan veel verder dan dat. **Elke week zitten wij met onze partners rond de tafel om te kijken wat we voor hen kunnen betekenen en hoe we aan hun wensen kunnen voldoen.** We stoppen echt liefde en

aandacht in onze partnerships en gaan een relatie aan die niet op een tariefkaart staat!”

“Vorig jaar hebben wij onze videoambitie vorm gegeven. De redacties maakten wel nieuwsvideo’s, maar entertainmentvideo’s als prettig tijdverdrijf hadden we helemaal niet. Omdat het duur is die te maken, willen we tachtig procent door onze partners laten aanleveren. In totaal zijn we daarvoor meer dan 15 nieuwe partnerships aangegaan, met grote namen als Eurosport, Discovery Channels, sportorganisatie NOC*NSF, voetbalbond KNVB enzovoort. Zij maken mooiere en

betere beelden dan wij, dus we zijn heel erg trots dat we die op onze sites mogen zetten.”

De doelstelling voor dit jaar is nog sterker te groeien en de bestaande partnerships duurzaam te maken. “De concurrenten kijken naar ons, dus we moeten ervoor zorgen dat we voor onze partners een toegevoegde waarde blijven. Voor mij is een partnership echt geslaagd als De Persgroep op een iconisch moment – zoals tijdens een kerstfeest – genoemd wordt als waardevolle partner. Daar gaan we voor!”

Ronald Griffioen (37)

- Bij De Persgroep sinds 2007
- Houdt van fietsen en tennissen
- Woont met zijn vrouw in Oegstgeest

Fons van Westerloo (72) is sinds 2013 lid van de raad van commissarissen van De Persgroep Nederland. In 2011 werd Van Westerloo benoemd tot Officier in de Orde van Oranje-Nassau, omdat hij "een stempel heeft gedrukt op het Nederlandse medialandschap".



MEDIA TOEN EN NU

Het is net zo interessant om te zien wat er wel als wat er niet is veranderd in de media de afgelopen vijftig jaar dat ik actief betrokken was bij zowel de gedrukte als de audiovisuele pers. Onlangs bladerde ik door een map met de grote reportages die ik schreef voor het Nederlandse dagblad De Tijd in de jaren zestig van de vorige eeuw. Het zijn verhalen over burgeroorlogen of hongersnoden die na al die jaren zo weer in de krant zouden kunnen worden afgedrukt. Al hadden we van spindoctors niet gehoord, werd een minister met excellentie aangesproken en was het ondenkbaar dat een geïnterviewde een verhaal van tevoren mocht lezen, nog steeds vinden we grote reportages en vraagg gesprekken in onze kranten en besteden we veel aandacht aan sport. Nog steeds proberen journalisten zaken te openbaren die het daglicht niet kunnen verdragen.

De grootste verandering zit niet in de inhoud maar in de wijze waarop de inhoud nu tot de redactie en de lezer komt. De goede verslaggever was degene die in het pre-satelliet-tijdperk het verhaal van de plaats des onheils op tijd op de redactie wist te krijgen. Een telefooncel waar ook ter wereld was de *life line* naar de krant, wel in de hoop dat er geen leerling zou opnemen die de haak erop gooide voor een kilo muntjes het noodzakelijke bedrag voor een verbinding had bereikt. Nu gaat dat via snelle mobiele verbindingen waardoor het nieuws ook door de krantenuitgeverijen instant kan worden doorgesluisd naar de consument, soms met bewegend beeld. Voor de ontvanger van het nieuws en achtergronden van het nieuws is er enorm veel verbeterd. De digitale krant is nu op elk moment verkrijgbaar, nieuws wordt meteen doorgegeven en de papieren en digitale kranten worden steeds waardevoller als duiders van het nieuws, dat niet langer aan een deadline vastzit.

deVerdieping
Trouw JAAR 75

SUCCESJAAR VOOR TROUW DANKZIJ EIGENZINNIGE KIJK OP NIEUWS

75 jaar oud, maar nog steeds in volle groei. Dat was Trouw in 2017. **Tegen alle wereldwijde tendenzen in steeg de oplage van de papieren krant afgelopen jaar met twee procent.** Een vijfde van de abonnementen is digitaal of hybride. Een bewijs dat de krant de omslag naar het digitale weet te maken. Hoofdredacteur Cees van der Laan: "Ook journalistiek was het een boeiend jaar. We zijn trots dat we samen met Het Financieel Dagblad het verhaal van de *Paradise Papers* naar buiten gebracht hebben."

Trouw heeft ook altijd al een hechte band met zijn lezers gehad. Met de viering van het 75-jarige bestaan heeft de krant dat in de verf gezet. Als voormalige verzetskrant heeft Trouw dan ook een sterk eigen profiel. Cees: "Met de campagne 'Een ander geluid' zetten we dat extra in de kijker. Het nieuws kun je niet veranderen. Wél hoe je erover schrijft. En dat doen we met constructieve journalistiek. We geven niet alleen feiten, maar vertellen onze lezers ook waar de oplossingen liggen."



Nicholas Lataire
Hoofdredacteur
VTM NIEUWS

Marko Van Kampen
Oprichter
MyChannels

Ontmoeting met Marko van Kampen (MyChannels)
& Nicholas Lataire (VTM)

“ELKE DAG SLUITEN WE AF MET HET TELEVISIENIEUWS: ONZE *FLAGSHIP STORE*”



Op de redactie van VTM NIEUWS hoor je de adrenaline bijna knetteren als hoofdredacteur Nicholas Lataire en Marko van Kampen, directeur van de online videotak van De Persgroep, MyChannels, elkaar voor het eerst ontmoeten. Het online platform van Van Kampen levert de techniek om video uit te serveren op inmiddels zeven platforms van De Persgroep (zoals AD.nl en HLN.be) en de productiepoet van MyChannels is inmiddels hofleverancier van video op het AD.

Lataire leidt op het hoogtepunt van zijn blitzcarrière het veelbesproken vernieuwingsproces van VTM NIEUWS en wil graag weten wat Van Kampen van de plannen vindt: “Want”, zegt hij, “zij zijn – als je een vergelijking maakt met de reisindustrie – Airbnb: gasten die helemaal geboren zijn in de nieuwe business en ons, de traditionele business, zeg maar, uitdagen te vernieuwen.”

“De gasten van MyChannels zijn als Airbnb in de reisindustrie: ze dagen ons uit te vernieuwen.”

NICHOLAS LATAIRE





“Gewoon vermaak of entertainment, zoals het wereldkampioenschap frikandellen eten, heeft ook recht op een plek in de krant.”

MARKO VAN KAMPEN



Marko Van Kampen (43)

- Oprichter MyChannels, onderdeel van De Persgroep sinds 2016
- Houdt van skiën in Canada
- Woont met partner en twee kinderen in Amsterdam

Lataire wil van VTM NIEUWS een merk maken dat even sterk is als CNN, zegt hij, en Van Kampen reageert meteen.

Marko: Maar jullie zijn toch al een merk? Jullie zijn een begrip!

Nicholas: Ja, maar als je aan honderd Vlamingen vraagt ‘Waar staat VTM NIEUWS voor?’, dan zal iedereen antwoorden: ‘tv-nieuws’. Maar als de concurrentie met de sociale media aan de slag gaat, dan zullen we net als zij de nieuwshonger die mensen hebben – van

zodra ze opstaan – moeten stillen en de hele dag door nieuws brengen. Is er een explosie zoals recent in Antwerpen? Dan moeten we op moment nul al beelden geven. Dat mag *user gen*-materiaal zijn - beelden die mensen ons via onze app of mail sturen. Op dat moment maakt het niet uit of het beeld korrelig is of van slechte kwaliteit, als je maar meteen de naakte feiten toont. Daarna moet je meteen iemand ter plaatste sturen die, eventueel gewoon met zijn smartphone, op Facebook live verslag brengt. Later op de dag moet je een licht gemonteerde video kunnen tonen met mooie beelden en misschien al een korte getuigenis. Wel ondertiteld, want veel mensen willen die op het toilet of op het werk bekijken zonder geluid. En de

dag moeten we afsluiten met het televisienieuws, onze *flagshipstore*, waar we de *full story* brengen: feiten oorzaken, een context en eventuele oplossingen.

Marko: Daarin zullen de sociale media nooit tegen jullie op kunnen. Wij hebben deze zomer twee keer per dag live verslag gedaan van de Giro, maar met de allersimpelste middelen. Nu, voor de korte video's die we meestal maken is de kwalitatief lagere content prima. Maar als we een langer verhaal willen

vertellen, zouden we ook wel graag mooi, traditioneel gedraaid beeldmateriaal hebben waardoor mensen langer blijven kijken. Die uitkijktijd is uiteindelijk toch ook heel belangrijk.

Jullie lijken gefocust op kijktijden en kijkersaantallen. Hebben jullie ook allebei marketing en economie gestudeerd?

Nicholas: Kwaliteit brengen en de waarheid bovenspitten is ons eerste doel. Maar ik vind dat marketing heel dicht bij journalistiek ligt. Een journalist wil zijn verhaal toch aan zoveel mogelijk mensen slijten.

Marko: Precies. Jij denkt toch ook in koppen, neen?

Nicholas: Ja, maar ik weet ook: met *clickbaits* alléén gaan we het niet halen.

Marko: De kunst zit 'm natuurlijk in een goeie mix. Met ons online platform mikken we voor een stuk wel op de *clickbaits* die de virale video's van de dag nu eenmaal massaal generen.

AD.nl opende vandaag met een video over het wereldkampioenschap frikandellen eten.

Marko: (*lacht*) Ja. Kijk, ik heb heel veel respect voor nieuwsmakers, maar heel wat journalisten maken de fout te veel voor hun toehoorders te denken, terwijl gewoon vermaak of entertainment, zoals de frikandelleneter, echt wordt 'gevroten' en dus ook recht heeft op een plek in de krant. Wist je dat op de dag van de Tweede Kamerverkiezing - toen heel Nederland in de ban was van de uitslag - het verhaal over de scheiding van Michael en Barbie, twee Nederlandse realitysterren, het best gelezen artikel op AD.nl was?

Nicholas: Vanuit onze nieuwswaarden zullen wij die verkiezingen altijd belangrijk vinden. Maar ik begrijp Marko's punt. Ik vind ook dat je je moet afvragen of je een video die misschien heel goed is maar door geen hond wordt aangeklikt wel moet maken. Wat niet wil zeggen dat je met je video's alleen maar miljoenen



Nicholas Lataire (38)

- Hoofdredacteur VTM NIEUWS sinds 2010
- Woont in Zomergem
- Organiseert in zijn vrije tijd mee het Rijvers Festival en de afterworkparty 'Work Hard, Play Hard'
- Houdt van joggen, fietsen, skiën, festivals bezoeken en met vrienden op café de wereld veranderen



clicks moet willen halen, want dan kom je uit bij porno.

Is MyChannels de stoorzender voor nieuwsmedia, zoals Airbnb voor het gevestigde hotelwezen?

Marko: Ik ben in ieder geval allergisch voor status quo's en wars van autoriteit. Dat is waarom ik USSR Media en EU1 - de voorlopers van MyChannels - heb opgericht. Ik had in die tijd met vrienden een paar programmaformats waarvan AVROTROS er eentje wilde aankopen. Maar het nethoofd van Nederland 3 zei 'neen'. Hij had, zei hij, al een deal met Socutera op dat moment. Het ging dus niet om kwaliteit, maar om zenderpolitiek. Hoe goed ons programma was, deed er niet toe. De zenderpolitiek bepaalde alles. Dat is waarom we toen het heft in eigen hand hebben genomen en een online platform gestart zijn waar we creatievelingen, onder andere via *crowdfunding*, de kans gaven hun

series of reportages te maken en via onze kabelzender Ziggo uit te zenden. Financieel was dat plan te idealistisch. We konden er niet van leven. Door met opvolger Makers Channel meteen een samenwerking met Fox aan te gaan, waren we financieel op een betere leest geschoeid en groeiden we snel uit tot een begrip in Nederland.

Nicholas, je hebt van kinds af aan ook graag de touwtjes in handen gehad, was in je geboortedorp Zomergem eerst voorzitter van het jeugdhuis en bent daarna festivals beginnen organiseren waar je overtuigd breed programmeerde, van K3 tot Push.

Nicholas: Ja. Ook in het jeugdhuis draaiden we nooit zoals in de andere huizen muziek die maar tien procent van de bevolking wou horen. Dat ik altijd zo heb gedacht, zal wel te maken hebben met hoe ik ben opgevoed. Mijn moeder was aankoopdirecteur in een vleeswa-

renbedrijf. Als ik op donderdag uit wilde, vond zij dat prima – dat hoorde bij het studentenleven. Mijn vader, die arbeider was, was daar faliekant tegen. 'Uitgaan is voor in het weekend', zei hij. 'In de week hoor je te werken.' (lacht) Die spagaat van bij mij thuis heeft er, denk ik, voor gezorgd dat ik heel breed in het leven sta.

Als nieuws breed moet zijn en even snel als Facebook en Twitter, komt de diepgang dan niet in het gedrang?

Nicholas: Integendeel. Als er iets blijkt uit het onderzoek dat we hier dagelijks doen naar de vragen waar onze kijkers mee zitten, is het dat ze, na de stroom van nieuwsfeiten op de sociale media, 's avonds juist diepere en concretere informatie van ons verwachten dan vroeger. Waar we ons wel van bewust moeten zijn is dat van meneer Zuckerberg op Facebook bijna

alles gedeeld mag worden - op wat naakt na misschien. Dus wij, die keihard werken aan onze straffe en duurbetaalde reportages, moeten wel een manier vinden om heer en meester te blijven over ons eigen materiaal.

Marko: Heel veel uitgeverijen en televisiezenders zijn bang voor social media, bang om content weg te geven zonder dat ze er iets aan verdienen. Maar je moet de sociale media gewoon gebruiken als marketingkanaal: je moet er korte smaakmakende video's op zetten met de mededeling: 'Klik hier om de hele reportage te zien.' **Nicholas:** Precies, en iedereen zo snel van de sociale media naar onze eigen platforms loodsen. Maar hét doel is natuurlijk dat er straks op elke smartphone naast het Facebook-icoontje, een icoontje van De Persgroep staat. •

Interview:

Stefanie De Jonge (Humo)



Het aantal webabonnees van Berlingske groeide in 2017 met **188%** ten opzicht van 2016

2017

IN DENEMARKEN

"Ik hou van werken en haat wachten.

Je kan je wel voorstellen hoe stressvol 2017 dan voor mij was. In de zomer werd ik aangenomen als CEO en uitgever van Berlingske Media, maar ik mocht omwille van contractuele afspraken met mijn vorige werkgever pas in december beginnen.

Gelukkig heeft het bedrijf uitstekende managers en fantastisch personeel, en heeft iedereen hard gewerkt na het vertrek van Mette Maix als CEO. 2017 begon met de samenvoeging van BT en Metroxpress, waarmee een sterke aanbieder wordt gecreëerd van gratis nieuws, sport en entertainment voor mobiel en print. De mobiele advertentieverkoop groeit, en we moeten het voortouw nemen op dat gebied. Webabonnementen gingen van start en maken de weg vrij voor een meer digitaal georiënteerd bedrijfsmodel voor de kwaliteitskrant Berlingske en onze wekelijkse krant Weekendavisen.

Uiteindelijk had mijn wachtperiode één voordeel. Ik had de mogelijkheid om al onze producten als klant te gebruiken – en dat levert een waardevol inzicht in onze business op."

Anders Krab-Johansen
**CEO De Persgroep
in Denemarken**



ICOON BERLINGSKE MIKT OP MODERNE, STEDELIJKE LEZER

Berlingske is één van 's werelds oudste, nog bestaande kranten. Zelfs de ondertekening van de Amerikaanse onafhankelijkheidsverklaring en de Franse revolutie werden erin besproken. En ook de wereldberoemde sprookjesschrijver Hans Christian Andersen schreef voor Berlingske als journalist en columnist. Berlingske is dan ook diep geworteld in de Deense cultuur, en met name in de hoofdstad Kopenhagen.

Dit unieke DNA wordt doorgetrokken naar het digitale tijdperk. **Zo blijft de krant**

aantrekkelijk voor de moderne, stedelijke Deen. De digitale omslag is ingrijpend: de volledige opmaak van de gedrukte krant zal uitbesteed worden. De redactievloer wordt écht digitaal. De website van Berlingske zal geherlanceerd worden om de strategie als kwaliteitskrant met abonnementen meer te ondersteunen. En het werkt: het aantal digitale abonnementen groeit aan een veelbelovend tempo. Op die manier wil Berlingske de uitzonderlijke geschiedenis en journalistiek van de krant de toekomst inloodsen.



WEEKENDAVISEN SCOORT MET KWALITEIT

2017 was een goed jaar voor Weekendavisen en ook in 2018 kiest de krant voor kwaliteit. **Er wordt een nieuwe website gelanceerd en nieuw digitaal talent wordt aan de redactie toegevoegd.**

In 2017 werd er hard gewerkt om de positie als leidend weekblad van Denemarken te behouden, met goed geïnformeerde, spraakmakende journalisten – sterk in

politiek en maatschappij, cultuur, literatuur en wetenschap. Als lezersgeschenk publiceerde Weekendavisen een speciale bijlage bij zijn kersteditie: 'Momenten in de geschiedenis van Denemarken', een compilatie van ooggetuigenverslagen die teruggaat tot 1185 en die, onder meer, een beslissende oorlogsoverwinning, een verwoestende stadsbrand en onvergetelijke culturele evenementen omvat.

Mette Østergaard
Hoofdredacteur
Berlingske



“OUDSTE KRANT VAN DENEMARKEN FOCUST OP DIGITALE TRANSFORMATIE”



Berlingske mag dan wel de oudste krant van Denemarken zijn en zelfs één van de oudste van de wereld – voor het eerst gepubliceerd in 1749 – dat wil niet zeggen dat ze ontsnapt aan de digitale transformatie. Meer zelfs, het sterke merk gaat komende jaren een enorme uitdaging aan. Net dat is de reden waarom Mette Østergaard sinds begin 2018 aan boord is als nieuwe mede-hoofdredacteur. “Ik wilde echt een deel zijn van het leidende team. De volgende digitale stap nemen is een grote verantwoordelijkheid. Berlingske heeft altijd een historische positie gehad maar ook in de digitale transformatie hebben we een glasheldere positie nodig.

Wij staan bekend om onze kwaliteit: goede, sterke journalistiek voor een conservatief publiek voornamelijk in Kopenhagen en omgeving. Onze lezers weten waarom ze voor ons kiezen, wij zijn superrelevant en moeten dat ook blijven.”

Daarom werd een drastische beslissing genomen. “Vanaf juni zullen wij de lay-out en design van de papieren krant uitbesteden aan een ander Deens bedrijf. De zaakvoerder heeft nog voor Berlingske gewerkt en kent ons goed. Zij maken nu al onze reispagina's, dus het is niet helemaal een sprong in het diepe. Maar toch is het een grote stap die we nemen om verschillende redenen. **Het is heel**

moeilijk om de cultuur te veranderen en het digitale op de voorgrond te zetten wanneer in het hart van de newsroom de krant van de volgende dag de voornaamste bekommernis is. Nu focussen we ons gewoon op kwaliteitsjournalistiek. Alle content wordt digitaal gepubliceerd en het beste komt ook in de krant.”

“De Deense overheid communiceert voornamelijk digitaal en stuurt bijvoorbeeld geen brieven meer, we betalen met onze mobiele telefoon en hebben nauwelijks nog cash op zak, we hebben onze smartphone altijd in de hand voor alledaagse zaken. Ook de krant moet dus mee in het mobiele verhaal!”

Mette Østergaard (37)

- Houdt van journalistiek, boeken, eten, tv-series, podcasts, tijd spenderen met vrienden en kinderen
- Woont met twee kinderen (4 en 1 jaar) in Kopenhagen

Anne Sophia Hermansen
(45) is cultuurredacteur bij
Berlingske.



TRAFFIC

Ik zou willen beginnen met een scène uit de film *Traffic* van Steven Soderbergh. De VS worden geplaagd door illegale drugs. Pogingen worden ondernomen om het groeiende probleem op te lossen, maar het mag niet baten.

Er ontstaat dringend behoefte aan niet-traditionele methoden. Een team wordt aangeduid om met oplossingen te komen. De groep wordt aangespoord om een nieuwe *mindset* te ontwikkelen, om nieuwe oplossingen te bedenken voor het drugsprobleem. Maar er verandert niets. De groep bestaat uit alleen maar mannen, allemaal van dezelfde leeftijd, allemaal in hetzelfde pak.

Misschien is het een waarheid die verborgen zit in de ingewikkelde anatomie van de besluitvorming: is het niet gewoon onmogelijk om met nieuwe oplossingen te komen

voor oude problemen als iedereen hetzelfde denkt?

Studies tonen aan dat bedrijven die diversiteit implementeren, beter presteren dan bedrijven die dat niet doen. Het zijn creatievere en waarschijnlijk ook leukere werkplekken. En is er iets inspiratielozer en saaier dan een echoruimte? Behalve misschien je badkamerspiegel op zondagmorgen!

Toen ik bij Berlingske begon te werken, bestond de gebruikelijke ochtendvergadering vooral uit mannen. Mannen zijn geweldig, maar we zijn geen krant alleen voor mannen, uitsluitend gemaakt door mannen. In de eerste plaats moeten we relevant zijn voor onze lezer – en voor zover ik weet, zijn dat niet alleen heren. Momenteel schat ik dat één op drie op onze dagelijkse ochtendvergadering een vrouw is.

En als het niet over vrouwen in management ging, zou ik eerlijk gezegd veel minder aangesproken worden om onze zakelijke pagina's te lezen. Nu doe ik dat wel, en zoals vele andere lezers geniet ik van de verhalen over vrouwen aan de top. Het zijn verhalen die een verandering in de maatschappij weerspiegelen, en die hoog in het vaandel staan bij onze journalisten. Persoonlijk heb ik als redacteur mijn best gedaan om nieuwe vrouwelijke columnisten en recensenten aan te trekken.

Het is van het grootste belang dat onze lezers niet het gevoel krijgen dat ze deel uitmaken van het Soderbergh-team, maar dat ze in de plaats daarvan een inspirerende krant krijgen, die soms zal verrassen en zelfs provoceren, maar die je ook altijd kan vertrouwen.



François Chaudoir
CEO Space

Ben Jansen
Managing director
reclameregie Mediaalaan -
De Persgroep Publishing

Ontmoeting met Ben Jansen (Medialaan - De Persgroep Publishing)
& François Chaudoir (Space)

“DE SPEELTIJD IN DE DIGITALE WERELD IS VOORBIJ”

Een sterke lokale mediaspeler in een geglobaliseerde markt. Het kan zowel de omschrijving zijn voor reclameregie Medialaan - De Persgroep Publishing als voor mediabureau Space. Ben Jansen en François Chaudoir begrijpen elkaar, maar daarom zijn ze het nog niet altijd met elkaar eens. “Medialaan - DPP zit in een moedige én uitdagende positie.”

“Ik zie dat lokale mediabedrijven zich steeds beter aanpassen aan de digitale realiteit. Een realiteit die nieuwe metiers doet ontstaan.”

FRANÇOIS CHAUDOIR





Ben Jansen (43)

- Managing director reclameringe Medialaan - De Persgroep Publishing
- Woont in Melsbroek met vrouw en drie kinderen (9, 9 en 3 jaar)
- Houdt van voetbal, fietsen, reizen en klassieke muziek (speelt viool)



Ben, waarom heb je François Chaudoir uitgenodigd?

Ben: We hebben meer dan 7.000 adverteerders en veel partners aan de kant van de mediabureaus, maar Space is toch een speciaal geval. Niet alleen omdat ze een strategische partner zijn, maar ook omdat ze dankzij hun bijzondere aandeelhoudersstructuur lokaal verankerd zijn. Space is het enige grote mediabureau dat zich, net als wij, staande moet houden in een geglobaliseerde en gefragmenteerde mediawereld. Ook al hebben we verschillende verdienmodellen, François en ik begrijpen elkaar omdat we gelijkaardige uitdagingen hebben.

François: Medialaan en Space (*corrigeert zichzelf*), Medialaan - De Persgroep Publishing en Space... Jullie hebben dringend een goede naam nodig. (*lacht*)

Ben: Ik weet het, François. (*lacht*)

François: Soit, we zijn allebei meester van onze eigen toekomst. Er gelden internationale wetten en daarin moeten we onze eigenheid

vinden. Ik denk dat we allebei willen gidsen en inspireren. Tegelijkertijd kunnen we ons geen fouten veroorloven, dat zorgt ervoor dat je weloverwogen beslissingen moet nemen. Zowel commercieel, als qua investeringen.

Laten we nog heel even bij 2017 stilstaan.

François: 2017 was een spannend jaar. We hebben tot de laatste dag hard moeten werken om onze doelen te bereiken. Er zijn me in het voorbije jaar een aantal zaken opgevallen. Grote adverteerders hebben steeds meer te zeggen, dat maakt het niet gemakkelijker voor ons. Daarnaast merk ik dat elk medium het lastig heeft, behalve radio. En ik zie dat lokale mediabedrijven zich steeds beter aanpassen aan de digitale realiteit. Een realiteit die nieuwe metiers doet ontstaan binnen onze sector. Hier is het wel gepast om een pluim op de hoed van Ben en zijn team te zetten: ze hechten, nog voor de internationale discussie

over *brand safety* en ad fraude losbrak, veel aandacht aan de kwaliteit van hun producten. Daar varen we beiden wel bij. Als nu het bereik - zeker online - nog verder kan groeien, zijn we helemaal op de goede weg.

Ben: Ik zie 2017 als het jaar waarin we verdere stappen gezet hebben met het oog op de toekomst. Nu Medialaan en De Persgroep in één bedrijf gegoten worden, kunnen we werk maken van het online bereik waar François het over heeft. We kunnen de toekomst tegemoet met lokale kwaliteit en een massaal bereik.

Dat geeft me vertrouwen, ook al wordt de digitale reclamewereld gedomineerd door twee internationale spelers. In die markt geldt: *'the winner takes it all'*. Je kan niet op de tweede plaats komen. Ons voordeel is dat die grote spelers denken dat ze met één druk op de knop quasi heel de wereld tegelijkertijd kunnen bespelen, zonder rekening te houden met de lokale gevoeligheden.

Ten tweede zie ik wereldspelers zoals Procter & Gamble en Unilever op de rem staan. De speeltijd in de digitale wereld is voorbij. Thema's als *brand safety*, *viewability*, *third party measurement* en transparantie staan nu overal hoger op de agenda. Online communiceren is geen doel meer, maar een middel. En een middel moet werken. Lokaal hebben we dat veel meer in de hand.

De belofte dat alles meetbaar is online, werd nooit nagekomen. Ben je het daarmee eens, François?

François: Het is ambigu. Alles is meetbaar, maar we meten nooit alles. Daarnaast waren digitale media ervan overtuigd dat ze even goede kwaliteit konden bieden als traditionele media. Quod non. We zitten met z'n allen op een oceaan van data, maar ik zie nu pas dat we ons organiseren hoe we die data op een goede manier inzetten. En niet puur omdat het moet. Ik wil nog even terugkomen op

“Ons voordeel is dat de grote spelers denken dat ze met één druk op de knop quasi heel de wereld tegelijkertijd kunnen bespelen, zonder rekening te houden met lokale gevoeligheden.”

BEN JANSEN

Bens punt. Mediaaan - DPP wordt dankzij de fusie marktleider. Het stemt me tevreden dat ze niet de indruk geven om nu op hun beide oren te gaan slapen. De gewoontes van consumenten zijn zodanig aan het veranderen dat we ons dat niet kunnen permitteren. Ik weet niet of de aanpassingen aan die nieuwe consumenten gemakkelijk zullen gaan, maar ik weet wel dat ze investeringen zullen vragen. En die zorgen voor commerciële druk.

Ben: François heeft gelijk. Onze positie geeft gezonde stress. Het is nu niet dat we plots investeren in de digitale transformatie, daar zijn we al jaren mee bezig. En die omwenteling kost bijzonder veel geld, maar we gaan er juist mee om. We vergeten nooit dat onze fenomenaal krachtige media het hart van ons bedrijf vormen. We willen blijven groeien waardoor we relevant blijven. De advertentiemarkt vaart er wel bij dat er een sterke lokale mediaspeler is waarvan je weet dat je die gemakkelijk kan inschakelen.

François: De cruciale vraag die jullie je moeten stellen, wordt wel dubbel. Hoe onderhoud je de kwaliteit én hoe krijg je die tot bij consumenten? Mensen gebruiken almaar meer platformen en *devices* en toch zal je voor adverteerders een geïntegreerd aanbod moeten hebben.

Ben: We zullen alleszins af moeten van mediumdenken. Zo ervaren kijkers, lezers of luisteraars media helemaal niet meer. Dankzij de fusie kunnen we nog beter in

audiences denken. Al is dat natuurlijk al jaren de heilige graal, maar het antwoord op de vraag hoe je achterhaalt hoe mensen zich over verschillende *devices* heen bewegen, is internationaal nog door niemand beantwoord. Je moet het ook methodologisch kunnen klaarspelen.

François: (*knikt instemmend*) Zou ik van de gelegenheid gebruik mogen maken om een officiële oproep te doen? We werken in België nog enorm klassiek. Als je een tv-spot wil veranderen, dan neemt dat vandaag veel tijd in beslag. Terwijl we weten dat het veel sneller kan. Dat vergt investeringen, maar we moeten ervoor zorgen dat we de snelheid van handelen die we kennen uit de digitale wereld ook kunnen vertalen naar tv. Er mag geen te grote kloof tussen beide ontstaan.

Ben: Staat genoteerd. Maar ik wil de bal ook even terugkaatsen. Ik zou ervoor willen pleiten dat de UMA (*United Media Agencies*), en dus ook Space, werk maakt van een veel hogere, uniforme kwaliteits- en meetstandaard voor online reclame. Wij moeten ons niet neerleggen bij internationale normen, we kunnen veel beter. •

Interview:

Freek Evers (De Morgen)



François Chaudoir (49)

- CEO Space sinds 2008
- Geboeid door reizen, boeken, film en zijn job
- Gehuwd, twee dochters (19 en 16 jaar) en een schoonzoon (16 jaar)

2017 IN BELGIË

"Het zijn buitengewoon boeiende tijden in de mediawereld.

Alles begint bij de vaststelling dat het consumentengedrag snel blijft veranderen. De consument wil zijn mediaproducten altijd, overal en in al zijn verschijningsvormen kunnen gebruiken en combineren. We moeten als mediaspelers omnipresent zijn. De Persgroep die volledig eigenaar wordt van Medialaan is daarop het goede antwoord. Medialaan en De Persgroep zullen samensmelten tot één bedrijf, met één management. Het staat buiten kijf dat 2018 een bijzonder jaar wordt voor De Persgroep in België.

Dankzij deze samensmelting zullen we beschikken over een unieke verzameling aan talent en een prachtig portfolio van merken in televisie, radio, mobile, nieuws-media, magazines en online. Nu is het kwestie van volop te investeren in content, merken, technologie en data om de consument en de adverteerder de mooiste producten te kunnen blijven aanbieden.

In 2018 gaan we onze bestaande media en producten verder versterken, digitaliseren en *future-proof* maken en volop inzetten op versnelde digitale groei."

Peter Bossaert
CEO De Persgroep
in België



MEDIALAAN & PERSGROEP PUBLISHING WORDEN ÉÉN

Eind 2017 nam De Persgroep de aandelen van Roula Media Group in Medialaan volledig in handen.

De Persgroep Publishing (Het Laatste Nieuws, Dag Allemaal...) en Medialaan (VTM, Qmusic...) – allebei honderd procent eigendom van De Persgroep – smelten samen tot één mediabedrijf. De nieuwe organisatie krijgt momenteel verder vorm met de bedoeling om nog in 2018 operationeel te zijn. De uitbreiding van de deelneming in Medialaan is in België van grote strategische waarde. De gefuseerde onderneming zal 1.669 mensen tewerkstellen en een jaarlijkse omzet maken van 625 miljoen euro.



Erwin Deckers (47)
Chief content officer

“HET IS SUPERMOOI ALS EEN PLAN OM EEN MERK UIT TE BOUWEN OOK ÉCHT WERKT”

Als *chief content officer* bouwt Erwin Deckers mee aan de merken op strategisch niveau. Hij denkt na over waarvoor ze staan en wat hun waarden zijn, en creëert mee de *guidelines* waarbinnen de content moet passen. “Voor televisie was 2017 een supersterk jaar. Het is van 2002 geleden dat ons marktaandeel zo groot was. Dat komt doordat we de voorbije jaren hard hebben gewerkt aan het helder aflijnen van de verschillende zenders. De content viel ook mooi binnen de merkwaarden. Het was bovendien het eerste jaar van onze nieuwe zender CAZ, het vroegere Acht. Wij hebben de doelgroep veranderd en met de juiste programmatie verdrievoudigde het marktaandeel. Het is supermooi als een plan om een merk uit te bouwen ook écht werkt.”

Op bedrijfsniveau is Erwin Deckers nu bezig met het samenbrengen van De Persgroep en Medialaan. “Er zijn zo gigantisch veel opportuniteiten! De voorbije jaren hebben we al vaker leuke ideeën gehad om grensoverschrijdend samen te werken en verschillende merken samen

te brengen, maar toch zijn die plannen nooit goed gelukt. Dat kwam doordat het twee heel verschillende bedrijven waren. Nu voelen we al dat dat aan het veranderen is: mensen connecteren met elkaar en zien zelf mogelijkheden over de merken heen. Samenwerken, elkaar versterken en toch de onafhankelijkheid behouden, dat wordt cruciaal.”

De toekomst van televisie ziet Erwin Deckers rooskleurig in. “Maar dan heb ik het niet over televisie als lineair gegeven, wel over video. Wij hebben voor onszelf beslist dat we niet willen vasthouden aan één bepaald platform. **We focussen ons honderd procent op content waar de kijker gelukkig van wordt en brengen dat waar de gebruiker het wil.** Dat vergde een behoorlijke *mindswitch*, maar daar ligt de toekomst: de kijker beslist zelf wanneer en op welk platform hij kijkt.”

Erwin Deckers (47)

- Bij Medialaan sinds 2000
- Houdt van familie, muziek maken (gitaar, piano, drum), verhalen vertellen
- Woont met vrouw en twee kinderen (10 en 7 jaar) in Vechmaal

Anke Buckinx
Presentatrice van Joe



JOE

“HET KLINT MELIG EN FOUT, MAAR JOE IS MIJN TWEDE THUIS”



Anke Buckinx (37)

- Presentatrice van het ochtendprogramma op Joe samen met Sven Ornelis
- Werkt bij Mediaaan sinds 2006
- Houdt van terrasjes in de zon, frietjes eten voor tv, en collega Sven een beetje shockeren
- Woont met vriend en dochter (3 jaar) in Hasselt

Joe was het voorbije jaar de opmerkelijkste groeier onder de radiozenders en volgens radiopresentatrice Anke Buckinx komt dat door de duidelijke doelgroep. “Wij noemen ons de supportersclub voor frisse veertigers. Voor ons zijn dat mensen van 25 met 15 jaar ervaring. Ze zijn aanwezig op Instagram, gaan wel eens naar een concert... Voor hen maken we bruisende radio waarbij herkenbaarheid centraal staat. Op het vlak van liedjes, met hits van vroeger en nu waar ze gelukkig van worden, maar ook in de verhalen die we brengen. **Onze dj's zijn al-**

lemaal al lang bezig en hebben al wat meegemaakt, dat zorgt voor relativerende radio.”

Er is weinig verschil tussen de uitbundige Anke Buckinx op antenne en die thuis. “Het klinkt melig en fout, maar Joe is mijn tweede thuis. Ik voel mij hier even goed en heb eigenlijk nooit het gevoel te moeten werken. Voor mij is elke sms die binnenkomt en waaruit blijkt dat mensen graag naar ons luisteren, een hoogtepunt. Ik vind dat nog steeds niet vanzelfsprekend dat luisteraars hun gsm nemen en een berichtje sturen, maar toch zijn er heel veel die dat doen. Dat vind ik

het grootste compliment! Het geeft me heel veel energie, motiveert me om elke dag om 3.20 uur op te staan en fris in de studio te zitten. Als we toch eens een mindere show hebben, dan kan ik niet wachten om het de volgende dag goed te maken.”

De grootste ambitie is een beter bereik. “Het zenderpakket van Joe is op dit moment niet zo uitgebreid, waardoor we dagelijks berichtjes krijgen van mensen die last hebben van ruis op hun radio. We hopen dat we via DAB en online meer mensen kunnen trekken.”

Dimitri Antonissen (43) begon zijn carrière bij Het Laatste Nieuws 17 jaar geleden. Sinds 2016 is hij – samen met Frank Depoorter – hoofdredacteur van de grootste krant van het land.



DIT IS GEEN ALGORITME. DIT IS DANIËL. HIJ IS 83 EN LEEST HLN DIGITAAL.

Qmusic en Joe zijn grootste radiogroeiers

Van alle Vlaamse radiozenders groeiden Qmusic en Joe het meest bij het algemene publiek (12+). Qmusic steeg in de laatste maanden van 2017 van 11,1 naar 11,8%. Joe is met een stijging van 7,3 naar 8,8% veruit de sterkste groeier. **Het totale marktaandeel van de Mediaaan-radio's groeit zo met 2,2%, van 18,4 naar 20,6%.** Bij de 18- tot 44-jarigen haalt Qmusic een marktaandeel van 19,3%. Bij de 35- tot 54-jarigen scoort Joe 12%. Programmadirecteur radio Iwan Reuvekamp: "Qmusic en Joe zijn *alive-and-kicking*. Ze bereiken samen elke dag méér dan een miljoen luisteraars."

Hij belt omdat hij de krant graag digitaal wil lezen.

Op zijn iPad.

Want de ogen van Daniël gaan achteruit, en op het heldere scherm van zijn tablet kan hij de krant wél nog lezen.

Het is onze redactiesecretaresse die me over zijn telefoontje vertelt.

Omdat Daniël wat hulp nodig blijkt te hebben bij het installeren van de digitale krant op zijn iPad, en omdat er niet elke dag 83-jarige digitale lezers bellen, besluit ik er op een ochtend in alle vroegte zelf naartoe te rijden.

In de keuken van Daniël praten we bij een koffie over de krant, de sportbijlage, biljarten, en over zijn echtgenote die twee maanden geleden overleden is. Terwijl ik de app installeer, vertelt hij hoe belangrijk de krant – nu meer dan ooit – is bij zijn dagelijkse rituelen. Een gezelschap 's ochtends aan de ontbijttafel. Maar hij praat ook vol vuur over onze nieuwsapp – "die rode" – die hij verschillende keren per dag "checkt".

We haalden dit jaar recordcijfers: HLN bereikt dagelijks 2.009.200 lezers, ons aantal abonnees (209.000) lag nooit eerder zo hoog en de app is met 349.634 gebruikers de grootste van het land. Maar Daniël bewijst dat we daarbij vooral niet in clichés mogen denken. Er zijn 83-jarigen die headlines scannen op HLN en de krant digitaal lezen. Net zoals er millennials zijn die in het weekend digitaal detoxen bij een papieren krant en een goede espresso.

Maar Daniël toont ook wat het enorme verschil is tussen HLN en de grote techgiganten als Facebook of Google. Onze lezers zijn geen algoritme, maar mensen van vlees en bloed. Die ons brieven schrijven en reacties achterlaten (200.000 elke maand), die HLN als een compagnon zien en de krant 's ochtends uitnodigen aan hun ontbijttafel, die boos worden wanneer we toch een keer een fout maken, maar ons met evenveel passie bedanken wanneer een reportage hen heeft geraakt. Of waarmee je dus in Blankenberge gezellig samen een koffietje kan drinken. Probeer dát maar eens te kopiëren, Mark Zuckerberg.

HLN BLIJFT VERNIEUWEN ÉN BREEKT ALLE RECORDS

15%

Het dagelijks bereik van HLN.be steeg in 2017 met **15%**

Met een dagelijks bereik van 2.009.200 lezers en surfers vestigt HLN een record. Dat is meer dan één op drie Vlamingen ouder dan 12 jaar. Geen enkele andere Europese krant heeft naar verhouding een vergelijkbaar bereik. Ook The Sun of Bild niet. HLN is in Vlaanderen de vierde meest populaire zoekterm op Google. En opvallend: in

tegenstelling tot de meeste andere Vlaamse nieuwsmedia weet HLN de millennials en generatie Z wél te bekoren.

In april 2017 werd de weekendkrant grondig vernieuwd. De opgefriste lay-out en het ontspannende leesvoer brengen lezers helemaal in weekendmodus. **Deze vernieuwingen liggen**

in lijn met de nieuwe campagne 'In het hoofd. In het hart'. Niet enkel de lay-out kreeg een opfrisbeurt. Het Laatste Nieuws lanceerde ook vier gloednieuwe weekendbijlagen: Pluto, Chill, Lééf en Zap. Online worden steeds vaker video's in de artikelen geïntegreerd. Uit onderzoek blijkt dat deze bovendien aandachtig bekeken worden.



DE PERSGROEP BREIDT ONLINE PORTEFEUILLE VERDER UIT

In 2017 telde Mobile Vikings een recordaantal van:

288.000
LEDEN

De Persgroep Publishing breidde in 2017 haar portfolio van online services uit door de overname van de portaalsite Livios, het naslagwerk 'Verstandig Bouwen en Renoveren' en het bijhorende *print-on-demand* magazine 'Mijn Verstandige Verbouwing'. **Op die manier werkt De Persgroep verder aan haar strategie om volop te investeren in activiteiten die een perfecte aanvulling vormen op bestaande merken en die de digitale toekomstplannen versterken.**

Livios, dé portaalsite voor (ver)bouwers en klussers, ontvangt elke maand meer dan 500.000 unieke bezoekers en is al twintig jaar marktleider in zijn segment.

Het gratis bouw- en renovatieboek 'Verstandig Bouwen en Renoveren' helpt elk jaar duizenden bouwers en verbouwers met tips voor elke stap van hun bouw- en renovatie-avontuur.

In maart 2018 nam De Persgroep Publishing de website mijnenergie.be over. Mijnenergie.be is de grootste Belgische onafhankelijke vergelijkingssite voor energie en werd vorig jaar door maar liefst 900.000 consumenten bezocht. De site heeft het kwaliteitslabel van de CREG (Commissie voor de Regulering van de Elektriciteit en het Gas) en staat zo garant voor onafhankelijkheid, onpartijdigheid en gebruiksvriendelijkheid.



An Meskens
Algemeen
hoofdredacteur showbiz

“GEEN EENHEIDSWORST VOOR ONS. ELKE TITEL KRIJGT ZIJN EIGEN SMOEL.”

An Meskens (41)

- Bij De Persgroep sinds 2004
- Houdt van reizen, citytrips, op café/restaurant gaan met vrienden
- Woont met man en dochters (3 en 7 jaar) in Mechelen

Voor An Meskens was 2017 een boeiend jaar. Samen met collega Klaus Van Isacker werd ze algemeen hoofdredacteur showbiz. “Vroeger zat elk magazine op zijn eigen eilandje, maar door eerdere overnames was de showbizredactie alsmaar gegroeid en werkten we niet meer efficiënt. **We besloten onze krachten te bundelen en een overkoepelende hoofdredactie showbiz in het leven te roepen.** Nu zitten we letterlijk allemaal rond een centrale nieuwstafel en elke morgen bespreken we wat waar zal komen. Zo kunnen we ons talent beter inzetten en nieuws op drie snelheden brengen: de klok rond bijna instant online op HLN.be, dagelijks in Het Laatste Nieuws of wekelijks in onze magazines. Geen eenheidsworst voor ons, elke titel krijgt zijn eigen ‘smoel’, ondersteund door *dedicated* stukken.”

De nauwe samenwerking veranderde de sfeer en dynamiek volledig. “Het is supertof werken en ik was vooral aangenomen verrast door de bereidheid om met

z’n allen aan de kar te trekken. Iedereen was meteen mee, ook bij de verschillende hoofdredacties. Met dezelfde *drive* onze titels verder uitbouwen is dan ook onze ambitie voor dit jaar. Daarnaast willen we inspelen op elke opportuniteit, ook op digitaal vlak: via sociale media, met videocontent enzovoort.”

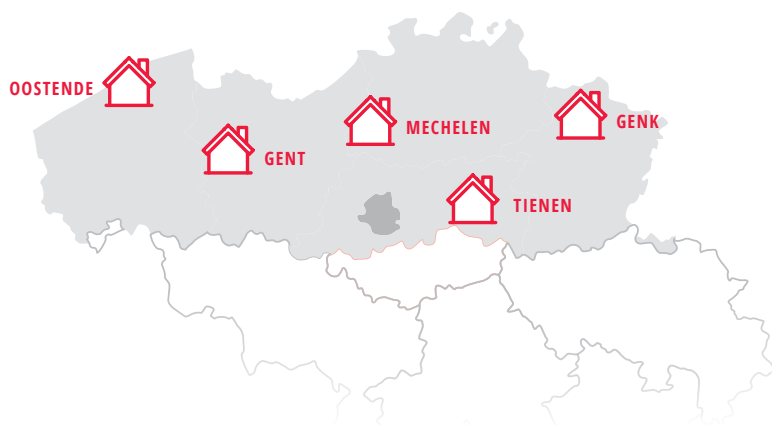
Al is het niet altijd gemakkelijk, Meskens gelooft nog steeds in een mooie toekomst voor printmagazines. “Ze kennen een sterke historiek en dankzij een straffe positionering zullen ze ook altijd een waardevolle pijler blijven. Wat echt het verschil maakt, is goede journalistiek. We blijven dan ook inzetten op kwaliteit! De lezers merken en appreciëren dat. Daardoor hebben we 2017 positief kunnen afsluiten en mooie cijfers neergezet. Intussen weten ook al veel managers en zenders waar we voor staan. Wie nieuws heeft, komt naar ons. Extra voordeel voor hen: met één interview kunnen ze meerdere titels bereiken. Een win voor iedereen dus!”

KANSEN VOOR DE TOEKOMST



Tijdens Rode Neuzen Dag 2016 droomden organisatoren VTM, Qmusic en Belfius luidop om met de ingezamelde 4.103.677 euro 'Rode Neuzen Dag-huizen' op te richten: een fysieke plek in elke Vlaamse provincie waar jongeren gemakkelijk binnen en buiten kunnen wandelen voor ontspanning, maar ook voor snelle psychologische hulp. Want maar liefst één op vijf Vlaamse jongeren kampt met psychische problemen. In 2017 werd de droom werkelijkheid. Elke provincie kreeg een OverKop-huis. Dankzij het ingezamelde geld kunnen jongeren voortaan ook terecht op OverKop.be, een online platform waar ze hun hart kunnen luchten.

5 OVERKOP-HUIZEN IN VLAANDEREN:



OverKop-huis en -thuis

Een OverKop-huis is een laagdrempelige plek voor jongeren voor ontspanning of voor een leuke activiteit. Maar tegelijkertijd wordt er ook professionele en psychologische hulp aangeboden, gratis en zonder afspraak. Er is plaats voor hun passie en persoonlijke ontwikkeling en samen kunnen ze er hun emoties vrij uiten en beleven. De vijf huizen zijn opgezet in samenwerking met bestaande organisaties in Vlaanderen.

Ook online overkop

OverKop is ook een digitale plek. Via Overkop.be kunnen jongeren, waar ze zich ook bevinden, hun hart online luchten bij een professioneel opgeleid team van vrijwilligers. Naast een *serious game* en zelftesten, streeft het



online platform naar een snelle en rechtstreekse doorverwijzing naar de juiste hulpverlening. OverKop.be wordt verder uitgebouwd met het online forum Awel.

Lokale en internationale steun

De jury besliste ook om 17 lokale initiatieven te ondersteunen die laagdrempelige hulp aanbieden aan

jongeren of inzetten op preventie, zoals een interactieve stadsgame, creatieve ateliers of een kortfilm gemaakt door leerlingen.

Rode Neuzen Dag is een initiatief van VTM, Qmusic en Belfius en is gebaseerd op de inzamelactie Red Nose Day van Comic Relief. Met bijzondere dank aan alle mensen die een geldin-

zamelingsactie hebben georganiseerd, rode neuzen hebben verkocht of een gift hebben gedaan.



www.rodeneuzendag.be

www.overkop.be



**WAARAAN
WORDT
HET GELD
BESTEED?**

● **52%**
Overkop-huizen

● **17%**
Algemene preventie / sensibilisering

● **14%**
Internationale projecten

● **6%**
Lokale projecten

● **6%**
Online Overkop-platform

● **5%**
Opvolgingsprojecten



Stichting wittebedjes

KLEINSCHALIGE KINDERPROJECTEN MET EEN GROTE IMPACT

Voor heel wat kinderen loopt het leven niet zoals gepland. Denk aan kinderen met een ziekte of beperking, of uit kansarme gezinnen. De Nederlandse stichting Witte Bedjes steekt hen een hart onder de riem met tastbare projecten die elders niét op steun kunnen rekenen.

Witte Bedjes werd in 1967 opgericht door Het Parool. Dat betekent dat de stichting in 2017 vijftig jaar bestond. De krant draagt nog altijd de algemene kosten van de organisatie. Zo gaat vrijwel elke verzamelde euro naar het goede doel.

In 2017 heeft Witte Bedjes onder meer een financiële bijdrage geleverd aan de Van Koetsveldschool in Amsterdam Oost. Dat is een school voor speciaal onderwijs voor zeer moeilijk lerende kinderen en kinderen met een ernstig meervoudige beperking. De leerlingen

komen tijdens de buitenpauzes niet uit zichzelf tot spel. Mede dankzij de bijdrage van Witte Bedjes is in mei 2017 Het Koetsveld geopend, een prachtig groen en rijk natuurspeelplein. Een schoolplein dat aan de ene kant plezier, veiligheid en een rustige plek biedt, en aan de andere kant uitdaagt tot bewegen, balanceren, schommelen, klimmen, klauteren, samenspelen en beleving van de natuur.



www.wittebedjes.nl



VOOR ALLE KINDEREN

De naam zegt het helemaal: Kindergeluk wil kinderen blij maken en hen kansen geven op een betere toekomst. De aandacht gaat vooral naar kinderen die het moeilijker hebben in onze maatschappij. Kindergeluk werkt samen met professionele hulpverleners verbonden aan een 40-tal organisaties in Vlaanderen en Brussel, zodat de steun terechtkomt bij wie hem het meest nodig heeft.

De steun van De Persgroep aan Kindergeluk bestaat uit een belangrijke financiële bijdrage, maar vooral ook de logistieke steun is voor de vzw van groot belang. Hierdoor blijven de administratieve kosten tot een minimum beperkt en kon afgelopen jaar meer dan 98% van de uitgaven rechtstreeks aan de geselecteerde initiatieven worden besteed.

Kindergeluk financiert uiteenlopende projecten. Van kamers in jeugdinstituten en materiaal voor kinderen met een beperking, tot gezinsbegeleiding en steun voor organisaties die ouders met een beperking helpen bij de opvoeding van hun kinderen.

In kansarme gezinnen is vaak geen financiële ruimte voor een vakantiecamp of hobby. Omdat het erg belangrijk is voor hun kinderen om, net als hun klasgenootjes, te kunnen deelnemen aan leuke activiteiten wil Kindergeluk dat voor hen toch mogelijk maken. Ook hiervoor wordt samengewerkt met tal van instellingen en organisaties.



www.kindergeluk.be





**VOOR EEN BETERE BEREIKBAARHEID
EN NOG MEER CREATIVITEIT**

EEN NIEUWE HOOFDZETEL IN ANTWERPEN



De hoofdzetel van De Persgroep zal noordwaarts verhuizen van Kobbegem – nabij Brussel – naar een gloednieuw gebouw in het centrum van Antwerpen. De bouw aan het Kievitplein ging in het najaar van 2017 van start. In de zomer van 2019 wordt de nieuwe hoofdzetel in gebruik genomen.



De nieuwe werkplek, gelegen vlak naast het station Antwerpen-Centraal, is voor medewerkers en bezoekers gemakkelijk bereikbaar. Ook is er een betere verbinding met de vestigingen in Nederland. En er is ruimte voor verdere groei. De laatste jaren explodeerde het aantal medewerkers in Kobbegem van 600 naar 900. Het huidige hoofdkantoor in Kobbegem barst dus uit zijn voegen. Bovendien verdient De Persgroep – als bloeiend en creatief mediabedrijf – een inspirerende uitvalsbasis. Het zal de vruchten kunnen plukken van Antwerpen als universiteitsstad en aantrekkelijke omgeving voor start-ups.

Iconisch gebouw met panorama over de stad

Het ontwerp is van de hand van architectenbureau Crepain Binst en heeft alles om echt een *landmark* te worden in de stad. Het gebouw, met zijn opvallende, transparante sokkel, krijgt een openbare benedenverdieping met een brasserie, koffiehoeekjes en ruimte voor evenementen. Het kantoorgebouw krijgt vier indrukwekkende daktuinen met bomen. Een terras met een panoramisch uitzicht kijkt uit over de Scheldestad. De komst van De Persgroep zal de buurt rond het Kievitplein ongetwijfeld een (economische) boost geven.

Interieur: speelse jeugdigheid in een oosterse zensfeer

Binnenhuisarchitecte Nathalie Van Reeth licht een tip van de sluier op: "Als je bij De Persgroep werkt, krijg je een hele dag lang visuele prikkels. Daarom vind ik het belangrijk dat het interieur van de nieuwe hoofdzetel ruimtelijke rust uitstraalt. We werken met sobere en natuurlijke materialen. En de ronde vormen van het gebouw komen binnen terug. Het mag er zeker niet saai en streng uitzien. We denken meer in de richting van speelse jeugdigheid met oosterse elementen. Zo creëren we een inspirerende en ontspannende plek waar het aangenaam is om te werken en te vertoeven."

HET JAAR VAN DE VOORBEREIDING

Voor De Persgroep werd 2017 een jaar met twee gezichten. Het startte traag, maar in de tweede helft deed de omzet het dan weer beter dan verwacht. CFO Piet Vroman is bij het afsluiten van het boekjaar dan ook tevreden met de behaalde resultaten.

**“IN 2017 HEBBEN WE
EEN NIEUWE GROTE
GROEISPUIT INGEZET”**



“De correlatie tussen economische groei en advertentie- en lezersinkomsten is door de structurele digitale ontwikkelingen veel minder zichtbaar geworden. Maar ze is er nog steeds.”

“We hebben 2017 kerngezond afgesloten. Onze EBITDA daalde weliswaar met een viertal procent tot 216 miljoen euro, maar dat is veel beter dan we een jaar geleden verwachtten. De mediasector blijft nu eenmaal in volle beweging en bovendien was 2016 als referentie voor ons een record. De omzet is quasi stabiel gebleven op 1,45 miljard euro. Het jaar kwam namelijk traag op gang, maar in de tweede helft overstegen de resultaten telkens de voorspellingen. De aantrekkende Europese economie was hier zeker niet vreemd aan. De correlatie tussen economische groei en advertentie- en lezersinkomsten is door de structurele digitale ontwikkelingen veel minder zichtbaar geworden. Maar ze is er nog steeds. Ook met het netto courant resultaat van 109 miljoen euro zijn we niet ontevreden. En met 21 miljoen euro sluiten we de balans af met nagenoeg geen netto financiële schuld.”

Hogere tax-last

Piet Vroman verklaart een aantal zaken die 2017 hebben beïnvloed: “Door het Zomerakkoord van de

Belgische regering was er afgelopen jaar eenmalig een hogere tax-last. De belastingverliezen uit het verleden stonden op de balans gewaardeerd aan een tarief van 34%. Dat tarief zakt nu gradueel naar 25%, waardoor de ‘waarde’ van de verliezen boekhoudkundig vermindert. Het is een beetje bizar dat men verlies maakt wanneer de belastingsdruk daalt, maar zo werkt deze techniek nu eenmaal.”

“Wat de *funds flow* betreft, hebben we tegenover de gerealiseerde 216 miljoen euro een vrij lage conversie naar operationele vrije kasstroom gehad. Deels is dit ten gevolge van een overloop van werkkapitaalelementen van het vorige boekjaar, maar het grootste effect komt ook hier uit een snellere uitstroom van te betalen belastingen.”

Mooie groei in Nederland

Als we kijken naar de individuele landen, dan is Vroman opnieuw bijzonder tevreden over de ontwikkelingen in Nederland. “Hoewel onze portefeuille daar vooral op *publishing* is gericht en nog heel

veel papier bevat, is de daling van onze EBITDA daar het kleinste: min drie procent. In België is dat min zeven procent. De Nederlandse economie draait dan ook fantastisch, en dat voelen we. Dankzij een goede focus en een geweldig team won De Persgroep er nog marktaandeel in printmedia. Ook op de digitale advertentiemarkt doen we een mooie inhaalbeweging. Onze digitale display-inkomsten stijgen er met vijftig procent, ook in centen is dat intussen een belangrijke omzettoevoeging. En hoewel het marktaandeel van Qmusic in Nederland afgelopen jaar onder druk stond, heeft ook onze radiotak er een financieel topjaar gekend.”

Magazines doen het onverwacht goed

De moeilijkere eerste helft van 2017 was vooral merkbaar in België. “Niet alleen had de televisie-markt het moeilijk, ook de printadvertentiemarkt kreeg afgelopen jaar een stevige klap. Toch blijven we er volop investeren in nieuwe modellen voor de toekomst. Ook in België deden onze radiozenders

het uitstekend en online blijven we zwaar inzetten op HLN.be, veruit de grootste nieuwssite van het land. Bovendien zijn we bijzonder tevreden over de ontwikkeling van ons magazineportfolio, waarbij de positieve dynamiek die onze nieuwe showbiz-aanpak heeft gebracht opvalt. De magazine-business is veel te vroeg dood verklaard. Het blijft een belangrijke financiële pijler in onze groep – we zijn blij dat we ze hebben.”

Transitiejaar in Denemarken

In Denemarken steeg de EBITDA met zes procent. “Toch kenden we er een transitiejaar: midden 2017 vertrok de CEO, terwijl de nieuwe – Anders Krab-Johansen – pas in december mocht beginnen. Frits Campagne vervulde de rol van interim-CEO. In Denemarken stellen we een versnelling van de digitale groei vast, maar tegelijkertijd ook een versnelling van de daling in printmedia. De Scandinavische landen lopen duidelijk voorop in de digitale revolutie. Maar dat biedt ons uiteraard de mogelijkheid om te leren uit die ervaringen.”



Nieuw verhaal

Een gezonde, vrij stabiele P&L en een quasi schuldenvrije balans laten De Persgroep toe een nieuwe grote sprong te maken in 2018. “Met de volledige acquisitie van Mediaaan stijgt het aandeel van de audiovisuele activiteiten van de groep van 18% naar 30%. Dat is een mooie diversificatie van de omzet en winststromen. Maar tegelijkertijd staan we voor de grootste uitdaging ooit. Het samenvoegen van Mediaaan en De Persgroep Publishing, twee bedrijven die elk op hun terrein succesvol zijn, brengt ons op onbetreden paden. Als we dit goed doen – beide mediabedrijven samenbrengen en aansturen vanuit één visie – dan staan we weer een grote stap verder in de uitbouw van onze groep.

Ambitieuze verwachtingen

De transactie is gefinaliseerd in januari 2018, waardoor Mediaaan meteen ook het volledige boekjaar mee geconsolideerd zal worden. De Persgroep stond zijn vijftig procent aandelen in Mediafin af aan Roularta en betaalde daar bovenop 220 miljoen euro. In ruil ontving het de overige vijftig procent van Mediaaan. “De financiering hebben we geregeld met onze vijf huisbanken. We zijn onze financiële partners trouwens zeer dankbaar voor hun steun. Met deze steun konden we onze derde grote groeispurt van deze eeuw realiseren: in 2009 kochten we PCM en verdubbelde onze omzet naar 900 miljoen euro, en groeide de EBITDA van 75 naar 140 miljoen euro; in 2015 namen we Mecom-Wegener

over en steeg de omzet naar 1,4 miljard euro – en de EBITDA van 140 naar meer dan 200 miljoen euro; nu mikken we op een omzetstijging van tien procent tot 1,6 miljard euro. Ook de EBITDA moet snel met tien procent kunnen groeien. Wel zullen we enige schuld optekenen, zo’n 200 miljoen euro. 2017 was het jaar van de voorbereiding, in 2018 wordt het nieuwe verhaal geïmplementeerd. En vanaf 2019 hopen we daar helemaal de vruchten van te kunnen oogsten.”



“Het samenvoegen van Mediaaan en De Persgroep Publishing, die elk op hun terrein succesvol zijn, brengt ons op onbetreden paden.”

FINANCIEEL VERSLAG

GECONSOLIDEERDE BALANS

X 1.000 EURO	2014	2015	2016	2017
Immateriële vaste activa	21.659	35.100	40.949	42.266
Positieve consolidatieverschillen	175.737	498.909	425.756	362.577
Materiële vaste activa	142.613	182.310	161.908	150.933
Financiële vaste activa	2.930	10.398	5.832	6.722
Vorderingen op meer dan één jaar	7.915	20.623	64.849	45.336
Voorraden en bestellingen in uitvoering	37.640	48.706	43.293	43.892
Vorderingen op ten hoogste één jaar	134.930	196.199	187.363	212.511
Beschikbaar	315.202	128.490	101.710	62.928
Overlopende rekeningen Actief	19.060	17.786	18.457	19.662
TOTAAL DER ACTIVA	857.686	1.138.521	1.050.117	946.825
Eigen vermogen	250.325	252.946	251.934	243.503
Belangen van derden	72.428	78.353	78.222	78.965
Vorzieningen, uitgestelde belastingen en belastinglatenties	34.290	92.917	48.487	26.495
Langetermijnschuld	147.090	149.209	99.148	23.745
Kredietinstellingen	145.000	136.000	89.000	20.000
Leasingschulden en soortgelijke schulden			381	254
Overige schulden		242	77	83
Overige leningen	173	10.315	9.345	1.643
Handelsschulden	1.917	2.652	345	1.766
Kortetermijnschuld	253.670	372.160	384.076	397.216
Kredietinstellingen	25.000	40.000	34.000	64.000
Overige leningen		3.352	5.341	10.902
Handelsschulden	116.983	161.088	169.838	175.257
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	66.053	126.977	128.211	106.084
Schulden uit bestemming van het resultaat	25.000	40.000	45.000	40.000
Diverse schulden	20.635	742	1.686	973
Overlopende rekeningen Passief	99.883	192.937	188.250	176.901
TOTAAL DER PASSIVA	857.686	1.138.521	1.050.117	946.825
Eigen vermogen	250.325	252.946	251.934	243.503
Eigen vermogen + belang van derden	322.753	331.300	330.156	322.468
Solvabiliteitsratio	29%	22%	24%	26%
Solvabiliteitsratio (incl. belang van derden)	38%	29%	31%	34%
Netto financiële schuld	-145.202	47.510	21.671	21.325
Netto financiële schuld / EBITDA	-1,05	0,24	0,10	0,11

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

	TOTAAL				
X 1.000.000 EURO	2013	2014	2015	2016	2017
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	900,8	878,5	1.334,2	1.455,4	1.446,7
Omzet	866,5	850,3	1.290,5	1.418,1	1415,3
Andere bedrijfsopbrengsten	34,3	28,2	43,8	37,3	31,4
Bedrijfskosten					
Handelsgoederen/grondstoffen	-167,3	-155,2	-190,4	-217,2	-211,2
Diensten/diverse goederen	-363,3	-345,6	-534,4	-585,4	-591,4
Bezoldigingen	-237,2	-237,5	-406,7	-425,0	-425,1
Andere bedrijfskosten	-2,3	-1,8	-4,1	-2,8	-2,7
EBITDA	130,7	138,4	198,7	225,0	216,4
Afschrijvingen	-29,6	-29,7	-45,9	-51,2	-50,2
Waardeverminderingen	0,8	0	0,8	-0,1	0,8
Voorzieningen	-1,3	-5,4	-5,5	-9,8	-10,4
BEDRIJFSWINST (EBITA)	100,6	103,3	148,0	163,9	156,6
Financieel resultaat	-44,8	-44,0	-69,4	-75,1	-79,6
Waarvan afschrijvingen goodwill	-37,6	-41,8	-67,4	-72,8	-77,7
Uitzonderlijk resultaat	-0,4	1,0	0,9	0,1	0,1
Winst voor belastingen	55,5	60,2	79,4	88,9	77,2
Actuele belastingen	-14,5	-19,2	-20,1	-32,2	-35,1
Uitgestelde belastingen	-10,9	-8,0	-15,8	-9,7	-12,6
NETTO COURANTE WINST	67,6	74,1	109,5	117,2	109,4
Resultaat vermogensmutatie	-0,3	0,3	-0,8	-2,7	1,3
Aandeel van derden in het resultaat	-0,1	-0,1	0,2	0,1	1,1
Netto groeps winst, na afschrijvingen goodwill	29,7	33,3	43,0	44,4	31,9
NETTO CASH FLOW	107,3	111,9	170,5	178,2	171,4

PUBLISHING				
2013	2014	2015	2016	2017
726,2	698,1	1.151,6	1.253,7	1.243,0
695,6	678,7	1.113,4	1.220,3	1.214,9
30,6	19,3	38,2	33,3	28,1
-109,6	-102,0	-141,6	-151,8	-143,2
-305,7	-289,6	-475,8	-524,6	-531,0
-207,0	-205,7	-373,9	-391,6	-388,3
-1,8	-1,1	-3,4	-2,3	-2,1
102,1	99,7	156,9	183,4	178,4
-25,5	-25,4	-41,7	-46,5	-45,6
0,1	-0,3	1,1	0,3	0,7
-1,3	-3,7	-3,0	-9,9	-10,5
75,5	70,2	113,3	127,3	123,0
-40,6	-40,1	-66,3	-70,3	-74,4
-33,9	-38,2	-64,1	-67,6	-72,7
0,0	1,0	0,9	-0,1	0,6
34,9	31,1	47,8	56,9	49,1
-8,9	-12,1	-11,5	-21,9	-23,1
-10,4	-6,7	-15,5	-9,5	-12,0
49,6	49,8	83,4	91,2	88,5
0,1	0,3	-0,8	-2,1	1,3
-0,1	-0,1	0,2	0,1	1,1
15,6	12,6	20,2	23,5	16,4
85,3	82,2	139,6	146,9	145,4

AUDIOVISUEEL				
2013	2014	2015	2016	2017
193,0	190,1	191,3	209,0	210,5
187,7	179,8	184,5	203,3	205,2
5,4	10,3	6,9	5,8	5,3
-57,7	-53,2	-48,7	-65,4	-68,0
-76,1	-65,6	-67,3	-68,0	-67,2
-30,2	-31,8	-32,8	-33,4	-36,7
-0,4	-0,7	-0,8	-0,5	-0,5
28,6	38,8	41,8	41,7	38,0
-4,1	-4,3	-4,3	-4,7	-4,6
0,7	0,3	-0,3	-0,4	0,1
0,0	-1,7	-2,5	0,1	0,1
25,2	33,1	34,7	36,6	33,7
-4,2	-4,0	-3,1	-4,8	-5,1
-3,6	-3,6	-3,3	-5,1	-4,9
-0,3	0,0	0,0	0,2	-0,5
20,7	29,1	31,6	32,0	28,1
-5,6	-7,1	-8,6	-10,3	-12,0
-0,5	-1,3	-0,3	-0,3	-0,6
18,2	24,3	26,1	25,9	20,9
-0,4	0,0	0,0	-0,5	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
14,2	20,7	22,7	21,0	15,5
22,0	29,7	30,9	31,3	26,0

GECONSOLIDEERDE FINANCIERINGSTABEL

X 1.000.000 EURO	2013	2014	2015	2016	2017
Bedrijfswinst (-verlies)	100,6	103,3	148,0	163,9	156,6
Afschrijvingen	29,6	29,7	45,9	51,2	50,2
Waardeverminderingen	-0,8	0,0	-0,8	0,1	-0,8
Voorzieningen voor risico's en kosten	1,3	5,4	5,5	9,8	10,4
EBITDA	130,8	138,4	198,7	225,0	216,4
Wijziging voorraden	3,6	-2,4	-11,9	4,7	-0,6
Wijziging langetermijnvorderingen	-1,1	-2,9	-2,9	-4,3	1,5
Wijziging kortetermijnvorderingen	0,9	18,0	-59,3	13,8	-24,5
Wijziging operationele schulden	-11,3	-5,2	105,9	8,7	-17,5
Wijziging overlopende rekeningen	-8,4	-4,7	94,3	-5,4	-12,6
Werkkapitaalelementen acquisities	-0,7	-0,5	-128,2	-4,4	-0,8
Variatie behoefte bedrijfskapitaal	-17,0	2,3	-2,1	13,1	-54,4
Kasstroom uit bedrijfsoperaties van conso-ondernemingen	113,7	140,8	196,6	238,1	162,0
Ontvangen financiële opbrengsten	1,5	1,5	5,6	1,4	1,3
Betaalde financiële kosten	-5,1	-4,1	-8,0	-4,0	-3,6
Financiële resultaten	-3,6	-2,6	-2,3	-2,6	-2,3
Operationele kasstroom voor belastingen	110,1	138,2	194,2	235,5	159,7
Uitzonderlijke lasten	-11,2	-2,9	-43,8	-54,3	-24,6
Cash belastingen	-14,5	-19,2	-20,1	-32,2	-35,1
Uitzonderlijk resultaat en belastingen	-25,7	-22,1	-63,9	-86,4	-59,7
OPERATIONELE KASSTROOM NA BELASTINGEN	84,4	116,1	130,3	149,1	100,0
Acquisities / desinvesteringen	-25,7	-0,1	-215,9	-39,3	-13,5
Capex	-17,5	-25,2	-30,7	-40,7	-39,0
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN	-43,2	-25,3	-246,6	-80,0	-52,5
Nieuwe leningen	0,0	150,0	31,0	20,6	0,0
Aflossing leningen	-20,1	-15,8	-52,7	-76,4	-41,3
Inkoop preferente aandelen De Persgroep Nederland			-23,6		
Betaald dividend	-20,1	-23,2	-25,1	-40,1	-45,0
KASSTROMEN UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	-40,2	111,0	-70,4	-95,9	-86,3
NETTO KASSTROOM	1,0	201,8	-186,7	-26,7	-38,8
Geldbeleggingen	71,4	3,8	5,6	0,1	0,1
Liquide middelen	41,9	311,4	122,9	101,6	62,8
Cashpositie einde periode	113,4	315,2	128,5	101,7	62,9

KERNCIJFERS PER LAND

X 1.000.000 EURO	NEDERLAND		DENEMARKEN		BELGIË		TOTAAL	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Bedrijfsopbrengsten	794,3	796,9	176,0	170,2	535,9	533,1	1.455,4	1.446,7
EBITDA	125,9	121,9	12,3	13,0	87,1	81,4	225,0	216,4
EBITDA/bedrijfsopbrengsten	15,8%	15,3%	7,0%	7,7%	16,3%	15,3%	15,5%	15,0%
Bedrijfswinst (EBITA)	102,3	102,0	2,8	2,2	59,1	52,4	163,9	156,6
Netto courante winst	77,9	73,7	1,8	4,0	37,4	31,8	117,2	109,4

CONTACT

**De Persgroep Publishing**

Brusselsesteenweg 347
1730 Asse (Kobbegeem)
België
Tel. +32 2 454 22 11

Medialaan

Medialaan 1
1800 Vilvoorde
België
Tel. +32 2 255 32 11

**De Persgroep Nederland**

Gebouw INIT
Jacob Bontiusplaats 9
1018 LL Amsterdam
Nederland
Tel. +31 20 562 9111

ADR Nieuwsmedia

Central Post
Delftseplein 27-K3013
AA Rotterdam
Nederland
Tel. +31 10 406 6077

Qmusic Nederland

Paul van Vlissingenstraat 10-D
1096 BK Amsterdam
Nederland
Tel. +31 20 797 0500

De Persgroep Online Services

Mt. Lincolnweg 40
1033 SN Amsterdam
Nederland
Tel. +31 20 204 2000

**Berlingske Media**

Pilestraede 34
1147 Kopenhagen
Denemarken
Tel. +45 33 75 75 75

Verantwoordelijke uitgever:
Christian Van Thillo
Brusselsesteenweg 347
1730 Asse (Kobbegem)
België

Concept en productie: Comfi
Fotografie: Comfi, De Persgroep
Dit rapport is ook beschikbaar in het Engels.

depersgroep.jaarrapport.eu



DEPERSGROEP.JAARRAPORT.EU