

inct. magazine

kennis- en opiniemagazine voor uitgeefexperts

nr 1 februari 2013 • www.inct.nl

Crowdfunding:
de lezer investeert mee

National Geographic:
**grootste multimediale
uitgever ter wereld**

**Uitgeverij Scala betrekt
de lezer bij haar passie**





Ashja Bosboom, deel(t) haar passie voor uitgeven

Uitgeverij Scala gaat 'rendabel spelen'

Een paar jaar geleden kon je haar niet missen: op bijna ieder (uitgeef)congres of bijeenkomst was ze als spreker over 'online uitgeven' aanwezig. De laatste jaren is het stiller rond haar persoon, maar dat betekent niet dat ze stil heeft gezeten. Integendeel: Ashja Bosboom werkte hard aan het gezond maken en gezond houden van haar Uitgeverij Scala.

De geschiedenis van Uitgeverij Scala begon bij de vader van Ashja Bosboom, Mik Fetvaciyan. De ouders van Ashja Bosboom, geboren Fetvaciyan, zijn van Armeense afkomst. In de jaren 70 van de vorige eeuw 'vluchtten' zij vanuit Turkije, waar ze als christenen onderdrukt werden, naar Nederland. Mik Fetvaciyan kreeg hier een baan bij Drukkerij Onnes, toen

een onderdeel van Wegener, en werkte zich via alle mogelijke functies en opleidingen op tot de verantwoordelijk uitgever van de specialinterestbladen bij Wegener-Tijl in Amsterdam. Toen Wegener in 1992 weer eens ging reorganiseren, besloot hij voor zichzelf te beginnen. Hij kreeg het tijdschrift *Video Uit & Thuis* mee. Het door hem zelf ontwikkelde magazine *Opera Scala*

bleef echter tot zijn spijt bij Wegener, dus noemde hij zijn nieuwe uitgeverij met enig gevoel voor ironie: Uitgeverij Scala.

De hele familie werkte in het bedrijf (Ashja als student) en toen er in 1995 een bod op de uitgeverij werd gedaan, was juist dochter Ashja daar geen voorstander van. Hoewel zij niet voorbestemd was om het stokje van haar vader over te nemen, bleek zij toch wel geïnteresseerd in een carrière in de uitgeverij. Haar vader gaf haar de mogelijkheid om in vaste dienst bij de uitgeverij te komen werken, met als belangrijkste taak de marketing. 'Mijn vader zei tegen me: het eerste jaar moet je je mond houden en vooral luisteren en leren. Dat geeft je de mogelijkheid om veel ervaring op te doen en zo kan iedereen in het bedrijf er ook aan wennen dat de dochter van de baas er rondloopt.'

Marketing

Ashja zette de afdeling Marketing op. Doordat een samenwerking met de Firato (een tweejaarlijkse consumenten- en vakbeurs voor audio- en videoapparatuur) een groot succes was, bewees zij dat ze haar positie verdiende en kweekte ze goodwill bij de medewerkers van de uitgeverij. 'Zo ben ik dus uiteindelijk de uitgeverij ingerold, maar ik heb wel altijd de ambitie gehad om op termijn de uitgeverij van mijn vader over te nemen.'

Hogere Hotelschool

Hoe komt iemand van de Hogere Hotelschool in de uitgeverij terecht? 'Op de middelbare school wilde ik heel graag naar Nijenrode. Maar juist toen ik van school kwam, besloot men daar dat ze alleen post-doc opleidingen gingen aanbieden. Toen ben ik op aanraden van anderen naar de Hogere Hotelschool in Den Haag gegaan. Ik had weliswaar nagenoeg geen horeca-ervaring, maar ik werd wel aangenoemen. Het business-schoolelement en het internationale karakter trokken mij erg aan. Uiteindelijk hebben twee zaken roet in het eten gegooid wat betreft een internationale carrière: Scala en de ontmoeting met mijn man, Hans Bosboom.'

Helemaal verdwenen is Mik Fetvaciyan niet uit zijn uitgeverij. Hij verleent voor zijn dochter nog hand-en-spandiensten en wie door het pand in Amersfoort loopt, kan de oprichter op de bovenste verdieping nog tegenkomen.

Special interest

Niet alles wat Ashja aanraakte veranderde in goud. 'We besloten om een tijdschrift voor dierenliefhebbers te lanceren: *Tommy, het gezelligste dierenblad*. Op hetzelfde moment kwamen echter ook de grote concerns zoals Sanoma en Audax met vergelijkbare titels. Het is daardoor voor geen van ons drieën een blijvend project geworden. Wat ik ervan heb geleerd is dat general interest het niet is voor ons. Wij kunnen ons beter blijven focussen op special interest.'

In 2005 leek het einde echt nabij

'Wij hadden veel consumentenelektronicabladen, wat een enigszins riskant portfolio is, want het is een conjunctuurgevoelig segment. Dus toen we *Railhobby* van Wegener aangeboden kregen en *Luister* van The Music Store hebben we die gelijk gekocht. Dat waren bladen met een meer abonnementsgebonden dan advertentiegebonden verdienmodel. Het waren natuurlijk wel flinke investeringen die we uit eigen middelen hebben gedaan.'

Crisismanagement

'En toen vlogen de vliegtuigen in New York de WTC-torens in en stortte de markt voor consumentenelektronica in, terwijl onze investeringen dus net in die bladen waren gaan zitten. In de periode tussen 2002 en 2005 heb ik denk ik wel 15 jaar aan werkervaring opgedaan. We waren gegroeid, onder meer door de mensen die met de aangekochte titels waren meegekomen. Dus namen we nog maar eens een extra hypotheek op de huizen om de cashflow te kunnen garanderen. We hebben toen echt op een kruispunt gestaan: doorgaan of stoppen. In 2005 leek het einde echt nabij. We moesten mensen ontslaan. Daarin ben ik pragmatischer dan mijn vader. Mijn vader is echt een soort pater familias die

graag iedereen bij elkaar houdt, terwijl ik dan toch wat meer de bedrijfsmatige kant kan zien. Maar leuk is anders.'

Online

Ashja wilde echter niet alleen bezuinigen maar ook kijken wat er gedaan kon worden om de uitgeverij verder te ontwikkelen. 'Ik heb toen alle seminars, congressen en bijeenkomsten voor uitgevers zo'n beetje afgelopen om te kijken wat de toekomst voor uitgevers was en kwam zo op online uitgeven uit. Kranten verschenen toen al crossmediaal, maar tijdschriften tot mijn grote verbazing niet. Ineens waren we de eerste. Wat we ook niet verwacht hadden was dat we vervolgens overal in de branche werden uitgenodigd om onze visie uit te dragen. Mijn visie was: je geeft je lezers *value for money*. Abonnees krijgen de online versie gratis en advertenties maken we gratis aanklikbaar. Zo behoud je je abonnees en bied je aan je adverteerders een meerwaarde. We zijn toen veel online gaan doen en dat is uiteindelijk de basis geworden van de groei die we de laatste jaren doormaken. We hebben dus geen aparte cluster print en een cluster online. Het is bij ons en/en en niet of/of. Onder druk vind je de beste overlevingsstrategie. De opzeggingen namen af en adverteerders waren tevreden, want ze konden de respons

Niet aan het werk

Wat doet iemand die een uitgeverij leidt als ze niet aan het werk is? 'We hebben allebei een drukke baan (Hans Bosboom is neuroloog in Amsterdam), maar we proberen in onze vrije tijd zo veel mogelijk van het leven te genieten. Dat betekent voor ons: lekker eten, reizen (het leven is gemaakt om veel te reizen), met vrienden een borrel drinken of een hapje eten. Wij wonen in het centrum van Amersfoort in een mooi historisch pand en ook dat huis is inmiddels onze passie geworden. Dus we vinden het ook leuk om gewoon thuis te zijn, een wijntje te drinken en te kijken naar series als *The Soprano's*, *Game of Thrones*, *Breaking Bad* en *Carnivale* (de betere HBO-series).

Daarnaast is sporten voor mij belangrijk. Ik heb altijd veel getennist, maar nu heb ik thuis een crosstrainer en een fitnessapparaat. Voor mij betekent sporten even helemaal mijn geest leeg maken. Dat moet ik dus een paar keer per week even doen.'

We delen de passie van onze lezers



plus/min

Op mijn vraag over haar goede en slechte eigenschappen antwoordt Ashja Bosboom erg openhartig. 'Ik ben nergens heel erg goed in, maar kan best veel dingen goed. Ik leer snel en krijg dingen dus snel onder de knie. Daarbij heb ik mijn eigen 80/20 regel. Die houdt in dat mijn 80 goed genoeg is. Als je voor een 10 gaat, ben je die laatste 20% met overbodige details bezig. Die kosten juist 80% van de tijd.'

Ik ben goed van vertrouwen, dat is misschien ook wel een slechte eigenschap. Je hebt echter maar één kans bij mij. Als je die verknalt, is het ook over. Ik ben niet rancuneus maar ook niet vergevingsgezind.

Volgens mijn omgeving geef ik nooit op. Maar ik weet wel wanneer ik iets los moet laten: ik ben een loslatende perfectionist. En een echte alfa: talig.

Mijn team vindt me een inspirerende leider, maar ik vind mezelf nog niet goed genoeg. Ik ben wel trots op het team van Scala: het is een echt team. Je bent van Scala of niet.

Waar ik niet goed in ben? Ik ben slecht in hoofdrekenen. Ik ben ook erg direct, je ziet aan mijn gezicht wat ik denk en voel. Ik lieg niet. Misschien ben ik te direct. Dit zou trouwens ook een goede eigenschap kunnen zijn. Ik ben ook wel dominant en drijf wel graag mijn zin door.

Ik ben te veel een workaholic en ik heb te veel plichtsbef. Ik kan zaken moeilijk loslaten en heb dus ook wel wat moeilijkheden om zakelijk en privé, vooral qua tijd, te scheiden.'

meten. We hebben eerst een paar jaar samengewerkt met ICT-bedrijf Modern Media. Inmiddels doen we alles zelf met open source software en hebben we de volgende stap gezet: het bouwen van communities.'

Lezers betrekken

'Branding is belangrijk, vooral door je lezers. Wij zijn als uitgever contentmakelaars. We delen de passie van onze lezers en zorgen ervoor dat ze onderling hun passie ook kunnen delen. Een voorbeeld van het betrekken van de lezer is het testpanel dat we bij *Digital Movie* in het leven hebben geroepen. Wij nodigen lezers uit om nieuwe producten te testen, vaak producten die nog niet eens in de winkel liggen. Een deel van de resultaten publiceren wij in het magazine en online. De volledige rapportage verkopen we aan de betreffende producent. Voor hen zijn die 'high-end users' belangrijk en wij kunnen die groep makkelijk bij elkaar brengen. De panelleden weten trouwens dat we de rapporten aan de adverteerder-producent verkopen. De markt verandert en de communicatie verandert. Dat is trouwens al lang zo, dat was al het geval voor opkomst van de zogenaamde *social media*. Het is iets van de laatste tien jaar. Volgens mij kun je nu als uitgever alleen bestaan als je een betrouwbare contentmakelaar bent en daarom *user generated content* aanbiedt. Breng mensen samen en laat je doelgroep voor je werken.'

Internationaal

Ashja Bosboom kijkt met vertrouwen naar de toekomst. De ervaring met de diepe dalen in de periode van 2002 tot 2005 hebben ervoor gezorgd dat zijzelf en de uitgeverij voorbereid zijn op een nieuwe crisis: in slechte tijden moet je zoeken naar de potentie en niet alleen focussen op bezuinigen. Zo is er voorzichtig een stap gezet om met Scala internationaal te gaan. 'We brengen *Creatief met Kaarten* nu samen met Sanoma België uit in Frankrijk en het Franstalige gedeelte van België. Dat is voor ons ook weer een nieuwe ervaring. We hebben eerdere ervaring opgedaan in Duitsland, waarvan we hebben geleerd dat je dit soort ondernemingen niet zonder een plaatselijke partner kunt doen. Het past in wat ik graag met Scala wil in de toekomst: 'rendabel spelen'. Daar bedoel ik mee dat er ruimte moet zijn om dingen uit te proberen. Daarvoor is tijd en geld nodig. Alle mede-

werkers van Scala kunnen hieraan bijdragen. Zij mogen voorstellen doen en zelf aangeven hoeveel tijd ze daarin zouden willen steken. Zonder dat ik Scala daar nu mee wil vergelijken, maar het is een beetje zoals men dat bij Google doet. Het internationale project is een mooi voorbeeld van dat 'spelen'. Als het goed gaat, dan zouden titels als *HobbyHandig* en *Railhobby* hierna wel eens aan de beurt kunnen komen.'

Betrokkenheid

Scala groeide in 2012 flink, een heel nieuw fonds werd aan het portfolio toegevoegd, met creatieve hobbybladen. Scala nam *HobbyHandig* en *Cards & Scrap* over en lijfde vervolgens haar grootste concurrent in. Diens bladen zijn geïntegreerd in de eerdere twee titels, *Creatief met Kaarten* (de derde titel van de concurrent) blijft op zichzelf bestaan. Hiermee verdubbelde Scala in een klap het aantal titels. De lezers en adverteerders volgden de overnames met argusogen, maar Scala wist beide groepen bij de titels betrokken te houden. 'Daar ligt volgens mij ook onze kracht: we staan dichtbij onze doelgroepen. Een voorbeeld daarvan is de restyling van *Railhobby*. Nadat de restyling gemaakt was, hebben we het resultaat eerst aan de lezers voorgelegd. De lezer kon digitaal reageren en de redactie kon dat ook doen; we hebben ze in die zin op hetzelfde niveau gezet als de lezers. Zo sneuvelde het logo, dat we intern met z'n allen toch wel mooi vonden. Maar wij zijn niet belangrijk en daar gaan volgens mij veel uitgeverij de mist in.' Een ander voorbeeld waarbij de uitgeverij zijn lezers inschakelde was het blad *Poppenhuizen &*

Uitgeverij Scala

OMZET 2 miljoen per jaar

Werknemers: 24 (veel parttimers)

SINDS oktober 1992

TITELS

Cluster 1: Consumentenelektronica:

Digital Movie, Media Detail, Luister

Cluster 1: Model: *Poppenhuizen & Miniaturen, Railhobby*

Cluster 2: Creatieve hobby: *HobbyHandig, Cards & Scrap, Creatief met Kaarten*

We gaan mooie en leuke dingen doen

Miniaturen. Toen Scala het blad overnam, bleek dat er niets meer was: geen redactie, geen content. Via fora heeft Scala toen iedereen die mee wilde denken of praten uitgenodigd dat te doen. Er bleek heel veel content in de markt te zijn. Dus nu maakt Scala dit blad als een tijdschrift zonder een 'officiële' hoofdredactie: het blad wordt deels gevuld met inzendingen van lezers. De markt maakt haar eigen blad.

Toekomst

Op mijn vraag om vooruit te kijken antwoordt Ashja dat ze dat eigenlijk niet wil doen: 'Het loopt toch altijd anders dan je denkt, dus de vraag hoe we er over vijf voor staan is niet zo relevant. Ik heb wel een plan voor de komende acht jaar, ik houd 2020 als referentie aan. En dan ga ik voor de doelstelling die ik eerder formuleerde: rendabel spelen. Wij zijn inmiddels gewend te vechten en de moeilijke jaren hebben mij geleerd dat we het altijd wel zullen redden. We zijn gegaan van 'we moeten het redden' naar 'we hebben het gered' en nu moeten we gaan naar 'we gaan mooie en leuke dingen doen omdat we het gered hebben'. Tekenend voor de uitgeverij is dat ze een *passion statement* heeft en geen *mission statement*: Scala deel(t) je passie. Het statement is bedacht door de medewerkers van de uitgeverij.

