

management

Grafimediabedrijven gaan in dienstverlening

Ontzorgen door



verbreding

Geld verdienen met drukken alleen wordt steeds moeilijker. Daarom zoeken steeds meer grafische bedrijven het in verbreding van hun takenpakket. Twee voorbeelden: Senefelder Misset zoekt het in contentmanagement en databeheer voor uitgeverijen en Aktief biedt marketingcommunicatie van concept tot eindproduct aan.

✦ Senefelder Misset lanceerde op donderdag 25 maart officieel een nieuw productaanbod op het gebied van content- en datamanagement voor zowel internet als print. Dat gebeurde tijdens het jaarlijkse seminar dat het bedrijf organiseert voor haar klanten, de uitgevers van tijdschriften. Uitgevers concentreren zich meer en meer op hun kerntaak, namelijk het produceren en verkopen van content via uiteenlopende media. Ondersteunende taken, zoals vormgeving, content- en databeheer stoten zij zoveel mogelijk af. En dat is het gat waar Senefelder Misset in springt. Achterliggende gedachte: uitgevers ontzorgen om de relatie met hen zo sterk mogelijk te maken.

Nieuw merk

X-media solutions heet het nieuwe merk dat Senefelder Misset onlangs introduceerde. De pay-off luidt 'RGB in, CMYK uit' en symboliseert de inkomende 'ruwe data' en de uitgaande media-uitingen, hetzij in print, hetzij digitaal. Daarbij kan Senefelder Misset zowel de originele productie c.q. vormgeving van bijvoorbeeld tijdschriften voor haar rekening nemen als de reproductie van bestaande content in andere media zoals e-zines of

digitale nieuwsbrieven, maar ook in een ander tijdschrift. De uitgever blijft te allen tijde eigenaar van de content.

Ernens haalt als voorbeeld van het hergebruik van content het voorbeeld aan van Vogelbescherming Nederland. 'De Vogelbescherming in Nederland kent meerdere titels voor meerdere doelgroepen. Met het DAM kun je alle teksten en beelden van de afgelopen tien jaar naar boven halen. Of bijvoorbeeld alles over de nachtegaal verzamelen om daarvan een nieuwe uitgave te maken.'

Centraal zenuwcentrum in het systeem is de zogeheten DAM (Digital Asset Management-system), oftewel de hub. Daarin worden alle content en overige data, zoals filmpjes en geluidsbestanden, verzameld en opgeslagen, die voor drukwerk, publicatie op het web of via andere apparaten zoals iPad of iPhone worden gebruikt. Voor drukwerk gebeurt dat bijvoorbeeld via het content management-systeem (CMS) van Woodwing. Daarnaast is er een CMS-systeem voor de creatie van digitale uitingen, zoals e-zines of elektronische nieuwsbrieven. Voor de adressen is er een apart CRM. Die gegevens kunnen in het DAM allemaal aan elkaar worden gekoppeld. 'Bij uitgevers zijn de workflow en het data-





Jean-Paul Reparon van X-media solutions (links) en commercieel directeur Erik Ernens van Senelder Misset.

Erik Ernens: *'Bij uitgevers zijn de verschillende workflows vaak gescheiden'*

transport voor print, CMS voor e-zines en nieuwsbrieven en CRM voor het klantenbeheer vaak gescheiden', licht commercieel directeur Erik Ernens toe. Hij staat mede aan de wieg van X-media solutions. 'Wij koppelen die verschillende systemen aan elkaar. Wij kunnen dat via SAAS (software as a service) ook inrichten bij de uitgever zelf. Dat geldt ook voor vormgeving en bijvoorbeeld offshore activiteiten, zoals het vrijstaand maken van beeld, beeldbewerking of eenvoudige vormgeving. Daarvoor gaan de data naar India of Nepal en komen na bewerking terug in het DAM.' Het DAM heeft een Google-achtige zoekfunctie. 'Als je iets maar labelt, voorziet van metadata, is het altijd terug te vinden en gebruiken voor andere doeleinden. Door de databases aan elkaar te knopen, kun je het DAM gebruiken voor een POD-aanbieding aan een bepaald onderdeel van je doelgroep.' Ernens noemt het voorbeeld van het verenigingsorgaan van een bepaald automerk, dat alleen voor de leden als meehechter met een autoblad wordt meegestuurd.

Organisatie afgestemd

De start van X-media solutions valt samen met een ingrijpende bedrijfsreorganisatie bij Senelder. Met die reorganisatie is er een

duidelijke scheiding tussen commercie of front office aan de ene kant en techniek aan de andere kant ontstaan. Techniek beperkt zich tot alles wat met drukken te maken heeft. Klanten hebben alleen nog maar contact met het front office, die ook de voormalige afdeling prepress en het ordermanagement omvat.

X-media solutions, inclusief de vormgeving, valt ook onder het front office. Voor het nieuwe bedrijfsdeel is een aparte ruimte ingericht en een eigen manager benoemd in de persoon van Jean-Paul Reparon, die ook marketing manager is. Er werken nu zeven mensen, met een uitbreiding van dat aantal in het vooruitzicht. 'Er worden ook nog ICT-mensen aan toegevoegd die een website kunnen bouwen en een database kunnen beheren.'

Inrijpende koersverandering

Aktief is een voorbeeld van een kleinere drukkerij die aanvullende diensten biedt om zich te weer te stellen tegen dalende omzetten in een krimpende markt. Het bedrijf van de compagnons Marco Wennekes en Willem Verwoerd bestaat, met hen erbij, in totaal uit vijftien medewerkers.

Vanaf 9 maart heeft Drukkerij Aktief een ingrijpende koerswijziging ondergaan. Het

woord drukkerij is bewust uit de bedrijfsnaam geschrapt, omdat Aktief zich wil profileren als onderneming die zich bezighoudt met het produceren van marketingcommunicatie-uitgaven en grafische producten van concept tot eindproduct. Daaronder hangen vier labels als takken van sport die het bedrijf biedt: drukken, vormgeven, webbouwen en produceren. Daaronder is met een beetje goede wil ook fulfillment te vatten, zoals het laten produceren en bijsluiten van drukkerijvreemde zaken zoals pennen en kleding. 'In die keten is drukwerk natuurlijk nog steeds een belangrijk onderdeel', licht Willem Verwoerd toe.

'Op 12 maart hebben we de kick-off gehad, waarbij we de klanten een mailing hebben gestuurd met als uiting een zonnebril en de boodschap "Bekijk Aktief nu ook eens door een andere bril". We zijn er twee jaar geleden een beetje aan de zijlijn mee begonnen, stap voor stap bouwend aan Aktief 2.0. Aktief bestaat 63 jaar en met vaste klanten hadden we al een soort partnerschap, waarbij we meedachten in het proces. We gingen ook vragen buiten het drukwerk om al niet uit de weg. Zo verzorgden we bijvoorbeeld ook grootformaatprinten en overige grafische producten voor klanten; hoewel we dat zelf niet produceren.'

Spiegelgesprek

De directe aanleiding van de koerswijziging dateert uit het najaar van 2008. 'Marco en ik hadden een spiegelgesprek op een herfstachtige avond. Dat hebben we regelmatig. We stelden elkaar de vraag hoe we de toekomst zagen. We zagen ons bedrijf op dat moment als een muizentredmolen. We stappen er 's morgens vroeg in, gaan door tot een uur of zes, half zeven en aan het eind van het jaar



Marco Wennekes (links) en Willem Verwoerd willen met de koerswijziging meer rendement.

hebben we een jaar lang lopen rennen en vliegen. En wat heeft het opgeleverd? Nihil, hoogstens breakeven. Maar wij willen geen breakeven draaien en hebben ook nog een behoorlijk tijdje te gaan (Verwoerd en Wennekes zijn respectievelijk 41 en 42 jaar; red.). En als we zo doorgaan, hebben we over zes jaar hetzelfde gesprek, maar dan zonder de energie, ambitie en motivatie die we nu nog hebben om aan iets nieuws te bouwen.'

De twee compagnons kwamen tot de conclusie dat het bedrijf moest groeien om rendement te kunnen halen. En dat dit niet moest door meer van hetzelfde te bieden. 'We zijn gaan benchmarken met collega's, maar ook gaan kijken bij bedrijven buiten de grafische sector op zoek naar het beste 'ondernemersverhaal'. En we zijn seminars gaan volgen bij de Kamer van Koophandel. Onze centrale vraag was: waar zijn nog kansen om onze concurrenten te verslaan. De crisis, daar kun je niks aan doen, maar aan concurrentie wel.'

Nieuw bedrijfsmodel

'Vervolgens zijn we aan een nieuw bedrijfsmodel gaan werken. Met puur het product drukwerk ga je het niet redden. We hebben een bedrijfskundige ingeschakeld en van hem moesten we onze missie op een A4-tje kun-

Willem Verwoerd: 'De crisis, daar kun je niks aan doen, maar aan concurrentie wel.'

nen formuleren: Wat is je waarde en wat is het karakter van het bedrijf en waar wil je klanten mee bedienen. En dat moet je uitstralen naar zowel je klanten, je toeleveranciers als je personeel. We hebben niet gekozen voor het printshopmodel: Europa staat al vol met staal. Daarom hebben wij het gezocht in het ketenmanagementmodel. Daarbij zijn we ook geïnspireerd door Richard van Hoorn, die wij tijdens een seminar hebben mogen ontmoeten.'

Het had voor Aktief een aantal kanten op kunnen gaan, vertelt Verwoerd. 'Specialiseren in een bepaald segment, internetdrukker worden en het werk elders onderbrengen of de totale communicatieketen gaan bestrijken. Daarbij is de centrale vraag: wat wil je zelf. Het moet ook bij het bedrijf en de personen passen. Wij vinden het leuk om aan de tekentafel bij de klant te zitten. De ene keer zit je met een marketeer bij een klant, dan weer met een tektschrijver en dan weer met een vormgever. Voor ieder afzonderlijk project werken we met projectteams die we per keer samenstellen.'

'Tevens is het een leuke ontwikkeling dat de klant ons nu ook weet te vinden voor een procesanalyse. Hierin maken wij in een pragmatische businesscase meetbaar en inzichtelijk wat men in een nieuw proces zou kunnen besparen. Drukken is geen doel op zich meer, maar een middel. We kijken eerst wat het doel is van de klant. Welk doel wil hij bereiken bij welke doelgroep. Waarom kies je dit middel? En is er geen effectiever middel om je doel te bereiken?'

Verwoerd heeft er vertrouwen in dat zijn bedrijf de goede keuze heeft gemaakt door het takenpakket te verbreden. 'Het allerbelangrijkste is dat wij er op deze manier plezier in hebben. Het gaat geleidelijk. Je kunt niet in een keer de knop omzetten. In alle stappen hebben we flinke hobbels genomen, maar we hebben nu wel iets moois staan en de kennis om er vol voor te kunnen gaan. Doordat je het personeel en belangrijke schakels uit je netwerk erbij betrekt, draag je ook de verantwoordelijkheid voor het project met de mensen om je heen.' ✎