

Drukkers & Dromers

Printmedia in Nederland in 50 columns

Richard van Hoorn

© 2014 Richard van Hoorn, Onderzoek & Advies.

Deze uitgave bevat columns zoals in de periode 2010 tot 2014 gepubliceerd in het vakblad Graficus, uitgegeven door Management Media, Hilversum.

Citeren met bronvermelding is toegestaan.

Inhoud

Grafische industrie in verandering	5
1. Afscheid nemen	7
2. De jacht is geopend.....	9
3. Loon naar werken.....	11
4. Natuurlijke vijanden.....	13
5. Stoppen met kniesoren	15
6. Nieuwe richting.....	17
7. Eerst denken dan lenen	19
8. Helpen Kiezen	21
9. Wat kost uw accountant?	23
10. Schijnverbanden.....	25
11. Perverse prikkels.....	27
12. Complementors	29
13. Foutje goedmaken	31
14. Een dun laagje chroom.....	33
15. Het grafisch spinnenweb	35
16. Frauderende drukwerkinkopers	37
17. Miseenconomie	39
18. Riemen vast	41
19. Cournot heeft gelijk.....	43
20. Grafisch Geluk.....	45
21. Goede voornemens	47
22. De Bonusvraag.....	49
23. Investeren en leren	51
24. Een beetje dom geweest.....	53

25. Zuivere koffie.....	55
26. Ongevraagd advies	57
27. Eerlijk duurt het langst	59
28. Grafisch groeien.	61
29. In vertrouwen.....	63
30. Slimme netwerken	65
31. Grafisch Paradijs.....	67
32. Goed bezig.....	69
33. MultiCommunication	71
34. Het komt goed	73
35. Eduard werkt!.....	75
36. Grafische snoepjes	77
37. Lege bovenkamers.....	79
38. W2P RIP	81
39. Stilstand is vooruitgang.....	83
40. Niets voor niets.....	85
41. Print of digitaal inzetten?.....	87
42. Print is Smart.....	89
43. Geen focus, geen resultaat	91
44. Oud nieuws.....	93
45. Stop de Zombies.....	95
46. Luxe problemen.....	97
47. Actie of reactie?	99
48. De beste drukkerij van Nederland.....	101
49. Kostprijs of geaccepteerde marktprijs?	103
50. Drukkers en dromers	105

Grafische industrie in verandering

Weinig Nederlandse bedrijfstakken zijn sneller aan het veranderen dan de grafische industrie. Niet is wat het lijkt. Wat door buitenstaanders gezien wordt als teloorgang is in feite een modernisering. Van ambachtelijke geïsoleerde drukkerijen naar via internet verbonden productiehuisen. Waar met steeds minder medewerkers steeds meer productie gerealiseerd wordt.

Drukkerijen zijn aan het transformeren, van ambachtelijk naar een industriële ondernemingen. Steeds meer kleine bedrijven kiezen voor een nieuw leven als dienstverlener. Zonder persen maar met behoud van kennis en passie voor drukwerk.

Tijden van verandering gaan samen met onzekerheid en behoefte aan een heldere visie op de toekomst. In het vakblad Graficus probeer ik de ontwikkelingen in onze bedrijfstak te duiden. In deze uitgave treft u 50 in Graficus gepubliceerde columns aan uit de periode 2014-2014. Ze geven een beeld van een bedrijfstak in veranderingen. Herkenbaar voor de insider, boeiend voor wie deze ontwikkeling beter wil begrijpen.

Als bedrijfseconoom en organisatieadviseur blijf ik met me voor de grafische industrie inspannen samenwerken aan meer efficiency en economisch inzicht. Door te helpen bij fusies en overnames. Met kostprijssmodellen, managementrapportages en het uitvoeren van waardebeoordelingen. En door, samen met u te groeien. Ook blijf ik werken aan kennisontwikkeling. Onderzoek, samen met de Vrije Universiteit te blijven uitvoeren. En verder help ik graag om met betere automatisering de bedrijfstak een antwoord te laten geven op buitenlandse prijsdruk. Zodat de grafische industrie, ook in de toekomst, een mooi onderdeel blijft van de Nederlandse economie.

1. Afscheid nemen

Het is misschien vreemd om deze eerste column over afscheid te beginnen. Afscheid nemen doe je meestal pas als je met iets stopt. Als je met pensioen gaat of je laatste kolom schrijft. Een dergelijk afscheid is gepland, je leeft er naar toe. Onverwacht afscheid doet pijn. Zo was het veel te vroeg overlijden van Peter van Tok, mijn voormalige directeur bij drukkerij Plantijn in Capelle aan de IJssel moeilijk te accepteren.

De grafische bedrijfstak neemt op dit moment in hoog tempo afscheid van gerenommeerde bedrijven, collega's en gewoonten. Ik denk daarbij aan drukkerij Rosbeek die vele jaarverslag prijzen in de wacht sleepte, wie dacht dat er aan het voortbestaan van dit bedrijf ooit een eind zou komen. Ik denk aan de vele ooit hardwerkende vakmensen die nu noodgedwongen thuis zitten en waarvan het loopbaan perspectief niet rooskleurig is. Of de prettige gesprekken en vele kopjes koffie die ik als accountmanager samen met klanten mocht drinken. Een leuke tijd maar ik begrijp dat we van deze gewoonte afscheid moeten nemen. Afscheid komt vaak plotseling, als een sluipmoordenaar, zoals bij de nu steeds terugkerende faillissementen. Afscheid nemen kan ook zonder dat je er erg in hebt, als klanten hun drukwerk steeds vaker via internet bij de concurrent bestellen.

Hoewel pijnlijk, afscheid nemen is soms onvermijdelijk om vooruit te komen. De Oostenrijkse econoom Schumpeter heeft dit proces in 1939 creative destruction genoemd. Bewust kapot maken, of afscheid nemen van iets dat op zich nog goed functioneert om zo nieuwe bedrijven en bronnen van inkomen te creëren. Een noodzakelijke voorwaarde voor een gezonde economie. Het is precies het proces waarin de grafische industrie zich op dit moment bevindt. De rendementen in de

bedrijven zijn in veel gevallen slecht. Harder werken is geen oplossing. Een bedrijf doorstarten na een faillissement en de rekening neerleggen bij werknemers en leveranciers is een korte termijn oplossing zonder perspectief.

De komende tijd zullen we afscheid moeten nemen van bedrijven die de veranderingen niet bij kunnen houden. Van productieafdelingen als kleine drukkerijen omgevormd worden tot dienstverlener. Van offset als deze vertrouwde technologie vervangen wordt door inkjet printing. Van slechte gewoontes die in een duurzame wereld, waarin iedereen elkaar via Internet in de gaten houdt, niet langer geaccepteerd worden. Omdat ik weet dat het afscheid vaak onverwacht zal komen neem ik hier in Graficus vast afscheid van mensen en bedrijven met wie ik in het verleden plezierig heb gewerkt. Vertrouwde relaties die de noodgedwongen veranderingen niet mee gaan maken. Pijnlijk maar onvermijdelijk.

Met de overige lezers ga ik verder om vanuit economisch perspectief na te denken over de uitdagingen van de moderne grafische industrie. Want er is één ding waar we geen afscheid van nemen: papier als informatiedrager en communicatiemiddel en de innovatieve bedrijven die van papier mooie producten blijven maken.

2. De jacht is geopend

Niets is mooier dan een nieuwe klant. Soms komen ze vanzelf naar je toe, maar dan moet je geduld hebben. Wie het geluk wil helpen blaast de jachthoorn. Er zijn genoeg aantrekkelijke potentiële klanten. Er wordt een glimmende folder gedrukt met belangrijke wetenswaardigheden over het grafisch bedrijf, inclusief alle duurzaamheid principes. Wie extra zijn best doet voegt een cadeautje toe, om op te vallen. De folder wordt opgestuurd naar alle contactpersonen die over het drukwerk gaan. Na enkele dagen starten de verkopers met het nabellen. “Hebt u onze folder ontvangen? Wat vindt u ervan? Kunnen we een afspraak maken? Vervolgens worden er gesprekken gevoerd, offertes gemaakt en enkele opdrachten gewonnen, na scherp calculeren en prijsonderhandelingen. Er blijft een onbevredigend gevoel.

De grote en aantrekkelijke opdrachten worden niet gewonnen en de nieuwe klant verdwijnt weer als er een andere drukkerij komt met een nog scherpere prijs. De meeste klanten zijn trouw aan de vaste drukkerij. Moeten we dan wel jagen? Ja, maar op een moderne manier. Volgens de principes van permission marketing. Mijn advies: probeer eens een voltreffer in plaats van een schot hagel. Denk eens aan die ene potentiële klant op het industrieterrein waar het niet lukt om binnen te komen. De marketingmanager die geen interesse heeft in een afspraak. U wordt door de secretaresse doorverwezen naar de inkoopafdeling of het reclamebureau. Daar ontvangen volgt een discussie over prijzen en de mededeling dat u te duur bent. Voer in plaats hiervan onderzoekende en informele gesprekken met verkoop binnendienstmedewerkers van het bedrijf, de monteurs of de secretaresses. Hoe wordt er met klanten gecommuniceerd? Is de communicatie via Internet en drukwerk op elkaar afgestemd? Heeft het bedrijf eigenlijk wel budget voor

dure reclamebureaus? Met deze informatie kunt u oplossingen voor het bedrijf bedenken. Misschien is het beter om met klanten 1op1 te communiceren, door variabel drukken toe te passen. Is een cross media aanpak nodig? Zou een Web-to-print systeem helpen om de kosten van de afhandeling van grafische opdrachten te verminderen? Trek gerust een paar dagen uit voor dit onderzoek, zorg, dat het goed is.

Neem vervolgens contact op met de secretaresse van de marketingmanager en vraag of u via haar een afspraak in kunt plannen. De secretaresse zal vragen waar het over gaat. Meld dit kort en vraag of u een volledig agendavoorstel per brief mag sturen. De secretaresse zal zeggen dat dit mag. Als uw oplossing is gebaseerd op goed onderzoek wordt u uitgenodigd voor een gesprek. Tijdens het gesprek concentreert u zich op het voordeel van uw oplossing voor de klant. Als dit voordeel goed zichtbaar is doet de prijs van het drukwerk er niet meer toe. Zo simpel is het, veel succes!

3. Loon naar werken

Volgens de nieuwe tweejarige Grafimedia CAO krijgen werknemers 2 keer 0,5procent salarisverhoging. De afgesproken loonschalen staan steeds verder van de werkelijkheid af. De meeste bedrijven betalen meer dan door het KVGGO met de vakbonden is afgesproken en dat is maar goed ook. Waarom?

De CAO gaat uit van het idee dat alle functies in functieprofielen beschreven worden en iedereen gelijk betaald wordt. Arbeid als uitwisselbaar product waarvoor landelijk afgesproken prijzen worden betaald. Dit volgens economische principes van socialistische filosofen zoals Friedrich Engels en Karl Marx, die terecht vochten tegen de uitbuiting van werknemers door ondernemers. In onze praktijk speelt een strijd van grafische kapitalisten tegen werknemers.

Volgens het KVGGO hebben bedrijven het moeilijk vanwege de hoge loonkosten en is iedere vorm van arbeidskostenstijging onaanvaardbaar. Dit argument komt terug bij elke CAO onderhandeling. Vakbonden vinden dat ondernemers alle hogere loonkosten gewoon door moeten berekenen. Als iedereen dit doet moeten klanten het wel accepteren. Het zijn drogredeneringen die niet meer bij deze tijd passen. Waarom? De bedrijfstak bestaat uit veel kleinere bedrijven. Dit zijn steeds vaker creatieve dienstverleners. Als economisch adviseur weet ik dat bedrijven met de hoogste loonkosten vaak de beste bedrijfsresultaten realiseren.

De verklaring is eenvoudig. Goede werknemers worden beter betaald en voegen meer waarde toe. Zoals succesvolle voetbalploegen de duurste spelers in dienst hebben kent de grafische industrie ook toppers die geen CAO loonschalen nodig hebben ter bescherming tegen ondernemers. Denk aan