



Efficiencyverhoging is essentieel, maar budget voor ICT vaak ondermaats

AUTOMATISERING STAAT NIET OP ZICH

Wel of geen aparte verantwoordelijk voor ICT in het management? En kun je automatisering in een drukkerij als iets op zichzelf staands zien of is dat onlosmakelijk onderdeel van de complete bedrijfsvoering? Zo maar wat thema's die de revue passeerden tijdens de bijeenkomst *Workflowautomatisering in de grafische industrie 2010-2015*.

Wie op 24 november naar Utrecht was gekomen om te horen hoe workflowautomatisering in de komende vijf jaar er concreet uitziet, kwam enigszins bedrogen uit. De bijeenkomst stond vooral in het teken van een eerste inventarisatie op beperkte schaal van de stand van zaken voor wat betreft automatisering in de grafische sector. Daarvoor was een enquête gehouden bij tien drukkerijen in het district Groot Rivierenland van het KVGGO, variërend van kleine drukkers tot een bedrijf met meer dan honderd werknemers. Hans Baljet van het organiserende Syntens meldde dat de enquête een eerste stap is

'ICT bepaalt steeds meer het concurrentievoordeel'

in een traject dat volgend jaar een vervolg krijgt. Baljet refereerde in zijn openingswoord aan een trendonderzoek voor Print'09 in september in Chicago, waaruit nog maar weer eens naar voren kwam dat IT de belangrijkste factor is voor grafische bedrijven om te overleven. Dat onderstreepte volgens Baljet nog eens het belang van het NDiV-brancheprogramma (NDiV = *Nederland Digitaal in Verbinding*) voor de grafische sector, waarin KVGGO en Syntens het voortouw nemen.

Hoe digitaal?

Uit de enquête moest duidelijk worden hoe het bij een willekeurige groep van tien bedrijven staat als het gaat om de automatisering van het productieproces. De onderzoekers Roelof Janssen, Jan Vroegop, Kees van Middelkoop en Miguel Delcour deden verslag. Janssen en Vroegop maakten een algemene analyse van de stand van au-

tomatisering, terwijl Van Middelkoop vooral keek naar het kleurbeheer en ISO-standaardisering. Delcour relativeerde daarbij als een soort advocaat van de duivel het belang van automatisering als onderdeel van de bedrijfsvoering. Want als een ondernemer op terreinen als organisatie, personeel, financiën niet mee-ontwikkelt, kun je volgens Delcour automatiseren tot je een ons weegt, maar dan is het weggegooid geld.

Geen budget

Roelof Janssen schetste het kader waarin de grafische industrie zich op dit moment bevindt: er is overcapaciteit, wat zowel prijs- als tijdsdruk oplevert. 'Er moet meer met minder mensen gedaan worden. Daarnaast is er tegelijkertijd weinig budget voor automatisering.' Ziehier het dilemma voor grafische bedrijven om op te stomen in de digitale vaart der volkeren.

Uit het onderzoek bleek dat één van de tien onderzochte bedrijven al diensten aanbiedt

op het gebied van de nieuwe media. Bij de orderaanname bleken zes van de tien bedrijven het contact met de klant (CRM) wel in het MIS te hebben verankerd. Bovendien hadden drie bedrijven een e-commerce-functie in hun MIS. Vijf van de tien maken gebruik van een web-to-print-module en drie zijn bezig om zich te oriënteren voor een aanschaf ervan. Eén bedrijf stuurt zijn prepress aan op basis van JDF, drie andere hopen daar in 2010 mee te beginnen.

De gegevensuitwisseling met de klant verloopt hoofdzakelijk via PDF per e-mail of FTP-server. Twee bedrijven hebben automatische pre-flight tools. De onderzochte ondernemingen bleken vaak huiverig zijn om correcties na de preflight door te berekenen en kunnen meestal geen automatische preflight op basis van orderinformatie toepassen.

Vijf bedrijven werken via de ISO 12647-standaard, twee ervan zijn daadwerkelijk gecertificeerd. Lastig is dat kleurbeheer alleen intern gebeurt en niet bij de klant. Dat levert problemen op in de kwaliteit van het door de klant aangeleverde bestand.

In de prepress werken acht bedrijven met een PDF-workflow. Vijf bedrijven maken gebruik van templates voor impositie, terwijl twee bedrijven automatische opmaak bieden in de vorm van database publishing. Een bedrijf maakt gebruik van softproofing. Problemen die bedrijven in de prepress tegenkomen, zijn dat een echt beleid rondom proeven ontbreekt en dat er geen tijdregistratie is. Daardoor hebben bedrijven geen idee wat een en ander kost en weten ze vervolgens ook niet goed hoe om te gaan met het doorberekenen van klantcorrecties. Bij het drukken bleek de automatisering vooral bij grote formaten redelijk ver



Miguel Delcour: 'Laat je bij automatisering niet leiden door het Calimero-effect.'

Nederland Digitaal in Verbinding

Slim digitaal samenwerken met leveranciers en klanten versterkt zelfstandige MKB-ondernemingen en levert gegarandeerd meer resultaat op. Om digitaal samenwerken te bevorderen, heeft Syntens tot nu toe onder de noemer *Nederland Digitaal in Verbinding (NDiV)* 14 brancheprogramma's geïnitieerd, waaronder in de grafische industrie.

doorgevoerd. Zo beschikken acht van de tien bedrijven over geautomatiseerde persen, variërend van plaatwissel tot het wassen van rubberdoeken, en gebruiken negen een geautomatiseerde CIP3 inkbakinstelling. De inzet van JDF in de afwerking blijft beperkt tot twee bedrijven die hun snijmachine ermee aansturen.

Het ontbreken bij digitale middelen in de transportplanning leiden tot problemen bij het bepalen van de optimale route – twee bedrijven schakelen daarvoor hun MIS-systeem in. Verder ontbreekt een digitale terugmelding bij ontvangst.

Aparte CIO-functie

ICT bepaalt steeds meer het concurrentievoordeel in de grafische industrie, stelt Janssen. Het management heeft volgens hem daarom behoefte aan ICT-advies op strategisch niveau. Bij drie bedrijven is er sprake van een CIO-functie (CIO = Chief Information Officer) op managementniveau. In drie andere gevallen maakt het bedrijf gebruik van een whizzkid. Bij vijf bedrijven is er daadwerkelijk een ICT-beleid c.q. -planning. Volgens Janssen leidt het feit dat ICT niet op managementniveau vertegenwoordigd is tot problemen bij het budgetteren en plannen van ICT-investeringen en is er te weinig aandacht voor de implementatie. 'ICT wordt teveel als kostenpost gezien. Er is geen budget of het is ondermaats.' Intern moet er een verdere efficiencyverhoging en kostenbesparing plaatsvinden, bijvoorbeeld door de invoering van JDF. De invoering van JDF stagneert echter vaak al op een kosten/batenanalyse en de bijbehorende reductie van het aantal FTE's geeft sociale problemen. Verder is er vaak sprake van systemen van meerdere leveranciers, die

beter op elkaar dienen te worden afgestemd. Extern is ketenintegratie met klanten en collega's noodzakelijk, waarbij web-to-print/MIS en workflow worden geïntegreerd. Koppeling met de bestelsystemen van klanten is zeer wenselijk. Tot slot moet de integratie naar afwerkers en collegadrukkerijen beter. Naar afwerkers gebeurt dat nauwelijks nog. Uitzondering is als drukker en afwerker beide onderdeel zijn van dezelfde grafische groep.

Geen eilandjes

Miguel Delcour toonde zich ook absoluut voor blijvende investeringen in ICT. 'ICT is nuttig voor meer dan alleen techniek. Het maakt ook gegevensintegratie voor een nieuwe visie mogelijk, bijvoorbeeld van financiële, bedrijfs-, marketing- en planingsgegevens. Maar Delcour ziet ICT wel heel nadrukkelijk als onderdeel van de bedrijfsketen. Niet als doel, maar als middel voor informatie-

integratie, communicatie en technologie. De mate van automatisering moet worden afgestemd met alle processen, want als de afwerker er niets mee kan, heeft het nog geen zin. Bovendien moet het afgestemd worden op de mensen die in het bedrijf werken. Delcour plaatste ook kanttekeningen bij een aparte CIO als functie, omdat je dan volgens hem een apart eiland in de organisatie

'ICT wordt teveel als kostenpost gezien'

krijgt. 'ICT staat niet op zichzelf in een organisatie. ICT is een van de ketens in de schakel, naast inkoop, financiën, HRM en verkoop. Bedrijven moet uitkijken zich bij hun drang naar automatisering niet te laten leiden door het Calimero-effect dat andere bedrijven en vooral grote het ook hebben.'

'Al veel MIS'

Pluspunt uit het onderzoek noemde Delcour dat er al veel MIS-software gebruikt wordt. 'Er is een trend naar kleinere orders en die kunnen door middel van ICT worden gecombineerd. ICT bepaalt steeds meer het concurrentievoordeel. Maar dat wil niet zeggen dat meer ICT een betere concurrentiepositie oplevert. Het ontbreekt aan financieel bewustzijn als het gaat om ICT-effecten. ICT en ISO alleen als kwaliteitsstandaard gaat niet op. Innoveren is meer dan alleen kwaliteit; het gaat er ook om dat efficiëntie, kwalitatief, flexibel en vernieuwend zijn. Het gaat uiteindelijk vooral om de beleving van de klant, aandacht voor de klant en het gunnen door de klant.'

Roelof Janssen: 'Er moet meer met minder mensen gedaan worden.'

Erik Kruisselbrink

