

## I-FACTOR

# ACHTER DE SCHERMEN

Het oude Centraal Boekhuis is getransformeerd van magazijn tot data-analist voor de boekenbranche. Dit businessmodel werkt overal, van banken tot supermarkten.

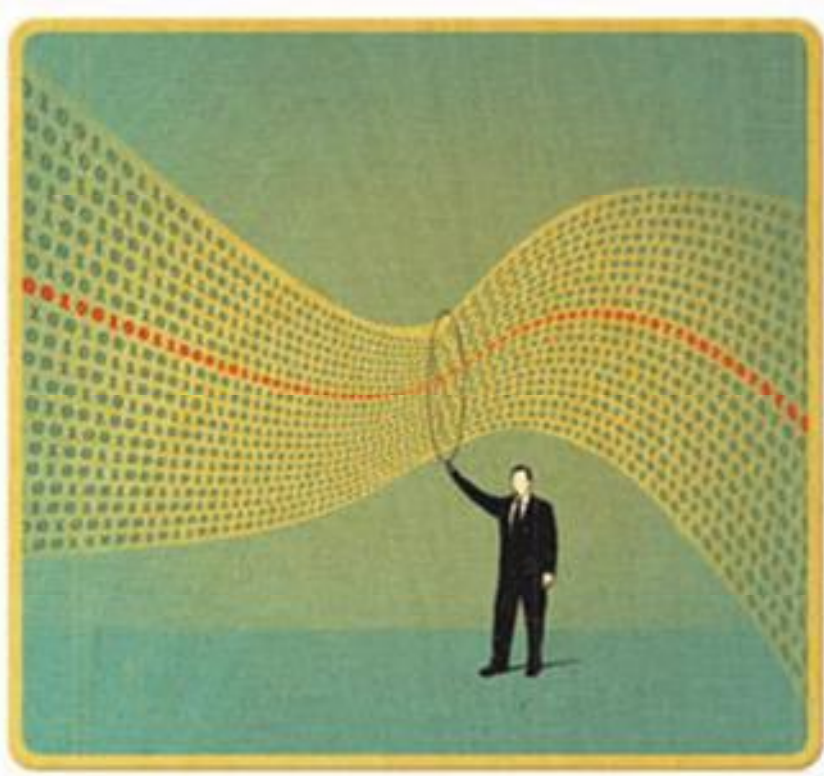
door EMIEL VAN BOCKEL

**D**e term *supply chain management* klinkt modern, maar het idee erachter bracht de Nederlandse boekenbranche al in de negentiende eeuw in praktijk. In 1871 werd een groot centraal magazijn ingericht, waar de uitgevers hun boeken heen stuurden en boekverkopers die boeken konden krijgen: het Centraal Boekhuis – toen nog het ‘Bestelhuis van den Nederlandschen Boekhandel’. Dit nieuwe magazijn maakte een eind aan het drukke boekenverkeer in met name Amsterdam, het culturele hart van Nederland, waar elke uitgever zelf al zijn boeken rechtstreeks naar elke boekwinkel verstuurde.

Honderdveertig jaar later is het Centraal Boekhuis met dit concept nog steeds het logistieke hart van de Nederlandse boekenbranche.

Maar achter de schermen is intussen opnieuw een revolutie gaande. Die begon in de jaren negentig met de komst van ‘informatisering’. Doordat alle transacties tussen uitgevers en boekhandels werden vastgelegd in een flexibel automatiseringssysteem, ontstond een databank vol informatie die kon worden geanalyseerd. Informatie werd al vrij snel een nieuwe factor, de i-factor, in de verdere ontwikkeling van een doeltreffende logistieke dienstverlening.

Onder het motto ‘als het goed gaat met onze klanten, gaat het ook goed met ons’ begon Centraal Boekhuis medio 2006 een campagne om de rijkdom van de databank voor het voetlicht te brengen. Naast het analyseren van



informatie kunnen de klanten ook online managementinformatie krijgen. De uitgever krijgt daarmee de mogelijkheid om zijn verkopen en zijn marktaandelen te analyseren.

Vooraf het inzicht in de distributiekosten en de bedragen die uitgevers nog tegoed hebben van boekhandels, geldt als vooruitstrevend. Dankzij deze informatie onderhoudt het Centraal Boekhuis een veel sterkere band met haar klanten. *Customer intimacy*, zoals dat heet in jargon.

Ook de verspreiding van digitale

boeken is ondergebracht bij het Centraal Boekhuis, dankzij de combinatie van informatie en logistiek. Uitgevers en boekhandels hebben de distributie geïntegreerd in de bestaande informatie- en geldstromen. Binnen enkele maanden werd Centraal Boekhuis de drijvende kracht achter de Nederlandse e-boekdistributie.

Binnenkort introduceert het Centraal Boekhuis een nieuwe i-factor. De consument kan via zijn iPhone gratis informatie krijgen over Nederlandse boeken en boekwinkels. Dit moet de

### WISKUNDE IN PRAKTIJK (4)

IBM-onderzoekers ontwikkelden dit jaar een **nieuw algoritme** dat heel snel data uit sensors kan analyseren. Toepassingen: weersvoorspelling, berekening lucht- en watervervuiling, energieverbruik en risico's op financiële markten.



### GODFREY HAROLD HARDY

Brits wiskundige en auteur van het essay *A Mathematicians Apology* (1940), waarin hij de **nutteeloosheid** van de wiskunde roemt omdat het daardoor niet misbruikt kan worden.

consument bewegen om het boek te bestellen in boek- of de webwinkel. Dat is goed voor de boekhandel en leidt tot extra omzet, waarvan de totale keten profiteert

De innovatie combineert informatie met logistiek, waardoor nieuwe businessmodellen zullen ontstaan. Je zou bijvoorbeeld via een mobiel een order kunnen plaatsen bij de boekhandel om de hoek, betalen aan de kassa en het gekochte boek binnen 24 uur het boek bezorgd krijgen op iedere gewenste plek in Nederland.

De manier waarop het Centraal Boekhuis zijn data gebruikt en ter beschikking stelt aan uitgevers, boekhandels en consumenten, zou ook andere bedrijfstakken grote mogelijkheden kunnen bieden. Neem bijvoorbeeld de bank. Die kan consumenten inzicht verschaffen in hun dagelijkse uitgavenpatroon, waardoor klanten hun geld beter kunnen beheren en de bank dus ook zijn eigen financiële positie versterkt. Een ander voorbeeld is de supermarkt. Die kan consumenten adviseren in hun aankoopgedrag, bijvoorbeeld als ze op dieet zijn. Stel voor dat je wilt afvallen: mobiel bestel je een geschikt boek, het bijbehorende menu ontvang je wekelijks op je iPad, de ingrediënten krijg je van de supermarkt en de bank bewaakt de financiën van het hele afslankprogramma. De combinatie-economie is geboren.

Naast het vermogen om grote hoeveelheden informatie te analyseren, moeten bedrijven openstaan voor het delen van informatie. Want als het met je eigen klant goed gaat, gaat het ook goed met jezelf. Deze ommekeer zal leiden tot nieuwe innovatieve businessmodellen waar we allemaal beter van worden. ■

Emiel van Bockel is manager information services bij het Centraal Boekhuis



## BLITZMARKETING

# TRENDSETTER

In Hollywood zijn de investeringen hoog, maar de productiekosten laag. Net als bij medicijnen of een iPad. Hightech marktanalyse maakt het verschil.

door GERBEN BAKKER

**H**et eerste weekend in de bioscoop bepaalt het leven of sterven van een blockbuster. Al vanaf vrijdagavond zoemen de computers van de Hollywood-studio's. Ze vergelijken het eerste bioscoopbezoek en uitgangsenquêtes met een database van honderden eerdere films en ontwaren zo trends en voorspellen hoeveel de film uiteindelijk op zal brengen.

Alles hangt af van dat première-weekend. De productiekosten zijn al genomen, ieder extra kaartje is pure extra winst. Succes betekent een onmiddellijke geldfontein en een zeker gestelde toekomstige cashflow uit dvd-verkopen, televisiedeals en contracten voor merchandising. Evenzo is verlies veel meer dan alleen de bioscooprecette: een abrupt kastekort en geen toekomstige geldstroom. Eén dag in Hollywood is als duizend dagen in andere bedrijfstakken.

Dus gebruiken ze de snelste computers en beste realtime data-analyse om dat eerste weekend-des-oordeels te overleven. Hollywoodbazen vergelijken een filmpremières met een auto die een berg afraast: de koers ligt vast, ze kunnen alleen wat bijsturen. Razendsnelle dataverwerking geeft de studio's nog enige controle.

Als de film naar verwachting presteert, wordt de marketing meestal wat geïntensiveerd. Overtreft het de verwachtingen, dan trekt de distributeur de marketing vaak wat terug, zodat hij



**Outlook:** ieder extra kaartje is winst.

vuurkracht overhoudt voor later wanneer er weer lege bioscoopstoelen zijn die een goede marketing kan omzetten in cash. Doet een film het minder dan verwacht, dan stopt de distributeur doorgaans alle reclame; bijstellen lukt niet meer, want bioscoopmanagers en publiek geven een blockbuster maar één kans.

Als previewtests bevestigen dat zelfs knippen en plakken een film niet meer kan redden, grijpt een studio soms naar de blinde *wide release*: de film wordt overgoten in reclame maar niemand mag hem van tevoren zien, vooral de pers niet, om negatieve recensies te voorkomen. De distributeur hoopt op een geldfontein in het premièreweekend, waarna hij alle marketing stillegt en de film uit de bioscopen haalt: na de recensies en mond-tot-mondreclame wil toch niemand de film meer zien. Voorbeelden zijn *The Avengers*, met Sean Connery en Uma Thurman, en *The 13th Warrior* met Antonio Banderas in de hoofdrol.

Andere bedrijfstakken lijken steeds

### INDUSTRIEPOLITIEK

Overheidsbeleid om concurrentiekracht van de industrie te stimuleren. In jaren zeventig gingen miljarden naar bedrijven die toch failliet gingen als RSV, Fokker en de textielindustrie.

### STAATSSTEUNKAMPIOENEN

Kapitaalinjecties Nederlandse overheid aan bedrijven	1. ABN Amro/Fortis/ASR	€30 mrd (2008-2009)
	2. ING	€10 mrd (2008)
	3. Aegon	€3 mrd (2008)

BRON: Wetenschaps- en Technologie Indicatoren 2010, NOWT