

# VNU Media: mediabenchmark helpt uitgevers competitiever te worden

Aan de in 2006 door VNU Media en Magnus geïnitieerde mediabenchmark nemen dit jaar 20 uitgevers deel. Het doel? Samenwerking op het gebied van de back office-processen.

VNU Media, voorheen VNU Business Publications, biedt lezers hoogwaardige vakinformatie en adverteerders effectieve media om resultaatgericht te communiceren. Het portfolio omvat krachtige titels als Computable, Emerce, Intermediair, Management Team, PCM, Sprout, Textilia, Computable en NationaleVacatureBank.nl en nieuwsbrieven, trainingen, seminars, vakbeurzen en nieuwe media. Volgens Otto Korstenbroek, manager operations bij VNU Media, heeft de marktleider in business-to-business informatie de afgelopen vijf jaar veel veranderingen doorgevoerd. "Mede onder invloed van IT zijn processtromen drastisch veranderd. Hierover was nauwelijks onderling overleg tussen uitgeverconcerns, hooguit over de gebruikte systemen. En dat is jammer, want je kunt veel van elkaar leren. En ook is het handig om onderling te kunnen toetsen waar je staat, of je de juiste veranderingen hebt doorgevoerd en of je dit goed hebt gedaan."

## Witte tankwagens

Benchmarking is het proces van het vergelijken van eigen prestaties met de beste prestaties in dezelfde of een andere industrie. Hans Platschorre, CFO bij VNU Media, had hier al ervaring mee opgedaan bij een oliemaatschappij. "Uit een benchmark bleek dat voor alle olieconcerns de distributiekosten hoog waren. Het resultaat waren witte tankwagens als gezamenlijke oplossing van uitdagingen op distributiegebied." In Magnus vond VNU Media een geschikte partner om een benchmark op te zetten voor de niet-concurrerende operationele processen in de mediabranche: dus zonder gevoelige informatie van 'front office' processen mee te nemen.

In 2006 is een eerste benchmark (over 2005) uitgevoerd met negen deelnemers vanuit verschillende invalshoeken: nieuws, infotainment, vak- en programma-informatie. Op de eindpresentatie in november 2006 hebben de deelnemers unaniem besloten om de benchmark jaarlijks te herhalen voor de business cycles abonnementen, printadvertenties en online advertising als nieuwe business cycle.

## In elkaars keuken kijken

De belangrijkste gedachte achter de mediabenchmark is dat uitgevers moeten concurreren op hun producten en omzet, en samenwerken op het gebied van de back office-processen. Een tweede uitgangspunt is gegarandeerde vergelijkbaarheid. Hiertoe zijn de relevante kritische prestatie-indicatoren (kpi's) op basis van een voorstel van Magnus in een workshop gedefinieerd en vormgegeven met een dynamische presentatietool. Ook belangrijk is continuïteit: de mediabenchmark moet trendanalyses mogelijk maken. Tot slot moeten de kosten en inspanning voor de deelnemers beperkt blijven.

"Het verkrijgen van draagvlak voor de wijze waarop de benchmark wordt opgezet en uitgevoerd, is essentieel voor het succes en de toegevoegde waarde ervan", meent Magiel Tak, senior manager bij Magnus. "Hierin speelt de stuurgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de deelnemende uitgevers en Magnus, ook een belangrijke rol."

De mediabenchmark bestaat in feite uit vier stappen: de deelnemers verzamelen gegevens waarmee de gezamenlijk vastgestelde prestatie-indicatoren over de processen kunnen worden berekend. Magnus verwerkt, analyseert en valideert de gegevens, waarna de resultaten tijdens een plenaire sessie (anoniem) aan de deelnemers worden gepresenteerd. Daarop volgt discussie en kennisdeling met best practices. Alle deelnemers krijgen een dynamische presentatie mee, waarin hun eigen score is afgezet tegen die van de totale groep en van hun 'peer group'. "In feite krijg je een kijkje in elkaars keuken, zonder de processen zelf te zien", aldus Otto Korstenbroek.





### Continu verbeterproces

Wat heeft VNU Media met de eerste benchmarkresultaten gedaan? “Die zijn gepresenteerd aan de managers van alle back office-afdelingen en gezamenlijk besproken. Ieder heeft daar relevante inzichten uitgehaald om de prijs-/kwaliteitsverhouding en de aansluiting op de kwaliteitsdoelstellingen te verbeteren. Zo ontstaat een vraagbaak over de performance van afdelingen: inzicht in de achtergronden van scores en begrip voor maatregelen. Een ‘eyeopener’ was trouwens de online datacollectie. De benchmark vormde het startpunt van verbetering van de interne rapportages en extra borging ervan in de organisatie. De benchmark kan soms ook taakstellend zijn voor een afdeling, en speelt dus ook een rol in de budgettering van VNU Media.”

Otto Korstenbroek hoopt dat nog meer uitgevers aan de benchmark gaan deelnemen. Daarin speelt ook eigenbelang: “Als je voldoende vergelijkingsinformatie hebt, voegt de benchmark meer toe. Bedrijven benchmarken echter in de eerste plaats voor zichzelf: om te weten of ze het goed gedaan hebben. Door inzicht in de eigen prestaties in relatie tot die van de branche krijgen ze inzicht in verbetermogelijkheden.”

### Competitiever worden

“Het is leuk om meetbare prestatienormen te hebben en competitiever te worden. Zo creëer je tevens een mechanisme om afdelingen te complimenteren met hun prestaties.” Hij adviseert collega-uitgevers vooral niet te wachten met benchmark-deelname tot na een geplande reorganisatie. “Het is nog maar de vraag of een reorganisatie goed uitpakt. Een benchmark helpt je om te kijken of de juiste verandering goed is doorgevoerd. Het is geen eenmalige operatie, maar een momentopname in een continu verbeterproces.” ■

#### Deelnemers mediabenchmark 2006

**Benchmark Abonnementen tijdschriften** – Sanoma Uitgevers, Programmabladen AKN, VNU Media, ANWB, Veronica Uitgeverij, Weekbladpers Tijdschriften en Hilversumse Media Compagnie

**Benchmark Abonnementen kranten** – NDC Media Groep, HDC Media en FD Mediagroep

**Benchmark Advertenties Online tijdschriften** – ANWB, VNU Media, WP Sport Media, SDU Uitgevers, Hachette Filipacchi Media en IDG Nederland

**Benchmark Advertenties Online kranten** – FD Mediagroep en Media Groep Limburg

**Benchmark Advertenties Print** – Sanoma Uitgevers, Veronica Uitgeverij, VNU Media, ANWB, SDU Uitgevers, Weekbladpers Tijdschriften, IDG Nederland, WP Sport Media, NDC Media Groep, HDC Media, FD Mediagroep, Uitgeversmaatschappij De Telegraaf, Wegener Dagbladen, NRP Dagbladen, Media Groep Limburg en Holland Combinatie

#### Magnus in het onderwijs

Opleiding en kennisontwikkeling is belangrijk voor de consultants van Magnus. In toenemende mate dragen zij ook zelf hun een steentje bij aan externe kennisontwikkeling. In de eerste plaats via het Magnus-blog over ontwikkelingen in organisatie en technologie, dat bij de Dutch Bloggies 2007 hoge ogen gooide als genomineerde in de categorie ‘beste corporate weblog’.

Ook verzorgen Magnus-consultants onderwijsactiviteiten en gastcolleges. Zo is Eric Soonius, manager technologie bij Magnus, nauw betrokken bij de ontwikkeling van opleidingsmateriaal en doceert hij aan de Haagse Hogeschool. Verder hebben logistieke consultants van Magnus recent meegewerkt aan de ontwikkeling van de praktijkcursus voor certified supply chain professional (CSCP) van het International Management Forum IMF. Meer hierover op [www.imf-online.com](http://www.imf-online.com).