



Whitepaper

# DE CENTRALE REPRO IN 2020

"Vooruitzichten en perspectieven voor centrale repro's"

Dr. Robert Dekena  
DOKULOG Dokumentenlogistik & Management Beratung  
Namens Canon Nederland



# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Management samenvatting</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Ter verduidelijking</b> – Wat bedoelen we met centrale repro's?	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Opbouw van dit whitepaper</b>	<b>4</b>
3.1	Ontwikkeling van de trends	4
3.2	Analyse van de trends	4
<b>4</b>	<b>De resultaten van de panels</b>	<b>5</b>
<b>4.1</b>	<b>Uitdagingen voor centrale repro's</b>	<b>5</b>
<b>4.2</b>	<b>Bespreking van de trends</b>	<b>5</b>
4.2.1	Trend 1 – Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën	6
4.2.2	Trend 2 – Ondernemerschap	6
4.2.3	Trend 3 – Nabijheid van de klant	7
4.2.4	Trend 4 – Virtueel netwerk	7
4.2.5	Trend 5 – Balans	8
4.2.6	Trend 6 – Interactieve hulpsystemen	8
4.2.7	Trend 7 – Industrie 4.0	9
4.2.8	Trend 8 – Individualisering	9
4.2.9	Trend 9 – Klantbeleving	10
4.2.10	Trend 10 – Stroomlijnen van informatie	10
4.2.11	Trend 11 – Duurzaamheid	11
4.2.12	Trend 12 – Het nieuwe leren	11
<b>4.3</b>	<b>Evaluatie van de trends</b>	<b>12</b>
4.3.1	Waarschijnlijkheid van gebeurtenis	12
4.3.2	Invloed op centrale repro's	13
<b>4.4</b>	<b>Conclusie</b>	<b>14</b>
<b>5</b>	<b>Aanbevolen maatregelen</b>	<b>15</b>
5.1	Vergroten van het belang van centrale repro's	15
5.2	Interne marketing	15
5.3	Nieuwe taken	16
5.4	Uitbuiten van de concurrentievoordelen	16
	<b>Bijlage: Trend – Korte beschrijving – Trend – Onderbouwing</b>	<b>17</b>
	Over auteur Dr. Robert Dekena	20

# 1 | Management samenvatting

Centrale repro's vechten om te overleven. Bij veel organisaties dalen de volumes en centrale repro's komen steeds meer onder druk te staan om hun bestaan te rechtvaardigen. Veel centrale repro's zijn de afgelopen jaren eenvoudigweg verdwenen, werden uitbesteed, samengevoegd met andere afdelingen of zelfs volledig gesloten. Maar heeft dit wel het gewenste resultaat? Wellicht is de werkelijke reden het feit dat veel centrale repro's niet hun volledige potentieel benutten. Veel printopdrachten gaan langs hen heen. Vaak is het zo dat het aantal directe contactpersonen/klanten slechts een deel is van het totale personeelsbestand. Iets wat aangeeft dat centrale repro's hun klanten niet echt kennen of weten wat zij nodig hebben.

Centrale repro's die in de toekomst willen overleven, moeten kiezen voor de aanval. Een echt scherpe focus op dienstverlening en klanten is hiervoor een absolute noodzaak. Om te kunnen blijven bestaan en in de toekomst zelfs een rol van belang te vervullen, dienen ze meer opdrachten uit te voeren en betrokken te raken bij de interne processen. Tegelijkertijd dienen ze zich ook bezig te houden met gedecentraliseerde systemen en de manier waarop gebruikers ermee omgaan, net zoals ze moeten inspelen op de mogelijkheden die commerciële grafische bedrijven bieden. Centrale repro's bevinden zich in een omgeving vol concurrentie. De voordelen van nabijheid van de klant en ervaring met kleine oplages op geavanceerde media en een professionele nabewerking dienen te worden uitgespeeld.

Op basis van deze ervaringen en in een reeks gesprekspanels met managers van centrale repro's bij bedrijven en overheidsinstellingen, besprak Canon 12 trends van het adviesbureau Dokulog over hoe centrale repro's kunnen worden opgezet zodat ze in de toekomst succesvol kunnen zijn. Na het in beeld brengen van deze trends in samenwerking met Dr. Robert Dekena van het adviesbureau Dokulog, hebben gebruikers en zakelijke beslissers die dagelijks met de situatie in centrale repro's worden geconfronteerd, deze bestudeerd, besproken en geëvalueerd. Op basis van een bijna vier uur durende intensieve uitwisseling van informatie, slaagden de deelnemers erin om tal van suggesties voor hun eigen centrale repro mee naar huis te nemen. Het spectrum van deze trends loopt uiteen van de vraag "hoe ondernemend zijn centrale repro's?" en "is de centrale repro een media hub?" tot de effecten van "Industrie 4.0" op centrale repro's.

De verantwoordelijken voor de centrale repro's beschouwden de mogelijkheid om nieuwe zakelijke activiteiten te ontwikkelen op basis van nieuwe technologieën als de meest waarschijnlijke trend. Dit werd gevolgd door de inzet van centrale repro's als virtuele netwerken. Aan de thema's "Het nieuwe leren" en "Duurzaamheid" werd weinig serieuze invloed toegekend en daarmee weinig potentieel voor centrale repro's toegeschreven.

Wanneer de trends in relatie tot elkaar worden geplaatst, zullen de trends "Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën", "Ondernemerschap" en "Nabijheid van de klant" het grootste effect hebben op centrale repro's. Het minste effect kan daarentegen worden toegeschreven aan de trends "Duurzaamheid" en "Het nieuwe leren".

In een apart panel bespraken journalisten deze 12 trends en kwamen ze in een aantal gevallen met een andere inschatting. Ze zagen de grootste kans op trendrealiteit bij het "Virtuele netwerk", de behoefte aan "Ondernemerschap" en "Industrie 4.0". Ook hier speelde "Het nieuwe leren" een ondergeschikte rol. Vanuit het oogpunt van de journalisten zijn centrale repro's in ieder geval in staat om via "individualisering" van content management zichzelf op de kaart te zetten.

De discussie over deze 12 trends toont het spectrum aan onderwerpen aan waarmee centrale repro's vandaag de dag te maken hebben. Elke deelnemer nam voldoende mee naar huis om over na te denken. Tegelijkertijd versterkte de uitwisseling tussen de deelnemers het gevoel dat ze niet de enigen zijn met hun problemen en kregen ze waardevolle informatie van andere bedrijven en organisaties.

Desalniettemin staan centrale repro's voor grote uitdagingen. In antwoord op deze uitdagingen zijn er verschillende benaderingen om ze geschikt te maken voor een succesvolle toekomst. Om dit succes te bereiken, dienen ze zich echter te herpakken en hun potentieel in te zetten.

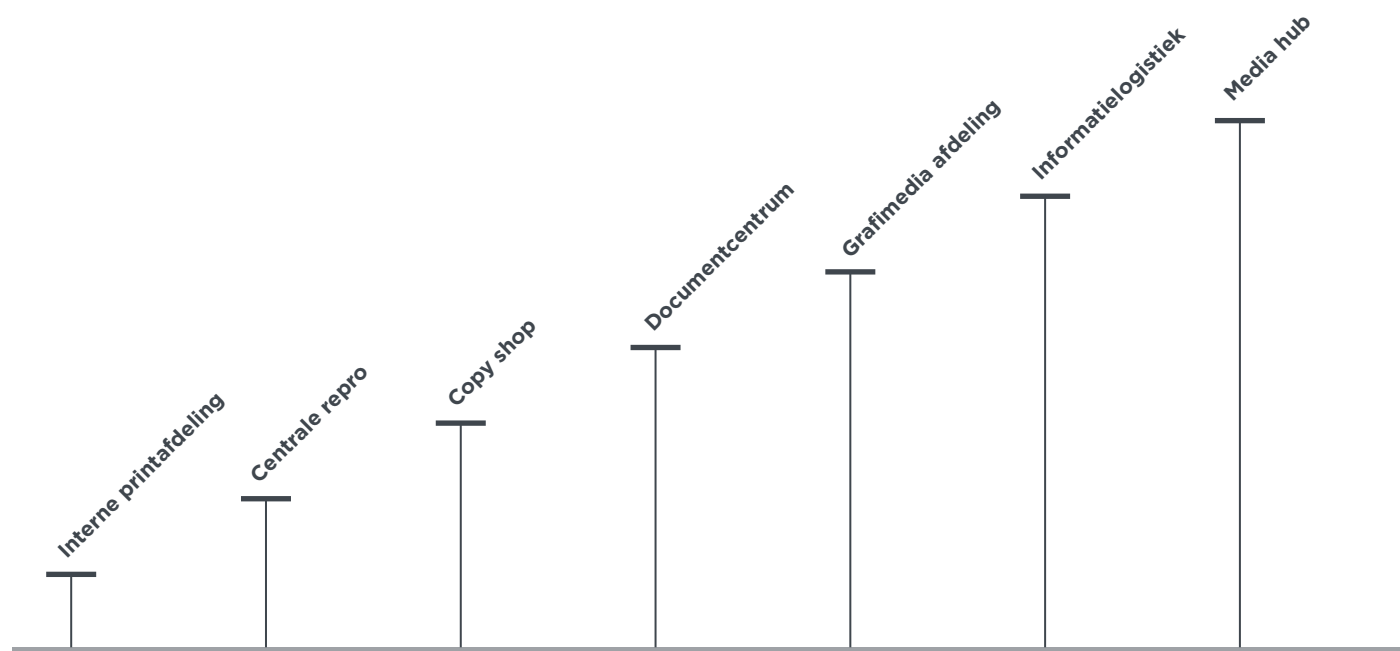
## 2 | Ter verduidelijking – wat bedoelen we met centrale repro's?

In aanloop naar dit whitepaper over de centrale repro in 2020 hebben we de terminologie intensief en heel kritisch onder de loep genomen.

### Waar gaat de discussie dus eigenlijk over?

In Engelstalige landen wordt CRD vaak gebruikt om te verwijzen naar de Central Reprographics Department. In Nederland heeft deze term nooit veel populariteit gekend. In Nederland hebben we het meestal over de centrale repro. We blijven die term gebruiken, ook al hebben veel centrale repro's zich verder ontwikkeld en sluit de uitdrukking niet meer aan bij wat zij doen.

Hieronder volgt een lijst met terminologie, maar deze kan niet als volledig worden beschouwd. Er kunnen nauwelijks duidelijke grenzen worden aangegeven. De overgangen zijn vloeiend en het doel blijft onbepaald. Deze verscheidenheid in terminologie geeft al interessante tendensen aan voor de ontwikkeling van centrale repro's:



Tegen deze achtergrond werden verscheidene fundamentele kenmerken van de betrokken afdelingen voor dit whitepaper samengevat, ongeacht hoe ze binnen organisaties worden genoemd:

- Centrale faciliteit met printtaken
- Met eigen personeel en systemen
- Besloten productiestructuur voor het uitvoeren van opdrachten
- Opdrachtuitvoering en levering

# 3 | Opbouw van dit whitepaper

## 3.1 Ontwikkeling van de trends

Het uitgangspunt voor overwegingen over de ontwikkeling van de trends wordt gevormd door drie vragen:

- Welke onderwerpen zijn relevant voor centrale repro's?
- Met welke thema's moet bij de trends rekening worden gehouden?
- Hoe beïnvloeden de onderwerpen centrale repro's?

Tegen deze achtergrond zijn de relevante thema's geïdentificeerd op basis van hype en megatrends die momenteel worden besproken. Talrijke bronnen werden geanalyseerd op hun relevantie voor centrale repro's.

Uit deze observaties werden 18 onderwerpen geïdentificeerd die van invloed zijn op centrale repro's en deze onderwerpen zijn besproken met de professionals van Canon. Het resultaat daarvan waren 16 concepttrends en, na stevige discussie, 12 trends die door centrale repro's en onafhankelijke professionals moeten worden beoordeeld. De bijlage bij dit whitepaper bevat de route die werd gevolgd vanaf identificatie van deze trends – via korte beschrijvingen ervan – naar de conclusie aan het einde.

## Aanpak

Literatuur	<b>1 Evaluatie van</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aanbevelingen voor centrale repro's (incl. Canon, Ricoh, Dokulog)</li><li>• Megatrends in de samenleving (Zukunftsinstitut GmbH)</li><li>• Trends in IT (marktonderzoeksbureaus: Gartner, IDC, Forrester)*</li></ul>
	<b>2 Bespreking van de 18 onderwerpen in relatie tot hun invloed op centrale repro's</b>
	<b>3 Bespreking van 16 concepttrends en koppeling daarvan aan 13 voorgestelde trends</b>
	<b>4 Formulering van 12 trends</b>
Panel	

\*  
• Megatrends in de samenleving (bron: Zukunftsinstitut GmbH)  
• Technologietrends (whitepaper van Gartner, marktonderzoeksbureau in de VS, getiteld: Gartner identificeert de 10 belangrijkste strategische technologietrends voor 2016)

• Belangrijke IT-trends voor 2015 van IDC  
• Voorspelling door Forrester: 10 belangrijkste IT-trends die zich rond 2018 voordoen

## 3.2 Analyse van de trends

### Panel met managers van een centrale repro

Om de trends te bespreken en door te nemen, nodigde Canon een selectie van organisaties uit voor in totaal zes uitgebreide paneldiscussies.

De paneldiscussies vonden plaats van 31 augustus tot en met 4 oktober 2016. Elke discussie duurde drie tot vier uur. Dit gaf voldoende tijd voor een intensief gesprek over de trends en zorgde voor een levendige uitwisseling tussen de deelnemers.

De deelnemers zijn op verschillende managementniveaus verantwoordelijk voor centrale repro's in diverse sectoren (onderwijs, financiële instellingen, energiebedrijven, maak-industrie, onderzoeksinstellingen) en met een uiteenlopend activiteitenpakket (met en zonder transactioneel printen, groot, klein).

De agenda voor de paneldiscussies bestond uit het bespreken van de trends en het beantwoorden van vragen over individuele onderwerpen:

- Wat moet er volgens centrale repro's veranderen om in 2020 succesvol te kunnen werken?
- In welke mate denkt u dat elk van deze trends in de praktijk tot uiting komen?
- Welke trends hebben de grootste invloed op centrale repro's?

Uit de intensieve gesprekken met de 33 rechtstreeks bij deze vragen betrokken personen, zijn tal van kwalitatieve uitspraken naar voren gekomen over hun beoordeling van de huidige situatie en de verwachte toekomstperspectieven voor centrale repro's. Uit de discussies konden slechts in beperkte mate kwantitatieve uitspraken worden afgeleid.

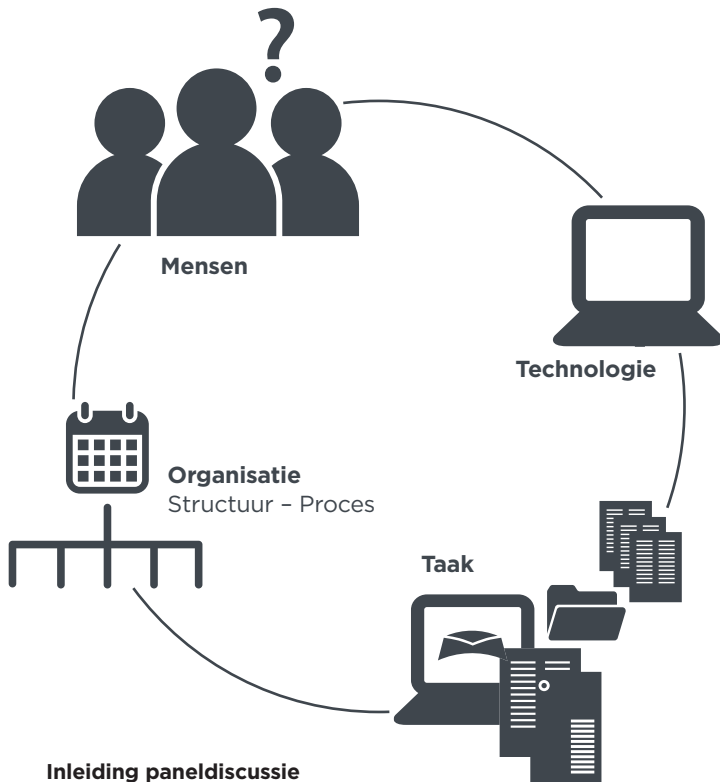
### Panel met de pers

Een vergelijking van de uitspraken van personen die rechtstreeks betrokken zijn bij centrale repro's, die van externe waarnemers en deskundigen bleek interessant. En dat was de reden dat zeven onafhankelijke redacteuren uit de vakpers betrokken zijn geraakt bij de discussie van de trends tijdens een afsluitende paneldiscussie.

# 4 | De resultaten van de panels

## 4.1 Uitdagingen voor centrale repro's

In aanloop naar de discussie werden alle deelnemers uitgenodigd om zich kort voor te stellen en te vertellen wat zij zagen als de grootste uitdagingen voor centrale repro's. Daarbij werd hen gevraagd de vier aspecten van mensen, technologie, organisatie en taak in gedachten te houden.



### Inleiding paneldiscussie

Wat dient er bij centrale repro's te veranderen om in 2020 succesvol te kunnen functioneren?

Tijdens deze introductiesessies noemden de direct betrokken deelnemers het volgende als de grootste uitdaging voor centrale repro's:

- De intrede van de digitale transformatie is voor alle branches en organisaties een uitdaging.
- Voor centrale repro's geldt dat ze focus moeten hebben om bij nieuwe technologische ontwikkelingen een rol te spelen, om competitief te blijven en vorm te kunnen geven aan de digitale transformatie.
- De kostendruk neemt toe. Het bewijs van economische levensvatbaarheid moet worden geleverd. De afname in werkdruk dient op veel centrale repro's te worden gecompenseerd door nieuwe taken.

- Centrale repro's dienen het hoofd te bieden aan een voortdurende reductie van medewerkers. De kwalificatie van medewerkers wordt steeds belangrijker. En daarmee wordt het ook steeds belangrijker om medewerkers bij de digitale transformatie te betrekken.
- In het algemeen worden de eisen steeds hoger en worden de opdrachten steeds complexer; de behoefte aan flexibiliteit neemt toe (oplage, levertijd, nabewerking). Tegelijkertijd neemt de vraag naar snelheid toe. Opdrachten dienen betrouwbaar te worden uitgevoerd met een kortere levertijd.

De vertegenwoordigers van de pers hadden daarentegen een meer algemene visie op de uitdagingen waarmee centrale repro's worden geconfronteerd. Centrale repro's dienen vooral anders te worden georganiseerd om een andere, d.w.z. belangrijkere positie binnen bedrijven en overheden in te nemen.

De vertegenwoordigers van de pers zijn van mening dat centrale repro's rechtstreeks concurreren met decentrale apparaten en grafische bedrijven in de buurt en online. Vanuit het oogpunt van de journalisten moeten centrale repro's zich opstellen als teamspelers en bewijzen dat ze winstgevend zijn. De uitdaging is dan ook om beter gebruik te maken van het potentieel dat systemen bieden en netwerkproductie binnen geïntegreerde workflows te faciliteren.

## 4.2 Bespreking van de trends

De 12 trends werden gepresenteerd en vervolgens door de panels besproken. Er bestond geen speciale volgorde voor deze bespreking. In dit whitepaper zijn ze gerangschikt op basis van invloed op de toekomst van de centrale repro volgens de managers van de centrale repro.

De uitdrukking "centrale repro" wordt in elk van de trends gebruikt, waarbij het probleem van het definiëren van de hierboven besproken termen duidelijk naar voren komt.

De trend zelf wordt gepresenteerd met de naam die eraan is toegekend en de beschrijving van de trend. Daarna worden de kernpunten van de discussie over het onderwerp weergegeven.

Tot slot een evaluatie van de trend met betrekking tot de vraag "In hoeverre denkt u dat de trend zich in werkelijkheid zal voordoen?".

De uitspraken van de vertegenwoordigers van de centrale repro's worden vervolgens vergeleken met die van de journalisten.

#### 4.2.1. Trend 1 – Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën

Centrale repro's openen nieuwe zakelijke activiteiten door het gebruik van nieuwe technologieën en diensten.

**Nieuwe technologieën, zoals 3D-printen en nieuwe diensten, kunnen leiden tot een herpositionering van centrale repro's. Om dit mogelijk te maken, zijn nieuwe vaardigheden en een nauwe samenwerking met de betrokken gespecialiseerde afdelingen nodig.**

De sleutelwoorden “belangrijk om te overleven” werden in de discussie over deze trend keer op keer gehoord. Het initiatief behouden als het gaat om nieuwe technologieën helpt de centrale repro de ‘broodwinning’ veilig te stellen, hoewel de focus minder op nieuwe technologieën en meer op uitbreiding van de activiteiten ligt. Dalende oplagen kunnen hierdoor worden geabsorbeerd. 3D-printen wordt echter vooral beschouwd als een voorbeeld van nieuwe technologie daar centrale repro's het zelden al zien als betekenisvolle ondersteuning voor de organisatie.

Er worden ook andere mogelijkheden genoemd die nieuwe technologieën in verband brengen met deze trend: zoals procesondersteuning door moderne job-ticketoplossingen, geavanceerde oplossingen voor nabewerkingen, digitale diensten, grootformaat printen en het samenvoegen van individueel en transactioneel printen. De nadruk wordt gelegd op de samenwerking die nodig is met de gespecialiseerde afdelingen om nieuwe zakelijke activiteiten te ondersteunen met nieuwe technologieën. De medewerkers van de organisatie dienen te beschikken over de juiste kwalificaties en te kunnen rekenen op begeleiding.

Zowel de direct betrokkenen als de journalisten beschouwen de kans dat deze trend zich voordoet als zeer hoog. Voor de journalisten dient de nadruk hier te komen liggen op een continu proces van verbetering. Het is niet de nieuwe technologie op zich die een hulp is voor centrale repro's, maar de nieuwe taken en zakelijke activiteiten die beheerst en aangeboden worden.

Evaluatie van trend 1 - Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën					
Inbreng door managers		%		%	Inbreng door journalisten
		66.7	Zeer hoog	71.4	
		27.3	Hoog	28.6	
		6.0	Neutraal	0.0	
		0.0	Laag	0.0	
		0.0	Zeer laag	0.0	
		0.0	Weet het niet	0.0	

#### 4.2.2 Trend 2 – Ondernemerschap

Centrale repro's gaan werken als ondernemers.

**Centrale repro's moeten de concurrentie het hoofd bieden en voortdurend hun winstgevendheid bewijzen. Ze ondergaan een transformatie van kosten- naar opbrengsten centrum. Als hub behandelen ze alle print- en mediaopdrachten bij een onderneming of organisatie. Tegelijkertijd zien en beoordelen interne klanten de diensten van centrale repro's en hun interne imago als een afzonderlijk merk.**

Centrale repro's zien een ondernemende aanpak als de beste manier om het risico van uitbesteden tegen te gaan. Flexibiliteit en de nabijheid van de klant alleen zijn niet voldoende. Ook al zijn de kosten niet alles, toch moet de winstgevendheid keer op keer worden bewezen. Terwijl veel centrale repro's – vooral in de industrie – nu al als winstcentra werken en hun eigen inkomsten genereren,

ontbreekt het andere centrale repro's aan de vereiste indicatoren en een overeenkomstig kostenbewustzijn. Winstgevendheid speelt niet alleen een rol bij de aanschaf van technische apparatuur en de inzet van personeel, maar ook bij het ontwerpen van slimme en geautomatiseerde processen. Vaak is het echter zo dat centrale repro's onrendabele opdrachten uitvoeren, omdat bijvoorbeeld de directie dat zo wil. Hoewel de trend naar opbrengsten centrum zichtbaar is, zijn niet alle centrale repro's zich bewust van het belang van een dergelijke aanpak. Vooral voor het in de markt zetten van de diensten van de centrale repro's worden ideeën gezocht. Slechts enkele centrale repro's zien zich als een merk waar interne klanten hun opdrachten laten uitvoeren.

Ondernemerschap door centrale repro's is voor journalisten de belangrijkste factor in de concurrentiestrijd met decentrale systemen en externe dienstverleners.

Evaluatie van trend 2 – Ondernemerschap					
Inbreng door managers		%		%	Inbreng door journalisten
		66.6	Zeer hoog	100.0	
		15.2	Hoog	0.0	
		15.2	Neutraal	0.0	
		3.0	Laag	0.0	
		0.0	Zeer laag	0.0	
		0.0	Weet het niet	0.0	



### 4.2.3 Trend 3 – Nabijheid van de klant

Centrale repro's onderscheiden zich van lokale, nationale en wereldwijde concurrenten door hun individualiteit, flexibiliteit en nabijheid van de klant

**De standaardisatie van documentprocessen neemt toe en diensten worden vergelijkbaar. Voor centrale repro's zal de concurrentie ook op nationaal en mondiaal niveau plaatsvinden. Ook het belang van integratie in bedrijfsprocessen neemt toe. Dit creëert nieuwe mogelijkheden, zoals localisatie en personalisatie van documenten.**

Centrale repro's zien de nabijheid van de klant als een bijzondere uitdaging. Net als bij de vorige trend is het gezien de concurrentiesituatie belangrijk om de samenwerking met gespecialiseerde afdelingen te intensiveren. Concurrentievoordelen voor de centrale repro

zijn zichtbaar in de genoemde factoren op het gebied van nabijheid van de klant, flexibiliteit en individualiteit, maar ook op het gebied van snelheid, kwaliteit, beveiliging, privacy, vertrouwelijkheid en het vermogen om te integreren in kernprocessen. Het is echter twijfelachtig in hoeverre deze factoren extra kosten met zich meebrengen. Centrale repro's hebben het voordeel dat ze fysiek dicht bij hun klanten zijn. Al met al worden de noodzaak en het potentieel van nabijheid van de klant, flexibiliteit en individualiteit goed onderkend om te kunnen overleven in een competitieve arena die voor internationale ondernemingen van mondiale omvang kan zijn.

De journalisten kennen centrale repro's hun bestaansrecht toe op basis van de nabijheid van hun klant. Vanuit hun gezichtspunt moeten centrale repro's dat voordeel juist benutten om in de toekomst te kunnen overleven.

Evaluatie van trend 3 – Nabijheid van de klant						
Inbreng door managers		%		%	Inbreng door journalisten	
		33.3	Zeer hoog	14.3		
		51.5	Hoog	57.1		
		9.1	Neutraal	28.6		
		6.1	Laag	0.0		
		0.0	Zeer laag	0.0		
		0.0	Weet het niet	0.0		

### 4.2.4 Trend 4 – Virtueel netwerk

Centrale repro's worden virtuele dienstverleners in een hecht netwerk van klanten, leveranciers en andere dienstverleners.

**Centrale repro's worden geconfronteerd met complexe eisen. Zij zullen zich intern vermarkten en zich richten op het leveren van economische diensten. Samenwerking, uitwisseling en standaardisatie met interne en externe partners zal toenemen.**

Vandaag de dag beschouwen innovatieve centrale repro's zichzelf als dienstverleners in een uitgebreid netwerk van interne en externe partners. Ze doen niet alles zelf, maar zijn zeker betrokken bij de bijbehorende processen. Anderen vechten ervoor om überhaupt als relevante partner te worden gezien waar het gaat om documentprocessen. Velen hebben absoluut geen idee welke opdrachten ze mislopen. In sommige organisaties bestaat waarschijnlijk ook interne weerstand om de centrale

repro op deze manier te positioneren. Desalniettemin zien de centrale repro's de netwerkbenadering als een belangrijke kans om zichzelf binnen de onderneming te positioneren en onmisbaar te maken. Ook hier rijzen vragen over de kwalificaties en de motivatie van de medewerkers, omdat de centrale repro's hun interne klanten willen behouden door de aanwezige competentie te tonen en adviezen te geven. Ze willen hun knowhow inbrengen door intensief samen te werken met de afdelingen die opdrachten aanleveren en met de inkoopafdeling.

De journalisten zijn ervan overtuigd dat centrale repro's in de toekomst alleen nog in het kader van een dergelijke netwerkbenadering zullen werken. Ze moeten zelf kunnen beslissen welke opdrachten ze zelf uitvoeren en welke ze doorspelen aan betrouwbare partners. Dit kan ook inhouden dat opdrachten om economische redenen worden doorgestuurd naar grafische bedrijven die online actief zijn.

Evaluatie van trend 4 – Virtueel netwerk						
Inbreng door managers		%		%	Inbreng door journalisten	
		57.6	Zeer hoog	100.0		
		36.4	Hoog	0.0		
		3.0	Neutraal	0.0		
		3.0	Laag	0.0		
		0.0	Zeer laag	0.0		
		0.0	Weet het niet	0.0		

#### 4.2.5 Trend 5 – Balans

Centrale repro's vinden een evenwicht tussen stabiele basisprocessen en flexibele invulling van voortdurend veranderende eisen.

**Geheel in lijn met de bedrijfsstrategie ondersteunen centrale repro's belangrijke bedrijfsprocessen. De technische apparatuur en de personele middelen zijn daarop afgestemd. Enerzijds vervullen centrale repro's de hier genoemde basistaken, anderzijds gaan ze op een flexibele wijze om met hun nieuwe verantwoordelijkheden en spelen ze proactief in op mogelijke toekomstige taken.**

Aan de ene kant is het vinden van de juiste balans tussen routinetaken en speciale opdrachten met een korte levertijd onderdeel van de normale uitdagingen voor alle centrale repro's. Aan de andere kant plaatst het hen echter voortdurend voor nieuwe uitdagingen. Deze worden vaak positief ontvangen, zijn leuk om uit te voeren en geven het

dagelijks werk een extra accent. De succesvolle afronding van speciale opdrachten leidt tot meer tevredenheid en een gevoel van succes. Oplossingen die maatwerk vormen, maken het werk aantrekkelijker en stellen medewerkers in staat hun vaardigheden te tonen. Andere ondernemingen klagen over een gebrek aan flexibiliteit en aan lange interne besluitvormingsprocessen. Uiteindelijk zijn de centrale repro's duidelijk over het feit dat alleen de organisaties die deze balans beheersen zullen overleven. In het tijdperk van digitale printproductie is de hiervoor benodigde technologie beschikbaar. De grote uitdaging ligt in de houding en de competenties van de medewerkers. Beide dienen dan ook te worden bevorderd.

De journalisten besteden niet veel aandacht aan deze balans. Het is iets dat beheerst moet worden, zeggen ze. Eenvoudigweg omdat centrale repro's anders hun bestaansrecht verliezen.

Evaluatie van trend 5 – Balans						
Inbreng door managers		%		%	Inbreng door journalisten	
		75.8	Zeer hoog	28.6		
		18.2	Hoog	71.4		
		3.0	Neutraal	0.0		
		0.0	Laag	0.0		
		3.0	Zeer laag	0.0		
		0.0	Weet het niet	0.0		

#### 4.2.6 Trend 6 – Interactieve hulpsystemen

Centrale repro's zullen interactieve hulpsystemen gebruiken om klanten en medewerkers te ondersteunen.

**Softwareondersteunde hulpsystemen ondersteunen automatisering, mediaproductie, -overdracht, -productie en -distributie bij de complexe taken van centrale repro's. Medewerkers zullen zich steeds meer richten op communicatie en informatie content, en minder op het proces.**

Op basis van eerdere ervaringen met assistenten als Siri en Cortana op smartphones of soortgelijke systemen in voertuigen die deel uitmaken van ons dagelijks leven, staat bij deze trend de automatisering centraal. De automatisering bij het uitvoeren van print- en scantaken zal naar verwachting toenemen. Deze ontwikkeling is al zichtbaar in bestaande systemen voor procesbewaking en job-ticketoplossingen. Zonder geautomatiseerde processen

is het onmogelijk om hoge aantallen opdrachten met kleine oplagen op een economische manier te verwerken. De spraakbesturing heeft echter weinig zin vanwege de geluidsniveaus die draaiende printers produceren.

De personen die verantwoordelijk zijn voor de centrale repro's zien machineonderhoud of het oplossen van problemen ook als toepassingsmogelijkheid voor hulpsystemen. Ze kunnen zich voorstellen dat een goed ontworpen bril wordt gebruikt voor virtual en augmented reality. De verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van automatisering en interactieve ondersteuning wordt gelegd bij de producenten van de printsystemen. Men verwacht echter niet dat de medewerkers van de centrale repro's zich gaan richten op content voor communicatie en informatie. De journalisten zien het ook zo. Voor hen is de trend dan ook geen vraag die alleen betrekking heeft op centrale repro's. Ze gaan ervanuit dat software in de toekomst over het algemeen op deze manier zal werken.

Evaluatie van trend 6 – Interactieve hulpsystemen						
Inbreng door managers		%		%	Inbreng door journalisten	
		30.3	Zeer hoog	85.7		
		33.3	Hoog	0.0		
		12.1	Neutraal	14.3		
		15.2	Laag	0.0		
		0.0	Zeer laag	0.0		
		9.1	Weet het niet	0.0		

#### 4.2.7 Trend 7 – Industrie 4.0

In het kader van Industrie 4.0 zullen centrale repro's deel uitmaken van de ontwikkel- en productieprocessen binnen de onderneming.

**De grenzen tussen papier en de digitale wereld beginnen te vervagen. Informatie over het proces wordt opgenomen in de metadata als onderdeel van het document. Het document zelf kent de verwerkingsstatus en huidige locatie. Tegelijkertijd neemt de integratie van centrale repro's binnen productieprocessen toe. Onderbrekingen door mediawisselingen behoren tot het verleden.**

Digitalisering wordt vaak genoemd als de volgende uitdaging waarmee centrale repro's worden geconfronteerd. Printen en produceren in een overkoepelende netwerkstructuur wordt dan ook gezien als een kans voor centrale repro's om zich te herpositioneren. Binnen verschillende sectoren ligt dit echter anders. Zo spelen in de financiële sector functies als ondertekende documenten,

orderopvolging, scannen van retourzendingen en prototype-optimalisatie, enz. een totaal andere rol dan in de documentatie voor producten in de maakindustrie. Net zoals digitalisering zelf in de verschillende sectoren zeer uiteenlopend is, zijn ook de benaderingen van print- en productieprocessen binnen zo'n overkoepelende netwerkstructuur zeer verschillend. In veel gevallen is bovendien nog niet duidelijk welke rol papier in de toekomst zal spelen. Eén ding is echter zeker: de grenzen tussen papier en de digitale wereld beginnen te vervagen. En centrale repro's die zich richting de productieprocessen binnen ondernemingen bewegen, dragen steeds meer verantwoordelijkheid. Dit maakt de centrale repro belangrijk voor de onderneming en verhoogt hun overlevingskansen.

Wat dit punt betreft gaan de journalisten nog een stap verder. Ze zien centrale repro's nu al als onderdeel van het productieproces. Vanuit hun gezichtspunt is de integratie in ontwikkel-, productieprocessen absoluut noodzakelijk.



#### 4.2.8 Trend 8 – Individualisering

Centrale repro's zullen content management gaan gebruiken om informatie op maat voor te bereiden.

**Documenten en andere informatiedragers worden steeds meer geïndividualiseerd en op maat samengesteld voor de ontvanger. Dit maakt oplagen kleiner en de distributiekanaalen diverser. Ontvangers worden niet alleen met gepersonaliseerde content aangesproken, maar ook via het gewenste kanaal.**

Slechts enkele centrale repro's zien content management momenteel als hun taak. In de meeste gevallen krijgen de centrale repro's alleen productieopdrachten toegewezen, d.w.z. dat centrale repro's mogen adviseren over een mediavriendelijke verwerking, maar niet over de inhoud van de documenten. De mate waarin centrale repro's betrokken zijn bij de productie van een document hangt sterk af van hun samenwerking met de gespecialiseerde afdelingen en

de kwalificaties van hun eigen medewerkers. Multi-channel distributie, waarbij de ontvanger bepaalt welke informatie hij wil ontvangen en hoe, vormt ook voor centrale repro's een grote uitdaging. Dit betekent bijvoorbeeld dat de selectie van gegevens voor een eventuele mailing nauw gecoördineerd dient te worden met andere afdelingen.

Over het geheel genomen is de inschatting van de kansen om betrokken te raken bij content management en multi-channel distributie erg breed. Sommige centrale repro's zijn er vandaag al bij betrokken, anderen zien het als een doel dat ze willen bereiken.

De journalisten zien centrale repro's daarentegen op dit moment alleen als een productieafdeling en daarmee is het veelgeprezen proces van individualisering voor centrale repro's volgens hen niet veel meer dan een kleine kans voor de toekomst.



#### 4.2.9 Trend 9 – Klantbeleving

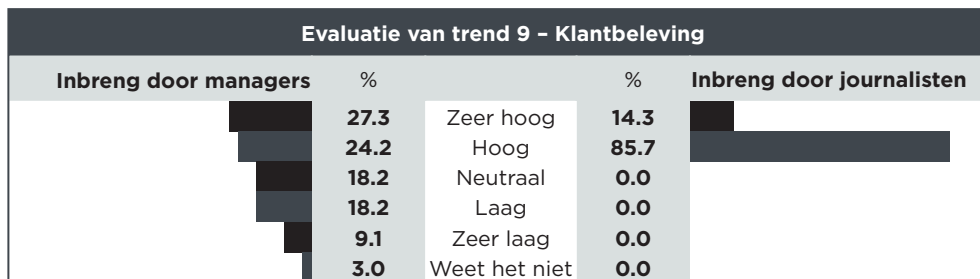
Centrale repro's gaan met hun producten deel uitmaken van de klantbeleving.

**Centrale repro's dragen bij aan de klantbeleving. Dat doen ze met hun competentie, infrastructuur en netwerkstructuur. Alles is zo ontworpen dat de resultaten meetbaar bijdragen aan de bedrijfsdoelstellingen.**

Centrale repro's proberen in eerste instantie hun interne klanten te helpen. Hoe consumenten (de eindklanten) hun producten ervaren vormt niet noodzakelijk de focus van deze afdelingen. Hoewel documentontwerp in sommige sectoren (bijvoorbeeld de financiële sector) als essentieel wordt gezien, zijn centrale repro's slechts in geringe mate betrokken bij het ontwerp ervan. Dit ondanks dat ze zeker hun bijdrage kunnen leveren (bijvoorbeeld met betrekking tot formaten en de selectie van materialen voor te printen

documenten). Alleen in specifieke situaties, bijvoorbeeld voor certificaten, wordt een beroep gedaan op de ervaring die binnen de centrale repro aanwezig is. De suggestie dat geschikte procedures kunnen worden gebruikt om de effectiviteit van documenten te meten, klinkt de meeste centrale repro's als vreemd in de oren. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij andere afdelingen. De meeste centrale repro's zien zichzelf als een productieafdeling en niets meer.

De mate van beoordeling van de invloed die producten van centrale repro's op de klantbeleving hebben, wordt ook weerspiegeld in de beoordeling van deze trend door managers van centrale repro's. Journalisten zien dit echter totaal anders. Vanuit hun gezichtspunt zijn centrale repro's zeker verantwoordelijk voor de klantbeleving. In deze tijden van dialoogmarketing en big data wordt het steeds belangrijker om de impact van documenten te meten.



#### 4.2.10. Trend 10 – Stroomlijnen van informatie

Centrale repro's worden kennisbibliotheken en media hubs.

**Centrale repro's verwerken informatie en documenten uit verschillende bronnen in tal van uitvoeringsvormen en leveren deze via verschillende communicatiekanalen op verschillende locaties aan de daarvoor bestemde ontvangers binnen specifieke doelgroepen.**

De discussie over deze trend draaide continu rond de vraag hoeveel persoonlijke verantwoording de centrale repro op zich neemt en in hoeverre het slechts een entiteit is die opdrachten van derden uitvoert. Binnen sommige organisaties staat de centrale repro voortdurend in contact met de verschillende gespecialiseerde afdelingen. Dit wordt in een vroeg stadium in de discussie gebracht om knelpunten met betrekking tot documentatie in kaart te brengen en heeft betrekking op een reeks aan taken binnen het proces van documentverwerking en

-distributie. Dit is echter niet de gebruikelijke procedure. Bij veel ondernemingen en overheden doen de centrale repro's eenvoudigweg wat gespecialiseerde afdelingen hen opdragen te doen. Uit de discussie blijkt dat de verantwoordelijkheid van centrale repro's voor de communicatiekanalen nog steeds niet gegarandeerd is. Naast het produceren van papier zijn maar een paar centrale repro's ook verantwoordelijk voor andere.

De functie van kennisbibliotheek wordt in mindere mate toegekend aan centrale repro's. Daarentegen wordt de taak als media hub grotendeels geaccepteerd, althans als wenselijke, afhankelijke variabele. Dit betekent dat de trend eigenlijk in tweeën dient te worden gesplitst. Bij de beoordeling van de waarschijnlijkheid dat de trend zich voordoet, kan een breed spectrum worden waargenomen. Deze inschatting komt ook tot uiting in de verklaringen van de journalisten.



#### 4.2.11 Trend 11 – Duurzaamheid

Als voorbeelden van “duurzaamheid” zullen centrale repro’s altijd hun stempel drukken op duurzaamheid, ongeacht hun eigenlijke kernfuncties.

**In veel ondernemingen en organisaties worden tegenwoordig al duurzaamheidsdoelstellingen nagestreefd. De centrale repro heeft hier rechtstreeks mee te maken (energie, emissies, CO2-balans, maar ook logistiek, werkomgeving en nog veel meer) en draagt bij aan het bereiken van deze doelstellingen.**

Hoewel duurzaamheid en milieufactoren worden gezien als een mogelijkheid voor centrale repro’s om zichzelf te onderscheiden, lijken organisaties er op dit moment niet veel aandacht aan te schenken. Dat het onderwerp uiteindelijk afhankelijk is van de eisen van een organisatie en aanleiding mag vormen voor extra kosten, was een

uitspraak die keer op keer werd gehoord. Milieufactoren spelen alleen een directe rol bij aankoopbeslissingen en deze worden binnen de context van wettelijke voorschriften grotendeels als vanzelfsprekend beschouwd. Hoewel duurzaamheidsfactoren graag worden meegenomen, zal een onafhankelijke positionering als een groene centrale repro zelden worden nagestreefd en ook voor de toekomst wordt dit niet erg realistisch geacht.

De journalisten zien echter veel meer mogelijkheden en kansen op dit punt. In hun visie is het voor centrale repro’s relatief eenvoudig om binnen de onderneming of organisatie een stempel te drukken in termen van duurzaamheid en milieu. De journalisten beschouwen deze factoren dan ook als sleutelfactoren voor de toekomst.



#### 4.2.12 Trend 12 – Het nieuwe leren

Centrale repro’s worden partners/promotors voor het nieuwe leren binnen organisaties.

**Papier is nog steeds een belangrijk basisproduct, zelfs met de toenemende diversiteit van de media die beschikbaar voor opleidingsdoeleinden (“Wie schrijft, die blijft”). Centrale repro’s nemen de verantwoordelijkheid op zich voor het verzamelen, voorbereiden, samenstellen en individueel distribueren van de lesstof.**

Deze trend vond slechts weinig goedkeuring onder de centrale repro’s. Ook hier ging het om de vraag of de centrale repro een entiteit is die een taak uitvoert of niet. Tegen deze achtergrond zien sommige centrale repro’s zichzelf als partners voor het nieuwe leren binnen organisaties, althans voor zover het gaat om het printen van trainingsdocumenten en hoogwaardige certificaten. Andere afdelingen blijven echter verantwoordelijk voor

de inhoud en de specificaties. Sommige centrale repro’s voeren niet alleen printtaken uit, maar adviseren als partner ook bij vragen over de presentatie (bijvoorbeeld in lijn met de huisstijl) en het printen (bijvoorbeeld de keuze van het papier). Zij zien zichzelf echter niet als promotor van bedrijfsonderwijs.

Tegen die achtergrond moet ook deze trend in tweeën worden gesplitst (verschil tussen partners en promotors). Bij de beoordeling van de besproken trend is opnieuw een breed spectrum te zien. Sommigen zien mogelijkheden voor centrale repro’s in termen van werkplekvoorlichting. Deze mening wordt echter niet algemeen gedeeld. De beoordeling van de journalisten is duidelijker: zij zien op dit gebied weinig mogelijkheden.



## 4.3 | Evaluatie van de trends

### 4.3.1 Waarschijnlijkheid van gebeurtenis

#### Inbreng door de managers van een centrale repro

De individuele beoordelingen van de waarschijnlijkheid dat de betreffende trend zich voordoet, kunnen ook worden weergegeven op een schaal van 1 (zeer laag) tot 5 (zeer hoog). In de ogen van de managers van centrale repro's zullen de volgende vier trends zich hoogstwaarschijnlijk voordoen: "Balans", "Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën", "Virtueel netwerk" en "Ondernemerschap".

Slechts een geringe waarschijnlijkheid en dus weinig potentieel voor centrale repro's werd toegeschreven aan "Het nieuwe leren" en "Duurzaamheid".

#### Dit resulteert in het volgende beeld van de beoordeling van de waarschijnlijkheid dat alle trends zich zullen voordoen:

1. Balans	4.6
2. Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën	4.6
3. Virtueel netwerk	4.5
4. Ondernemerschap	4.5
5. Nabijheid van de klant	4.1
6. Interactieve hulpsystemen	3.5
7. Klantbeleving	3.3
8. Individualisering	2.9
9. Industrie 4.0	2.9
10. Stroomlijnen van informatie	2.5
11. Duurzaamheid	2.3
12. Het nieuwe leren	2.2

#### Inbreng door journalisten

De beoordeling van de journalisten wijkt sterk af van die van de managers van een centrale repro. De journalisten zien de hoogste waarschijnlijkheid optreden bij "Virtueel netwerk", "Ondernemerschap" en "Industrie 4.0".

De journalisten gaan ervan uit dat "Individualisering" en "Het nieuwe leren" minder kans van slagen hebben".

#### Bij de beoordeling van de waarschijnlijkheid dat een trend zich zal voordoen komt bij de journalisten het volgende beeld naar voren:

1. Virtueel netwerk	5.0
2. Ondernemerschap	5.0
3. Industrie 4.0	5.0
4. Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën	4.7
5. Balans	4.3
6. Interactieve hulpsystemen	4.3
7. Klantbeleving	4.1
8. Nabijheid van de klant	3.0
9. Duurzaamheid	2.9
10. Stroomlijnen van informatie	2.7
11. Het nieuwe leren	1.6
12. Individualisering	1.1

De beoordeling van de waarschijnlijkheid dat Industrie 4.0" zich voordoet, laat de grootste afwijking zien tussen de managers van een centrale repro en de journalisten. De journalisten vinden deze veel belangrijker dan de managers van een centrale repro.

### 4.3.2 Invloed op centrale repro's

Aan het einde van de panelsessies werd de deelnemers gevraagd om na te gaan welke trends de grootste invloed zouden hebben op de centrale repro's en daar punten aan toe te kennen.

Elk van de deelnemers kon maximaal 10 punten aan een trend toekennen.

#### Inbreng door de managers van een centrale repro

1. Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën	18.0%
2. Ondernemerschap	15.4%
3. Nabijheid van de klant	14.4%
4. Virtueel netwerk	13.7%
5. Balans	15.4%
6. Interactieve hulpsystemen	6.5%
7. Industrie 4.0	5.2%
8. Individualisering	4.9%
9. Klantbeleving	4.3%
10. Stroomlijnen van informatie	2.9%
11. Duurzaamheid	2.9%
12. Het nieuwe leren	0.3%

#### Inbreng door journalisten

De beoordeling door journalisten verschilde aanzienlijk van die van de managers van een centrale repro. Ondernemerschap staat voor hen voorop. Op enige afstand gevolgd door Klantbeleving.

1. Ondernemerschap	37.2%
2. Klantbeleving	18.6%
3. Stroomlijnen van informatie	15.3%
4. Virtueel netwerk	11.9%
5. Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën	6.8%
6. Industrie 4.0	6.8%
7. Nabijheid van de klant	1.7%
8. Individualisering	1.7%
9. Balans	0.0%
10. Interactieve hulpsystemen	0.0%
11. Duurzaamheid	0.0%
12. Het nieuwe leren	0.0%

## 4.4 | CONCLUSIE

De bespreking van de 12 trends laat het spectrum aan onderwerpen zien waar centrale repro's vandaag aandacht aan dienen te schenken. De dalende volumes leiden ertoe dat centrale repro's op zoek gaan naar nieuwe activiteiten. De afdelingen zien nieuwe technologieën als een kans om de bijbehorende onderwerpen onder de knie te krijgen. Er kon geen weerstand tegen nieuwe ontwikkelingen worden vastgesteld. In plaats daarvan worden ze graag geadopteerd en ingezet. Het idee van een netwerk dat intensief samenwerkt met klanten, leveranciers en andere dienstverleners werd zeer goed ontvangen. Dit werkt echter alleen wanneer de centrale repro's intern worden geïntegreerd in de betreffende processen en opdrachtstromen. De nabijheid van de klant wordt daarom gezien als een grote kans en een echte uitdaging.

Sommige onderwerpen die over het algemeen als zeer relevant worden beschouwd, spelen op centrale repro's slechts een ondergeschikte rol. Hoewel het vraagstuk van digitalisering bij bedrijven door de klanten van Canon herhaaldelijk werd genoemd als een grote uitdaging, kwam de overeenkomstige trend bij Industrie 4.0 slechts in het middensegment naar voren – dit in tegenstelling tot de verwachtingen van de journalisten. Zowel het nieuwe leren als duurzaamheid werd niet gezien als mogelijkheid.

De paneldiscussie met de journalisten vormde een interessante en waardevolle aanvulling op de panels met verantwoordelijken voor centrale repro's. Hun visie als externe waarnemers leidde tot scherpe uitspraken die de betrokkenen nog meer aan het denken hebben gezet.

De paneldiscussies leidden niet echt tot een discussie over nieuwe terminologie voor de faciliteit die nog steeds worden aangeduid als Centrale repro. Sommige termen komen herhaaldelijk voor om een of ander aspect van moderne faciliteit weer te geven, zoals mediacentrum, media hub, documentcentrum, expertisecentrum op het gebied van printen. Maar zelfs na alle discussie kwam er geen specifieke nieuwe uitdrukking voor de “centrale repro van de toekomst” naar voren.



# 5 | AANBEVOLEN MAATREGELEN

Tijdens de paneldiscussies werden nauwelijks concrete aanbevelingen gedaan, noch door Canon, noch door de gespreksleider. De trends boden de deelnemers de gelegenheid om van gedachten te wisselen over bepaalde onderwerpen en commentaar te geven op de trends. Keer op keer rezen specifieke vragen, die naar aanleiding daarvan werden besproken en vaak met suggesties werden beantwoord. De deelnemers deden elkaar ook steeds interessante suggesties. Deze suggesties worden hier vermeld als aanbevelingen voor actie, maar doen geen aanspraak op volledigheid. De panels slaagden er niet in een algemeen concept te ontwikkelen om ervoor te zorgen dat centrale repro's in de toekomst gegarandeerd succesvol en duurzaam kunnen worden geëxploiteerd. De aanbevelingen kunnen de centrale repro's wel aan het denken zetten en suggesties doen voor hun eigen werkzaamheden en zo een bijdrage leveren aan het succes van een centrale repro.

## 5.1 Vergroten van het belang van centrale repro's

Centrale repro's die belangrijk zijn binnen organisaties, hebben een grotere kans om als interne faciliteit te blijven bestaan. Als organisaties, digitalisering als een grote uitdaging zien, dan is het onvermijdelijk dat centrale repro's er mee te maken krijgen en hun rol daarbinnen zullen ontdekken.

Nieuwe taken zijn erg belangrijk in tijden van krimpende volumes. Uit de bespreking van de trends blijkt dat nieuwe technologieën hier een belangrijke rol spelen. Maar technologie is niet alles. Deze technologie moet worden beheerst, maar de technologie creëert niet vanzelf nieuwe kansen. Integendeel, het opent nieuwe mogelijkheden waarop ingespeeld dient te worden. De beschikbare technische mogelijkheden dienen te worden omgezet in nieuwe activiteiten en diensten. Daarvoor dient de centrale repro organisatorisch overeenkomstig te worden geclassificeerd en heeft de centrale repro ook behoefte aan goed gemotiveerd en gekwalificeerd personeel. Het idee van de centrale repro als virtueel netwerk is zeker een interessante aanpak. Maar betekent echter ook dat de centrale repro een passende positie voor zichzelf moet opbouwen door competentie te tonen en samen te werken met de verschillende gespecialiseerde afdelingen van de organisatie. Het eerste dat moet worden gegarandeerd, is dat alle printtaken via de centrale repro lopen. De centrale repro's moeten beslissen of de opdracht intern of extern wordt uitgevoerd. Het zou hierbij nuttig zijn intensief samen te werken met de inkoopafdeling om duidelijk te maken wie binnen de organisatie aan wie de printopdrachten geeft.

In de discussies werd het aspect van de nabijheid van de klant gezien als concurrentievoordeel dat de grootste invloed heeft op centrale repro's. Wat deze nabijheid van de klant voor een centrale repro betekent, dient elke centrale repro zelf te bepalen. In ieder geval is het belangrijk dat gespecialiseerde afdelingen binnen de onderneming op de hoogte zijn van de diensten die de centrale repro kan bieden. Het volstaat niet dat centrale repro's gewoon wachten tot er opdrachten binnenkomen. Centrale repro's moeten zelf actief worden en potentiële klanten benaderen. Daarvoor moeten ze eerst weten wie hun klanten zijn en welke verwachtingen die hebben van een centrale repro.

## 5.2 Interne marketing

Als centrale repro's ondernemend willen zijn, moeten ze niet alleen hun eigen processen effectief beheren, maar zichzelf ook proactief intern op de kaart zetten. Zonder zichzelf actief te verkopen, zal het voor hen moeilijk zijn om zich als proactief te positioneren en te worden waargenomen binnen de onderneming of organisatie.

De panels noemden een aantal zeer interessante potentiële marketingactiviteiten richting interne klanten:

- Samenstellen van een productdienstencatalogus
- Uitgeven van een productdienstencatalogus (bijvoorbeeld als webcatalogus, brochure, nieuwsbrief)
- Opstellen van een lijst van potentiële interne klanten; opstellen van een lijst van potentiële externe klanten; verzamelen van ideeën voor de benadering van klanten
- Een open dag op de centrale repro
- Regelmatig informatiebijeenkomsten (één keer per maand met informatietafel in het bedrijfsrestaurant)
- Regelmatig infostands en -platforms, controle van printopdrachten van interne klanten die niet via de centrale repro zijn verwerkt. In contact komen met deze klanten.
- Regelmatig (bijvoorbeeld één keer per week) een tour door de onderneming met bezoek aan afdelingen. Aanbieden om te helpen bij de productie van documenten en het doen van voorstellen hoe ze als papieren documenten uit te voeren.
- Voor elke complexe opdracht een alternatieve oplossing bieden. Zo kunnen klanten direct zien hoe ze hun producten zelf kunnen ontwerpen.

### 5.3 Nieuwe taken

Of en op wat voor terreinen een centrale repro nieuwe activiteiten kan ontwikkelen, hangt af van de omstandigheden binnen de centrale repro zelf en de algemene voorwaarden in de organisatie. Hefboomeffecten voor nieuwe taken ontstaan altijd wanneer de centrale repro haar potentieel nog niet volledig heeft benut waar het gaat om capaciteit, functionaliteit en samenwerking met andere afdelingen (bijvoorbeeld postkamer, scanafdeling en logistiek). Tegelijkertijd geldt dat samenwerking met partners een goede manier is om nieuwe taken te creëren. Zo kan de centrale repro bijvoorbeeld aanbieden om documenten wereldwijd af te leveren bij andere vestigingen en deze taak uitvoeren in samenwerking met de afdeling logistiek.

Het scala aan potentieel nieuwe taken is enorm.

Hieronder treft u er een paar aan.

Deze werden herhaaldelijk genoemd als nieuwe taken of taakgebieden:

- Advisering tijdens het documentatieproces
- Coördinatie en toewijzing van externe printopdrachten
- Scanservice
- Printcontrole van documenten met betrekking tot de huisstijl
- Rechtstreeks en gerichte levering van geprinte documenten
- Ondersteuning en printen van veeleisende, creatieve documenten, zoals certificaten, diploma's en onderzoeken.

### 5.4 Uitbuiten van de concurrentievoordelen

Om te kunnen overleven, moeten centrale repro's keer op keer hun bestaansrecht aantonen. Ze concurreren met interne printers op kantoor en met externe dienstverleners van lokale copyshop en internetprinters tot lokale grafische ondernemingen. Als er printmateriaal nodig is, dan is de centrale repro in concurrentie met deze genoemde partijen. Gaat het om ondernemerschap, dan moeten interne afdelingen hun zaken op orde hebben wat betreft dienstenaanbod, organisatie van processen, berekenen van kostprijs en het maken van offertes voor diensten.

Centrale repro's kunnen hun specifieke concurrentievoordelen goed uitwerken, zeker die voordelen die verband houden met de nabijheid van hun klanten. Want in de meeste situaties zitten centrale repro's ook fysiek dicht bij hun klanten en potentiële interne partners. Factoren als veiligheid, privacy en kwaliteitsbewaking spelen hierbij een belangrijke rol. Gemakkelijke bestelprocessen en een zo volledig mogelijke integratie in de bedrijfsprocessen zijn andere voordelen die moeten worden benut. Al deze factoren dienen te worden geactiveerd en serieus onder de aandacht te worden gebracht in het kader van een integrale aanpak binnen de onderneming. De centrale repro dient over de juiste argumenten te beschikken en deze – uiterlijk op het moment dat de directie kritische vragen stelt over de legitimiteit van de centrale repro – te kunnen presenteren. Centrale repro's die geen bevredigend antwoord geven op de vraag: “Waar hebben we u echt voor nodig?” zullen op lange termijn niet overleven. Zodra nieuwe investeringen nodig zijn of als personeel de centrale repro verlaat, komt het belang van de hele centrale repro in het geding. Om dit te voorkomen dienen centrale repro's passende antwoorden te geven die uiteindelijk kunnen leiden tot het te gelde maken van de concurrentievoordelen.

# BIJLAGE TREND – KORTE BESCHRIJVING – TREND – ONDERBOUWING

De onderstaande tabel geeft aan hoe de generieke trends, beschreven vanuit de literatuur, zijn vertaald naar de 12 getoetste trends en de onderbouwing. De volgorde is gebaseerd op de invloed die de trend heeft op de toekomst van de centrale repro, volgens de managers van een centrale repro.

Trend (uit de literatuur)	Korte beschrijving (uit de literatuur)	Trend (Panel)	Onderbouwing (Panel)
<b>1. 3D-printen</b>	Bij 3D-printen gaat het niet alleen meer om zaken als reserve-onderdelen voor machines. Ontwikkelaars hebben het al over biologisch materiaal, zoals menselijke huid, dat met 3D-printen kan worden geproduceerd. Gartner verwacht tegen 2019 een jaarlijkse groei van 64 procent.	<b>Trend 1: Nieuwe zakelijke activiteiten dankzij nieuwe technologieën</b>  "Centrale repro's openen nieuwe zakelijke activiteiten door het gebruik van nieuwe technologieën en diensten."	Nieuwe technologieën, zoals 3D-printen en nieuwe diensten, kunnen leiden tot een herpositionering van centrale repro's. Om dit mogelijk te maken, zijn nieuwe vaardigheden en een nauwe samenwerking met de betrokken gespecialiseerde afdelingen nodig.
<b>2. Hyper-networked klanten</b>	Volgens Forrester, weten steeds meer consumenten precies wanneer en in welke webwinkels de goedkoopste producten worden aangeboden. Voor ondernemingen betekent dit dat ze de wensen, gewoonten en percepties van klanten steeds nauwkeuriger moeten kunnen inschatten, bijvoorbeeld door de klanthistorie nauwkeurig te analyseren. De uitdrukking 'customer journey oftewel reis van de klant' geeft dit al aan.	<b>Trend 2: Ondernemerschap</b>  "Centrale repro's gaan werken als ondernemers."	Centrale repro's moeten de concurrentie het hoofd bieden en voortdurend hun winstgevendheid bewijzen. Ze ondergaan een transformatie van kosten- en naar opbrengstencentrum. Als hub bundelen ze alle print- en media-opdrachten bij een organisatie. Tegelijkertijd zien en belonen interne klanten de diensten van centrale repro's en hun interne imago als een afzonderlijk merk.
<b>3. Globalisering</b>	Globalisering vormt een van de belangrijkste uitdagingen van de 21ste eeuw. In tegenstelling tot veel negatieve overtuigingen en voorspellingen hebben veel mondiale trends zich de afgelopen jaren positief ontwikkeld. Dankzij de internationalisering van de markten nemen de opkomende economieën nu deel aan de wereldhandel, de welvaart en de economische groei.	<b>Trend 3: Nabijheid van de klant</b>  "Centrale repro's onderscheiden zich van lokale, nationale en wereldwijde concurrenten door hun individualiteit, flexibiliteit en nabijheid van de klant."	De standaardisatie van documentprocessen neemt toe en diensten worden vergelijkbaar. Voor centrale repro's zal de concurrentie ook op nationaal en mondiaal niveau plaatsvinden. Ook het belang van integratie in bedrijfsprocessen neemt toe. Dit creëert nieuwe mogelijkheden, zoals personalisatie.

Trend (uit de literatuur)	Korte beschrijving (uit de literatuur)	Trend (Panel)	Onderbouwing (Panel)
<b>4. Connectiviteit</b>	Connectiviteit leidt tot de reorganisatie van de mensheid in netwerken. Niet alleen mensen, maar ook machines communiceren met elkaar via het "Internet of Things". Maar de werkelijke impact van deze transformatie ligt in de sociale sfeer: de nieuwe cultuur van openheid opent ondernemingen en administratieve structuren naar de buitenwereld.	<b>Trend 4: Virtueel netwerk</b>  "Centrale repro's worden virtuele dienstverleners in een hecht netwerk van klanten, leveranciers en andere dienstverleners."	Centrale repro's worden geconfronteerd met complexe eisen. Zij zullen zich intern vermarkten en zich richten op het leveren van economische diensten. Samenwerking, uitwisseling en standaardisatie met interne en externe partners zal toenemen.
<b>5. Technologisch volwassenheidsniveau</b>	Forrester spreekt van de dubbele agenda van het IT management, terwijl andere analisten het "het IT met de twee-snelheden" noemen. Ondernemingen moeten zich met name richten op nieuwe technologieën voor eindgebruikers en zich hiervoor inzetten via cloudcomputing en snelle klantenplatformen. Tegelijkertijd moeten zij ervoor zorgen dat ze de conventionele IT en de efficiëntiedoelstellingen niet verwaarlozen.	<b>Trend 5: Balans</b>  "Centrale repro's vinden een evenwicht tussen stabiele basisprocessen en flexibele invulling van voortdurend veranderende eisen."	Geheel in lijn met de bedrijfsstrategie ondersteunen centrale repro's belangrijke bedrijfsprocessen. De technische apparatuur en de personele middelen zijn daarop afgestemd. Enerzijds vervullen centrale repro's de hier genoemde basistaken, anderzijds gaan ze op een flexibele wijze om met hun nieuwe verantwoordelijkheden en spelen ze proactief in op mogelijke toekomstige taken.
<b>6. Autonome voertuigen en assistenten</b>	Het bekendste voorbeeld van een zelfrijdend voertuig is waarschijnlijk de Google Car. De analisten van Gartner noemen als voorbeelden van autonome assistenten Cortana van Microsoft en Siri van Apple. In de komende vijf jaar zal een post-app wereld ontstaan waarin dergelijke intelligente hulpsystemen een belangrijke rol zullen spelen.	<b>Trend 6: Interactieve hulpsystemen</b>  "Centrale repro's zullen interactieve hulpsystemen gebruiken om klanten en medewerkers te ondersteunen."	Softwareondersteunde hulpsystemen ondersteunen automatisering, mediaproductie, -overdracht en -distributie bij de complexe taken van centrale repro's. Medewerkers zullen zich steeds meer richten op communicatie en informatie content, en minder op het proces.
<b>7. Platformen voor het IoT (Internet of Things)</b>	Voor deze nieuwe architecturen zijn nieuwe platformen nodig en het Internet of Things stelt nog meer eisen. CIO's dienen hun huidige platformen te herzien, en dat zal geen eenvoudige taak zijn, zegt Gartner. De reden hiervoor is dat de markt voor geschikte platformen moeilijk is te betreden voor leveranciers en dat er op dit moment geen sprake kan zijn van standaardisering met betrekking tot het algemene onderwerp. Gartner schat dat het pas beter zal worden na 2018.	<b>Trend 7: Industrie 4.0</b>  "In het kader van Industrie 4.0 zullen centrale repro's deel uitmaken van de ontwikkel- en productieprocessen binnen de onderneming."	De grenzen tussen papier en de digitale wereld beginnen te vervagen. Informatie over het proces wordt opgenomen in de metadata als onderdeel van het document. Het document zelf kent de verwerkingsstatus en huidige locatie. Tegelijkertijd neemt de integratie van centrale repro's binnen productieprocessen toe. Onderbrekingen door mediawisselingen behoren tot het verleden.
<b>8. Individualisering</b>	In een samenleving die ons steeds meer persoonlijke vrijheid geeft, maar ons steeds meer onder druk zet om tegelijkertijd beslissingen te nemen, veranderen de waarden en daarmee de economie waarbinnen een doe-het-zelf-cultuur en niche-markten ontstaan.	<b>Trend 8: Individualisering</b>  "Centrale repro's zullen content management gaan gebruiken om informatie op maat voor te bereiden."	Documenten en andere informatiedragers worden steeds meer geïndividualiseerd en op maat samengesteld voor de ontvanger. Dit maakt oplagen kleiner en de distributiekanaalen diverser. Ontvangers worden niet alleen met de juiste relevante content aangesproken, maar ook individueel via het juiste gewenste kanaal op het juiste moment.

Trend (uit de literatuur)	Korte beschrijving (uit de literatuur)	Trend (Panel)	Onderbouwing (Panel)
<b>9. Klantbeleving (Customer Experience, CX)</b>	Het is niet langer nodig om bewustwording voor klantbeleving (CX) te creëren – besluitvormers richten zich al op dit onderwerp. De investeringen in mobiele IT, social media en analysetools zijn dan ook hoog. Met de tot nu toe gebruikte software wordt echter niet gestreefd naar een end-to-end principe. Dit is iets wat organisaties vanaf nu zullen gaan nastreven.	<b>Trend 9: Klantbeleving</b>  "Centrale repro's gaan met hun producten deel uitmaken van de klantbeleving."	Centrale repro's dragen bij aan de klantbeleving. Dat doen ze met hun competentie, infrastructuur en netwerkstructuur. Alles is zo ontworpen dat de resultaten meetbaar bijdragen aan de bedrijfsdoelstellingen.
<b>10. Stroomlijnen van informatie</b>	Content gegevens zoals documenten, audiogegevens, videogegevens, gegevens van sensoren – de hele wereld wordt technisch vastgelegd in termen van gegevens, maar de mensen die in staat zijn om deze gegevens in een nuttige context te plaatsen ontbreken nog steeds. Deze mensen hebben semantische tools nodig. Gartner beschrijft "Information of Everything" al als een soort nieuwe strategie om dit probleem aan te pakken.	<b>Trend 10: Stroomlijnen van informatie</b>  "Centrale repro's worden kennisbibliotheken en media hubs."	Centrale repro's verwerken informatie en documenten uit verschillende bronnen in tal van uitvoeringsvormen en leveren deze via verschillende kanalen op verschillende locaties aan de daarvoor bestemde ontvangers binnen specifieke doelgroepen.
<b>11. Neo-ecologie</b>	Milieubescherming, bescherming van hulpbronnen, maatschappelijk verantwoord ondernemen: de megatrend in neo-ecologie verschuift de coördinaten van het economisch systeem naar een nieuwe zakelijke moraal die markten en consumentengedrag radicaal verandert. Groei zal in de toekomst worden gezien als een nieuwe mix van economie, ecologie en sociale betrokkenheid.	<b>Trend 11: Duurzaamheid</b>  "Als voorbeelden van "duurzaamheid" zullen centrale repro's altijd hun stempel drukken, ongeacht hun eigenlijke kernfuncties."	In veel organisaties worden tegenwoordig al duurzaamheidsdoelstellingen nagestreefd. De centrale repro heeft hier rechtstreeks mee te maken (energie, emissies, CO2-balans, maar ook logistiek, werkomgeving en nog veel meer) en draagt bij aan het bereiken van deze doelstellingen.
<b>12. Het nieuwe leren</b>	Digitale media maken het steeds makkelijker om toegang te krijgen tot een groeiende hoeveelheid kennis. De "war for talent" in de creatieve sector laat zien dat onderwijs de sleutel is tot een toekomst vol hoop. Het stimuleren van de ontwikkeling van individueel talent en gepassioneerde nieuwsgierigheid schept de voorwaarden voor innovatie en vooruitgang.	<b>Trend 12: Het nieuwe leren</b>  "Centrale repro's worden partners/promotors voor het nieuwe leren binnen organisaties."	Papier is nog steeds een belangrijk basisproduct, zelfs met de toenemende diversiteit van de media die beschikbaar zijn voor opleidingsdoelstellingen ("Wie schrijft, die blijft"). Centrale repro's nemen de verantwoordelijkheid op zich voor het verzamelen, voorbereiden, samenstellen en individueel distribueren van de lesstof.

# OVER DE AUTEUR DR. ROBERT DEKENA

Dr. Robert Dekena houdt zich in het kader van zijn advieswerk al sinds de jaren negentig bezig met vraagstukken op het gebied van de logistiek van documenten en is gespecialiseerd in het oplossen van het transitieprobleem tussen elektronische en papieren documenten. In tal van projecten analyseert hij cases die te maken hebben met printproductie binnen ondernemingen en organisaties, en ontwikkelt hij organisatorische oplossingen voor de opzet van de logistiek van documenten. Hij adviseert centrale repro's over vraagstukken met betrekking tot duurzaamheid en de ontwikkeling van overlevingsstrategieën.

Naast conceptontwikkeling adviseert hij als onderdeel van zijn advieswerk ook over aanbestedingen (o.a. Europese aanbestedingen). In de loop der jaren publiceerde hij tal van whitepapers en artikelen over uiteenlopende onderwerpen die te maken hebben met de productie van uitingen op papier in de commerciële omgeving. Dr. Robert Dekena is afgestudeerd in Bedrijfsinformatica aan de Universiteit van Keulen.

Na zijn studies in Keulen en Kingston-upon-Hull in Engeland werkte hij zes jaar als groeps- en projectmanager aan het BIFOA (Betriebswirtschaftliches Institut für Organisation und Automation) aan de Universiteit van Keulen. Daarna bekleedde hij bijna 10 jaar de functie van managing partner en senior consultant bij een adviesbureau. Sinds 2005 is hij eigenaar en drijvende kracht achter DOKULOG - Dokumentenlogistiek & Management Beratung in Bergisch Gladbach, Duitsland.

DOKULOG Dokumentenlogistik & Management Beratung  
Ferdinandstr. 30b  
51469 Bergisch Gladbach  
Duitsland  
[www.canon.nl/inhouse](http://www.canon.nl/inhouse)



**Canon Inc.**  
canon.com

**Canon Europe**  
canon-europe.com

Dutch edition  
© Canon Europa N.V. 2017

**Canon Nederland N.V.**  
Brabantlaan 2  
5216 TV 's-Hertogenbosch  
Telefoon: (073) 6 815 815  
Fax: (073) 6 120 685  
canon.nl/inhouse

 [/company/canon-nederland-n-v-](#)

 [/CanonProPrintNL](#) en [/CanonBusinessNL](#)

 [/CanonBusinessNL](#)

 [/CanonNL](#)