

5E JAARCONGRES
CONTROLLING

Verjongingskuur voor een
108-jarige

Door: Siebe van Elsloo
CFO Swets



Swets: verjongingskuur voor een 108-jarige

Siebe van Elsloo
CFO

SWETS

Swets Simplifies

Van een Amsterdamse gracht naar “the information superhighway”

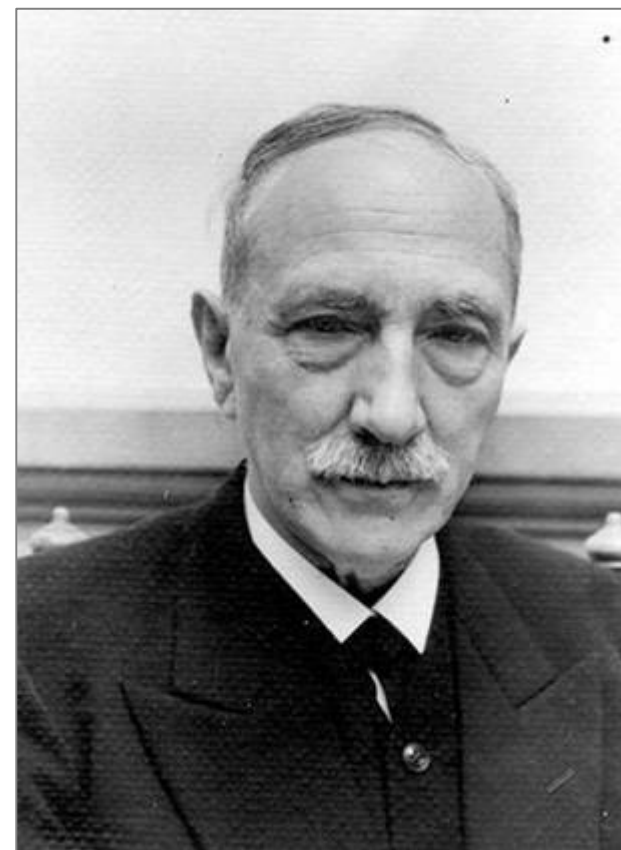
Opgericht in 1901 als een boekenwinkel aan een Amsterdamse gracht

Vandaag is Swets is één van de de grootste “global players” in dienstverlening op het gebied van de acquisitie, het toegang verlenen tot en het beheren van professionele en wetenschappelijke informatie

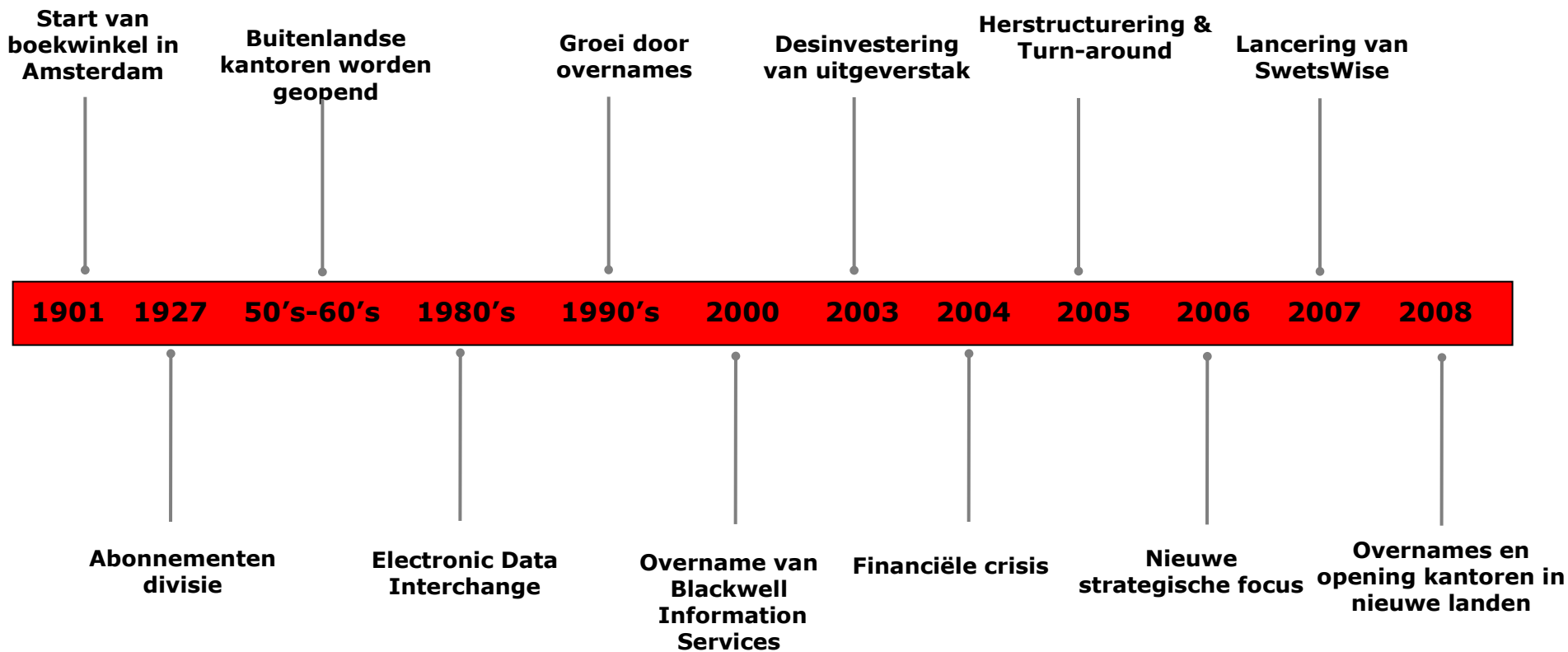


Een 108-jarige.....

- Opgericht door Adriaan Swets en Heinrich Zeitlinger in 1901
- Zeitlinger stapte al na één jaar uit
- Swets bleef een 100% familiebedrijf tot medio 90-er jaren
- Een groep externe investeerders nam een meerderheidsbelang rond 1995
- In 2007 werd Swets aan Gilde Buy Out Partners verkocht in een MBO en heeft de familie Swets geen banden meer met het bedrijf



Terugblikkend:



Facts & figures

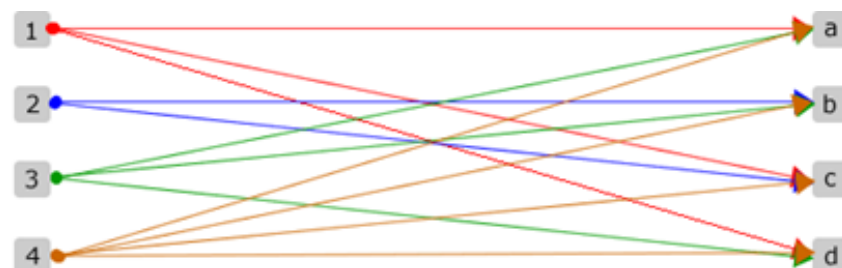
- Meer dan 60,000 klanten in 160 landen
- Catalogus van meer dan 300.000 titels
- Meer dan 65,000 uitgevers wereldwijd worden vertegenwoordigd
- 25 kantoren in even zoveel landen
- Meer dan 1,4 miljoen abonnementen worden beheerd
- Omzet op jaarbasis EUR 750m
- 750 werknemers, waarvan 300 in Nederland



De "value proposition" van Swets

Swets voegt waarde toe voor klanten (bibliothecarissen en informatie-managers) en voor uitgevers

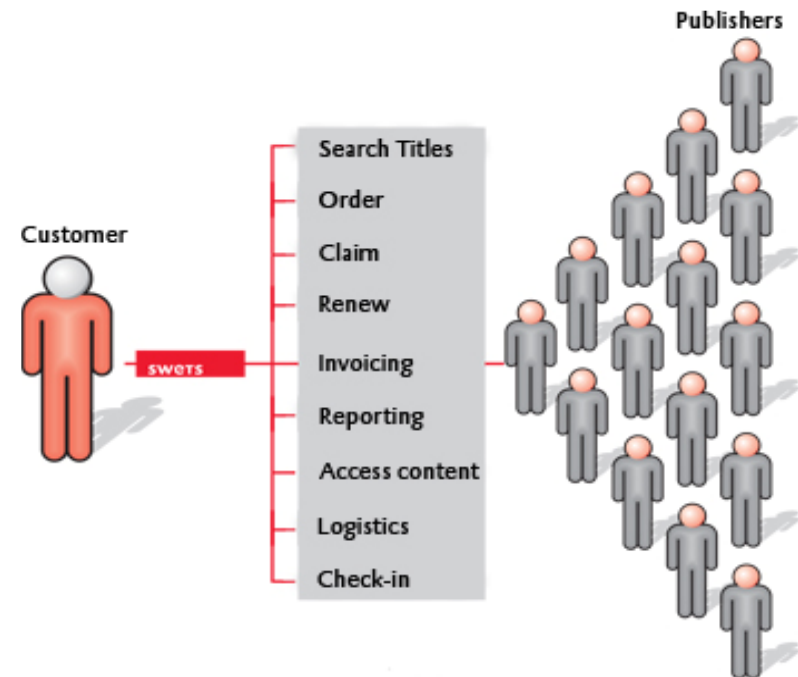
- "Simplifying many-to-many relationships"
- Biedt klanten ongelimiteerde toegang tot wetenschappelijke en professionele informatie
- Biedt een "indirect sales" kanaal aan uitgevers



Onze dienstverlening aan bibliothecarissen en informatie-managers

Door de tussenkomst van Swets kan de klant zich volledig richten op diens kernactiviteiten:

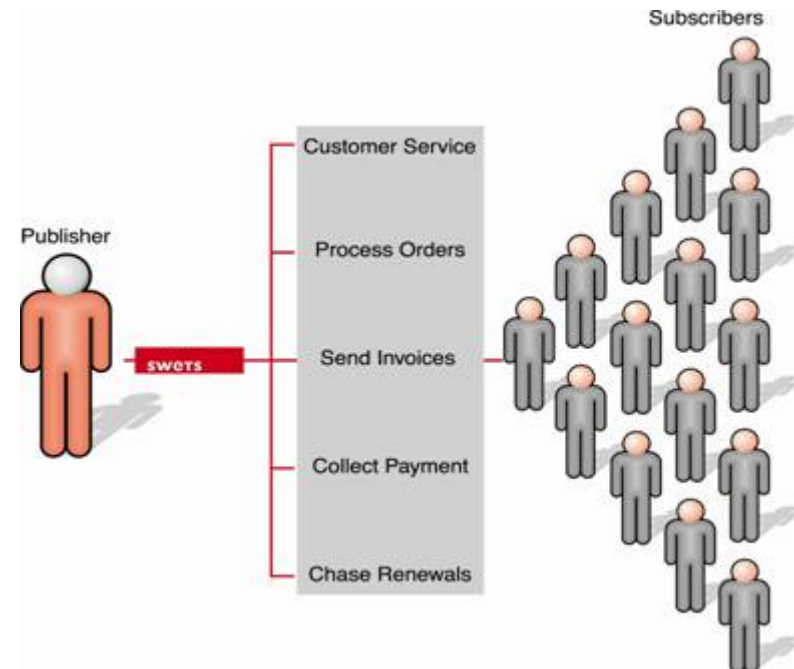
- Administratie en beheer van abonnementen uit handen genomen
- Efficiënter
- Betere controle op bestedingen
- Beter beheer van e-journal licenties



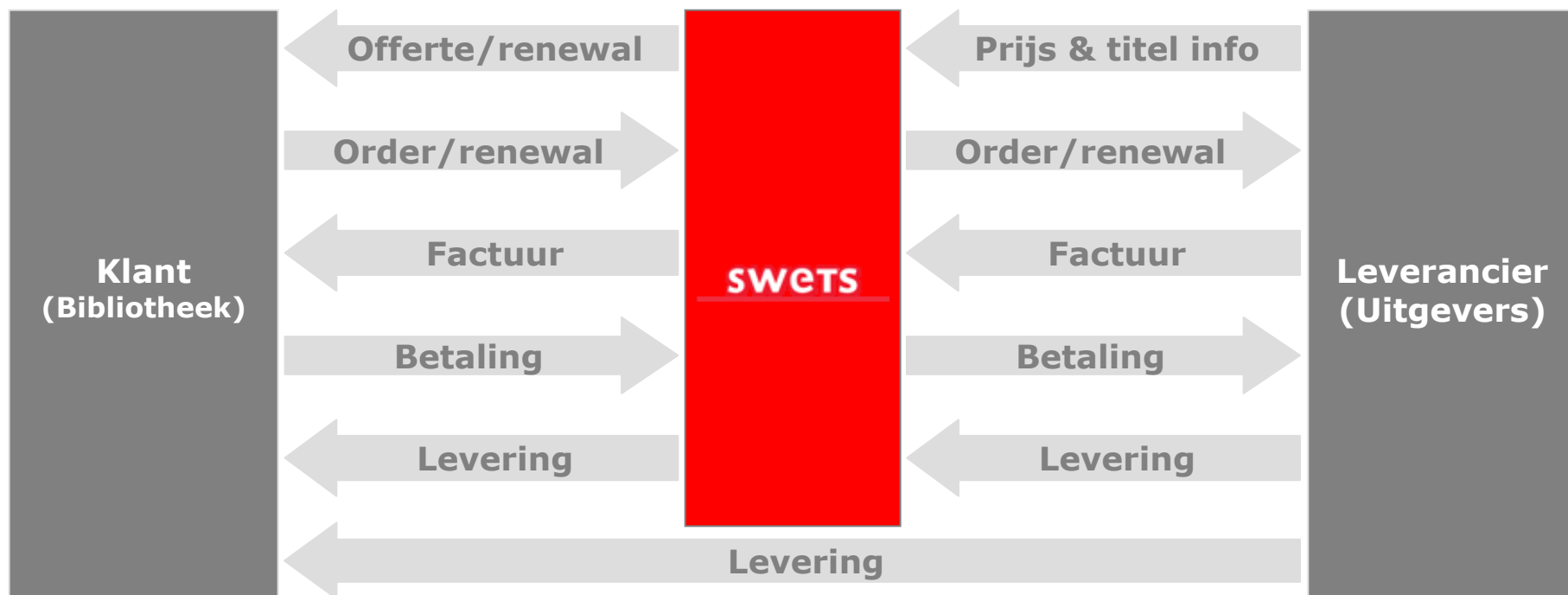
Dienstverlening aan uitgevers

Efficiëntere processen en groter markt bereik

- Aanwezigheid in landen waar uitgevers geen eigen verkoopstaf hebben
- Penetreren van nieuwe markten in opkomende landen
- Beheersing van financieringskosten
- Waarborgen van customers support



Het primaire proces van Swets



Enkele van onze klanten.....



Harvard College



Princeton University



Oxford University



Cambridge University



University of Leiozia



University Turku



UNIVERSITY OF BIRMINGHAM

University of Birmingham



THE UNIVERSITY OF AUCKLAND
NEW ZEALAND

University of Auckland



RSM ERASMUS UNIVERSITY



TU Delft
Technische Universiteit Delft



National University of Singapore



University of Cape Town



Enkele van de 60.000 uitgevers met wie wij werken:



BRILL



ELSEVIER



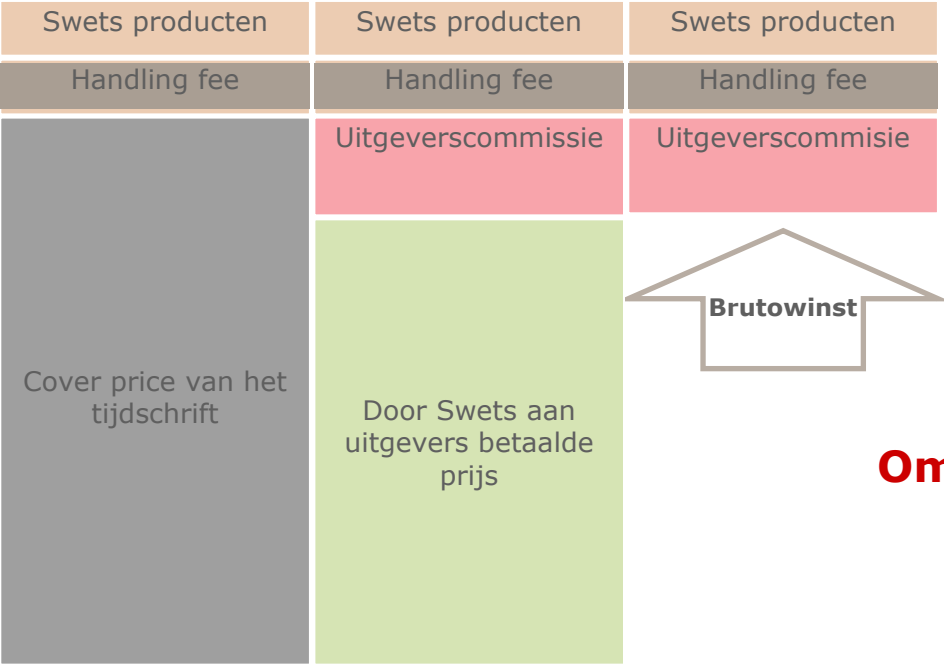
WILEY-
BLACKWELL



Institute of **Physics** PUBLISHING

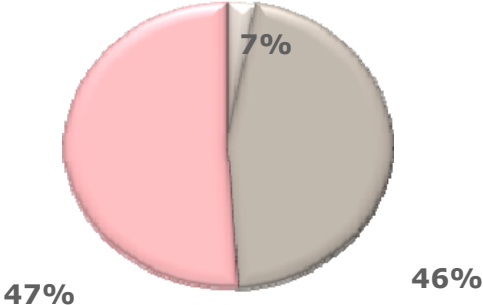
informaworld™

Economics of subscriptions management

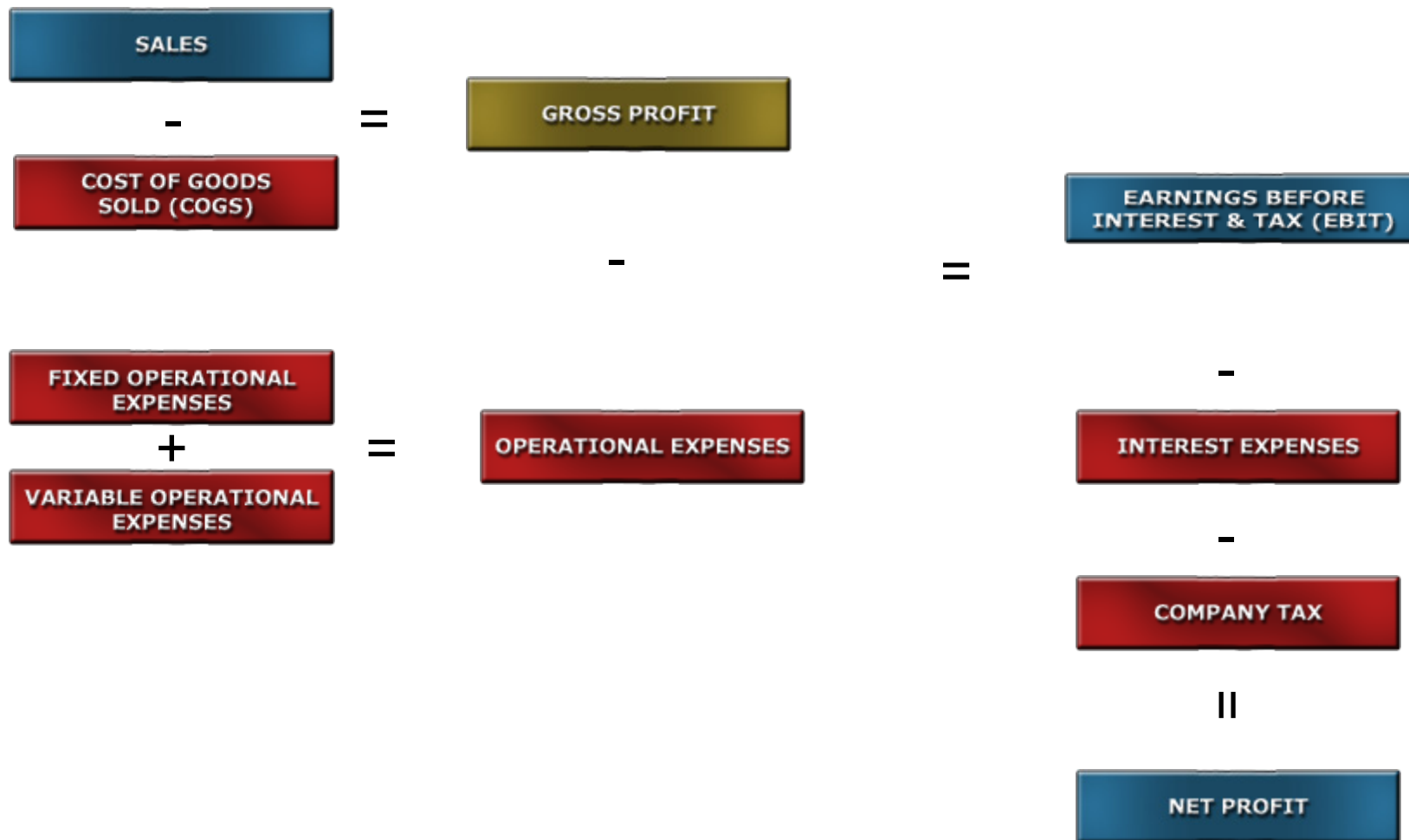


Aan Swets klanten in rekening gebracht

Omzetverdeling (2008)



Waar en hoe verdient Swets haar geld?



De 108-jarige.....

• De eerste 100 jaar....

- Niche markt
 - Beperkt aantal concurrenten en naast Swets maar één andere wereldwijde speler
 - Traditioneel
 - Minder conjunctuurgevoelig
 - Mooie brutowinstmarges
- Omzetgroei
 - Door autonome groei en prijsstijgingen
 - Door overnames
- Meer dan evenredige winstgroei door economies of scale

• De laatste 8 jaar.....

- Uitgevers gaan dichterbij klanten zitten
- Klanten kopen steeds professioneler in
- Opkomst van Internet als platform en leveringskanaal



Gevolgen:
Omzet onder druk
én
marges onder druk

Korte termijn – 2009/10

- **Operational Excellence**
 - Optimaliseren van interactie met klanten en met uitgevers
 - Vermijding duplicatie en fouten d.m.v. automatisering
 - First time right
 - Reductie van cycle times (Lean Six Sigma)
- **Variabiliseren van de kostenstructuur**
 - Outsourcing
- **Verlagen kostenniveau**
- **Verbeteren werkkapitaal**



Langere termijn – vanaf 2011

- **Verbreding strategie**
 - Herdefiniëren van relatie met klanten en uitgevers
 - E-books
 - Vergroting “addressable” market
 - Insourcing
 - ???

Rol van Controlling

- **Awareness**: waar verdient Swets haar geld? En hoe?
- **Performance dashboard**
 - juiste KPI's met mix van oud en nieuw
 - Oud:
 - Brutowinst traditionele business
 - Kosten
 - Ebitda
 - Netto werkkapitaal
 - Nieuw:
 - Brutowinst in print en in electronic
 - Aandeel nieuwe markten en producten in Omzet en Brutowinst
 - Groei van aantal transacties via SwetsWise
 - Groei van aantal orders en facturen via EDI
- Effectieve **commerciële analyse**
- **Cash-flow management**
 - Netto werkkapitaal
 - DSO

Vraagstelling 1

- Volgt de strategie uit controlling, of volgt controlling uit de strategie?

Vraagstelling 2

- Performance management: meten is weten, maar meten we niet teveel en verliezen we daardoor niet de focus op de key issues?

Stelling 3

- De oudere F&A-medewerker is ongeschikt voor de nieuwe eisen van controlling.

Stelling 4

- Een Controller anno 2009 moet zich beperken tot haar klassieke taak: analyse van performance en toetsing van voorgenomen beleid