





Jos van Leeuwen, Directeur Operations Sdu Uitgevers

# CONCENTREREN OP DE KERN

*Sdu Uitgevers, de voormalige Staatsdrukkerij en Uitgeverij, werkt hard aan de transformatie van een traditioneel mediabedrijf tot een onderneming die 'content' op een willekeurig platform kan leveren. Of het nu papier is, een website, een mobiele telefoon of e-readers. Jos van Leeuwen, Directeur Operations bij Sdu, overziet onder andere de ict-zaken van Sdu Uitgevers. Hij staat aan het front van de veranderingen bij het Haagse uitgeefconcern.*

Tekst en fotografie: Paul Teixeira

>>

[www.telecom-update.nl](http://www.telecom-update.nl) | 79

**A**ls Directeur Operations heeft Jos van Leeuwen onder andere het ict-beleid in zijn portefeuille. Onder zijn leiding heeft de uitgeverij inmiddels de nodige stappen ondernomen om niet-essentiële ict-activiteiten buiten de deur te plaatsen. Focus is dan ook het sleutelwoord dat de ict-strategie van Van Leeuwen kenmerkt.

Sdu Uitgevers kwam medio 2009 onder andere in het nieuws door het feit dat het datacenter en het beheer daarvan werd uitbesteed aan operator en managed services leverancier Colt Telecom. Een flinke stap voor een onderneming die online uitgeven tot één van de speerpunten in het bedrijfsbeleid heeft gemaakt. “Dat lijkt inderdaad wat tegenstrijdig”, erkent Van Leeuwen. “Maar het heeft alles te maken met het kijken naar de eigen competenties en waar de toegevoegde waarde van de organisatie zit. Die factoren zijn voor ons doorslaggevend belang geweest om de beslissing tot outsourcen te nemen. Het is overigens wel zo dat wij wel de regie over het datacenter houden. Bij outsourcing zie je wel eens dat er voor een ‘alles-of-niets-aanpak’ wordt gekozen. Die weg hebben wij niet bewandeld. Wij hebben besloten om de techniek buiten de deur te doen, dat is iets wat een ander, gespecialiseerd, bedrijf beter en kostenefficiënter kan. Maar zaken die hoger in de waardeketen zitten, zoals het aansturen van de ontwikkeling van eigen applicaties, blijven in eigen beheer. Wij willen immers wel de sturing behouden op onze online aanwezigheid. En ook moet de beschikbaarheid en de noodzakelijke service levels gegarandeerd zijn. Met andere woorden: onze applicaties moeten 24 uur per dag beschikbaar zijn en wij moeten kunnen blijven ontwikkelen wat wij willen. Dat zijn de wensen van de *business*.”

Van Leeuwen trekt de analogie met de ‘oude wereld’. “Vroeger was het logisch dat een uitgeverij zijn eigen drukpersen had. Later is gebleken dat het toch twee aparte taken van sport waren.” Hetzelfde geldt volgens hem voor de situatie anno 2010: een uitgeverij hoeft niet zijn eigen datacenter te draaien om websites en webapplicaties te kunnen aanbieden aan zijn afnemers.

De IT-afdeling van Sdu Uitgevers telde voor de outsourcing-operatie gemiddeld 45 fte’s (zowel in- als externe medewerkers). Drie daarvan zijn naar Colt Telecom overgegaan, aldus Van Leeuwen. “Zij waren verantwoordelijk voor het echte systeembeheer; het aan de praat houden van het ‘ijzerwerk’.” De andere ict-medewerkers zijn verantwoordelijk voor zaken als functioneel beheer, applicatiebeheer, projectmanagement en het testen van applicaties. Ook telt het team een ict-manager die voortaan het vendormanagement (onder andere de service level agreements met leveranciers) op zich neemt. De beheertaken vallen onder een andere manager, legt Van Leeuwen uit.

#### Onderscheidend vermogen

Net als veel andere uitgeverijen is Sdu Uitgevers volop bezig met het benutten van nieuwe media om als platform te dienen voor het verspreiden van informatie. “Wij zijn heel gericht aan het kijken naar mogelijke toepassingen”, zegt Van Leeuwen. “De eerste stap is dat jouw informatie online beschikbaar is en het liefst tegen betaling wordt afgenomen. Dat is sowieso al lastig omdat mensen gewend zijn om online dingen gratis te krijgen. Gelukkig snapt onze professionele doelgroep wel dat de content waarde heeft en dat daarvoor moet worden betaald.”

Sdu Uitgevers gaat inmiddels ook een stap verder, zo stelt hij. “Wij proberen nu ook in het proces van de klant zelf aanwezig te zijn. Om een voorbeeld te geven: als een gemeente aan het verlenen van vergunningen doet, dan heeft men daar ongetwijfeld een applicatie voor. Wij zorgen ervoor dat in die software onze relevante informatie –bijvoorbeeld content op het gebied van milieurecht - direct beschikbaar wordt voor de desbetreffende ambtenaren.” Sdu Uitgevers is al concreet bezig met een dergelijke dienstverlening, aldus Van Leeuwen. “Wij hebben bijvoorbeeld al advocaten- en accountantskantoren die onze content direct in hun eigen bedrijfsomgeving gepresenteerd krijgen. Hiermee zorgen wij als uitgever voor het nodige onderscheidend vermogen.”

Het kijken naar andere apparaten, zoals smartphones, als mogelijke contentplatformen heeft bij Sdu Uitgevers eveneens de nodige aandacht. “Dan moet je denken aan bijvoorbeeld een milieu-inspecteur die veel onderweg is en

#### Over Jos van Leeuwen

Jos van Leeuwen is sinds 2008 Directeur Operations bij SDU Uitgevers. Hij is verantwoordelijk voor de zogenoemde Shared Services-activiteiten. Daaronder vallen ondermeer ict, Customer Services, Productie & Logistiek, Dataprocessing en Facilities.

Na Bedrijfskunde aan de Rotterdamse Erasmus Universiteit te hebben gestudeerd, heeft Jos van Leeuwen een studie Strategisch Management aan de Amerikaanse University of California (Berkeley) afgerond. Ook heeft hij een post doc-studie Interim Management aan de Nyenrode Business Universiteit gevolgd.

In 1993 startte hij zijn carrière bij KPN, waar hij als Manager Operations aan de slag ging. Daarna is hij onder meer als interim manager en als zelfstandig ondernemer actief geweest. Naast zijn professionele bezigheden is hij een enthousiast marathonloper.

## 'Wij hebben behoefte aan het spreekwoordelijke schaap met vijf poten als het gaat om ict'ers'

op locatie behoefte heeft aan relevante informatie."

### Schaap met vijf poten

Sdu Uitgevers heeft de technologie omarmd, zo valt uit de woorden van Jos van Leeuwen op te merken. De tijd dat uitgeverijen slechts schoorvoetend nieuwe media verkenden, is voorbij. "Bij ons is ict een integraal onderdeel van de bedrijfsprocessen", onderstreept hij. Een dergelijke aanpak vergt echter wel een ander slag ict'ers; zij moeten niet alleen verstand van de techniek hebben, maar ook inzicht in de business van het bedrijf. "Wij hebben inderdaad behoefte aan het spreekwoordelijke schaap met vijf poten. Een ict'er die verstand heeft van de business en die ook over de nodige communicatieve eigenschappen beschikt. Dan praat je niet alleen over degene die projectmanagement onder zijn hoede heeft, maar ook bijvoorbeeld een beheerder. Onze ict'ers zitten ook minimaal een dag per week op locatie bij de business units zelf, om zo beter begrip te krijgen voor waar de *business* behoefte aan heeft. Ik zeg altijd: je bent als ict'er niet zozeer verantwoordelijk voor een systeem. Je bent verantwoordelijk voor een product dat door ons wordt uitgegeven." •



### Sdu Uitgevers in vogelvlucht

Sdu Uitgevers heeft een lange geschiedenis achter de rug. Van oorsprong is het bedrijf de uitgever (en drukker) van overheidsuitgaven zoals de Staatscourant. In 2007 heeft de Nederlandse overheid alle aandelen in de onderneming van de hand gedaan aan een consortium gevormd door twee investeringsmaatschappijen (AAC Capital Partners en ACP Capital Partners). Deze twee zijn nu elk voor 50 procent eigenaar van Sdu Uitgevers.

In de loop van de jaren heeft Sdu Uitgevers de nodige expansie mee mogen maken, niet alleen door autonome groei als ook door overnames (onder andere enkele grote vaktitels van branchegeenoot Wolters Kluwer). Het bedrijf is – net als veel concurrenten – door een transformatie gegaan van een traditionele uitgever van (vak)informatie op papier naar een volwaardige multimediale uitgever. Naast een groot aantal printpublicaties (zoals het ict-vakblad *Automatisering Gids* en het vakblad *Cobouw* voor de bouwsector) exploiteert Sdu Uitgevers een uitgebreid portfolio aan websites. Ook geeft het bedrijf vakgerelateerde informatie uit op diverse andere media, zoals cd-rom's en dvd's. In totaal worden er circa 3.000 publicaties per jaar uitgebracht. Verder organiseert Sdu Uitgevers een groot scala aan evenementen.

Sdu Uitgevers is opgedeeld in drie businessunits: Public (informatie voor overheden), Legal & Tax (juridische en fiscale informatie) en Business Information (onder andere informatie voor de bouw- en ict-sector). De uitgeverij heeft naast zijn activiteiten in Nederland ook nog een Duitse vestiging (Juris), die zich op het uitgeven van juridische informatie concentreert. Bij Sdu Uitgevers werken in totaal 650 mensen.