

Estudio de caso



Servicios de Desarrollo Empresarial



Abril de 2012

El panorama siempre cambiante de los libros

The HF Group aprovecha los servicios de valor agregado de Xerox para poner en marcha la división Book Partners

Índice

Lista de figuras	2
Introducción	3
The HF Group reacciona al mercado cambiante	4
Cómo construir el modelo de negocios	5
Estrategia de marketing	6
Explotación de nuevos segmentos	7
Generación de resultados	7
Consultores destacados de Desarrollo de Negocios de Xerox	8
Acerca del autor	8

Lista de figuras

Figura 1: Aumento de volumen entre las aplicaciones de los EE.UU. con más rápido crecimiento (Miles de millones de páginas; 2010-2015)	3
Figura 2: Sistema de producción digital Nuvera® 144 EA de Xerox	4
Figura 3: iGen4 de Xerox	5
Figura 4: Instalaciones y equipo de Book Partners	5
Figura 5: Muestra de productos de Book Partners	7

Introducción

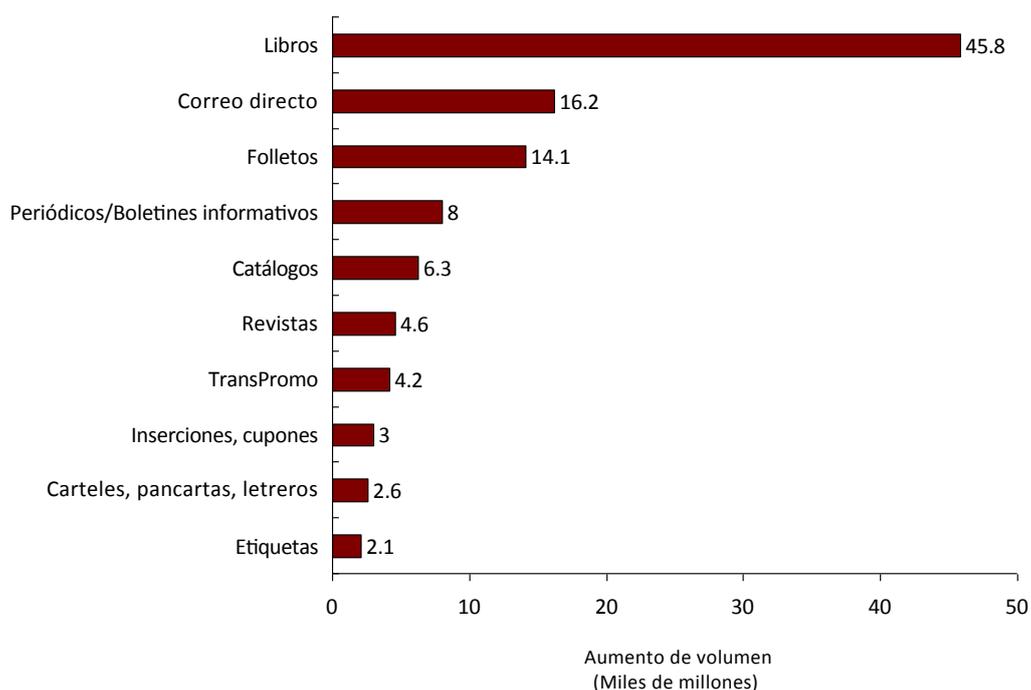
El mundo de la publicación de libros ha cambiado completamente. Los lectores electrónicos de todos los tipos (por ejemplo, iPad de Apple, Kindle de Amazon) han irrumpido en el negocio de los libros de la misma manera que el mundo digital sacudió a la industria de la música hace más de una década. La impresión digital bajo demanda se ha convertido en la respuesta para varios fabricantes de libros en una industria expuesta a la crisis.

Se espera que la impresión de libros represente aproximadamente el 17% del mercado a fines del período de pronóstico.

La demanda de aplicaciones específicas cambia con el tiempo por varios motivos, por ejemplo el crecimiento del uso, el reemplazo digital y las tiradas más cortas. El Pronóstico de aplicaciones de impresión de producción digital de los EE.UU. para 2010-2015 de InfoTrends investigó 28 segmentos de aplicaciones específicas y midió los cambios en los volúmenes impresos digitalmente para cada aplicación. En 2015 aproximadamente, las tres principales aplicaciones de impresión digital de producción de los EE.UU. serán el correo directo, libros, facturas y resúmenes. Se espera que la impresión de libros represente aproximadamente el 17% del mercado a fines del período de pronóstico.

La Figura de abajo ilustra el aumento de volumen de las aplicaciones que más rápido crecen entre 2010 y 2015. En cuanto a páginas puras, se espera que el mercado del libro muestre el mayor crecimiento. Se espera que su cuota de mercado aumente en 45.8 mil millones de páginas entre 2010 y 2015, lo cual representaría una tasa de crecimiento anual compuesta del 14.2%.

Figura 1: Aumento de volumen entre las aplicaciones de los EE.UU. con más rápido crecimiento (Miles de millones de páginas; 2010-2015)



The HF Group reacciona al mercado cambiante

The HF Group (North Manchester, IN) está adoptando nuevas tecnologías y ha renovado todas las herramientas de su empresa para adaptarse al mundo de libros digitales e impresos. The HF Group, que brinda servicio a clientes tales como las principales universidades, bibliotecas nacionales, pequeñas editoriales y autoeditores durante más de 80 años, tiene sus orígenes en los servicios tradicionales de fabricación de libros. La empresa tiene actualmente cinco centros de producción regionales en todo el país y ofrece servicios de fabricación, preparación de pedidos, digitalización, encuadernación previa, encuadernación industrial, encuadernación de biblioteca, reencuadernación de libros de texto y conservación de libros digitales de tirada corta y de impresión bajo demanda.

El vicepresidente de The HF Group, Jim Heckman, observa “El mundo de la edición de libros está cambiando, por eso tenemos que adaptarnos a dichos cambios.”

En 2009, The HF Group instaló la prensa de producción digital Xerox iGen3® que incluye un sistema de correspondencia de prensas con un conjunto de calidad de color automatizado, por medio de lo cual se proveyó de la tecnología necesaria para impulsar su negocio de producción de libros digitales de tirada corta e impresión bajo demanda. De acuerdo con Jim Heckman, vicepresidente de The HF Group, “El mundo de la edición de libros está cambiando, por eso tenemos que adaptarnos a dichos cambios.”

La primera instalación de Xerox en The HF Group fue sencillamente un trampolín a su nuevo capítulo en la producción de libros. El año siguiente, la compañía amplió aún más sus capacidades de producción digital con el sistema de producción digital Nuvera® 144 EA de Xerox. Esto les dio a los clientes de publicación, de universidades y bibliotecas de The HF Group una opción nueva y poderosa para lograr una producción de libros de alta calidad y respuesta rápida.

Figura 2: Sistema de producción digital Nuvera® 144 EA de Xerox



La subsidiaria Book Partners representa, actualmente, más del 10% del negocio general de The HF Group.

A comienzos de 2011, The HF Group anunció que iría a reestructurar y cambiar la marca de su grupo de fabricación de libros digitales de tirada corta. La compañía inauguró la subsidiaria Book Partners, que ayuda a los clientes a reducir sus costos generales y de producción a través de servicios tercerizados controlados de fabricación y preparación de pedidos/distribución de libros digitales. Book Partners está diseñada para liberar a las editoriales de procesos de producción agotadores para que se concentren en desarrollar nuevos mercados y hacer crecer sus compañías. La subsidiaria creció rápidamente en el transcurso de 2011 y actualmente representa más del 10% de todo el negocio de The HF Group. De hecho, Book Partners es el segmento de The HG Group con mayor velocidad de crecimiento.

A fines de 2011, Book Partners incorporó una prensa iGen4[®] EXP e integró aún más la aplicación FreeFlow Process Manager[®] de Xerox para dar respaldo a su expansión y dar cabida al trabajo adicional. “Con iGen4 EXP, tenemos la capacidad de producir una amplia variedad de tamaños de libros en nuestra división Book Partners”, observa Heckman. “Con un tamaño de hoja de prensa de 26 pulgadas, podemos maximizar la forma en que imprimimos nuestros libros. Esto nos da la posibilidad de aumentar nuestra productividad y les da a nuestros clientes un producto con un precio competitivo.”

Figura 3: iGen4 de Xerox



Cómo construir el modelo de negocios

The HF Group comenzó su relación con Xerox cuando adquirió su primer dispositivo iGen en 2009. Heckman amplía el concepto: “Cuando comenzamos a tomarnos muy en serio la impresión digital, hicimos análisis exhaustivos e hicimos una comparación de todos los proveedores y las tecnologías del mercado.”

Después de la instalación de la primera prensa iGen3[®] en The HF Group, el Especialista de Xerox Jeff Williams se puso en contacto con el Consultor en sistemas Rob Kluger para crear el flujo de trabajo automatizado de la compañía. Con FreeFlow[®] Web Services de Xerox, los pedidos de libros se toman del cliente y luego se dirigen al Servidor de impresión FreeFlow[®] para procesarlos. La prensa iGen3 cumple con las normas y especificaciones exigidas para la impresión y encuadernación de productos del cliente.

Figura 4: Instalaciones y equipo de Book Partners



Estrategia de marketing

La compañía acudió, también, a servicios de Desarrollo de negocios de Xerox para ayudar a elaborar un plan sólido de ventas y marketing. Se contrató a Donna Lepine (Consultora de Desarrollo de Negocios de Xerox) y Joe Rickard (un Socio de Desarrollo de Negocios de Intellectual Solutions) para comenzar con la elaboración del plan. La perspectiva externa le permitió a Book Partners concentrarse en su estrategia y plan de crecimiento. Según Heckman, “Realmente, esta colaboración nos ayudó a definir aún más lo que estábamos tratando de hacer.”

Con la ayuda de Lepine y Rickard, Book Partners construyó un plan de marketing aplicable que incluyó estrategias para tácticas de publicidad, materiales adicionales de ventas y marketing, estrategias de marketing orientado a grupos específicos, exposiciones comerciales y planes de apoyo a ventas directas. Además del plan de marketing, los consultores de desarrollo de negocios brindaron asistencia para el reclutamiento y el desarrollo de planes de compensación para personal nuevo de ventas.

Desde su concepción, Book Partners ha experimentado una tasa de crecimiento del 30%.

Según Heckman, el plan de marketing original sigue siendo una referencia hoy en día. Agrega que “Este plan se sigue usando y, probablemente, sigamos usándolo en los próximos 3 a 5 años. Seguimos alcanzando nuestras metas, por eso vamos a fijar nuevos objetivos financieros dentro del plan”. Desde su concepción, Book Partners ha experimentado una tasa de crecimiento del 30%.

Recursos comerciales digitales de Xerox ProfitAccelerator®

El programa de Desarrollo de Negocios de Xerox consta de dos opciones de asistencia:

- Recursos comerciales digitales Xerox ProfitAccelerator®: es una colección de más de 100 herramientas del tipo “hágalo usted mismo”, equipos, programas y plantillas, y guías para ayudarlo a empezar rápidamente el desarrollo de su negocio digital.
- Servicios de Consultoría de Desarrollo de Negocios de Xerox: ofrecen una cartera integral de servicios de capacitación y servicios profesionales ofrecidos por Xerox en todo el mundo y una red de profesionales independientes de la industria.

Visite www.xerox.com/driveprofit para aprender más.



Explotación de nuevos segmentos

La subsidiaria Book Partners agregó dos nuevas divisiones como consecuencia de su nueva segmentación.

Además de identificar objetivos financieros y proporcionar asistencia en ventas, Jim Heckman y los consultores de Xerox ayudaron a Book Partners a identificar nuevos segmentos de la industria como así también nuevas cuentas objetivo dentro de los segmentos verticales existentes. Como consecuencia de esta segmentación, la compañía agregó dos nuevas divisiones:

- **Thesis on Demand**, una herramienta en línea que les permite a los estudiantes publicar en forma autónoma y producir sus tesis o disertaciones.
- **PrintMyGenealogy**, un recurso para publicar libros personalizados de genealogía familiar.

Figura 5: Muestra de productos de Book Partners



A medida que el negocio principal de The HG Group comenzó a decaer, la compañía se dio cuenta de que la investigación y la diversificación a favor de la producción de libros digitales era esencial para tener oportunidades de crecimiento. Heckman amplía el concepto “Es imperativo para nuestro negocio determinar cómo podemos ofrecer servicios no estándar a todos nuestros clientes. Verdaderamente, ahora somos un fabricante de libros de servicio completo.”

Generación de resultados

Hoy en día, Book Partners se especializa en la fabricación de libros de tapa dura y tapa blanda para editoriales pequeñas y medianas, autoeditores y cualquiera que desee imprimir y encuadernar un libro. Asimismo, ofrece servicios de digitalización, manejo de inventario y preparación de pedidos. La compañía se ha reinventado a sí misma para satisfacer las necesidades en constante cambio de sus clientes. Jim Heckman concluye “Nuestro compromiso con la comunidad editorial ha transformado la forma en que trabajamos con nuestros clientes editoriales... ayudándolos a reducir los costos a través de servicios tercerizados controlados de fabricación, preparación de pedidos y distribución de libros digitales.”

Este material se preparó específicamente para los clientes de InfoTrends, Inc. Las opiniones expresadas representan nuestra interpretación y el análisis de la información generalmente disponible para el público o divulgada por las personas responsables de las compañías de referencia. Creemos que las fuentes de información sobre las cuales se basa nuestro material son confiables y hemos aplicado nuestro mejor criterio profesional a los datos obtenidos.

Consultores destacados de Desarrollo de Negocios de Xerox



Donna Lepine

Consultora de Desarrollo de Negocios de Xerox

Donna.Lepine@xerox.com

www.xerox.com/driveprofit



Joe Rickard

Presidente, Intellective Solutions

www.intellectives.com

Acerca del autor



Nichole Jones

Analista de Investigaciones Senior

nichole.jones@infotrends.com

+1 781-616-2191

Nichole Jones es Analista de Investigaciones Senior para los servicios de consultoría en impresión y embalaje de producción para estrategias de Desarrollo de Negocios de InfoTrends. Las responsabilidades de la señorita Jones incluyen el manejo de la promoción y distribución del contenido de InfoTrends y la asistencia a clientes y canales para elaborar programas de desarrollo de negocios. También es responsable del desarrollo curricular y del contenido de los programas de Aprendizaje Virtual de InfoTrends, que brindan capacitación en ventas por Internet.

[¿Comentarios o preguntas?](#)