Estudo de caso

Janeiro de 2011

A Brunner AG transita para o Cross-Media

Empresa suíça avança com equipamento digital de produção

InfoTrends
A Questex Company

Comentários ou dúvidas?

Índice

Introdução 3

Da impressão em offset para serviços de marketing em cross-media 5

Mudança bem planeada 5

Executar a mudança 6

O plano de marketing dinâmico 8

Trabalhar com o cliente 8

Demonstrar envolvimento relevante 9

Recomendações da InfoTrends 11

Consultor para o desenvolvimento do negócio 12

Acerca dos autores 12

© InfoTrends 2011

Introdução

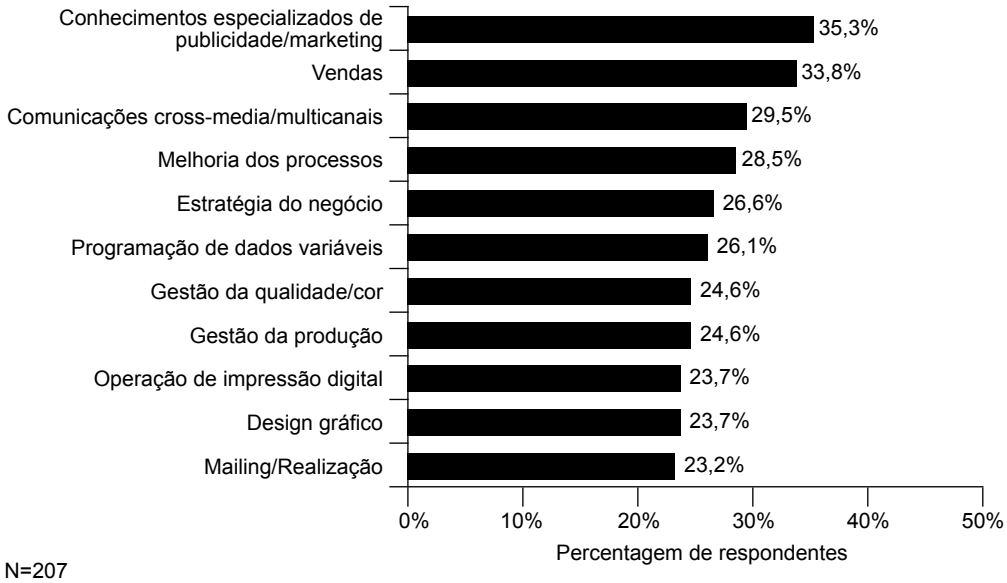
A Brunner Druck und Medien AG, de Luzerna, na Suíça, está a transitar de fornecedora de serviços de impressão para fornecedora de serviços de marketing em cross-media. O seu objectivo é diferenciar a Brunner AG dos seus concorrentes, oferecendo aos seus clientes margens mais elevadas e serviços de maior valor. A parte principal do seu plano de transição incluiu o lançamento da Brunner Digital, uma unidade que agrupou três áreas de serviço - impressão digital, serviços de dados e TI - numa única divisão operacional.

Os directores da empresa reconheceram que a impressão digital é uma pedra fundamental no cross-media e instalaram uma Xerox® iGen4® para imprimir dados variáveis e dar relevância ao componente da impressão. Com a ajuda de um consultor para o desenvolvimento do negócio recomendado pela Xerox, a empresa também desenhou um plano estratégico sólido para orientar a sua transição. Desde a instalação da iGen4®, a Brunner Digital duplicou o seu volume de impressões digitais a cores.

“Digital é a palavra mágica que mudou o nosso mundo permanentemente”, explica Roland Dahinden, CEO da Brunner Druck und Medien. “No mundo dos media, a informação tem de ser comunicada por todos os meios para chegar aos utilizadores finais através do seu meio preferido.”

Uma das peças decisivas da decisão tomada pela Brunner AG de adquirir impressão digital, foi o suporte ao desenvolvimento do negócio oferecido pela Xerox. À medida que os fornecedores de serviços de impressão sobem na cadeia de valor para oferecerem serviços de comunicação de marketing em cross-media, eles procuram as melhores ofertas em desenvolvimento de negócio e serviços profissionais que maximizem a eficiência e resultem em crescimento das receitas. Representado na Figura abaixo, os fornecedores de serviços de impressão afirmam necessitar de suporte em várias frentes para conseguir desenvolver o negócio, desenvolver operações de produção e conseguir o sucesso em áreas do mercado tais como cross-media.

Figura 1: Quais das aptidões abaixo irá a sua empresa necessitar nos próximos 12 meses?



N=207

Fonte: Business Development and Professional Services That Work! InfoTrends 2010

Figura 2: Página inicial da Brunner Druck

Fonte: http://www.bag.ch/

Da impressão em offset para serviços de marketing em cross-media

A Brunner Druck und Medien AG é uma empresa com 80 anos que opera actualmente três unidades: a Brunner Publishing, a Brunner Print e a Brunner Digital. A empresa emprega cerca de 80 pessoas (12 em publishing, 55 em impressão convencional e 12 na Brunner Digital). Em 1984, a Brunner AG tornou-se propriedade dos empregados, o que é um modelo de propriedade raro para uma empresa de artes gráficas europeia.

Os seus clientes situam-se no centro da Suíça e representam indústrias de serviços, associações, escolas, editores e agências. A filosofia corporativa da empresa é que o futuro das comunicações é a integração das formas de média tendo como base a impressão.

"A tecnologia é um produto; os clientes esperam-na e não podemos distinguir-nos neste aspecto. A parceria é o mais importante."

"A combinação de média é um facto," afirmou Dahinden. "As empresas que são bem sucedidas no mercado são aquelas que comunicam com audiências através de vários canais."

No total, a empresa gera receitas de 10,2 milhões de euros, divididos do seguinte modo: 1,2 milhões da Brunner Publishing, 7,4 milhões da Brunner Print e 1,6 milhões da Brunner Digital.

A empresa entrou na impressão digital há 12 anos quando abriu um centro de cópia digital equipado com uma Océ 800, uma Océ monocromática e uma Xerox® DocuColor® 240. Embora estes sistemas fossem produtivos, a empresa decidiu que necessitava de investir num sistema de impressão digital a cores de maior volume de produção para conseguir entrar no mundo do cross-media.

"Uma solução sólida de cross-media exige uma solução de impressão inteligente. Precisávamos de um equipamento que oferecesse velocidade, qualidade, compatibilidade com vários substratos e a capacidade de imprimir dados variáveis," afirmou Dahinden.

Mudança bem planeada

A empresa estava a considerar investir num sistema de impressão de produção digital a cores e pediu à Xerox para realizar uma avaliação de preparação para digital (Digital Readiness Assessment - DRA). Esta análise avalia o estado actual de uma empresa — os seus pontos fortes e fracos e posição competitiva — e recomenda as medidas necessárias para avançar para um ambiente de impressão digital de alto volume.

Com base no DRA, a Brunner AG contratou um consultor para o desenvolvimento do negócio recomendado pela Xerox, Josef Novak, para realizar um workshop de dois dias sobre o desenvolvimento do negócio. Durante o workshop, o CEO Dahinden e Novak desenvolveram um plano de marketing baseado nos pontos fortes e fracos da empresa, onde mapearam as estratégias e tácticas para que a firma transitasse de uma empresa de impressão para fornecedora de serviços de comunicação de marketing em cross-media.

Figura 3: A Xerox apoia o seu equipamento com o suporte sólido ao desenvolvimento do negócio

O Business Development Program da Xerox® é composto por duas opções de suporte. Uma são os Xerox ProfitAccelerator® Digital Business Resources, que incluem uma colecção com mais de 100 ferramentas "faça você mesmo", kits, programas, modelos e recursos para impressão digital. A outra são os Xerox Business Development Consulting Services, que oferecem um portefólio completo de formação e serviços profissionais prestados em todo o mundo pela Xerox e por uma rede de profissionais de outras empresas. Estes serviços centram-se nas vendas e no marketing, operacional/workflow e áreas de negócio no Desenvolvimento de Aplicações. Os fornecedores de serviços de impressão podem tirar partido dos Profit Accelerator® and Business Development Consulting Services para ajudar a transformar o seu negócio digital, melhorar as actividades de vendas, a eficiência operacional e estimular o crescimento futuro.

Executar a mudança

Uma componente do plano de marketing foi reagrupar as funções da impressão digital, Web design e serviços de TI de dados numa única unidade — a Brunner Digital. "Fazia todo o sentido combinar os três departamentos num único, pois isto fornece uma oferta de circuito fechado aos clientes de cross-media que necessitam de comunicações orientadas por dados em todos os suportes," explica Dahinden.

A Brunner AG é uma empresa pertencente aos seus empregados, o que é raro na Europa, e o plano precisava de ser aprovado pelos empregados proprietários. O plano foi aprovado pelo comité da direcção e a empresa instalou uma Xerox® iGen4® em Novembro de 2009.

"A orientação para cross-media é uma escolha competitiva. Se continuássemos a fazer o negócio habitual, iríamos competir com 2.500 gráficas no nosso mercado. Se oferecermos impressão gráfica e publishing os nossos concorrentes descem para 400. Mas se oferecermos os três, apenas teremos 300, um número muito melhor para nos conseguirmos diferenciar da concorrência," afirmou Dahinden.

Ele disse que cross-media com uma solução de impressão inteligente e sólida era o melhor caminho para a empresa. Ele acredita que a base para as aplicações cross-media, apoiadas por uma oferta sólida de impressão, se encontra na gestão de dados e na automatização do processo.

"Qualquer solução cross-media bem sucedida necessita de um equipamento de impressão de elevada velocidade e elevada qualidade capaz de imprimir dados variáveis", afirma Dahinden, "A iGen4® corresponde a esses três requisitos. Os sistemas de impressão digital permitem a produção de pequenas tiragens e produtos de impressão personalizada de elevada qualidade."

Figura 4: Impressora Xerox® iGen4®

A empresa também oferece concepção de sítios Web, programação, marketing de motores de busca, personalização de texto e imagem, impressão digital, impressão a pedido e gestão de dados. Desenvolveu um Sistema de Gestão de Conteúdos chamado mirusys® para gerir websites de clientes.

Desde a instalação da iGen4®, a Brunner Digital duplicou o seu volume de impressões digitais a cores. Olhando para o futuro, a empresa espera que as suas receitas de offset permaneçam constantes e que as receitas de impressão digital cresçam na ordem dos dois dígitos, pois o digital oferece tempos de resposta mais rápidos e tempos de entrega mais curtos para além da impressão de dados variáveis.

O suporte ao desenvolvimento do negócio oferecido pela Xerox foi um factor decisivo na tomada de decisão ao seleccionar a iGen4®, afirma Dahinden. A Brunner AG estava a analisar a iGen4® e um equipamento de impressão digital da concorrência, mas decidiu-se com base no nível de suporte ao desenvolvimento do negócio fornecido pela Xerox.

"O plano de desenvolvimento de negócio da Xerox ajudou-nos a ver onde estávamos, a identificar as lacunas e a confirmar a estratégia que tínhamos em mente", disse Dahinden, "também nos ajudou a decidir qual o equipamento a comprar, tendo a Xerox demonstrado que nos suportaria no marketing e nas vendas." Após instalar a iGen4®, a Brunner encomendou à Xerox um curso de formação de dois dias para todo o pessoal de vendas.

O plano de marketing dinâmico

As acções da empresa foram orientadas pelo plano de marketing, que incluiu uma análise sólida da Brunner, do mercado em que competia e dos seus clientes. O índice do plano de marketing incluía:

- Análise SWOT
- Objectivos
- Marcos de referência
- Mercados alvo
- Gama de produtos
- Estratégia de vendas
- Estratégia de comunicação
- Plano de acção para os próximos 11 meses

Dahinden diz que o plano que desenvolveu com Novak confirmou e validou o rumo que ele pretendia dar à empresa. Ele disse que é importante reconhecer que o plano é um guia para a mudança; é dinâmico e deve adaptar-se e evoluir com as mudanças do mercado.

Trabalhar com o cliente

Um dos principais passos que a empresa está a dar para impulsionar as vendas de impressão digital e cross-media consiste em trabalhar com os clientes logo no início do processo criativo, para ser um dos principais influenciadores da solução. A finalidade é posicionar a empresa como parceiro de valor acrescentado e circundar quaisquer problemas de produção que possam surgir no caminho.

"A nossa proposta de valor é que ajudamos os clientes a obter uma vantagem, trabalhando com eles para orientar a forma como eles trabalham com os seus próprios clientes. O envolvimento pessoal é a chave do sucesso," disse ele.

Figura 5: Amostras da Brunner Digital: A personalização da imagem aumenta a relevância da impressão

Dahinden acredita firmemente que as relações com o cliente são mais importantes do que a tecnologia. “A tecnologia é um produto; os clientes esperam-na e não podemos distinguir-nos neste aspecto” disse ele. O que é mais importante, diz Dahinden, é a capacidade para formar parcerias fortes baseadas na confiança e entender a necessidade de produzir as soluções relevantes para o cliente.

A empresa desenvolveu uma equipa de inovação há seis meses, que se reune mensalmente para discutir novas ideias; a equipa composta por seis membros inclui Dahinden e também pessoal de vendas e técnico. Os membros são de vendas e operações para que as ideias sejam tecnicamente viáveis e suportadas por uma forte procura.

Demonstrar envolvimento relevante

A empresa demonstra as suas capacidades em peças de auto-promoção que vão desde cartas electrónicas personalizadas e revistas para clientes a amostras dos seus produtos de impressão inteligente. Personalizou edições recentes da sua revista para clientes, a Brunner Link, para os destinatários, tendo a revista sido impressa na iGen4®.

Figura 6: A revista Brunner's Link, impressa na Xerox® iGen4® com personalização

"A personalização da imagem é óptima para abrir portas para comerciantes e agências de publicidade." diz Dahinden. "O teórico dos média Marshall McLuhan disse uma vez "O meio é a mensagem " e isto é certamente verdade quanto à impressão digital personalizada," ele reforça.

Daqui para a frente, os objectivos da empresa são vender mais trabalhos de dados variáveis e alinhar mais de perto todos os componentes da sua oferta de cross-media. A empresa irá impulsionar os seus esforços de vendas e marketing vendendo a mais agências de publicidade e demonstrando o seu trabalho através de casos de sucesso documentados.

Um dos principais desafios para o futuro será equilibrar as três aptidões essenciais ao cross-media: negócio (a necessidade), criatividade (a solução) e tecnologia (o activador).

"Todos os factores são importantes, por isso é extremamente importante trabalhar com o cliente na altura certa para influenciar o processo," acredita Dahinden. "Não pretendemos ser uma de várias gráficas chamadas a apresentar proposta; queremos ser nós a definir a proposta."

Recomendações da InfoTrends

A Brunner Druck und Medien AG está a transitar com sucesso de fornecedora de serviços de impressão para fornecedora de serviços de marketing em cross-media. As principais estratégias que contribuem para o seu sucesso incluem:

- **Começar com um plano:** Todas as empresas precisam de um mapa para chegar ao destino desejado, especialmente quando entram no novo território que é o cross-media. A Brunner AG pegou numa lista escrita dos seus pontos fortes e fracos e no mercado, para avaliar para onde pretendia ir e como é que iria lá chegar. Ao mesmo tempo, reconheceu que um plano não pode ser rígido, devendo adaptar-se para reflectir as mudanças do mercado.
- **Pensar estrategicamente:** Cross-media tem mais a ver com estratégia do que com execução. A Brunner AG reconheceu que necessitava de realinhar a sua operação para que os principais componentes que potenciam esta nova oferta se integrassem numa unidade. Reconheceu que a sinergia na utilização dos média tem de ser suportada pela sinergia na produção de uma campanha cross-media.
- **Solicitar ajuda a terceiros:** Trabalhar com terceiros que tenham conhecimento, tal como um consultor para desenvolvimento do negócio, permitiu ter a visão externa dos pontos fracos e fortes da empresa, da sua posição no mercado e recomendações para atingir os objectivos. Uma perspectiva nova não é influenciada pelo conhecimento institucional da forma como as coisas sempre foram feitas.
- **Trabalhar com os clientes:** A educação é uma poderosa ferramenta de vendas. A Brunner AG está a informar activamente os clientes existentes e potenciais sobre a nova tecnologia e tendências do mercado que irão ajudar na rentabilidade, ao mesmo tempo que demonstra as suas capacidades para fornecer os serviços de comunicação desejados. O esforço traduz-se num diálogo contínuo semanal com o mercado que posiciona a empresa como líder.
- **Aproveitar o conhecimento dos empregados:** Transitar para cross-media exige mudança na organização. Quem melhor para levar esse esforço avante do que o pessoal da empresa? A maior causa de inércia de uma empresa são os seus empregados. A Brunner AG desenvolveu uma equipa de inovação composta por pessoal de várias áreas operacionais chave - vendas, marketing, produção, tecnologia - para avaliar e implementar a mudança.

Este material foi especificamente preparado para os clientes da InfoTrends, Inc. As opiniões aqui expressas representam a nossa interpretação e análise da informação disponível para o público em geral ou divulgada por indivíduos responsáveis das empresas referidas. Acreditamos que as fontes de informação em que se baseia o nosso material são fiáveis e aplicamos o nosso melhor juízo profissional aos dados obtidos.

Consultor para o desenvolvimento do negócio

Josef Novak
Xerox External Consulting Network
josef.novak.consulting@gmail.com
www.xerox.com/driveprofit

Acerca dos autores

Lisa Cross
Senior Consultant
lisa_cross@infotrends.com
+1 781 616 2100

Lisa Cross é Senior Consultant do Business Development Strategies Service da InfoTrends. Ela é responsável pela realização de pesquisas de mercado, apoio às estimativas de previsão de mercado, gestão de projectos de consultoria personalizados e relatórios sobre eventos da indústria.

Comentários ou dúvidas?