

# POWER IN DE POLDER

Traditionele bureaunetwerken verliezen aan invloed, ondertussen timmert een nieuwe generatie aan de weg. Deel 1: de Lectric Groep. **BUREAUS**

We reizen af naar 'Silicon Bommel', een hippe naam voor het Gelderse Zaltbommel, waar de polderboys van de Lectric Groep hun hoofdkwartier hebben. Dat 'polderboys' voeren ze als geuzennaam; het weerspiegelt de sfeer van het platteland en de 'doe maar gewoon'-mentaliteit die daarmee is verbonden. En stiekem, al zullen ze dat niet zo snel toegeven, is het ook wel een beetje een steek onder water, gericht tegen de hoofdstedelijke 'glamour' van de Lost Boys, die zo vaak de publiciteit naar zich toe trekken. Bij de Lectric Groep is van glamour weinig te merken. Van het incrowdsfeertje dat de online scene in de Randstad kenmerkt, moeten ze niets hebben en op borrels en bijeenkomsten laten ze zich zelden zien.

De rust van het platteland heeft ze goed gedaan. Sinds de oprichting, dertien jaar geleden, is er gestaag gebouwd aan een groep internetbedrijven die - met een voor dit jaar geprognosticeerde 17 à 18 miljoen euro omzet en dik tweehonderd medewerkers - het merendeel van de Randstedelijke concurrentie ver achter zich laat. Alleen is lang niet iedereen daarvan op de hoogte.

Niet dat **Sjoerd Keijser**, medeoprichter en directeur marketing en sales, daar zwaar aan tilt. Groot zijn is immers geen doel op zich. Maar toen het Financieel Dagblad begin dit jaar schreef dat de Lectric Groep na de overname van NR6 is uitgegroeid tot 'misschien wel het grootste internetbureau van Nederland', ervaaarde hij dat wel als blijk van erkenning. 'Vervolgens zakken we weer af naar de polder en doen we gewoon ons werk. Maar *if size does matter* zijn we hier wel iets aan het neerzetten.'

In de meest recente Emerce 100 kwam de Lectric Groep naar voren als het overall best scorende bedrijf. Dochters als Yourzine, Searchresult en Lectric Internetoplossingen (Colours) gooiden afgelopen jaar hoge ogen in uiteenlopende categorieën. Het geheim schuilt volgens Keijser in de

decentrale organisatiestructuur van de groep en het ondernemerschap dat binnen de dochterbedrijven is verankerd. 'Binnen de holding delen we een aantal faciliteiten, zoals H&R en een bedrijfsrestaurant. Maar elke dochter zorgt voor de eigen business.' Ondernemerschap is belangrijk bij de dochters, het management wordt daar ook op geselecteerd. 'Lectric Groep is niet meer dan de holdingnaam', verklaart Keijser. Natuurlijk spelen ze elkaar wel eens het balletje toe. 'Als iemand bij Searchresult hoort dat een klant een webredacteur nodig heeft, krijgen ze dat bij Someone echt wel te horen. Maar we treden niet naar buiten als groep.'

## KANAALSPECIALISTEN

Een decentrale structuur verhoogt volgens Keijser niet alleen de slagkracht van de afzonderlijke bureaus, het waarborgt ook de menselijke schaal en identiteit. 'Een bedrijf kan groeien tot maximaal zestig, zeventig mensen, daarna moet je splitsen', vindt Keijser, die zich een navolger toont van het gedachtegoed van wijlen Eckart Wintzen. Het splitsen vindt in principe plaats langs de lijnen van de specialismen die binnen het bureau zijn ontwikkeld. Keijsers ideaalbeeld is een groep van 'echte kanaalspecialisten'. 'Vaak zie je een bureau groeien door specialismen toe te voegen. Ik noem dat me-too bureaus; bureaus die hard roepen dat ze alles kunnen, maar in de praktijk kunnen ze dat niet waarmaken.'

Met het specialisme raakt ook de identiteit in het gedrang, vervolgt Keijser. Bij een Mirabeau of Tam Tam herkent hij die eigen identiteit nog. Bij Lost Boys hadden ze die ook, 'toen ze er nog op die rode fietsen reden'. Inmiddels is die identiteit wat hem betreft totaal verdwenen. 'Het is allemaal veel te groot geworden. De helft van de mensen die er werkt, zijn freelancers die geen binding ervaren met hun opdrachtgever maar

eenmaal aan tafel direct zwaaien met hun eigen visitekaartje.'

Lectric is ontstaan als project vanuit Schouten en Nelissen, een opleidingsinstituut dat wel iets zag in een clubje waarmee het de mogelijkheden van het internet kon verkennen. Sjoerd Keijser, student mediapsychologie, en Jan Hein Schouten, student journalistiek, hadden zojuist een stage afgerond en zagen wel iets in een vervolg. Op 1 april 1997 gingen ze aan de slag met vijf mensen. Langzaam maar zeker werd het een echt bedrijf en na vier jaar kochten ze zich uit.

Van meet af aan was Lectric een webbouwer, maar ook een redelijk grote opleider. Al in een vroeg stadium werden de bloedgroepen gescheiden. Lectric bestond vanaf dat moment uit twee bedrijven onder dezelfde naam, elk met een eigen management. Per 1 april van dit jaar is aan deze verwarrende situatie een einde gekomen: Lectric Internetoplossingen werd omgedoopt in Colours, met zeventig werknemers het grootste onderdeel van de groep. Daarnaast is er Lectric Opleidingen. Verder bestaat de groep uit NR6 (interactieve marketing), Yourzine (e-mailmarketing), SearchResult (search engine marketing), SomeOne (detachering), Permission (lead generation) en - jongste loot aan de stam - Social Inc (social media marketing). >

## VERHUIZING

Sinds de oprichting, dertien jaar geleden, opereert de Lectric Groep vanuit Zaltbommel. Ongeveer de helft van de medewerkers in de groep is werkzaam op het hoofdkantoor en bij de dochters die hier zijn gevestigd. Inmiddels is de beschikbare ruimte nagenoeg gevuld. De Lectric Groep is dan ook van plan om binnen afzienbare tijd te verhuizen. De nieuwe bestemming wordt Den Bosch, waar het bedrijf met enkele dochters z'n intrek zal nemen in de historische De Gruyter Fabriek.



'WIJ ZIJN HEEL ERG VAN DOE MAAR NORMAAL,  
ER ZIT WEINIG VET OP' SJOERD KEIJSER



## ‘WE ZETTEN HET GEBOUW NEER EN WILLEN DAARNA OOK DE RAMEN LAPPEN’

> Behalve vestigingen in Amsterdam (Lectric), Geleen (Colours) en Purmerend (NR6) zit de groep ook in het buitenland: in Minsk (Colours, software development) en Beijing (dochterbedrijf van Yourzine). De afgelopen jaren zag de Lectric Groep de omzet en winst jaarlijks met dubbele cijfers groeien. Ook voor het lopende jaar is Keijser positief gestemd. Ondanks de economische crisis, verwacht hij een omzet van 17 à 18 miljoen euro. Wel zal de winstmarge iets dalen, tot 8 procent. Vooral bij Colours en NR6 merken ze de krapte in de marketing- en advertentiemarkt. Toch draaien ze naar verhouding goed, weet Keijser. Erg goed gaat het bij de onderdelen die de klant omzet leveren. Permission (lead generation) gaat zelfs ‘als een speer’, weet Keijser. ‘Dat is echt een recessieproduct; iedereen wil omzet, iedereen wil leads.’ Bij Opleidingen is de situatie redelijk stabiel, met een omzet-groei van 12 procent tot meer dan 3 miljoen euro. En zelfs SomeOne, het detachingsbureau, stevent af op groei met dubbele cijfers. Ondanks de recessie is er nog volop business voor tijdelijk personeel, zegt Keijser, die het recente omvallen van Ram & Co dan ook niet kan plaatsen. ‘Misschien heeft het te maken met hoe wij ondernemen’, veronderstelt hij. ‘Wij zijn heel erg van doe maar normaal, er zit weinig vet op.’

Die no-nonsensbenadering is eigenlijk bij alle Lectric-onderdelen aanwezig. Wie een supercreatieve website zoekt, is bij Colours aan het verkeerde adres. De kracht ligt op een ander terrein. ‘Ons dagelijks werk is zorgen dat de klant resultaat boekt. Het mag mooi, het moet effectief. Als je resultaat levert voor de klant, zie je budgetten beschikbaar komen.’ Resultaat is belangrijker dan een fraai of verrassend ontwerp, vindt Keijser. De kunst is de klant daarvan te overtuigen. Het is een richtingensrijd, weet Keijser, ‘met aan de ene kant klanten die gaan voor: dit vind ik mooi, en aan de andere kant klanten die gaan voor: wat werkt voor onze kpi’s?’ De laatste is de groep waarop Lectric zich richt.

### PITCHCARROUSEL

Continuïteit in de klantrelatie is een belangrijk element. Na de oplevering is het werk niet afgelopen, maar begint een proces van optimaliseren. Het optimale resultaat is alleen te bereiken door continu aanpassen, uitproberen en verbeteren. Of, zoals Keijser zegt: ‘We zetten graag het gebouw neer, maar daarna willen we ook de ramen lappen.’ Het onderhoudswerk vindt plaats op ‘abonnementsbasis’ en zorgt voor continuïteit in de omzet. Die werkwijze maakt een bureau als Colours minder kwetsbaar dan bureaus die geen maandrelatie met hun klant hebben. ‘Gewoonlijk kun je eenmaal per drie jaar een site opleveren, nu we in een recessie zitten is dat eenmaal in de vier jaar. Daar zit momenteel heel veel pijn.’ De laatste tijd trekken er geregeld bureaus aan de bel met de vraag om de handel over te nemen. Soms neemt Keijser de moeite om te gaan kijken, maar het leidt zelden of nooit tot iets. Of het ontbreekt ze aan klanten. Of er zijn wel klanten maar er is geen klantrelatie. Die bureaus zitten volgens Keijser gevangen in de pitchcarrousel, de alsmaar voortdurende cyclus van belofte, droom en teleurstelling die volgt als blijkt dat het bureau de opgeklopte droom niet kan waarmaken, waarna de klant weer een nieuwe pitch uitschrijft. Om die reden wantrouwt hij ook ‘supercreatieve bureaus’ die vaak nieuwe klanten melden. ‘Dergelijke bureaus moeten telkens weer die hele fabriek opstarten om een pitch te winnen. Daar zit een enorm risico aan. Er zijn zoveel factoren waardoor je een pitch kan verliezen; daar kan de schoorsteen niet van roken.’ Railsen leggen, karrensporen trekken. Met die metaforen schetst Keijser de rol van het bureau. Die bestaat uit het leggen van de basis en het aangeven van een richting voor

verder ontwikkeling. ‘De klant ziet wat er kan en samen gaan we bouwen. En graag op structurele basis. Een opdrachtgever die een knipperlichtrelatie wil, helpen we niet. De volgende stap zou zijn dat we gaan onderhandelen over de prijs. Op zich kunnen we daarin best ver gaan, maar het is niet de weg die we willen volgen.’

### FRAGMENTATIEBOM

Met de toevoeging van Social Inc, dat deze zomer van start ging, rust de Lectric Goep nu op acht pilaren. Social Inc ontwikkelt strategieën waarmee organisaties gericht social marketing kunnen bedrijven en hun online reputatie kunnen managen. Het bureau staat onder leiding van Sonja Loth, die de Lectric Groep benaderde met het voorstel om mee te doen. Daarmee is de groep wel zo’n beetje compleet, zegt Keijser. De komende jaren zal het accent liggen op ‘uitvullen’, al weet je nooit wat voor specialisaties zich verder nog zullen aandienen. In die zin is de online wereld net een ‘fragmentatiebom’. Verdergaande decentralisatie draagt het risico in zich van versnippering. De vraag is hoe hiermee om te gaan. Temeer omdat er tegelijk behoefte is aan consolidatie. ‘Misschien gaat Mira-beau wel fuseren, misschien doen wij dat wel of een derde partij. Maar in de markt is ruimte voor één groot merk’, weet Keijser. Hij sluit niet uit dat de groep op den duur met één merk naar buiten zal treden. ‘Lectric? Zou kunnen. Het kan ook dat we met een krachtige partij samengaan en die naam gaan gebruiken. Maar ook dan blijven de individuele merken bestaan.’

### FACTS

**WIE:** Sjoerd Keijser (36)  
**WAT:** directeur marketing & sales Lectric Groep  
**OMZET:** 17-18 miljoen euro

**LECTRIC GROEP BESTAAT UIT:**  
**NR6:** internetstrategie & concept (25 medewerkers)  
**Colours:** internetbureau (70)  
**Yourzine:** e-mailmarketing & online campagnes (52)  
**SearchResult:** zoekmachinemarketing (14)  
**Lectric:** internetopleidingen (25)  
**SomeOne:** tijdelijke inzet van interne professionals (8)  
**Permission:** online lead generation (4)  
**Social Inc:** social media & online reputatiemanagement (6). Daarover zegt Keijser: ‘Online reputatiemanagement is nu nog betrekkelijk nieuw, maar op den duur gaat iedereen dit doen. Iedereen heeft software nodig, die kunnen wij ontwikkelen. En iedereen heeft ook webcareteams nodig, die mensen moeten weer worden opgeleid.’