

# RS

Rick Soons

## In or Out?

Trends en ontwikkelingen in het gebruik van  
externe partijen in de reclamebranche.

Juni 2010

rla.soons@student.avans.nl  
# 2000426  
Begeleid door Mark Meeuwenoord

Communicatie & Multimedia Design  
Avans Hogeschool Breda

Scriptie

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>Hoofdstuk 1 : Externe invloeden op de reclamebranche</b>	<b>5</b>
<b>Financiële Crisis van 2009</b>	<b>6</b>
Conjunctuur	6
Crisis	6
Crisis in de reclamebranche	7
De crisis uit	9
<b>Sociale veranderingen</b>	<b>10</b>
Informatie-explosie en individualisme	10
Toename freelancers	11
Conclusie	11
<b>Hoofdstuk 2 : Binnen de reclamebranche</b>	<b>13</b>
<b>Het Reclamebureau</b>	<b>14</b>
<b>Soorten reclamebureaus</b>	<b>16</b>
<b>Arbeidsdeling</b>	<b>18</b>
<b>Hoofdstuk 3: Gebruik van externe partijen</b>	<b>20</b>
<b>Externe partijen</b>	<b>21</b>
Freelancers, zzp'ers en eenmanszaken	21
Kleine bedrijfjes	21
<b>Freelancers als concurrent</b>	<b>22</b>
<b>Inhuren van externe partijen</b>	<b>23</b>
<b>Samenwerking reclamebureaus en externe partijen</b>	<b>25</b>
<b>Crowd-sourcing &amp; Co-creatie</b>	<b>27</b>
<b>Conclusies</b>	<b>29</b>
<b>Toekomst</b>	<b>31</b>
<b>Case</b>	<b>32</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>33</b>
<b>Literatuurlijst</b>	<b>34</b>

# Voorwoord

Deze scriptie is voortgekomen uit mijn afstudeerproject. Dit project is een initiatief van Joop van Odenhoven en Softmedia Interactive. De opdracht was het ontwikkelen van een platform met een website. Dit platform is een netwerk van professionele freelancers en studio's in de creatieve media sector in Noord-Brabant. De website is een plek waarop klanten de creatieve specialisten kunnen vinden. De kracht hiervan is dat de specialisten een bepaald niveau van professionaliteit en kwaliteit moeten kunnen bieden voordat ze bij het netwerk mogen. De klanten weten dus dat ze een goede partner in huis halen.

Door dit onderzoek is er een goed beeld ontstaan over hoe dit platform ingericht moest worden. De resultaten in deze scriptie zijn de basis geworden van het platform. Ik ben in contact gekomen met deze opdracht omdat ik inmiddels al 4 jaar bij Softmedia als webdeveloper werk. En mij is de kans geboden dit onderzoek te doen en te gebruiken voor mijn afstudeerperiode.

Deze afstudeerperiode is een leerzame periode geweest aangezien het na 4 jaar in projectgroepen werken toch wel lastig is een project in je eentje te moeten voltooien. Het is ook voor het "echte" bedrijfsleven en dat zorgt voor meer druk om het goed te doen. Het vergt meer discipline en planning om het in goede banen te leiden.

Toch vind ik dat het soepel verlopen is zonder veel problemen. Nadat ik eenmaal mijn onderwerp en richting van het onderzoek goed gedefinieerd had is het allemaal vlot gegaan. Dit heeft ook te maken met de goede begeleiding die ik van mijn scriptiebegeleider heb gehad, Mark Meeuwenoord. Heel erg bedankt! Ook voor het via Skype kunnen uitwisselen van praktische tips, zelfs in het weekend.

Daarnaast wil ik Softmedia Interactive bedanken, Emile van Vijfeijken, Bart van Heugten & Wouter van de Molengraft, voor het mogen werken aan scriptie en afstudeerproject.

Ook had ik geen goede basis voor mijn onderzoek zonder de interviews met de volgende personen: Ad van Beers (Zandbeek Communicatie), Dries Steinmeijer (Korteweg Communicatie), Joep van Meurs (Phasis Communication Works), Ingrid van Ierland (Bureau & Zo), Aart Cramer (La Torsa) en Joop van Odenhoven (Confirma), allen gevestigd in Eindhoven.

Bedankt!

*Dan wens ik u nu veel leesplezier en hopelijk biedt deze scriptie u interessante en praktische inzichten.*

- Rick Soons

25 mei 2010

# Inleiding

De huidige financiële crisis zorgt ervoor dat veel bedrijven een keer goed naar zichzelf moeten kijken. Vragen worden gesteld als: Hoe zorg ik er voor dat ik overleef? Wat moet ik afstoten, wat ik moet aantrekken? Wat is mijn core-business? Vragen die met name worden gesteld bij bedrijven in de creatieve mediasector. Deze bedrijven zijn namelijk erg gevoelig voor de conjunctuur van de markt. Marketingbudgetten worden als eerste gekort bij het snijden in de uitgaven.

Veel creatieve mediabedrijven moeten zichzelf aanpassen aan de vraag van de klant. Aangezien deze vraag op en neer gaat zal het bedrijf flexibel moeten zijn. Daarnaast zijn er veel ontwikkelingen gaande in de manier waarop consumenten bereikt kunnen worden. In de informatiemaatschappij hebben consumenten een dikke huid voor prikkels en boodschappen. Boodschappen moeten cross-mediaal overgebracht worden om te blijven kleven bij de doelgroep. Boodschappen en informatieontwerpen vereisen meer en meer specialistische kennis, en diensten als website-ontwikkeling zijn echt een vak apart aan het worden. Al deze ontwikkelingen vragen om meer specialistische kennis en kunde. Ook daarin moeten de bedrijven zich steeds flexibeler op kunnen stellen.

Hoe gaan bedrijven zich aanpassen om deze benodigde flexibiliteit te kunnen waarborgen? Moeten ze disciplines afstoten? Gaan de full-service reclamebureaus zichzelf opdelen om te kunnen blijven bestaan? Gaan de reclamebureaus meer afstoten en uitbesteden? Voeren ze slechts alleen de regie? Gaan ze meer samenwerken met freelance specialisten?

Voor antwoorden op deze vragen moet ik eerst weten welke invloeden er op de markt werken. Wat zijn de oorzaken van deze veranderingen? Wat zijn de voor- en nadelen van elke type bedrijf? Hoe kijken de mensen binnen de branche naar dit fenomeen? Deze vragen kan ik samenvoegen tot één onderzoeksvraag: *Hoe kunnen bedrijven zo goed mogelijk inspelen op veranderingen in de reclamebranche?* Met de nadruk liggend op het gebruik van externe partijen.

Ik heb deze veranderingen in de creatieve mediasector onderzocht en in kaart gebracht. Ook heb ik een aantal aanbevelingen beschreven die de bedrijven kunnen gebruiken om zich zo goed mogelijk te kunnen aanpassen aan deze veranderingen in de branche.

Deze aanbevelingen zijn in stand gekomen na een aantal interviews met reclamebureaus. Ook heb ik andere bronnen als persberichten en krantenartikelen geraadpleegd. De bevindingen uit deze combinatie van bronnen vindt u in deze scriptie.

# Hoofdstuk 1 : Externe invloeden op de reclamebranche

Dit hoofdstuk illustreert een aantal recente externe veranderingen die invloed hebben op de reclamewereld. De financiële crisis heeft zijn sporen nagelaten.

Reclamebureaus hebben flinke klappen gehad. Wat zijn de gevolgen daarvan geweest?

Ook verandert het huidige wereldbeeld. Mensen krijgen steeds meer reclameuitingen en informatie op zich af. Ze bouwen daarom een schild op om deze penetraties tegen te gaan. Ze zijn steeds beter in staat om zelf te selecteren welke prikkels ze doorlaten en welke niet. Welke gevolgen heeft dit voor het maken van reclame?

## Financiële Crisis van 2009

### Conjunctuur

Vrije marktwerking is de basis van de westerse kapitalistische economie. Vraag en aanbod bepalen de prijs van producten en diensten. Marktwerking is het mechanisme dat ervoor zorgt dat vraag en aanbod in een evenwicht raken. Bij meer vraag gaat de prijs omhoog en wordt er meer geproduceerd en bij minder vraag gaat de prijs omlaag en wordt er minder geproduceerd. Echter kunnen door externe economische factoren als technologie (nieuwe uitvindingen), klimaat, psychologie (consumenten gedrag) en politiek (oorlog) golfbewegingen ontstaan in dit evenwicht van vraag en aanbod. Maar ook door interne economische factoren als overproductie, onderproductie, inflatie en deflatie schommelt dit evenwicht.<sup>1</sup>

Deze marktwerking zorgt ervoor dat de prijs en productie van producten aan elkaar gekoppeld zijn. Als het ene product laagconjunctuur beleeft zal daardoor ook een ander product last krijgen van laagconjunctuur.

Dat betekent dus dat je ook weer conjunctuur op grotere schaal hebt. Deze schaal kan vergroot worden tot de gehele wereldeconomie.

### Crisis

Wanneer in de gehele wereldeconomie een lage periode optreedt, heeft dat effect op bijna alle producten en diensten in de wereld. Zo ook heeft de huidige kredietcrisis, die begon in de zomer van 2007, zijn sporen nagelaten. Nederland kwam door deze crisis in een forse recessie terecht. Volgens het Centraal Planbureau krimpt de Nederlands Economie in 2009 met 4,75%. Op 15 september 2009, precies een jaar na het faillissement van de bankreus Lehman Brothers, melden ze dat 2009 en 2010 magere jaren worden. Het onderzoeksorgaan verwacht dat in 2009 de huishoudens 2,75% minder consumeren dan in 2008.<sup>2</sup>

En dat verminderd consumeren is slecht voor de producerende bedrijven. Wat weer ervoor zorgt dat die bedrijven moeten gaan snijden in de kosten die ze maken. Die crisis heeft dus na jaren van groei voor een flinke dip gezorgd. Zo ook in de reclamebranche.

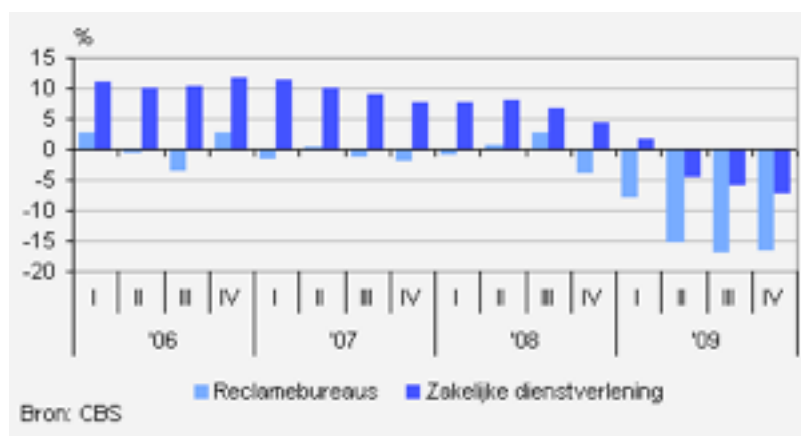
---

<sup>1</sup> <http://nl.wikipedia.org/wiki/Conjunctuur>

<sup>2</sup> CPB (2009) Persbericht, 15 september, MEV 2010: Einde aan vrije val, enig herstel

## Crisis in de reclamebranche

Het budget dat bij bedrijven in nood als eerste gekort wordt is de reclamebudget.<sup>3</sup> De economische crisis heeft ervoor gezorgd dat de omzet in de reclamebranche vanaf het vierde kwartaal van 2008 fors aan het dalen is. Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) heeft berekend dat in het derde kwartaal van 2008 er nog een groei was van 3% ten opzichte van hetzelfde kwartaal het jaar ervoor.<sup>4</sup> Daarna ging het steeds slechter. In het vierde kwartaal van 2008 begon de negatieve ontwikkeling van de reclamebranche. Deze zette in 2009 door, in ieder kwartaal werd er ten opzicht van het jaar ervoor een daling van de omzet gemeten. In het afsluitende kwartaal van 2009 kwam de omzet van de reclamebranche bijna 17% lager uit dan het vierde kwart van 2008.



Omzetontwikkeling t.o.v. dezelfde periode het jaar ervoor<sup>5</sup>

Het opvallende hieraan is dat deze daling veel forser is dan de algemene zakelijke dienstverlening. Deze daalde minder hard en de daling zette ook pas later in. Dit geeft aan dat de conjunctuur van de reclamewereld een half jaar vooruit loopt op de algemene conjunctuur van de zakelijke dienstverlening. De reclamebranche voelt de conjunctuur dus al snel en hevig.

Deze omzetsdaling is een direct gevolg van de recessie. Omdat de adverteerders minder inkomsten hebben, wordt er ook minder besteed aan media en is er ook minder werk voor reclamebureaus. In 2009 werd er een bedrag van 74 miljoen euro netto minder besteed aan de televisiereclame dan in het jaar 2008, stelt SPOT, het kenniscentrum voor televisiereclames. 'De netto bestedingen voor televisiereclame (spot) lopen terug van 855 miljoen euro in 2008 naar 781 miljoen euro in 2009, een daling van -8,7% [...] De hoek waar zich de grootste dalingen voordoen zijn banken en

<sup>3</sup> Benjamin, J (2010) NRC Handelsblad, 6 maart, Facebook moet reclame redden

<sup>4</sup> CBS (2008) 9 december, Monitor reclamebranche derde kwartaal 2008

<sup>5</sup> CBS (2010) 9 maart, Monitor reclamebranche vierde kwartaal 2009

verzekeringen door de financiële crisis en vroegconjuncturele sectoren als de autobranche en de uitzendbranche. De bestedingen zijn redelijk op peil gebleven in sectoren die actief zijn op het gebied van de dagelijkse consumptiegoederen, zoals de 'fast movers' en de supermarkten' <sup>6</sup>. Een daling van bijna negen procent is niet niks en zal ergens opgevangen moeten worden. Wat betekent dit voor de reclamebureaus? Gevolgen crisis voor de reclamewereld

De zojuist beschreven omzetsdaling heeft natuurlijk gevolgen op de branche zelf. Bij omzetsdaling zal er ook minder uitgegeven moeten worden om toch nog winst te kunnen behalen of het verlies in te perken. De grootste kostenpost voor reclamebureaus is het personeel. Volgens Ralph Wisbrun bestaan de kosten van een reclamebureau voor twee derde uit personeelskosten. <sup>7</sup> Wisbrun is voorzitter van VEA, de brancheorganisatie van communicatieadviesbureaus en mede-eigenaar van reclamebureau UbachsWisbrun/JWT. De Nederlandse reclamebureaus snoeien daarom hard in het aantal banen. Richard Smit, coördinator wekelijkse rubriek marketing van het Financiële Dagblad, eerder werkzaam bij Adformatie, publiceert '[...] een korte rondgang onder Nederlandse reclamebureaus. Een publiek geheim is dat bij BBDO, een keten van de Amerikaanse reclamekolos Omnicom, er bijna dertig mensen uit moeten. Barbera Wolfensberger, directeur van FHV/BBDO, houdt het op 'minder dan twintig mensen'. Dan blijven er tachtig tot negentig mensen over'. <sup>8</sup> De crisis zorgt er dus voor dat er ook reclamemensen thuis komen te zitten en dat er veel reclamebedrijven moeten krimpen.

Niet alle bureaus kunnen met sanering van banen overeind blijven. Dat schrijft journalist Frank van Alphen in de Volkskrant: 'Zo vroeg bureau MORE, met klanten als Volvo, Atag en Gazelle, het faillissement aan. [...] Storm Creative Agency uit Oosterbeek ging vorige maand op de fles.' <sup>9</sup>

Ook het bureau van Wisbrun, UbachsWisbrun/JWT, heeft bijna de helft van de honderd werknemers moeten ontslaan. Dat kwam onder meer door 'het verlies van twee grote klanten (Rabobank en Vodafone) en geslonken budgetten van de andere opdrachtgevers.' Toch stelt Wisbrun dat de reclamebureaus veel geleerd hebben van de vorige crisis. 'Grote bureaus hadden tijdens de internetzeepbel [van 1997, die liep tot voorjaar 2001, ] honderden mensen op de loonlijst staan. Dat maakte hen gevoelig voor tegenvallers. [...] Grote bureaus werken nu meer volgens het Hollywood-model.

---

<sup>6</sup> SPOT (2010) Persbericht, 10 februari, Bestedingen voor televisiereclame dalen in 2009 met 8,7% [...]

<sup>7</sup> van Alphen, F (2009) de Volkskrant, 24 augustus, Reclamemakers blijven zonzijde zien

<sup>8</sup> Smit, R (2009) Het Financiële Dagblad, 5 mei, Nederlandse reclamebureaus snoeien in het aantal banen



Ze huren voor een project meer freelancers in'.<sup>7</sup> Dit fenomeen, vast personeel vervangen voor freelancers, is een trend die we verderop gaan bekijken.

## De crisis uit

De verwachtingen voor 2010 zijn alweer een stuk gunstiger, SPOT verwacht in 2010 een herstel in de mediabestedingen. 'De bestedingen in 2010 hangen samen met de snelheid van herstel van de economie. Dit herstel is nog broos. De binnenlandse consumptie zal in 2010 naar verwachting nauwelijks groeien. De adverteerder reageert behoedzaam en SPOT verwacht dat de groei van totale reclamebestedingen rond de nullijn zal liggen.'<sup>6</sup> De toon voor 2010 is optimistischer en uit de interviews met reclamebureaus is gebleken dat het ergste dal inmiddels geweest is. De reclamebureaus krijgen het weer drukker. Het neemt niet weg dat er minder werkplekken zijn, het grootste kwaad is geschied.

Daarnaast is het voordeel van 2010 dat er twee grote evenementen zijn, namelijk de Olympische Spelen, inmiddels al geweest, en vooral het wereldkampioenschap voetbal in Zuid Afrika. Deze zouden toch wel een boost kunnen geven aan de reclamebestedingen.

De vraag blijft dan, hoe nu zo goed mogelijk de crisis doorkomen en hoe het beste voorbereid zijn voor de komende conjunctuurschommelingen? Zowel pieken als dalen. Daar komen we straks op terug, eerst een ander fenomeen dat invloed heeft op de manier van werken in de reclamewereld.

## Sociale veranderingen

### Informatie-explosie en individualisme

Een hele andere ontwikkeling die er op de reclamebranche rust is de ontwikkeling van de informatiemaatschappij.

'Grondstoffen zijn goedkoper dan aandacht - het is de wereld op zijn kop'. Aandacht werven wordt lastiger en lastiger, volgens Reinder Rustema, docent Nieuwe Media aan de Universiteit van Amsterdam. 'De 'aandachtsindustrie' verzint steeds weer nieuwe trucs om toegang te krijgen tot kleine doelgroepen in de gefragmenteerde samenleving, zoals het online inzetten van sociale netwerken als hyves, [...]'.<sup>9</sup>

Mensen krijgen steeds meer informatie op zich af. Je krijgt dagelijks zo'n 3000 reclameprikkel op je afgevuurd. Daar ontwikkel je automatisch een schild voor en de mens leert er steeds beter mee om te gaan. Je filtert en selecteert alleen nog de boodschappen die voor jou relevant zijn. Dat maakt het voor reclamemakers een stuk moeilijker om de boodschap van de klant erdoorheen te krijgen. Het vraagt steeds meer specialisme om deze boodschappen te ontwerpen.

Door de komst van digitale videorecorders kunnen reclameblokken op televisie overgeslagen worden. Reclameblockers op internet worden steeds vaker gebruikt om reclame te negeren en de al oude NEE - NEE sticker zorgt ook voor een extra blokkade van reclame. Traditionele reclamekanalen verdwijnen en er zal steeds innovatiever om gegaan moeten worden om de doelgroep te bereiken.<sup>10</sup>

Het toenemende individualisme van de consument heeft ook invloed op de markt. Niet zo lang geleden waren slechts een aantal uitgevers en omroepen de bron van alle massamedia. De toename van technologie zorgt die ervoor dat iedereen met elkaar in verbinding staat. Kennis kan overal vandaan gehaald worden zonder dat het afhankelijk is van locatie. Consumenten worden dus ook steeds beter op de hoogte van wat er speelt en zullen kritischer kijken naar de claims die er gedaan worden in mediaboodschappen.<sup>11</sup>

Daarnaast kunnen consumenten zelf ook via verscheidene mediakanalen boodschappen publiceren naar een groot aantal mensen. Onjuiste claims van adverteerders kunnen in het openbaar aangepakt worden en worden weerlegd. Steeds vaker met resultaat dat een merk om zeep geholpen wordt. Dit kan echter ook een uitkomst zijn door de consumenten de boodschap van de adverteerder te laten

---

<sup>9</sup> Rustema, R (2007) NRC Handelsblad, 11 juli, Aandacht koop je niet, aandacht verdient je.

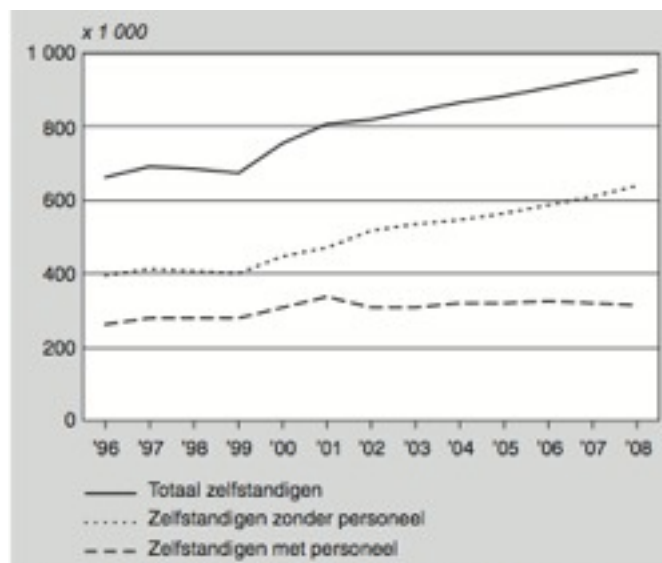
<sup>10</sup> <http://www.marketingonline.nl/nieuws/moduleitem36358.html>

<sup>11</sup> [http://upstream.nl/blog/bericht/The\\_Future\\_of\\_Digital\\_Advertising\\_2/](http://upstream.nl/blog/bericht/The_Future_of_Digital_Advertising_2/)

vertellen. Met specialistische kennis kun je de klanten verleiden het beulswerk voor je te doen.

## Toename freelancers

Niet alleen de toename van informatie is een trend in de reclamebranche. Ook individualisering zorgt voor een verandering. Doordat mensen steeds vaker zelf hun tijd willen indelen en minder afhankelijk zijn van een baas zie je dat mensen steeds vaker voor zichzelf beginnen. Zo meldt het CBS een toename in het aantal zzp-ers: 'Waren er in 1996 nog bijna 400.000 [zelfstandigen zonder personeel], in 2008 is dit al gestegen tot ruim 640.000. Hun aandeel in de werkzame beroepsbevolking groeide in deze periode van 6 procent naar 9 procent.'<sup>12</sup>



<sup>12</sup> De overgang van 2000 naar 2001 bevat een trendbreuk als gevolg van een nieuwe weegmethode binnen de EBB.

Deze toename zie je dus ook bij reclamebureaus. Mensen beginnen zelf een creatief studiootje en willen graag zelf bepalen aan welke opdrachten ze werken. Deze individualisering is ook een reactie op de financiële crisis. Doordat er veel mensen ontslagen werden zijn er ook een aantal zelf maar begonnen met opdrachten binnen te halen. Een toename van het aantal freelancers in de branche zorgt ervoor dat je als reclamebureau dus concurrenten erbij krijgt, maar daarentegen kunnen het ook net zo goed partners worden. Op de voor- en nadelen van het samenwerken met freelancers komen we later terug.

## Conclusie

Al deze trends zorgen voor veranderingen in de reclamebranche. Er worden steeds meer nieuwe media uitgevonden om toch de aandacht te trekken van de consument en het contact te behouden. Crossmediale boodschappen moeten ervoor zorgen dat

<sup>12</sup> Kösters, L (2009) Sterke groei zelfstandigen zonder personeel, CBS

de dikke huid van de doelgroep gepenetreerd word. Doordat er nu niet meer slechts enkele media maar een hele mediamix ingezet gaat worden, zul je als reclamebureau mensen in je team moeten hebben die de eigenschappen van elk medium goed kunnen benutten. Je moet als bedrijf inspelen op deze trends om je eigen bestaansrecht waar te maken. Als je niet mee verandert in deze ontwikkelingen zul je als bedrijf weggeconcurrereerd worden en niet meer meespelen in de markt. De informatiedruk neemt toe, specialisten zijn nodig en er komen gespecialiseerde concurrenten bij.

## Hoofdstuk 2 : Binnen de reclamebranche

Welke veranderingen zijn er gaande binnen de branche? Dit hoofdstuk illustreert hoe een reclamebedrijf er doorgaans uitziet en enkele trends die gaande zijn bij de reclamebureaus. Uit een aantal interviews gehouden met verschillende soorten reclamebureaus heb ik een beeld kunnen schetsen van de laatste veranderingen in de branche. Hoe gaat de branche dus om met veranderingen beschreven in het vorige hoofdstuk?

## Het Reclamebureau

Reclamebureaus bestaan in allerlei formaten en samenstellingen. De organisatiestructuur verschilt naar de werkzaamheden en de omvang van het bureau. Toch kan men in grote lijnen de organisatie van een reclamebureau onderverdelen in de volgende vier kerndepartementen:<sup>13</sup>

- De commerciëlen
- De creatieven
- De mediastrateg
- De productie

Daarnaast heb je dan nog een vijfde afdeling, de administratie, die in elk bedrijf aanwezig is. Behalve de commerciëlen kunnen elke van deze kerndepartementen uitbesteed worden.

### **De commerciëlen**

De commerciëlen ofwel de account managers zorgen voor het contact met de klanten. Ze onderhouden de klant in zijn wensen en beheren het project intern. Het bewaken van de deadlines, budgetten en de eisen van de klant horen daarbij. Ook zorgen ze voor alle informatie die de andere afdelingen nodig hebben zoals concurrentieanalyses en achtergrondinformatie.

### **De creatieven**

De creatieven zorgen voor de ideeën. Ze bedenken samen een concept dat aanspreekt bij de doelgroep, onderscheidend is en het doel bereikt dat de klant heeft opgesteld. De creatieven bestaan vaak uit ontwerpers en copywriters. Ze geven het concept vorm in beeld en woord.

### **De mediastrateg**

De mediastrateg bepaalt waar de doelgroep het beste bereikt kan worden. Welke media er in gezet moeten worden en waar en wanneer. Deze plekken en media zijn, afhankelijk van de klant, conventioneel of juist onconventioneel. De strateg bepaalt de mediamix van verschillende media en zorgt ervoor dat deze bij elkaar passen. Op basis van de mediabriefing (doelstelling, boodschap, doelgroep, budget en timing) stelt deze een mediaplan op. Deze bevat “[...] waar (welke media, through-the-line), wanneer (timing start en einde) en hoe (frequentie, bereik en grootte) de reclamecampagne het best in de media kan verschijnen.”

---

<sup>13</sup> Cotton, A (2008) Reclame en mediaplanning, Garant Uitgevers, Apeldoorn

### **De productie**

De productie zorgt voor de werkelijke verwezenlijking van het mediaconcept. Vaak worden hier diensten voor ingekocht bij externe productiebedrijven (zoals drukkerijen, pre-press, tv-producers, opnamestudio's, stylisten...). De productiemanager zorgt ervoor dat deze uitbestedingsprocessen goed verlopen. Het kan echter ook nog steeds zo zijn dat bedrijven een deel hiervan in huis hebben of een zusterbedrijf dan wel een partner hebben die gespecialiseerd is in een van deze producties.

Deze afdelingen zijn bij de meeste reclamebureaus wel hetzelfde. Afhankelijk van het type reclamebureau verschillen er nog echter wel een aantal dingen. Daarom kijken we even naar de verschillende soorten bureaus.

## Soorten reclamebureaus

Hoewel veel reclamebureaus op elkaar lijken, hebben ze niet allemaal dezelfde aandachtspunten. Ook de samenstelling kan verschillen. Daarnaast hebben ze verschillende manieren van uitbesteden. Uit de interviews zijn een aantal verschillende soorten bureaus naar voren gekomen. De volgende bureaus kun je onderscheiden van elkaar.

### **Kleine regionale bureaus**

Dit zijn reclamebureaus met 3 tot 20 werknemers die opereren op lokaal niveau. Ze hebben klanten in de regio en misschien een enkele klant die op landelijke niveau actief is. Deze bureaus zijn kleinere en de afdelingen lopen in elkaar over. De creatieven zijn vaak ook de account managers en er is maar een klein ontwerp-team. Deze bureaus zoeken vaak naar partners om zich heen om mee samen te kunnen werken. Bijvoorbeeld zoeken ze een website-studio om al het online productiewerk aan uit te besteden. Ook werken ze vaak met freelancers om toch wat grotere projecten aan te kunnen nemen zonder dat de vaste personeelskosten te veel stijgen.

### **Paraplubedrijven**

Deze bedrijven bestaan uit een netwerk van meerdere bureaus en studio's. Deze werken vaak samen met de deze zusterbedrijven. Elk van deze bedrijven is gespecialiseerd in een discipline en besteedt het benodigde andere werk uit aan een zusterbedrijf dat daarin weer gespecialiseerd is. Daardoor hebben ze vaak niet veel personeel nodig en kunnen ze zichzelf toch als groot bedrijf presenteren. Uitbesteden aan individuele personen (freelancers) zie je hier minder vaak.

### **Netwerkgeoriënteerd bedrijf**

Deze bedrijven zijn vrijwel hetzelfde als de paraplubedrijven alleen behoren de partners niet tot hetzelfde bedrijf. Ze zoeken zoveel mogelijk samenwerkingen met andere bedrijven. Het voordeel hiervan is dat wanneer de relatie stukloopt deze samenwerking beëindigd kan worden. Zelf zijn ze erg gespecialiseerd in een enkele discipline en besteden dus ook veel uit.

### **Freelance koepels**

Ook zijn er bedrijven die alleen bestaan uit freelancers als werknemers. Er is een kleine overhead die voor de werving van de opdrachten zorgt. Deze opdrachten worden met een marge doorgespeeld aan de aangesloten freelancers. Het voordeel is dat ze relatief weinig overhead kosten hebben en flexibel personeel kunnen inzetten.



Ze hebben ook weinig vaste kosten en kunnen zo flinke schommelingen van de markt overleven.

### **Freelance account managers**

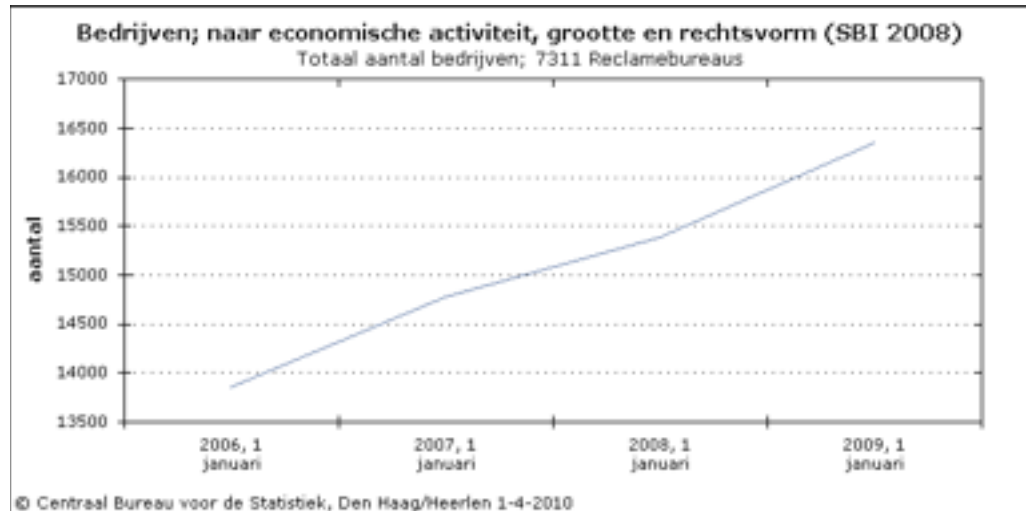
Daarnaast heb je nog freelance account managers. Dit zijn individuele personen, vaak zwaargewichten in de reclamewereld, die een groot netwerk opgebouwd hebben in het verleden. Ze weten overal mensen te zitten die ze kunnen inschakelen om opdrachten uit voeren. Deze moeten dan de ideeën die bedacht zijn voor een klant, uitwerken en uitvoeren. Deze freelance account managers zijn erg in de minderheid maar komen steeds meer op. Het voordeel van deze mensen is dat ze ook geen vaste kosten hebben. Ze hebben slechts een laptop en een mobiel nodig om te kunnen opereren. Omdat je slechts met een individu te maken hebt krijg je persoonlijke behandeling. Dat is ook meteen het nadeel: als deze persoon om een bepaalde reden niet meer kan voldoen aan de wensen van de adverteerder is er niet direct een persoon die hem vervangt.

Bij bijna alle soorten bureaus zie je dat wanneer het tot uitbesteding komt, daarvoor eerst gekeken wordt naar wat ze zelf kunnen doen. Als er nog mensen vrij van werk zijn worden deze als eerst ingezet en pas bij onderbezetting komt er een externe partij in beeld. En als er in de organisatie geen specialisme is om de opdracht uit te kunnen voeren zal er daarna gekeken worden naar externe partijen. Bij sommige bedrijven die zich dus flink specialiseren zal er sneller uitbesteed worden dan bij bedrijven die multifunctionele mensen in dienst hebben.

Het is niet zo dat elk reclamebureau precies bij één type zou passen. Afhankelijk van de strategie van het bedrijf kunnen ze zich aan meerdere typen meten. Het kleine bedrijf heeft bij voorbeeld ook overlappingen met het netwerkgeoriënteerd bedrijf. Hoewel alle bedrijven veel overeenkomsten hebben en ook weer verschillen met elkaar, zie je wel dat bedrijven steeds meer onderlinge verschillen krijgen. In de volgende paragraaf meer hierover.

## Arbeidsdeling

Een trend die er nu gaande is in de reclamebranche is een verschuiving in de samenstelling en doelen van reclamebureaus. Elke jaar neemt het aantal reclamebureaus toe. Uit gegevens van het CBS blijkt dat in 2009 er bijna 2500 meer reclamebureaus waren sinds 2006. Dat is een toename van 18%.



Bron: CBS <sup>14</sup>

Omdat er elk jaar weer meer bedrijven zijn wordt de concurrentie groter. Daardoor moeten ze zich blijven onderscheiden om te blijven bestaan. Ze moeten hun bestaansrecht waar maken. En niet alleen de reclamebedrijven nemen toe, maar ook de freelancers, productiebureaus en studio's in de branche. Er zijn dus steeds meer mensen die het vak kennen en kunnen. Wat je ook kunt zien aan de toename van het aantal opleidingen op dit gebied. Er studeren meer studenten af in dit gebied en daardoor groeit ook het aantal vakmensen in de branche.

Om te onderscheiden zullen bedrijven zich steeds meer richten op een enkele discipline binnen het productieproces. Ofwel account management, strategie, creatief (art & copy) ofwel een van de productie disciplines, bijvoorbeeld ontwerp, video, web, copywriting etc. Al het andere zal uitbesteed worden aan andere partijen.

Het voordeel van deze arbeidsdeling is dat de kennis die je in huis hebt erg gespecialiseerd is. Zo kun je dus erg goede mediaproducties maken. Dat is echter alleen zo als je een goede externe partij gevonden hebt en hier goed mee kunt samenwerken.

Aan de andere kant ligt het nadeel in de verdeling van het budget. Als je een mediaproductie als een product ziet, zie je dat elke stap een waardevermeerdering geeft aan het product. Elke discipline draagt bij aan de uiteindelijke waarde en dus

<sup>14</sup> CBS, Bedrijven; naar economische activiteit, grootte en rechtsvorm SBI 2008, branche: 7311 Reclamebureaus

prijs van de mediaproductie. Het nadeel van uitbesteden in het algemeen is dat de waardetoevoegingen van de disciplines die je uitbesteedt niet in jouw bedrijf liggen maar bij de externe partij. De winst over die waardetoevoeging gaat niet naar jou maar naar de externe partij. Nadelig dus als winst je primaire doel is.

De steeds vorderende arbeidsdeling heeft weer als gevolg dat bedrijven zich niet meer focussen op groei in 'meer afdelingen te krijgen'. Dat was vroeger nog wel het geval. Hoe meer personeel hoe beter en hoe meer services je in huis had, hoe beter. Nu zie je meer dat het belangrijkste doel, na winst maken, is dat ze willen excelleren in waar ze goed in zijn. Ze willen grotere klanten met hogere eisen bedienen en deze vervolgens naar tevredenheid service kunnen bieden. Geld verdienen met prestigieuze klanten en een mooiere portfolio zijn belangrijker geworden dan zo groot mogelijk zijn.

# Hoofdstuk 3: Gebruik van externe partijen

In de voorgaande ontwikkelingen zie je vooral dat er veranderingen zijn op het gebied van uitbestedingen. Door de arbeidsdeling en de financiële crisis gaan bedrijven dus meer uitbesteden aan externe partijen. Dit hoofdstuk gaat over de voor- en nadelen van het gebruik van externe partijen. Wie zijn deze externe partijen en wat is hun invloed binnen de reclamebranche?

## Externe partijen

De term externe partijen duidt op bedrijven die ingehuurd worden door andere bedrijven. Deze partijen kunnen bestaan uit één enkel persoon of uit een klein aantal samenwerkende personen.

### Freelancers, zzp'ers en eenmanszaken

Voor die bedrijfjes die uit één persoon bestaan heb je verschillende namen namelijk, freelancers, zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) en eenmanszaken. Het is echter niet altijd hetzelfde. Het verschil tussen de freelancer en de zzp'er is niet zo groot. Een freelancer werkt vaak in de zakelijke dienstverlening terwijl zzp'er is een breder begrip is. Namelijk kappers of taxichauffeurs worden vaak aangeduid als zzp'er en een solo softwareontwikkelaar wordt vaak weer een freelancer genoemd. Freelancers investeren doorgaans minder in bedrijfsruimte en bedrijfsmiddelen, zzp'ers daarentegen wel.

De term eenmanszaak is een rechtsvorm die gebruikt wordt door de belastingdienst en andere overheidsinstanties. Het slaat op de (financiële) verantwoordelijkheid voor het bedrijf. Bij een eenmanszaak is de persoon privé aansprakelijk. Een freelancer hoeft niet altijd voor deze rechtsvorm te kiezen, hij kan namelijk ook kiezen voor de BV, VOF of maatschap. Eenmanszaken kunnen ook personeel onder zich hebben of werken in de detailhandel.<sup>15</sup>

### Kleine bedrijfjes

Externe partijen kunnen ook kleine bedrijven zijn, die zich toegelegd hebben op één discipline binnen het maken van media-uitingen. Er zijn zo veel webstudio's die met een klein aantal personeelsleden al het online productiewerk van reclamebureaus voor hun rekening nemen. Ze doen dus uitbesteed werk voor òf directe klanten òf reclamebureaus.

Deze externe partijen kunnen op verschillende manier bekeken worden. Je kunt ze zien als concurrent maar ook als toegevoegde waarde voor je bedrijf. Deze verschillende kanten komen nu aan bod.

---

<sup>15</sup> <http://www.lancelots.nl/starten/veelgestelde-vragen/freelancer-versus-eenmanszaak>

## Freelancers als concurrent

Door de crisis zitten er steeds meer creatieven thuis zonder werk. Hoewel de markt ten tijde van het schrijven van deze scriptie wel weer aantrekt zijn er nog steeds een groot aantal reclamemensen zonder werk. De reclamebureaus lijken voorlopig nog niet van plan om weer personeel aan te nemen. Deze aan de kant gezette reclamemensen zijn echter nog goed bruikbaar voor adverteerders. Ze hebben hun talent en netwerk nog, dus zijn relatief goedkope werkkrachten. Ze werken sneller en leveren vaak beter werk af. Als freelancers zijn het dus concurrenten voor de reclamebureaus.

De eigenaar van FlexFirm, Vincent Mispelboom, meent dat we aan het begin staan van een aardverschuiving in reclameland. Zijn bedrijf is een freelance koepel die al dertien jaar freelancers uit de reclamewereld levert. "In die tijd hebben we gezien dat de freelancers die bij ons aangesloten zijn, steeds meer door adverteerder worden ingeschakeld. Vroeger werkte 90% van onze freelancers voor de reclamebureaus, nu werkt 90% voor de adverteerders."<sup>16</sup>

Adverteerders krijgen meer keus in waar ze hun reclame laten maken. De voordelen van de freelancers zit in het feit dat ze veel minder overhead kosten hebben zoals een duur pand en secretaressen. Ook zijn ze sneller inzetbaar en gemotiveerder. Dat laatste is omdat ze zelf direct kiezen waar ze voor werken en dan ben je vanzelf een stuk gemotiveerder.

Het voordeel van een reclamebureau zit vooral in het feit dat wanneer een adverteerder langdurig klant is bij een reclamebureau, deze effectief behandeld kan worden. Het bureau kent het bedrijf door en door en kan zo goede media-uitingen maken die bij het bedrijf passen. Ook is het riskanter om een freelance-netwerk in de arm te nemen doordat niet altijd direct duidelijk is wie de verantwoordelijke is, de freelancer of het netwerk? De trend is dat de toegevoegde waarde van reclamebureaus steeds meer ter discussie staat. Als reclamebureau zal je dus meer en meer je meerwaarde duidelijk moeten maken aan je klanten.

Externe partijen zijn echter niet alleen concurrenten van reclamebureaus, ze kunnen namelijk ook gebruikt worden in het voordeel van reclamebureaus. Als ze zelf ingehuurd worden zijn deze voordelen voor het reclamebureau.

---

<sup>16</sup> Smit, R (2009) Het Financiële Dagblad, 18 maart, Creativiteit op een koopje

## Inhuren van externe partijen

Externe partijen kunnen ingehuurd worden om verschillende redenen. Soms is het vanwege een tekort aan personeel maar het is steeds vaker het geval dat ze worden ingehuurd omdat de kennis zelf niet in huis beschikbaar is. Het voordeel van werk uitbesteden ligt in het feit dat je als reclamebureau een stuk flexibeler bent. Eerder is al uitgelegd dat de reclamemarkt flink op en neer kan gaan. Bij een krimpende markt is het grootste probleem het personeel. Die nemen flink kosten met zich mee terwijl er geen werk voor is. Dit kun je oplossen door met zo min mogelijk mensen te werken. Als er dan toch meer werk zich aanbiedt kun je het tekort aan personeel opvullen met in te huren specialisten. Deze koop je in nadat je de opdracht al binnen gehaald hebt. Je hebt dan minder vaste kosten die als een strop om je nek hangen wanneer het slechter gaat.

Met name voor kleine bedrijven komt er ook nog een voordeel bij dat wanneer ze een aantal vaste partijen hebben waarmee ze samenwerken, ze daardoor groter lijken voor de klanten. Ze kunnen dan grotere opdrachten aannemen zonder de problemen van extra personeel op zich te nemen.

Ook voor grotere bedrijven kan het inhuren van externe partijen goed voor de flexibiliteit zijn. Het kost namelijk veel tijd om personeel op te leiden. Wanneer bijvoorbeeld een junior creatief aangenomen is heeft hij niet meteen het niveau dat de rest van het personeel wel heeft. Daar komt weer een voordeel van een externe partij bij kijken, mits je een goede hebt, kun je deze meteen op het gewenste niveau inzetten.

Daarnaast brengen nieuwe externe partijen een nieuwe stijl mee die niet gekoppeld is aan wat er al ooit gemaakt is binnen een bedrijf. Ze hebben geen ervaring met de klant en/of het reclamebureau en kunnen zo dus fris nieuwe ideeën binnenbrengen. Een ander voordeel van het inhuren van een externe partij is dat deze gemotiveerder is dan een werknemer. Hij kiest immers zijn eigen opdrachten en daarnaast moet hij zich ook elke keer blijven bewijzen om aan het werk te blijven.

Het gebruik van externe partijen is niet altijd gunstig. Het kan ook nadelig werken om een nieuwe externe partij te gebruiken wanneer de klant graag bij dezelfde stijl blijft. Dan is een externe partij lastig om steeds in te blijven huren. Je bent namelijk afhankelijk van de planning van die partij. Je hebt geen zeggenschap over deze externe partij dus kunt ook niet bepalen voor deze partij of deze moet overwerken of anders te werk moet gaan.

Bijkomend nadeel is dat kennis niet permanent in huis hebt. Je kunt er niet altijd een beroep op doen wanneer je wilt. Ook een nadeel is dat externe partijen inhuren duurder is dan eigen personeel. De toegevoegde waarde van het personeel komt

terecht bij de externe partij en niet bij jou. Echter wanneer je meer personeel hebt dan werk, zal eigen personeel duurder zijn.

De meningen zijn ook verdeeld over gebruik van externe partijen in het algemeen. Menno van der Veen, jurist en filosoof, staat in het NRC Handelsblad kritisch tegenover het gebruik van freelancers in het bedrijfsleven. "Een freelancer is slechts ten dele vrij. Hij heeft zich ook te schikken naar de wensen van zijn opdrachtgever. Voor de meeste freelancers geldt: voor jou tien anderen. Een freelancer moet zich kortom aanpassen aan de mores van het bedrijf waar hij voor werkt. Als hij vindt dat de opdrachtgever verkeerd met het personeel omgaat of niet volgens bepaalde ethische standaarden handelt, dan zoekt hij maar een andere opdrachtgever. Dit moge efficiënt zijn, het is ook het failliet van een organisatiestructuur waarin iedereen zich verbonden voelt met het bedrijf en het product." Ofwel de freelancers zijn minder kritisch.

Ook op het gebied van interne identiteit schieten freelancers te kort, volgens Van der Veen. "Freelancers en jophoppers hebben geen belang bij een sterke interne identiteit van een bedrijf, het kost hun immers te veel tijd om die te leren kennen en voor ze het weten zitten ze aan een bedrijf vast." <sup>17</sup>

In een reactie op het opiniestuk van Van de Veen stelt Arjan van den Born, organisatiedeskundige aan de Universiteit van Antwerpen, dat het gebruik van freelancers helemaal niet zo negatief is. "Onderzoek heeft aangetoond dat de betrokkenheid van freelancers vaak hoger is dan van vaste medewerkers. Grote organisaties profiteren niet alleen hiervan maar ook van de vernieuwende kennis van freelancers. Doordat freelancers jophoppen van organisatie naar organisatie wordt de kennis van organisaties continu verversd. Een sector met veel freelancers is vernieuwend. [...] Een toekomst gebaseerd op netwerken van individuen en kleine organisaties ziet er daarom veel rooskleuriger uit" <sup>18</sup>

Er zijn dus voor- en nadelen voor het gebruik van externe partijen. Het is belangrijk te bedenken hoe de voordelen van deze externe partijen zo optimaal mogelijk binnen het bedrijf ingezet kunnen worden. Goed gebruik van externe partijen kan een flinke aanwinst zijn voor het bedrijf. Daarentegen moet de kracht van eigen personeel niet vergeten worden.

---

<sup>17</sup> Van de Veen. M (2008) NRC Handelsblad, 16 februari, De schaduwkanten van de freelancemoraal

<sup>18</sup> Van den Born. A (2008) NRC Handelsblad, 27 februari, Liever een freelancer dan nog een bureaucaat



## Samenwerking reclamebureaus en externe partijen

Uit de interviews met reclamebureaus is gebleken dat veel reclamebureaus een groep specialisten hebben waarmee ze samenwerken. Deze groep is met de jaren opgebouwd tot een vaste groep personen en kleine bedrijfjes. Deze mensen zijn dan bijvoorbeeld oud-werknemers en stagiaires, die voor zichzelf begonnen zijn. Maar ook freelancers die zelf gesolliciteerd hebben naar werk bij de reclamebureaus. Een andere grote groep externe partijen zijn in contact gekomen via hun netwerk. Deze vaste groepen wisselen niet zoveel aangezien reclamebureaus graag een vaste samenwerking willen opbouwen met de mensen aan wie ze uitbesteden. Als reclamebureau ben je afhankelijk van de externe partij dat deze jou goed vertegenwoordigt, het is het gezicht van het bureau bij de klant. Je wilt zeker zijn dat je een goede specialist hebt die kwalitatief goed werk maakt. Daarnaast is het ook belangrijk hoe de specialist omgaat met deadlines, afspraken enzovoorts, de professionaliteit van een specialist is belangrijk om tot een goede samenwerking te komen. Het inhuren van externe partijen is altijd een onzekerder proces dan met eigen personeel te werken. Hoewel eigen personeel ook ziek en zwanger kan raken, kunnen externe partijen failliet gaan en afspraken gewoonweg niet nakomen. Bureaus willen daarom graag zoveel mogelijk zekerheid krijgen en kiezen daarom vaker voor dezelfde partijen. Met name bij kleine bureaus is deze zekerheid erg belangrijk, deze hebben namelijk niet veel klanten en kunnen het dus niet goed veroorloven om een klant te verliezen. Deze zullen daarom ook sneller voor een vast samenwerkingsverband kiezen. Bijvoorbeeld met een website-studio om het online productiewerk gemaakt te krijgen. Voor elke opdracht naar een nieuwe studio op zoek gaan is niet efficiënt en met een vaste partner kunnen er prijsafspraken gemaakt worden. Evenals dat de communicatie met de externe partij goed verloopt. De partijen zijn goed op elkaar ingespeeld en kunnen dan met zo min mogelijk ruis communiceren.

Het solliciteren van specialisten gebeurt ook regelmatig bij reclamebureaus. Dit lijkt aan de ene kant wanhopig maar aan de andere kant krijgen de reclamebureaus een goede indruk van de actieve houding en de wil van de specialist om samen te werken. De reclamebureaus kijken dan naar het portfolio en geven soms een proefopdracht mee om te kijken hoe de specialist werkt.

Het beoordelen van freelancers is lastig omdat je pas achteraf weet hoe de samenwerking verlopen is. Vooraf kan een specialist wel een mooi plaatje schetsen maar pas achteraf weet je als reclamebureau hoe professioneel en kwalitatief goed werk de specialist levert. Ook kan de samenwerking van te voren lastig ingeschat worden. Het uitzoeken van een goede specialist is een lastig proces en dit kost nog veel tijd voor reclamebureaus.

Vaak wordt er in het netwerk gezocht naar potentiële externe partners. Er wordt bij bekenden gevraagd of die niet nog iemand kennen die goed is in de gevraagd discipline. Het oordeel van deze bekenden is dan belangrijk zijn bij de keuze om deze persoon te benaderen voor werk. Zo wordt het risico op een slechte samenwerking verkleind aangezien de betreffende bekende de externe partij min of meer al heeft getest. Het is dan nog wel de vraag of het oordeel van deze bekende wel waarde heeft, aangezien professionele samenwerking een proces is tussen twee kanten en of je deze bekende instaat genoeg acht om dit oordeel te kunnen vellen.

Een mogelijke oplossing om het 'onbekendheid-probleem' te verkleinen zou zijn dat een onafhankelijke autoriteit binnen de branche deze externe partijen toetst en daarmee de externe partij een soort van keurmerk kan geven. Een keurmerk dat aangeeft dat deze externe partij een bepaalde mate van professionaliteit en kwaliteit kan leveren.

## Crowd-sourcing & Co-creatie

Externe partijen hoeven niet altijd bedrijven of personen in het bedrijfsleven te zijn. Het kunnen ook consumenten of andere creatieven zijn, die niet bedrijfsmatig bezig zijn met reclame.

Deze andere manier van flexibel werken is het uitbesteden van opdrachten aan de "crowd"; crowd-sourcing genoemd. Dit houdt in dat er een grote groep mensen aangesproken wordt om deze opdracht te doen. Er wordt een opdracht uitgeschreven met een geld-beloning om vervolgens ontwerpen terug te krijgen waaruit gekozen kan worden.

Dit gebeurt meestal via internet omdat je op die manier snel een hoop mensen kan bereiken. Dit kan dan via sociale netwerken als Hyves of Facebook, LinkedIn. Maar er zijn ook websites puur voor crowd-sourcing, zoals 99Designs.com of een Nederlands initiatief; ReDesignMe.com.

Op 99Designs.com hebben zich meer dan 180.000 ontwerpers geregistreerd en er zijn al meer dan 29.000 opdrachtgevers geweest, een flinke website waarop veel bedrijvigheid plaatsbevindt. Deze opdrachtgevers geven een prijs op waarvan een deel naar de website zelf gaat, de rest naar de winnende ontwerper. Afhankelijk van de hoogte van de prijs zullen er meer ontwerpen gemaakt worden, gemiddeld zo'n 100 stuks. Er is ook een minimumprijs die verschilt per soort opdracht. Voor een website-ontwerp is het minimumbedrag hoger dan voor een logo-ontwerp.

Op ReDesignMe.com werkt het vergelijkbaar, maar dan worden er punten uitgedeeld aan een aantal winnende ontwerpen. Deze punten zijn wel weer inwisselbaar voor geld. En hier kunnen ook opdrachten voor concepten en productontwerpen ingediend worden.

Naast crowd-sourcing heb je ook co-creatie. Dit is wel vergelijkbaar met crowd-sourcing alleen worden er dan kleine focusgroepen gemaakt met mensen uit de doelgroep. Dit werkt vanuit het principe dat de doelgroep het beste weet wat haar behoeftes zijn. Dit kan goede resultaten bieden aangezien de mensen over zichzelf praten en het zijn niet mensen die zich moeten inleven in anderen.<sup>19</sup>

Het voordeel van crowd-sourcing, bovenop de voordelen van uitbesteden, zit in het feit dat je uit heel wat ontwerpen kan kiezen. De kans is groter dat er iets bij zit wat goed bij je past. Het nadeel hiervan is dat de kwaliteit lastig in de hand gehouden kan worden. Door de afstand op internet ben je als klant niet echt betrokken bij het ontwerpproces. Er is wel een mogelijkheid op de websites om te communiceren met de ontwerpers maar dit blijft natuurlijk beperkt. Wel heb je het voordeel dat de ontwerper zijn uiting ook verspreidt via zijn eigen netwerk, bijvoorbeeld op Hyves of

<sup>19</sup> <http://www.syntens.nl/Artikelen/Artikel/Co-creatie-de-klant-weet-het-altijd-beter.aspx>

Facebook. Sander de Jonge van CreatAd verwacht dat “[...] initiatieven om de creativiteit van de massa te gebruiken voor reclame nu wel gaan lukken. [...] Nu zijn er veel meer technische mogelijkheden. [...] Voor jonge creatieven biedt dit een enorme kans om voor mooie klanten te werken. Als hun inzending gebruikt wordt, is dat natuurlijk een enorme boost voor hun eigen cv.”<sup>20</sup>

De geïnterviewde bedrijven waren echter nog niet onder de indruk van crowd-sourcing en gaven aan dat ze het niet fijn vonden om de controle over de kwaliteit uit handen te geven. Je bent niet zeker van dat er ook echt goede resultaten uit komen. Dat is een risico wat je als bedrijf niet kunt nemen bij belangrijke klanten.

Co-creatie is echter wel een veelbelovende techniek want wanneer je een boodschap beter kan toepassen op de doelgroep, kan deze ook beter opgenomen en onthouden worden.

Wanneer deze technieken meer ingevoerd gaan worden zal je zien dat reclamecreatie zich niet alleen meer binnen het bedrijfsleven afspeelt maar zich nog meer naar de wereld van de consumenten uitbreidt. De grens tussen consumenten en producenten zal steeds verder vervagen.

---

<sup>20</sup> Smit, R (2009) Het Financiële Dagblad, 18 maart, Creativiteit op een koopje

## Conclusies

Er is een verandering gaande in het creatieve deel van reclamebranche.

Reclamebureau besteden meer werk uit naar freelancers en studio's, ofwel externe partijen. Deze verandering komt voort uit een aantal externe globale trends, namelijk de fluctuerende markt, en een financiële crisis zoals die van 2009 zorgen ervoor dat dit fenomeen nadrukkelijk in beeld kwam. De crisis bracht een groot aantal reclamebureaus in de problemen en deze bedrijven moesten hun grootste kostenpost terugbrengen: personeel. De helft van het personeel ontslaan was geen uitzondering.

Een reden voor de verandering in de manier van uitbesteden van bedrijven in de reclamebranche, is de toename van het aantal concurrenten. Deze toename heeft ervoor gezorgd dat reclamebedrijven zich moeten aanpassen. De bedrijven focussen zich door de vorderende arbeidsdeling steeds meer op de dingen waar ze echt goed in zijn. Vaak zijn dat het bedenken van het creatieve concept en het begeleidingswerk van de mediaproductie. Ontwerp wordt soms nog binnenshuis gedaan maar het echte productiewerk wordt vrijwel altijd uitbesteed.

Deze veranderingen zorgen ervoor dat reclamebureaus goed naar zichzelf moeten kijken hoe ze nu te werk gaan. Ze moeten zich door deze fenomenen aanpassen. Wat is nu een goede manier?

De ideale samenstelling van reclamebureaus is een kern van vaste werknemers met een flexibele schil. Deze werknemers moeten goed zijn in de core-business van het reclamebureau. Een goede fundering van specialistische kennis in huis hebben is belangrijk om het bestaansrecht van het bedrijf te garanderen. Zonder goede kern kun je geen meerwaarde toevoegen aan het proces. Deze kern moet zo klein mogelijk zijn om zo flexibel mogelijk te zijn. Zo min mogelijk vaste kosten en maar een zo groot mogelijke kenniskern.

De flexibele schil om je kern is belangrijk om de fluctuerende markt kunnen bespelen. Bij een krimpende markt vangt deze flexibele schil de grootste klappen op zodat je de kennis die je binnenshuis opgebouwd hebt niet kwijt raakt. Je koopt namelijk pas het externe werk in nadat je de opdracht verkocht hebt.

Deze schil kan bestaan uit een vaste groep externe partijen, bijvoorbeeld freelancers en studio's, waarmee een goede samenwerking gerealiseerd kan worden. Een samenwerking met een andere bedrijf kan erg zinvol zijn aangezien deze weer andere specialistische kennis in huis. Daarnaast brengen externe partijen weer andere stijlen en frisse wind je bedrijf binnen. Het zorgt ervoor dat je kritisch naar jezelf blijft kijken en dat je blijft innoveren. Wat belangrijk is in deze branche. Door de toenemende

concurrentie is het van belang je eigen meerwaarde ten opzichte van anderen te blijven behouden.

Het is belangrijk dat er een goede band is tussen deze partijen omdat de partijen elkaar moeten vertegenwoordigen bij de klant. Wanneer er een zwakke schakel in het project het af laat weten, zal het hele project en met name het reclamebureau in slecht daglicht komen te staan. Deze staat namelijk het dichtst bij de klant en is verantwoordelijk voor de begeleiding van het project. Een goede samenwerking is belangrijk aangezien externe partijen in naam van het reclamebureau bij de klant de mediaproductie presenteren.

Het zoeken en vinden van externe partijen is een lastig proces dat zorgvuldig gedaan moet worden. Met behulp van proefopdrachten en kleine opdrachten voor minder belangrijke klanten kan gekeken worden hoe de communicatie verloopt en hoe goed de kwaliteit van het werk is gegaan. Dit zijn dingen die je niet van te voren kan schatten en dat maakt het vinden van goede partners lastig. Een mogelijke oplossing hiervoor zou zijn dat een onafhankelijke autoriteit binnen de branche deze externe partijen toetst en daarmee risico op slechte partners beperkt.

## Toekomst

Als je naar het grotere geheel kijkt zie je dat er in de hele branche wel een verandering gaande is. Reclamebureaus kunnen niet meer verder zoals ze 10 jaar geleden werkten. Meer mensen, meer opdrachten, meer disciplines in huis halen is er niet meer bij. Er moet gekeken worden naar waar men goed in is. Wat is de core-business? Richten op specifieke disciplines binnen het maken van reclame. Het reclamebureau biedt natuurlijk nog wel alles aan maar zal meer naar andere, eveneens ook gespecialiseerde, bedrijven kijken om delen van de opdracht uit te besteden. Met name het productieproces zal niet meer in huis gebeuren maar de website, banners, interactieve installaties etc worden uitbesteed. Deze arbeidsdeling heeft als bijeffect dat het doel niet meer "MEER" is maar eerder "BETER". Betere kwaliteit leveren en zo grotere klanten binnenhalen.

Wanneer je dit verder doortrekt zie je dat reclame**bureaus** niet meer zullen bestaan over een aantal jaar. Het zijn reclamemensen geworden. Freelancers of enkele samenwerkende eenlingen, die de klant bij de hand nemen en een netwerk van freelancers en productiestudio's hebben om de mediaboodschap gecreëerd te krijgen.

Het zal natuurlijk niet zo zijn dat alle reclamebureaus verdwijnen. Er zullen nog steeds klanten zijn die het zich niet kunnen veroorloven om alleen met freelancers aan de gang te gaan. Er moet een continuïteit en garantie geboden worden. Wanneer er veel geld omgaat moet er een bepaalde zekerheid zijn dat er ook geleverd gaat worden. Met freelancers werken is natuurlijk onzekerder dan wanneer er een bedrijf van 25 werknemers zorgt voor jouw mediaproductie. Als iemand onverwacht uit komt te vallen door bijvoorbeeld ziekte, kan dit opgevangen worden door een ander binnen het bedrijf. Dit is bij freelancers een stuk lastiger.

Toch gaat het feit dat de freelancers, die minder vaste kosten hebben, wiens kwaliteit hun imago bepaalt, die hun best moeten doen om elke opdracht binnen te halen, die frisse wind door het bedrijf laten stromen, ervoor zorgen dat er een flinke concurrentiestrijd gaat opblazen in de reclamebranche.

## Case

Een goed voorbeeld van het fenomeen dat ik hiervoor probeerde te beschrijven is de volgende case.

Comm'pas, al 17 jaar reclamebureau, gevestigd in Breda, gaf aan op 27 april 2010 te stoppen met het reclamebureau. Met de volgende reden: "Als je niet meer in één zin uit kunt leggen hoe je vak in elkaar zit, moet je stoppen. Reclame anno 2010 valt voor ons niet meer uit te leggen. Wat is tegenwoordig nog reclame? Het antwoord hierop weet niemand. Er zijn zo veel manieren en middelen om je doelgroep te bereiken. Met bijna voor ieder middel een eigen bureau."

Dit deed wel wat stof opwaaien binnen de branche, het bereikte de site van Adformatie en er werd veel over getwitterd. De discussie duurde een dag en deed veel stof opwaaien rond de vraag: hebben traditionele reclamebureaus nog bestaansrecht? Een dag later werd duidelijk wat veel mensen al dachten, het bureau stopt niet maar slaat een andere weg in. Ze introduceerde: "Commpas, bureau voor merktactiek." Ze gaan een nieuwe richting in en wel deze: "Wat ons betreft is het tijd voor een nieuwe aanpak en daar hoort een nieuw soort bureau bij. Een bureau dat objectief en eerlijk omgaat met merken en in staat is de meest efficiënte oplossingen te vinden om de relatie tussen doelgroep en merk te versterken. Daarvoor is een bureau nodig dat verder gaat dan alleen de eigen discipline beschouwen als hét uitgangspunt voor iedere campagne." aldus Commpas.

In de reacties bij de artikelen is veel voor- en tegenstand te lezen. Voorstanders zeggen dat ze goed vinden om het lef hebben om zo brutaal een nieuwe weg in te slaan. En dat het veel aandacht oplevert. En de tegenreacties stellen dat ze het reclamevak afbranden en net doen alsof anderen deze trend niet door hebben.

Het is een goed voorbeeld omdat ze inzien dat er een verandering in de markt gaande is en daarop inspelen door niet meer te doen alsof ze alle disciplines zelf doen. Ze maken geen reclame meer, ze richten zich nu op merktactiek, de strategie-kant, waar hun sterkste punt ligt. Een typerend voorbeeld van de arbeidsdeling.

### Bronnen:

[www.commpas.nl](http://www.commpas.nl)

<http://www.adformatie.nl/nieuws/bericht/commpas-zegt-zichzelf-op-te-heffen>

<http://www.adformatie.nl/nieuws/bericht/commpas-verder-als-bureau-voor-merktactiek>



# Samenvatting

De reclamebranche heeft een flinke verandering doorgemaakt in het laatste jaar. Door de globale financiële crisis van 2009 hebben de reclamebureaus flinke klappen gehad. Meerdere bedrijven hebben mensen moeten ontslaan om het hoofd boven water te kunnen houden. Het reclamebudget ging er als eerste aan, maar lijkt ook weer als eerste terug te komen.

Niet alleen de economische crisis speelt een rol maar ook de toenemende informatie-explosie en individualisering hebben invloed op de reclamebranche. De consument bouwt een schild op tegen informatieprikkels. De consument bepaalt zelf welke informatie hij of zij tot zich neemt. Het is voor reclamemakers lastiger de doelgroep te bereiken en het vergt meer specialisme om je boodschap over te krijgen.

Daarnaast zorgt het individualisme voor een toename in het aantal freelancers. De mensen willen graag zelf bepalen voor wie en wanneer ze werken. Ook de financiële crisis heeft voor een toename in het aantal freelancers gezorgd. Doordat er steeds meer mensen in het vakgebied komen ontstaat er meer en meer concurrentie. Dit dwingt de bedrijven binnen de sector goed naar zichzelf te kijken en zichzelf te specialiseren in een discipline waar ze meerwaarde kunnen bieden ten opzichte van concurrenten. Het uiteindelijke doel van bedrijven zal zijn, efficiënter werken en betere klanten trekken en niet zoals vroeger; hoe groter hoe beter.

Wanneer men zich specialiseert heeft het tot gevolg dat er ook meer uitbesteed moet worden aan externe partijen, aangezien niet alle disciplines van het mediaproductieproces meer in huis gedaan worden. Deze externe partijen bestaan vaak uit freelancers of kleine productiestudiootjes.

Het gebruik van freelancers heeft meerdere voordelen ten opzichte van eigen personeel. Het grootste voordeel is dat pas wanneer je de opdracht binnen hebt, je de werkkraft hoeft in te kopen. Minder vaste lasten, dus kun je gemakkelijk inspelen op de fluctuerende markt. Ook is de mentaliteit van freelancers anders binnen je bedrijf, ze zijn actiever, ondernemender en zorgen voor een frisse wind door het bedrijf aangezien ze zichzelf moeten bewijzen dat ze goed genoeg zijn voor de opdracht. Daarentegen hebben ze wel minder binding met je bedrijf en je bent geen baas over hun agenda. Je bent afhankelijker dan wanneer het eigen personeel is. En de toegevoegde waarde van het werk van de externe partij gaat naar de externe partij zelf.

Het theoretische ideale bedrijfsmodel bestaat uit een zo klein mogelijk kern met zo veel mogelijk kennis binnen je specialiteit. Om deze schil een vaste groep externe partijen waarmee je een goede samenwerking hebt opgebouwd. Kleinere specialistische bedrijven met een grote portfolio zijn de toekomst.

# Literatuurlijst

## Kranten

Van Alphen, F (2009), de Volkskrant, 24 augustus, Reclamemakers blijven zonzijde zien

Benjamin, J (2010) NRC Handelsblad, 6 maart, Facebook moet reclame redden

Van den Born. A (2008) NRC Handelsblad, 27 februari, Liever een freelancer dan nog een bureaucraat

Rustema, R (2007), NRC Handelsblad, 11 juli, Aandacht koop je niet, aandacht verdien je.

Smit, R (2009) Het Financiële Dagblad, 18 maart, Creativiteit op een koopje

Smit, R (2009) Het Financiële Dagblad, 5 mei, Nederlandse reclamebureaus snoeien in het aantal banen

Van de Veen. M (2008) NRC Handelsblad, 16 februari, De schaduwkanten van de freelancemoraal

## Persberichten

CBS (2008), 9 december, Monitor reclamebranche derde kwartaal 2008

CBS, Kösters, L (2009) 3e kwartaal, Sterke groei zelfstandigen zonder personeel

CBS (2010), 9 maart, Monitor reclamebranche vierde kwartaal 2009

CPB (2009), 15 september, MEV 2010: Einde aan vrije val, enig herstel

SPOT (2010), 10 februari, Bestedingen voor televisiereclame dalen in 2009 met 8,7%. Voor 2010 lichte stijging verwacht

## Literatuur

Cotton, A (2008) Reclame en mediaplanning, Garant Uitgevers, Apeldoorn

## Internet

99Designs.com

CBS.nl + Statline

MarketingOnline.nl

ReDesignMe.com

Syntens.nl

Upstream.nl

Wikipedia.org - Artikel: Conjunctuur

## Interviews

### **Persoonlijke interviews**

Ad van Beers, Zandbeek Communicatie - Eindhoven - 23 maart 2010

Dries Steinmeijer, Korteweg Communicatie - Eindhoven - 24 maart 2010

Joep van Meurs, Phasis Communication Works - Eindhoven - 29 maart 2010

Ingrid van Ierland, Bureau & Zo - Eindhoven - 30 maart 2010

Aart Cramer, La Torsa - Eindhoven - 31 maart 2010

Joop van Odenhoven - Eindhoven - 12 april 2010 & 26 april 2010

### **Schriftelijk interview**

Carla Ottenhoff, GPR. Communicatie - Eindhoven - 17 maart 2010 (via Email)