

Het kan niemand zijn ontgaan: Postbank en ING Bank vormen sinds kort één geheel. De nieuwe gezamenlijke ING-identiteit werd door Comrads vastgelegd in de ING Merkwereid: een compleet systeem dat alle basiselementen bevat voor elke denkbare merkuiting en de productie ervan bovendien vergaand automatiseert. Tot en met complete marketingacties aan toe. 'Alles zit erin.'

ED BOOGAARD

Geef toe, het geeft toch  
een koninklijk gevoel.

Ja, dankzij mijn  
blauwe bloed.



In mei 2007 kondigen ING en Postbank hun volledige fusie aan. En daarmee gaat ook de grootste huisstijloperatie in Nederland sinds jaren van start. *Jeroen Struving* (Afdeling Communicatie Postbank/ING Bank) inventariseert alle bestaande communicatie-uitingen en komt tot een lijst met liefst 3400 items. Daarbij gebruiken beide banken verschillende en vaak op zichzelf staande oplossingen voor hun documentmanagement-systemen, beeldbanken en huisstijlsites, nog aangevuld met losse modules voor bijvoorbeeld marketing of relatiegeschenken. Struving concludeert: 'Dat moet slimmer kunnen. De krachtenbundeling die we onze klanten willen gaan bieden met deze fusie, moeten we ook intern doorvoeren.'

Struving schakelt het Purmerendse Comrads in, een zelfstandig onderdeel van de Gravo Groep. Hij kent het bedrijf van een soortgelijk traject bij zijn vorige werkgever, en bovendien is Comrads al op enkele gebieden actief voor zowel de Postbank als ING. *Jeroen Borst*, commercieel directeur van Comrads, krijgt ongeveer een jaar de tijd om het nieuwe systeem op poten te zetten – de officiële startdatum staat al bij aanvang vast op 10 februari 2009.

## Comrads bouwt ING Merkwereid

# Alle communicatie

Vooraf voor een  
pragmatische aanpak  
gekozen

## Vertrouwen

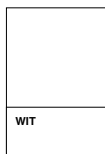
Borst: 'Het was voor ons een enorm voordeel dat we de ING-organisatie al goed kenden en bijvoorbeeld al vier jaar met een brandportal voor de ING Group draaiden. Bij beide banken hadden we ook al wat tools geïmplementeerd dus we waren goed op de hoogte van de interne processen. Als nieuwkomer zou je dat allemaal eerst moeten gaan inventariseren en analyseren, en dan zou een jaar wel erg krap zijn geweest om alles bij elkaar te brengen en over de volle breedte te stroomlijnen.'

Struving: 'In theorie moet je natuurlijk eerst een uitgebreid 'functioneel ontwerp' maken en met iedereen aan tafel om alles helemaal te fileren. Dat is ook wel gebeurd, maar ik heb toch vooral ook voor een pragmatische aanpak gekozen. Comrads had zich al bewezen, er lagen al goede inkoopcontracten en Service Level Agreements. En er was het vertrouwen dat we met elkaar de eindstreep van dit project gingen halen. Dat vertrouwen is heel belangrijk, want dit project was uiteindelijk maar één van de dertig projecten die mijn team onder handen had. En, met alle respect voor de prestatie van Comrads, het was ook niet eens het grootste project.' Borst: 'Dat betekende dus dat we niet altijd op dedicated support vanuit ING konden rekenen. En dat vergt veel van de eigen organisatie, want we hadden heel wat ballen in de lucht te houden om ervoor te zorgen dat alle deeltrajecten uiteindelijk toch op precies het goede moment bij elkaar kwamen.'

ING  ING 



ING 



**Dat is de kracht van de ING**

Dat is de kracht van de ING

**Dat is de kracht van de ING**

Dat is de kracht van de ING

**Dat is de kracht van de ING**

Dat is de kracht van de ING



Op het hoogtepunt zaten er vier programmeurs tegelijkertijd aan dit project – meer kan ook eigenlijk niet want dan gaan ze elkaar in de weg zitten.'

## Deadline

Struving denkt dat de onverbidbare deadline ook als katalysator heeft gewerkt: 'De wens om van allerlei losse onderdelen naar één platform te gaan bestond hoe dan ook, dus waarschijnlijk zou ik dat ook zonder de fusie in gang hebben gezet. Maar de integratie van beide merken maakte het nu zelfs absoluut noodzakelijk om alles opnieuw te rubriceren. En in zo'n dynamische pe-

riode van een rebranding zien mensen ook eerder in dat zoiets nodig is en komt iedereen makkelijker in beweging.'

En dus passeerden alle 3400 bestaande communicatie-items de revue om na een uitgebreide beoordeling ('Wat doet het, hoe functioneert het, hoe zit het in het proces, kan het worden vervangen?') opnieuw te worden geclusterd en gegroepeerd. Waarna alles, groep voor groep, van een nieuw design en van nieuwe content werd voorzien: 'Er moesten alleen al 700 product- en servicenaamen worden bekeken om te zien of elke naam nog wel met de inhoud klopt, en of die namen dan ook nog de gewenste no-nonsense-uitstraling hebben.' Ze zijn nu allemaal terug te vinden in de ING Merkwereid. Borst: 'Zonder die deadline was het veel moeilijker geweest om het allemaal op deze korte termijn te realiseren. Nu is dat juist daardoor wel gelukt.'

# uit één bron

Het is een intelligente  
beeldbank geworden

## Merkpersoonlijkheid

Comrads bouwde een portal met daaronder allerlei verschillende modules die allemaal met elkaar verbonden zijn, legt Borst uit. 'Elk onderdeel zoomt dieper in op specifieke onderwerpen. Neem bijvoorbeeld de beeldbank. Die bevat alle mogelijke beelden die in de uitingen gebruikt kunnen worden. Maar van elke afbeelding is ook vastgelegd wie er wel of niet bij kan, en bovendien wordt bijgehouden hoe vaak een bepaalde afbeelding wordt gedownload zodat die beelden ook weer niet voortdurend overal opduiken. Het is dus een intelligente beeldbank geworden. En zo werken alle onderdelen in ING Merkwereid.'

Struving: 'Merkwereid is veel meer dan een huisstijl-portal. Het is dé bron van onze kernidentiteit. Onze "merkpersoonlijkheid" vindt zijn oorsprong in die Merkwereid – wie zijn we, waar staan we voor, wat doen we en wat doen we juist niet? Wat is de typologie van het merk ING? De antwoorden op die vragen hebben we al in een heel vroeg stadium vastgelegd, want het is voor mij, als "merkmens", cruciaal om al die communicatiekanalen en al die mensen die er mee werken een ijkpunt te geven: "Dit zijn wij, dit is ING". En daarnaast is Merkwereid natuurlijk een praktisch servicepunt, waar je bijvoorbeeld je templates voor PowerPoint vindt en ook voorbeelden van hoe je een beursstand bouwt. Op die manier ontstaat een gecoördineerd en controleerbaar merkmodel.'



Borst: 'Dat is allemaal de bovenkant van het proces. Maar aan de onderkant betekent zo'n geïntegreerd systeem ook dat elke drukkerij gewoon altijd de laatste en correcte versie van een document krijgt aangeleverd, inclusief alle bijzonderheden en specificaties. Ook de papiersoorten en bijvoorbeeld de toegestane Delta E-waarden liggen vast. Het systeem faciliteert op die manier de stroomlijning van de productieprocessen. Door te standaardiseren en vervolgens te automatiseren kun je daarin flinke slagen maken.'

## Web to print

Sinds de zomer van vorig jaar zijn de eerste modules in gebruik genomen en begon het systeem zich te vullen met informatie. Struving: 'Dat is het lastige van helemaal opnieuw beginnen: er is in het begin nog niks om naar te verwijzen. Maar je kunt het wel in een keer helemaal goed doen.' Borst noemt behalve de omvang en de uitgebreide mogelijkheden van het systeem ook de beveiligingseisen als uitdaging: 'ING stelt als bank natuurlijk hoge normen aan de veiligheid van al deze internetgebaseerde oplossingen.' Inmiddels gebruiken zo'n 2.100 mensen het systeem intensief, stelt Struving tevreden vast: 'Dat zijn marketeers, formulemanagers, mensen op traffic en productie en in sales. Maar ook onze externe bureaus en drukkerijen zitten allemaal op hetzelfde platform.' En terwijl de eerste verfijningen en aanpassingen plaatsvinden op basis van de gebruikersfeedback uit de praktijk, zijn er nu al hooggespannen verwachtingen van de volgende fase. Daarin volgt onder andere de verdere

uitbreiding van de mogelijkheden om volledige marketingacties via Merkwereid te genereren: 'Alle benodigde onderdelen staan daar al klaar, en er zijn complete voorbeeldcampagnes te vinden ter inspiratie.' Maar vooral de brede toepassing van web-to-print zal grote gevolgen hebben voor de bestaande productiewijze, voorziet Struving: 'Het basisgrid voor alle denkbare uitingen ligt al helemaal klaar. Dat zijn als het ware de bakvormen die alleen nog maar gevuld hoeven te worden met de juiste inhoud om het gewenste koekje te bakken. Dat gebeurt nu nog vaak door bureaus en dtp'ers, maar dat gaat straks volledig automatisch. Dat betekent natuurlijk nogal wat.' Borst: 'Het betekent in ieder geval dat je straks in één klap al het repetitieve studiowerk hebt geautomatiseerd. Dus deze businesscase kun je op de achterkant van een bierviltje wel uitrekenen.' Struving: 'Klopt. Praktisch gezien kan die web-to-print businesscase gewoon twintig keer uit. Dus dat moet je eigenlijk overal waar het zinvol is zo snel mogelijk implementeren.'

## Operatie geslaagd

ING Merkwereid legt met zijn logische structuur de basis voor de toekomst, vindt Struving. Dat hij die basis bij Comrads, toch een externe leverancier, onderbrengt, is vooral een kwestie van vertrouwen: 'We zijn een langdurige relatie aangegaan.' Het project heeft ondanks de roerige tijden in de financiële wereld nooit ter discussie gestaan: 'Dit systeem was hoe dan ook nodig, daar was iedereen van overtuigd.' Over de gemoeide investering laat Struving zich niet uit: 'Maar met de geslaagde transitie achter de rug is de operatie geslaagd en heeft het systeem zich dus eigenlijk direct al terugverdiend. Ons nieuwe merk staat. En alles zit er in.' Echt alles? 'Nou, bijna alles. Onze tram in Madurodam, die bleek te ontbreken.'

*e.boogaard@printbuyer.nl*

Deze businesscase kun je op de achterkant van een bierviltje uitrekenen