Prozo: het Indiaas Centraal Boekhuis op zakformaat

05-01-2018 10:36



Prozo is een kleine, nationale distributeur in India. Ze hebben verschillende grote en kleine uitgeverijen aan zich gebonden. Ze leveren in het hele land en zijn eigenlijk in kleine vorm een grote speler. Hoe kan zo'n klein bedrijf het hele land bedienen? Het antwoord daarop is simpel: het gebruik van de nieuwste technologie.

In Nederland wonen ongeveer 17 miljoen mensen. Ons koninkrijk kent drie officiële talen: Nederlands, Fries en Papiaments. Vanuit Groningen trein je in 4 uur en 16 minuten naar Maastricht. Reizend door Nederland kom je volgens het Meertens Instituut 26 dialecten tegen. Daarbij heb je zo'n 1500 mogelijkheden om bij een boekverkoper binnen te lopen. En elk van deze boekverkopers krijgt boeken geleverd vanuit het Centraal Boekhuis. Maar wat als je te maken hebt met 1,3 miljard mensen, 24 officiële talen, 1655 dialecten, 4 dagen en nachten reistijd van noord naar zuid en enkele duizenden distributeurs? Nou, dan ben je in India.

Een andere orde van grote

Mijn statistische introductie maakt duidelijk dat het land waar ik nu ben van een andere orde is dan ons kleine kikkerlandje. Er zijn vast en zeker ook lezers die vinden dat de vergelijking niet te maken is. Maar leuk om erover na te denken is het wel. India is om verschillende redenen overweldigend. Dat geldt ook voor het boekenvak. Ik zou, terwijl ik me door artikelen en cijfers heen worstel, niet weten hoe ik het overzichtelijk kan

maken. Maar een slimme Indiër die het vak wél kent en gebruik kan maken van technologische nieuwigheden maakt een goeie kans. Daarom heb ik afgesproken met Ashvini Jakhar van de startup Prozo. Hij richt zich op het centraliseren van distributie in dit gigantische land.

(**tekst gaat verder onder de afbeelding**)

Als ik onderweg ben naar Prozo weet ik niet zo goed wat ik moet verwachten. Ik wilde voor dit project graag een distributiebedrijf bezoeken. Als oud-CB'er weet ik wat er in Nederland allemaal komt kijken bij het distribueren van boeken. Dus in een land met 1,3 miljard mensen moet distributie wel een bijzondere onderneming zijn. Maar als mijn taxi de smalle straat vol bedrijvigheid inrijdt waar Prozo gevestigd is, dan is er gelijk iets heel erg duidelijk: hier staat geen Centraal Boekhuis.

Niemand weet precies hoe groot de markt is

Buiten een smal pand met een grote deur staat Ashvini op me te wachten. Hij schudt vrolijk mijn hand en gaat me voor door zijn magazijn. De opslagruimte is hoog, maar niet veel groter dan de kantine van CB. Ik kan er niks aan doen, maar ik ben een klein beetje teleurgesteld. We lopen een trap op richting een vergaderzaal van twee bij twee meter en nemen tegenover elkaar plaats. We beginnen met een algemeen gesprek over Nederland. Ik vertel over de relatief kleine markt, over de 'Wet op de Vaste Boekenprijs' en ons gecentraliseerde distributiesysteem. Af en toe moet Ashvini lachen. In India ziet het er iets anders uit, hoewel net als in Turkije en Iran geldt dat niemand in India exact weet hoe groot de markt is. Toch probeer ik, voordat ik verder ga met het verhaal, een beeld te schetsen. Misschien dat je dan begrijpt dat ik een iets groter distributiecentrum had verwacht.

Een paar cijfers op een rij

In 2015 deed onderzoeksbureau Nielsen uitgebreid onderzoek naar de Indiase boekenmarkt. Daarin valt onder andere te lezen dat de totale markt in 2012 een waarde had van zo'n 2 miljard dollar. Realiseer je dat de gemiddelde verkoopprijs rond de $3 ligt. Ongeveer 26% van de boeken is geschreven in Hindi en 24% in het Engels. Dat zet India op de derde plaats als het gaat om verkoop van Engelstalige boeken. De overige 50% zijn boeken geschreven in de andere officiële talen. Volgens Ashvini is de markt nog altijd groeiende. “De gehele markt is op te delen in 72% educatieve kinderboeken tot 12 jaar. 23% zijn boeken voor middelbaar onderwijs of academische titels. Slechts 5 tot 7% behoort in India toe aan het algemene boek.” Al deze getallen zijn gebaseerd op ervaring, maar zijn nog steeds schattingen.

De markt is zeer gefragmenteerd en de cijfers komen voort uit het werk van zo'n 19.000 uitgevers. De cijfers zijn fors, maar nog steeds niet betrouwbaar. Slechts 12.300 uitgevers registreren ISBN's en veel boeken die worden verkocht zijn nergens terug te vinden. Het percentage van mensen die niet kunnen lezen en schrijven wordt geschat op zo'n 25%. En naar verluidt bereikt 'slechts' 40 miljoen van de Engels sprekende Indiërs een niveau dat hoog genoeg is om Engels te lezen. Volg je het nog?

De distributieketen

Ergens in dit gigantische web beweegt het relatief kleine Prozo zich. Het bedrijf is drie jaar geleden opgericht. Het heeft een uitgeeftak die nog steeds belangrijk blijft, maar de focus ligt inmiddels op distributie van educatieve boeken. Concurrentie is er genoeg. Verschillende, grote distributeurs zoals India Book Distributors domineren de markt. Ashvini legt uit hoe dat is ingericht: “Alle uitgevers hebben een eigen magazijn, waar vandaan ze zelf boeken kunnen versturen naar winkels. Maar boekhandels hebben vaak betere contacten bij een *local reseller* die bij voldoende voorraad sneller kan leveren. Deze *local resellers* bestellen bij een *regional distributor*, die op zijn beurt weer bij een *national distributor* bestelt. De *national distributor* doet direct zaken met de uitgeverij.” Dan klinkt bestellen via CB-Online plotseling wel heel simpel.

Dit is Prozo

Prozo is een kleine, nationale distributeur. Ze hebben verschillende grote en kleine uitgeverijen aan zich gebonden. Ze leveren in het hele land en zijn eigenlijk in kleine vorm een grote speler. “Geografisch hebben wij de beste dekking en kunnen we het snelst leveren van iedereen.” Hoe kan zo'n klein magazijn het hele land bedienen? Het antwoord daarop is simpel: het gebruikt de nieuwste technologie. Hier is geen 100 jaar geschiedenis voorafgegaan aan de technologische ontwikkelingen. Prozo ís de technologische ontwikkeling.

(**tekst gaat verder onder de afbeelding**)

Waar ons Centraal Boekhuis zijn oorsprong vindt in tijden dat loopjongens zich door Amsterdam haastten om winkels te voorzien van boeken, is de fundering bij Prozo gestoeld op IT. Ashvini sluit zijn MacBook Pro aan op de flatscreen die in het zaaltje hangt en begint een presentatie. “De innovatie bij Prozo zit hem in onze aanpak”, legt hij uit. “Wij zijn een schakel die tot nu toe nog niet bestond in India.”

Het meeste geld wordt in India verdiend met educatieve en wetenschappelijke publicaties. Deze worden verkocht in boekhandels door het hele land. Het aantal boekhandels dat algemene boeken verkoopt is

aanzienlijk kleiner; vaak is dit bijzaak of pure liefhebberij. De boekhandels bestellen hun boeken bij twintig tot vijftig verschillende leveranciers. De beste marge zit op boeken die ze direct bij uitgeverijen of grote distributeurs bestellen, maar dan moeten ze er wel minimaal veertig bestellen. De meeste boekhandels die ik heb gezien tijdens mijn reis in India zijn snel gevuld met deze grote bestellingen. Bestellen ze bij de lokale handelaar, dan kunnen ze minder bestellen maar is de marge lager. Let wel: de verkooprijs inclusief die marge moet dus niet ver boven $3 uitkomen. Recht van retour bestaat, maar is streng gereguleerd op aantallen en uiterste datum. En het bijhouden van de administratie is een hel voor de kleine ondernemers.

Software as a service

“Wij hebben een zeer compleet pakket gebouwd, gebaseerd op het SAAS (*software as a service*)-model.” Ashvini wijst op het scherm en het systeem ontvouwt zich voor mijn ogen. Hij drukt op een aantal knoppen en laat de eerste pagina's van zijn systeem zien. Het ziet er anders uit, maar veel van de functionaliteit is vergelijkbaar met systemen in Nederland. Ik zie orderhistorie, kredietlimieten en een zeer gebruiksvriendelijke bestelmodule.

Ik vraag me af of elke winkelier beschikt over computers die dit soort programma's kunnen draaien. Zelfs in Nederland waren er tot voor kort nog kassasystemen die volledig draaiden op Windows XP en dat zorgde voor de nodige problemen. Ashvini kijkt me glimlachend aan. “*Desktops*?”, zegt hij lachend. “Niemand heeft hier desktops. Wij maken gebruik van het apparaat dat iedereen altijd bij zich heeft: de smartphone.”

Een centraal boekhuis in je broekzak

In Iran merkte ik al op dat er binnen de digitale revolutie een aantal grote stappen zijn overgeslagen, die wij wel hebben gemaakt. In India is dat niet anders. Kasboeken werden (en worden vaak nog steeds) op papier bijgehouden. Bestellingen zitten in ordners. Smartphones hebben ervoor gezorgd dat zelfs kleine ondernemers toegang hebben gekregen tot het internet. De stap naar desktop of laptop hebben ze hier overgeslagen. Alles begint bij de smartphone.

“We hebben drie applicaties ontwikkeld. De app die de klant gebruikt, die we *Bookz* noemen. Daarnaast hebben we de *Bookz admin-app* waarmee wij toegang hebben tot de achterkant van de applicatie. En we hebben een app die we in ons eigen magazijn gebruiken. Alle ISBN's die eruit gaan worden gescand en alles zonder ISBN krijgt een unieke code. Ook de jongens van het magazijn gebruiken daarvoor een smartphone.”

Inzicht en overzicht

Vanaf het moment van scannen heeft de ondernemer inzicht in zijn bestelling. Hij ziet het aantal leverdagen. Als het een zuidelijk gelegen boekhandel is kan levering 10 tot 15 dagen duren. Leveren in Delhi lukt binnen een dag. “De boekverkoper kan op meerdere manieren bestellen. Hij zoekt op ISBN, op titel of op trefwoord. Vervolgens kiest hij het aantal exemplaren. Of hij gebruikt de scanner die in de app zit om de barcode te scannen. Ze kunnen ook een foto sturen via WhatsApp. Ons systeem herkent dat het een foto is en de order komt op een speciale locatie binnen. Op dit moment wordt zo'n order nog handmatig ingevoerd door mijn mensen, maar dat kunnen we binnenkort ook automatiseren.”

De waarde van bestellingen wordt afgezet tegen de kredietlimiet, die wordt gebaseerd op de omzet die via de betreffende boekhandel wordt gerealiseerd. Elke zondag wordt automatisch de nieuwe kredietlimiet berekend. Als de kredietlimiet is bereikt of overschreden kan de boekhandelaar in de app betalen via een betaal-app

vergelijkbaar met iDeal. Alle facturen, pakbonnen en overige administratie is met één druk op de knop te downloaden of te archiveren.

Big Prozo is watching you

Binnen de admin-omgeving maakt Prozo ook onderscheid tussen slechte en goede betalers. Dat helpt bij het beheersen van betaalachterstanden. Er zit een volledige CRM-component in hetzelfde systeem, die gebruikt kan worden door zijn sales-team. Zo kunnen zij inspelen op bestelgedrag, retouren en betaalachterstanden. Er zijn statistieken uit het systeem te halen, die worden weergegeven in een gelikte interface. Ashvini kan zien wie welke smartphone gebruikt, of een telefoon geüpdatet moet worden, waar de meeste bestellingen vandaan komen en of de app te vaak crasht op bepaalde systemen.

(**tekst gaat verder onder de afbeelding**)



Elke uitgever in India kan zijn volledige titellijst in de app toevoegen, zonder een boek te verplaatsen. “Van uitgevers die gebruik gaan maken van Prozo heb ik uiteindelijk geen voorraad nodig. Ze krijgen het volledige systeem, inclusief *analytics* en CRM-mogelijkheden als softwarepakket. De boekverkoper bestelt de boeken van de betreffende uitgever via de *Bookz-app*. Die bestellingen worden automatisch aan hem gekoppeld en verzonden vanuit het eigen magazijn van de uitgever. Zonder dat wij als derde partij inzicht krijgen in verkoopcijfers, om concurrentie-issues te voorkomen. Wij verkleinen de keten van vijf stappen naar één druk op de knop. En de administratieve rompslomp is verleden tijd. Mijn drie IT'ers zijn continu bezig om de software te verbeteren op basis van het gedrag van onze klanten en de gegevens over de stabiliteit van de app. Wij weten dat onze industrie ons nodig heeft en onze systemen zijn klaar om de hele markt te bedienen.”

Inmiddels werkt Prozo voor meer dan duizend boekverkopers en ruim driehonderdvijftig uitgevers. De boekverkoop groeit in India, mede doordat de bevolking steeds hoger opgeleid is. En de smartphone heeft het

digitale leren en lezen naar een potentiële markt van honderden miljoenen mensen gebracht. Maar Ashvini gelooft niet dat de papieren markt verdwijnt. Zeker niet op de korte termijn en zeker niet in India. “Met een groeiende markt is er nog genoeg te winnen en papier blijft essentieel. Wij zijn pas net begonnen en nog lang niet klaar.”

Ontwikkeling zonder ballast

Misschien is de vergelijking met CB helemaal niet te maken. Voornamelijk omdat de IT van CB is gebouwd op een eeuw ervaring en doorontwikkeling, wat af en toe juist voor ballast kan zorgen. Prozo hoeft geen rekening te houden met het koppelen van bestaande systemen die al jarenlang trouw dienstdoen. Ze hebben geen achterban die al jaren gebruik maakt van het systeem en er ook zo z'n mening over heeft. Alles past precies in elkaar en ze komen met een oplossing die het leven van elke ondernemer in het Indiase boekenvak gemakkelijker en goedkoper maakt. Prozo heeft de luxe om alles wat ze ontwikkelen uit te tekenen op een ongeschreven blad. En dat met een potentieel van miljoenen nieuwe lezers per jaar.

(**tekst gaat verder onder de afbeelding**)

De cijfers van het boekenvak in dit land duizelen me nog steeds. Tegelijkertijd fantaseer ik al hardop over hoe Ashvini het voor elkaar heeft gekregen om met behulp van de nieuwste technologie een mogelijke basis te leggen voor een Centraal Boekhuis van het overweldigende India. Het enige wat hij daarvoor hoeft te doen is in de komende jaren een gigantisch distributiecentrum bouwen en dat koppelen aan zijn bestaande systemen. Precies andersom dus. Maar goed, dan kan het nooit lang duren voordat hij een achterban heeft gecreëerd die kritisch over zijn schouder meekijkt. Bestaande uit tienduizenden klanten die allemaal een andere taal spreken. Misschien begint dan pas het echte werk.

Ken jij bedrijven in het oosten die zich bezighouden met vernieuwing? Laat het weten in de reacties! Ik vervolg mijn reis naar Nepal, Bangladesh en Myanmar. Ken jij in dat land bedrijven die het bezoeken waard zijn? Ik hoor het graag!

Patrick Boone maakt een wereldreis en schrijft onderweg voor inct over de uitgeefmarkt in de landen die hij bezoekt.

Patrick Boone