



**ALEXIS BOCAERT**  
"Wat we drukken moet  
eruitzien alsof het in  
een museum kan  
worden getoond."

DIE KEURE ROLT INVESTERINGSPLAN UIT

# ‘Ik twijfel over veel, maar niet over mijn producten en mijn mensen’

“Om de kwaliteit te waarborgen is het van belang de hele keten in handen te hebben”, vindt Alexis Bogaert, CEO van die Keure. De Brugse uitgeverij en drukkerij investeert in een overname, verdere digitalisering én nieuwe drukpersen.

KURT DE CAT, FOTOGRAFIE JELLE VERMEERSCH

Die Keure focust op rendabele niches in de grafische industrie. De uitgeverij is vooral actief op de educatieve markt met producten voor de onderwijswereld, juridische uitgaven en vakliteratuur over business en economie. In de drukkerij rollen ook catalogi van de band voor tentoonstellingen van topmusea zoals het MoMa, Metropolitan, Tate Modern, Gemeentemuseum Den Haag.

“Het gemeenschappelijke thema voor zowel de drukkerij als de uitgeverij, is kwaliteit, en dat in elk aspect”, zegt Alexis Bogaert (44). Hij is sinds mei CEO van de Brugse drukkerij en uitgeverij. Daarvoor was Bogaert al vijf jaar voorzitter van het familiebedrijf. In de jongste vijf jaar groeide de omzet met 20 procent.

Voor hij die Keure kwam leiden, was Alexis Bogaert head private equity bij Dexia (later Belfius). “Alles wat ik daar heb geleerd, kan en moet ik hier toepassen. Al zijn er wel twee dingen die ik niet kan: uitgeven en drukken. Gelukkig heb ik mensen in dienst die dat beter kunnen dan ik”, beweert Alexis Bogaert. Hij focust naar eigen zeggen vooral op de organisatie en strategie van het bedrijf.

Hij heeft zijn start niet gemist. In de zomer nam die Keure het naburige Cathe-

rine Binding over. De boekbinder, onderdeel van de Flin Graphic Group, realiseerde in 2013 een omzet van 1 miljoen euro. Vandaag worden beide bedrijven fysiek geïntegreerd. Ook in de drukkerij wordt verder geïnvesteerd. Die Keure finaliseert de plannen om onder andere nieuwe drukpersen aan te kopen.

“We herinvesteren onze winst consequent. We keren doorgaans een kwart van de winst na belastingen uit en driekwart wordt toegevoegd aan de balans voor investeringen.”

## Educatieve games

“Wat we drukken, moet eruitzien alsof het in een museum kan worden getoond en ook bij het educatieve werk is de kwaliteit van de methode primordiaal”, zegt Bogaert. “In het lager onderwijs zijn we met onze leermethode voor taal, rekenen

en wereldoriëntatie marktleider. In het secundair onderwijs hebben we nog groeipotentieel. Ook in professional publishing zijn we met voornamelijk juridische publicaties en opleidingen een kwaliteitsmerk.”

De educatieve uitgeverij werkt vooral voor de Nederlandstalige markt. “Onderwijsproducten zijn moeilijk te exporteren. De leerplannen zijn bepaald door lokale overheden en dus overall net iets anders. Het zijn lokale markten die gedomineerd worden door lokale spelers. Voor andere talen werken we meestal samen met lokale partners”, zegt Alexis Bogaert.

Een groeipool in die stabiele educatieve markt is de digitale uitgeverij. Twintig medewerkers programmeren educatieve games en onlineleerplatformen. Volgens Bogaert zie je in het onderwijs een hybridisering van de leermethoden. “Naast de papieren dragers komen de digitale leermiddelen op. Al moet hier nog verder gebouwd worden aan de IT-infrastructuur van de scholen. Ik hoor het de politici graag zeggen ‘het onderwijs moet digitaal zijn’. Ik heb er de mensen voor. Alleen de basisinfrastructuur ontbreekt vaak. De tabletcomputer met cloudaccess is heel leuk, maar als je school geen wifi en data-architectuur heeft, dan heb je een probleem.”

## DIE KEURE

Bron: Trends Top

| In duizend euro   | 2013   | 2012   | 2011   |
|-------------------|--------|--------|--------|
| Omzet             | 29.720 | 29.773 | 28.804 |
| Cashflow          | 2856   | 3522   | 3222   |
| Bedrijfsresultaat | 1052   | 1522   | 1022   |
| Eigen middelen    | 11.902 | 11.121 | 9988   |
| Totaal actief     | 18.611 | 19.584 | 19.056 |
| Personeel         | 189    | 180    | 174    |





**DIE KEURE**  
Kwaliteit boven alles.



## WEST-VLAAMSE FAMILIEBEDRIJVEN

De meerderheid van de aandelen van die Keure, opgericht in 1942, is in handen van de familie Norman. Alexis Bogaert vertegenwoordigt de derde generatie. Ook de families Deschildre en Van Elslande zitten in het kapitaal. De familiale aandeelhouders van die Keure zijn tevens eigenaar van uitgeverij en drukkerij INNI group in Heule. INNI group, waar de familie Deschildre hoofdaandeelhouder is, bundelt het vroegere Continuga en het vorig jaar overgenomen Strobbe Print uit Izegem (bekend van de scheurkalender De Druivelaar). Het fusiebedrijf investeerde 11 miljoen euro in een nieuwe, grotere productiesite in Heule. Daar werd dit jaar onder andere een nieuwe achtkleurenpers opgestart. Het grafische bedrijf boekte in 2013 een omzet van 13,6 miljoen euro en heeft 90 mensen in dienst.

“De twee bedrijven werken vrij goed samen”, bevestigt Alexis Bogaert. “Als aandeelhouders zijn we vertegenwoordigd in elkaars raden van bestuur, de directies werken waar mogelijk samen voor aankoop, productieapparaat, enzovoort. We werken bewust niet met een holdingstructuur omdat holdings de vervelende neiging hebben een eigen beleid en eigen richting te ontwikkelen die niet altijd dienstig is aan de samenstellende delen.”

dan een klassieke prepress. Hetzelfde geldt voor het productieproces.”

Meerwaarde zit volgens de CEO in kwaliteit, zowel in inhoud als in vorm. “Dat kan je alleen waarmaken als je de hele productie in de vingers hebt. De uitdaging voor onze sector is de juiste niche te vinden. We hadden goede redenen om de drukkerij en de uitgeverij samen te houden”, zegt Bogaert. “Uitgeven is een projectbusiness met mooie marges. Als de projecten verdwijnen, storten je marge en je omzet in elkaar. Een drukkerij heeft een vast werkvolume nodig en de marges zijn er dun, dus moet je zeer efficiënt zijn.”

Het voordeel van de twee activiteiten samen te doen is volgens Bogaert het ecosysteem dat ertussen zit: het prepressgebeuren, het grafisch vormgeven, het zetten. “Heel dat ecosysteem is opgebouwd uit services. Dat creëert waarde.” ☺

wordt, maar wanneer? Als het moment daar is, moet het in je vingers zitten en moet je de juiste producten meteen kunnen aanbieden. Daarom investeren we al jaren in digitale producten. Als je ergens groei kan realiseren in de uitgeverstak zal het zijn door met onze onlineplatformen internationaal te gaan. Ik zie dat nu al in die games. We verkopen ze in zo'n twintig landen, zelfs in Zuid-Korea, Japan en Argentinië. Daar vinden mensen ons aanbod interessant en ze betalen voor die games. Er is geen enkel fysiek distributiemodel waarmee dat zou lukken.”

### Ecosysteem met creativo's

“In digitaal zit een kans en in kwaliteitsvol drukken zit een kans”, voorspelt Bogaert. “Er zijn niet zo veel spelers meer waar je dit soort kwaliteitsproducten kunt laten produceren. In ons segment van de kunstboeken en catalogi kom je weinig volk tegen. Het gaat om oplages van duizenden, geen tienduizenden.”

Die Keure werkt vooral voor opdrachtgevers in de VS, Groot-Brittannië en Europa. “Daar zit een ecosysteem achter met professionele zettters, grafische vormgevers, creativo's die echt wel weten wat ze doen. Ik twijfel over veel, maar niet over mijn producten en mijn mensen. Onze prepressafdeling is een van de meer geavanceerde van het land. Ze doet meer

➤ Via de digitale poot is die Keure ook internationaal actief. “In samenwerking met Larian Studios hebben we educatieve games ontwikkeld die verdeeld worden via het platform Steam”, vertelt Bogaert. “Die 3D-games zijn gericht op het lager onderwijs. Als je het spel helemaal doorloopt, beheers je je curriculum wiskunde. De game herkent het niveau van de leerlingen, en iedereen krijgt opdrachten in functie van zijn profiel.”

### Argentinië, Japan en Zuid-Korea

Die Keure creëerde ook het onlineleerplatform 'kweetet.be' voor het lager onderwijs. Een model dat ook kan worden geëxporteerd. “Dat onderwijsplatform is volledig in eigen huis ontwikkeld. Al onze leerinhoud – wereldoriëntatie, taal en rekenen – zit erin. Kinderen kunnen erop spelen en taken maken, ouders en leraars kunnen dat opvolgen en bijsturen”, legt Alexis Bogaert uit. “Het werkt met een abonneesysteem via de scholen. De uitdaging ligt nu in de uitbouw en het onderhoud van een community.”

Het aandeel van de digitale producten in de omzet van de uitgeverij groeit. “Het gaat om een pak meer procenten dan waarover vaak geschreven wordt”, stelt Bogaert. “De digitale markt groeit ook sneller dan de totale markt. We zijn ervan overtuigd dat digitaal zeer belangrijk