

Het bedrijf Lumiance is oorspronkelijk opgericht door de heren Hiemstra en Evenblij. De naam Lumiance is pas later ontstaan uit de samenvoeging van de woorden "lumière" en "ambiance".

Lumiance heeft in de ruim zestig jaar van haar bestaan diverse eigenaren gekend. Aanvankelijk werd het overgenomen door de Technische Unie (onderdeel OGEM), daarna door de Rotaflex Group, vervolgens door het Amerikaanse bedrijf GTE en tenslotte, in 1993, door Sylvania Lighting International (SLI).

De ervaring leert dat overname van bedrijven met een sterke "corporate identity", zonder schade toe te brengen aan de bestaande identiteit van het overgenomen bedrijf, weleens problemen opleveren. Gastheren Michel Krechting

Het SLI concern telt een drietal merken voor armaturen, die elk in een ander land de boven- toon voeren. Concord in Engeland, Frankrijk en Centraal Europa, Claude in Frankrijk en Lumiance in de Benelux, Scandinavië en Iberia. Het merk Sylvania wordt voor de lichtbronnen zelf gebruikt.

Lumiance heeft zich in het middensegment gepositioneerd en onderscheidt zich al lange tijd met een doortimmerde maar ondiepe collectie, een hoge servicegraad en een goede kwaliteit/prijs verhouding.

Teneinde tot deze kwaliteit/prijs verhouding te komen worden diverse instrumenten gehanteerd. Ten eerste desk-research, om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen op technisch en commercieel gebied. Ten tweede bench-marking, hetgeen inhoudt dat elk op de markt opererend merk nauwkeurig wordt gevolgd en geanalyseerd. Ten derde table-toping, hetgeen betekent dat producten van concurrenten gekocht en vervolgens nauwkeurig onderzocht worden.

De resultaten van de toepassing van deze instrumenten laten, onder meer, een aantal trends zien die Lumiance in de produktontwikkeling meeneemt. Zo is miniaturisatie, bijvoorbeeld, al enige tijd de heersende tendens, vooral als gevolg van de kleiner wordende, en minder warmte afgevend, lichtbronnen. Daarnaast worden steeds meer eisen gesteld aan de stuurbaarheid c.q. richtbaarheid van de armaturen. Een derde trend is dematerialisatie, dat wil zeggen dat er steeds minder materiaal gebruikt wordt. Een vierde trend is dat de complexiteit van de produkten voortdurend toeneemt.

(adjunct directeur en hoofd produktontwikkeling) en Gert Boven (manager communication) vertelden, zonde er doekjes om te winden, wat er allemaal bij komt kijken bij toevoeging aan een groter en internationaal bedrijf, zonder alle verworvenheden op het gebied van corporate identity in de prullenbak te hoeven te gooien.

Produktontwikkeling bepaald door een combinatie van houding & vaardigheden

genoteerd tijdens een ioN-design meeting bij Lumiance in Haarlem

Producent zonder produktie

Lumiance beschouwt zichzelf als producent, hetgeen niet voor de hand ligt omdat het bedrijf niets in eigen huis produceert. Het bedrijf beschikt over produktontwikkelaars, inclusief marketeers en vormgevers, engineers, een inkoop- en verkoopafdeling en een magazijn, maar een fabriek vindt men er niet. Alles, zowel fabricage als assemblage, wordt uitbesteed. Dit is een trend die zich in meer bedrijfstakken voordoet.

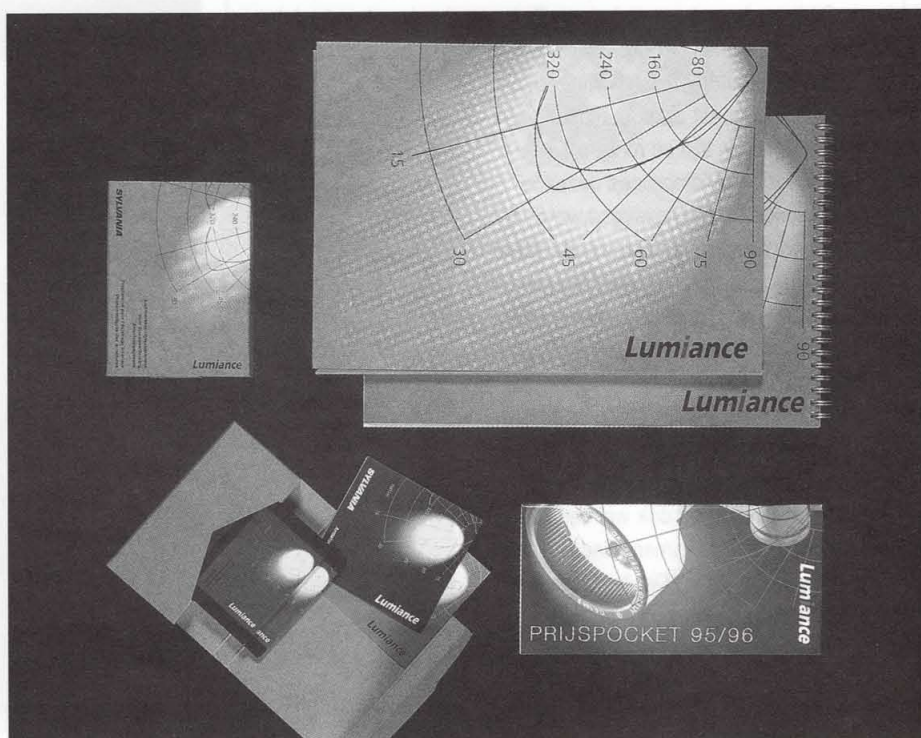
De voordelen zijn duidelijk. Krechting heeft eens uitgerekend dat het bedrijf zo'n driehonderd medewerkers zou tellen als alles in huis

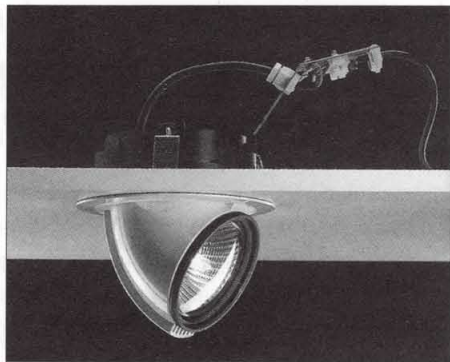
werd gemaakt. Nu werken er slechts eenenzestig. De flexibiliteit met betrekking tot toegepaste technologie is daardoor aanzienlijk groter.

In het licht van deze strategie hanteert Krechting een eigen definitie van producent. "Een producent is een bedrijf dat eigenaar is van de ontwerpen en de gereedschappen en dat zelf prijzen vaststelt evenals de naam van de produkten".

Produktontwikkeling

De kwaliteit van produktontwikkeling is voor Lumiance essentieel voor continuïteit en groei.





Er zijn daarom kosten noch moeite gespaard om de produktontwikkeling optimaal te organiseren.

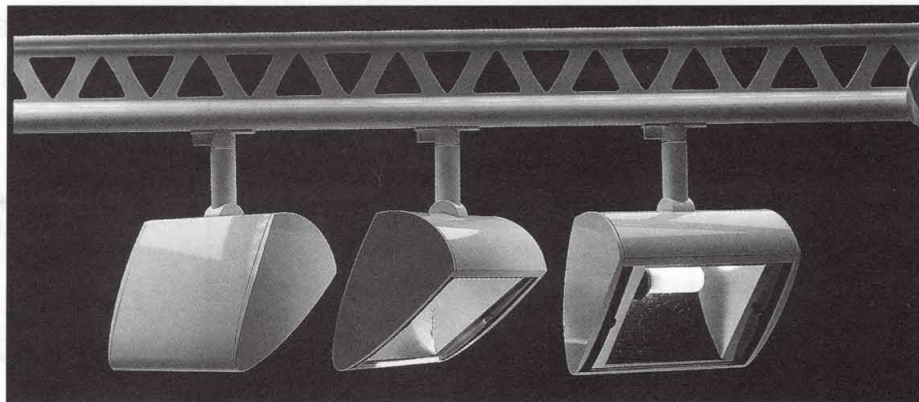
Van primair belang zijn hierbij de mensen. Het succes hangt volgens Krechting af van de juiste combinatie van houding en vaardigheden. Met houding bedoelt hij niet slechts de mentaliteit, maar veeleer de ondernemingscultuur die binnen elke individuele medewerker dient te huizen.

De mensen dienen voorts op effectieve wijze in het ontwikkelingsproces te worden ingezet, hetgeen dan ook per projekt bepaald wordt. Elke medewerker, in welke discipline dan ook, dient ermee rekening te kunnen houden dat hij ingezet wordt. Daarom wordt jaarlijks, per medewerker, ingeschat hoeveel procent van zijn tijd hij vermoedelijk zal worden ingeschakeld. Dit systeem blijkt uitstekend te werken.

De procedure voor het ontwikkelen van producten ligt vast in het kwaliteitshandboek. Voor elk nieuw te ontwikkelen produkt wordt een zogenaamd produktonderzoeksformulier ingevuld, dat door het assortimentsteam wordt bekeken. Op basis van een, eventueel daarop volgend, onderzoek wordt een resultatenoverzicht gepresenteerd. Als het overzicht daartoe aanleiding geeft volgt een briefing naar de produktontwikkelingsafdeling.

In de initiatiefase wordt een checklist gehanteerd die moet helpen het programma van eisen (PvE) te definiëren. Vaststelling van het PvE vindt echter zo laat mogelijk plaats, zodat de tijd tussen het vaststellen ervan en de introductie van het produkt op de markt zo kort mogelijk is. Marktomstandigheden kunnen immers veranderen en daarom wordt ook gestreefd naar korte doorlooptijden.

Een belangrijk probleem bij het vaststellen van het PvE zijn de verschillende normen per exportland. Zo zijn in het ene land de eisen ten aanzien van brandwerende eigenschappen hoog en in het andere land de eisen ten aanzien van de hoeveelheid zware metalen. Daar zware metalen nodig zijn voor het verkrijgen



van brandwerende eigenschappen is het vrijwel onmogelijk om aan beide eisen tegemoet te komen.

Een ontwikkelingsprojekt is bij Lumiance pas beëindigd als er een meting naar tevredenheid heeft plaatsgevonden. Deze meting betreft niet alleen de externe tevredenheid (klant), maar ook de interne tevredenheid (productie-begeleiding, magazijn, distributie, enz.).

De bepaling van seriegroottes en van het moment van aanmaak van nieuwe series vindt bij nieuwe produkten plaats op basis van verwachtingen. Voor lopende produkten worden deze beslissingen via de computer genomen, op basis van historische informatie.

Corporate identity

Lumiance voert zijn design filosofie in alle aspecten van het bedrijf door, vanaf zijn briefpapier tot het, door Mart van Schijndel ontworpen, gebouw.

De problematiek rond corporate identity is sterk toegenomen sinds de overname door SLI in 1993. Daarvoor werd al lange tijd een huisstijl toegepast die ontworpen werd door BRS Premsela Vonk.

Hoewel de zustermerken Concord en Claude in het algemeen op andere markten opereerden, was het toch noodzakelijk op een lijn te komen wat herkenbaarheid betreft. Lumiance heeft daarom het voortouw genomen bij het ontwikkelen van een nieuwe huisstijl, waarbij twee eisen golden. Gekozen werd

voor het ontwikkelen van een herkenbare huisstijl die door elk der drie merken, en zelfs zonder toevoeging van een der merken gebruikt en herkend moest kunnen worden. Ook dit projekt werd uitgevoerd door BRS Premsela Vonk.

Het resultaat van de ontwikkeling is een grafisch element dat overal op wordt toegepast, namelijk een door een spotlight veroorzaakte lichtvlek, in combinatie met een zogenaamd "isolux diagram" (een grafische weergave van de lichtverdeling van een armatuur). Dit grafisch element vormt de verbindingsschakel tussen de drie merken en is dermate herkenbaar dat men ook, zonder dat de bedrijfsnaam vermeld wordt, weet dat men met een der drie Sylvania merken te maken heeft. Voor elk van de drie merken wordt voorts een eigen kleur toegepast, gebaseerd op de aard en filosofie van het betreffende merk.

Een belangrijke bedreiging bij overname - verlies van identiteit - is overwonnen door zelf het initiatief te nemen voor een oplossing. Dit initiatief werd door de nieuwe eigenaar en de zusterbedrijven op prijs gesteld, maar zoiets gaat niet automatisch volgens Gert Boven. Enige politieke bedrevenheid helpt geweldig.

Velen dachten dat Lumiance na de overname door Sylvania in een 'identiteitscrisis' terecht zou komen en misschien was dat ook wel een beetje zo. Voorzover daar sprake van zou zijn geweest is Lumiance daar weer volledig bovenop gekomen.