

Mehr Standardisierung in den Prozessen schafft mehr Freiheit für das Produkt

# Herstellung sorgt für Gestaltungsspielräume

Bereits zum dritten Mal und erneut unter reger Beteiligung der Herstellungsexperten fand das von Klopotek Partner und arvato systems gemeinsam veranstaltete „Forum Herstellung“ in Berlin statt. Dass Standardisierung nicht nur unter dem Gesichtspunkt von Kosteneinsparungen gesehen werden kann, sondern vielmehr den Geschäftserfolg durch mehr Spielraum in der Produktgestaltung sichert, wurde aus verschiedener Sicht, auch von Referenten aus den USA und Großbritannien, bestätigt.

**E**s ist bemerkenswert, dass die Standardisierung von Produkten und Prozessen wieder eine Renaissance erlebt und – was von technischer Seite schon seit Jahren eingefordert wird – aufgrund der neuen Anforderungen von Time to Market und intelligenter Nachdrucklösungen wieder eine hohe Priorität bekommt. Das wird auch in Zukunft zu den Kernaufgaben in der Herstellung zählen.

Der Standard ist der Prozess, der Content ist für den Geschäftserfolg entscheidend; weniger Ballast, mehr Effektivität und bessere Produkte durch Standardisierung von Produktionsprozessen war das Generalthema. Die Herstellung im Verlag muss sich an der Prozess-Standardisierung im Industrieumfeld messen oder – wie es ein Referent am Beispiel Standardisierung durch Datenaustauschformate formulierte – „Geschäfte ohne Datenaustausch abzuwickeln wird schon bald so sein, als wollte man versuchen, ohne Telefon, Fax oder Mail zu arbeiten. Ob XML, ONIX, JDF oder EDI, man soll auf die Branchenstandards setzen.“

Die Technologie hat in den letzten Jahren das Gesicht der Verlagswelt vollständig verändert. Die Vertreterin eines führenden britischen Beratungsunternehmens der grafischen Industrie (PIRA

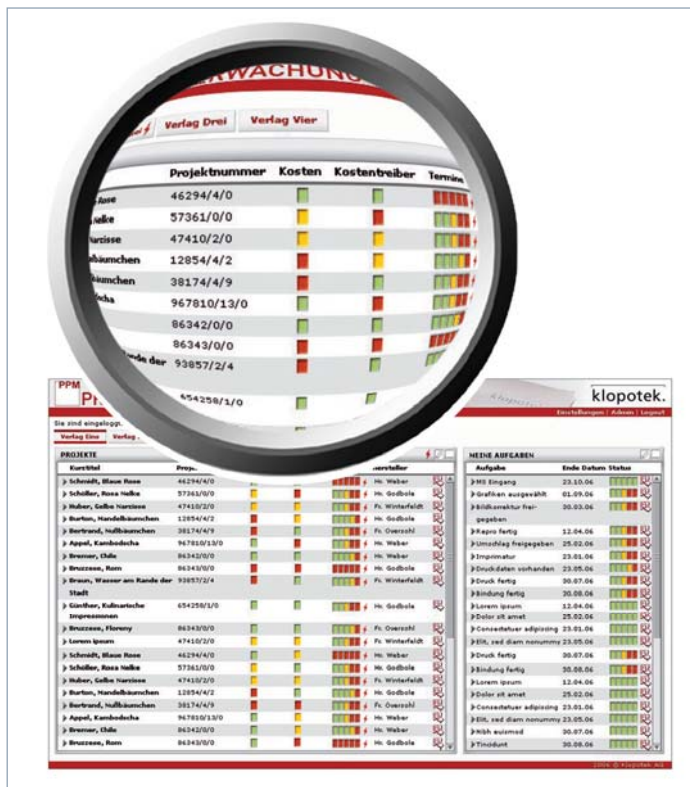
International) sieht die „Publishing Industry“ ähnlich anderen Industrien der Herausforderung globaler Betreiber ausgesetzt. Buchverlage haben zwar mit den bekannten wirtschaftlichen Problemen wie Remissionen oder Kosten der Wertschöpfungskette zu kämpfen, machen sich aber zunehmend die Möglichkeiten der digitalen Welt zunutze, die besonders durch den Kulturwandel vorangetrieben wird, der mit der heranwachsenden Generation unweigerlich kommt.

In dem Maße, in dem JDF, das hierzulande wenig bekannte Dublin Core (ein Metadaten-Schema zur Beschreibung von Dokumenten und anderen Objekten im Internet) oder auch die Open eBook Publication Structure (OEBPS) genutzt werden, um Content mit Metadaten an-

zureichern, wird es immer einfacher, Inhalte zu lokalisieren, zu klassifizieren und schließlich zu identifizieren und (entgeltlich) zu nutzen. Das alles setzt einen von jedem unnötigen Ballast befreiten Verlauf der Wertschöpfungskette voraus.



Das Forum Herstellung erfreut sich großer Beliebtheit



Die interaktive Software Production Cockpit zeigt planmäßigen Ablauf und Eingreifbedarf an

## Frühwarnsystem meldet Gefahr im Verzug

Hersteller kennen nur zu gut die typischen Prozessprobleme im Produktionsablauf, die umfangreiches Recherchieren, unfreundliche Mails oder schlimmstenfalls sogar schwere Produktionsfehler nach sich ziehen können, zum Beispiel in der Terminplanung oder bei Cover-Entscheidungen. Prozessprobleme, für die Hersteller viel Administrationsaufwand und Kontrollroutinen benötigen.

Nimmt man die Zahl der Projekte eines Verlages im Jahr, ist leicht zu ermitteln, welcher Aufwand notwendig ist, alle Projekte regelmäßig aufzurufen, um sie zu überwachen; dies meist in Excel und der Verlagssoftware. Wie leicht hierbei etwas übersehen werden kann, weiß jeder Hersteller aus seiner eigenen Erfahrung.

Klopotek stellt dafür ein Frühwarnsystem zur Verfügung, das in solchen Situationen schützt. Es handelt sich um ein frei konfigurierbares Werkzeug, das den Alltag in der Herstellung mit seinem intuitiven Smart User Interface nicht nur leicht macht, sondern „Gefahr im Verzug! Bitte kümmern!“ meldet. Die unmissverständlichen Signale erinnern daran, dass Termine in verschiedenen Workflows überschritten (Gelb) oder produktionsgefährdend überschritten (Rot) werden – bevor es zu spät ist. Alle Abweichungen vom Plan werden automatisch gemeldet – mit individuell konfigurierbaren Fristen und Prioritäten – je nach Einstellung der Beobachtungspunkte, Toleranzen oder Filter auf bestimmte Projekte.

Klopotek Production Cockpit ist der Herstellungsleitstand, der auf der Datenbank des Produktplanungs- und -managementsystems PPM arbeitet. Damit sind alle Daten einheitlich vorhanden, ein paralleles Arbeiten in Excel und der Verlagssoftware entfällt, aktive Termin- und Kostenkontrolle ist in den Gesamtworkflow integriert. Die Zeitersparnis ist enorm: Statt einzelne Projekte an verschiedenen Stellen aufzurufen und zu recherchieren, sind Sie bei der 'Achtung!' Meldung per Mausklick sofort im richtigen Projekt in PPM. Und je mehr Titel bearbeitet werden müssen, umso höher ist die Zeitersparnis – so können schnell aus bisherigen Stunden Minuten werden. Klopotek Production Cock-

Dass Prozess-Standardisierung den Freiheitsgrad für die Prozessergebnisse erhöht, zeigte nicht nur das frappierende Beispiel eines 3D-Druckers. Worin besteht der Mehrwert eines Produkts, wenn der Kunde nur noch eine Produktdatei erwirbt? Sind wir auf dem Weg zur Heimfabrik? Das Ergebnis wäre eine Dezentralisierung der Produktion – mit noch kaum absehbaren wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Folgen. Es ist längst Tatsache – und nicht nur im Verlagswesen, sondern beispielsweise auch in der Automobilfertigung – dass einem hoch standardisierten Prozess ein höchst individualisiertes Produkt entspringen kann.

Technologiegetriebene Entwicklungen wie Self Publishing, Open Access und Integration von Informationsnetzwerken in Arbeitsabläufe oder die Ablösung sequenzieller durch parallele Prozessfolgen verweisen auf die aktuellen Herausforderungen des Verlagsmarktes. Wer mit neuen Vorstellungen dem Druck standhält, erkennt plötzlich eine deutlich höhere Gestaltungsfreiheit bei der Markterschließung seines Contents. Es ist auch kein Schreckgespenst mehr, dass der Kunde ein Angebot im eigenen Layout wahrnehmen will oder der Content Provider sich als

Informationsdienstleister wiederfindet. Verlagssoftware, deren Aufgabe es ist, den Erfolg der Kunden zu stärken, muss eben diesen Anforderungen Rechnung tragen – durch konsequente Standardisierung der Kernprozesse und neue Konzepte für die individuelle Gestaltung der Produkte.

Bei der Frage, welches Geschäftspotenzial in der Standardisierung von Produktionsprozessen liegt, geht es nicht nur um Kostenreduzierung, sondern auch darum, wie Wettbewerbsvorteile und Einflussmöglichkeiten auf das Produktionsergebnis verstärkt werden können. Die standardisierte Beschreibung von Herstellprozessen ist die adäquate Antwort auf den Druck im Verlagsmarkt und verliert jeden Beigeschmack von „Bürokratisierung“ oder „Einschränkung von Gestaltungsfreiheit“. Dass hierauf mit neuen Lösungen reagiert wird, macht eine für die Verlagswelt neue Software – das Klopotek Production Cockpit – deutlich, das Diana Timm und Wolf-Michael Mehl erstmals vorstellten: Mit einem Mausklick ermöglicht es, alle erforderlichen Informationen des Produktionsprozesses einzusehen und dem Hersteller aktiv zu zeigen, wann und wo etwas nicht nach Plan läuft.

pit ist eine Hilfe für jeden Mitarbeiter in der Herstellungsabteilung. Sind die Prozesse definiert und Templates festgelegt, verfügt der User über einen Standard – individuell pro Arbeitsplatz bewertbar, aber nach einer einheitlichen Logik. Unübersichtliche und individuelle Excelsheets zur Kontrolle zahlreicher Projekte und Termine entfallen, die Sicherheit und Qualität in der Prozesskontrolle steigt. Aufwendige Suche wird überflüssig, in individualisierten Sichten sind alle wichtigen Informationen nur einen Mausklick entfernt. Bereits grobe Kalkulationen zeigen das Einsparungspotenzial, das durch geringeren Zeitaufwand und weniger Fehlermöglichkeiten entsteht.

### Bestellinduzierte Produktion: durch EDI konkurrenzfähig

Anstatt nur über Produktionsverlagerungen ins Ausland nachzudenken, kann man bei einer intelligenten Zusammenarbeit der international Beteiligten auch am Standort Deutschland im Wettbewerb mit dem internationalen Markt erfolgreich produzieren. Die Standardisierung mit dem Datenaustauschformat EDI erlaubt es, Unternehmenskosten zu senken, eindeutige Informationen zu übertragen und Medienbrüche zu eliminieren. Arbeiten aus einem Guss bei Verwendung verschiedener Systeme wird möglich.

Im Durchschnitt fallen ungefähr 30 Prozent der Kosten für Sachbearbeitung und Planung in der Druckerei an. Da liegt es nahe, gerade hier bei der Betrachtung der Kosten anzusetzen. Beispiele machen deutlich, wie mehrere tausend Aufträge mit äußerst geringen Overheadkosten mittels EDIFACT abgewickelt werden können und die Qualität der Informationsübermittlung sich wesentlich steigern lässt. Verlage müssen umdenken, es werden Prozesse benötigt, in denen Print ein Weg ist und viele andere Dinge mit dem Content ebenfalls möglich sind. Hier geht es um Prozess-Standards, die sich dadurch auszeichnen, dass sie Informationen in eine Schnittstelle liefern, von der aus sie an anderer Stelle weiter verarbeitet werden.

### Der Kunde (des Kunden) bestimmt den Prozess

Wie kann die große Variabilität profitabel abgedeckt werden, wenn Kunden die freie Wahl haben? Durch Standardisierung und exakte Steuerung. Im „Krieg der Standardisierung“ hat sich zum Beispiel die buch bücher dd ag für XML entschieden und will einen pragmatischen Weg mit den Kunden gehen. Das bedeutet aber auch, dass die Standardisierung feststehen muss, bevor das erste Produkt ausgeliefert wird. Mit anderen Worten: Intern konzentrieren – extern differenzieren! Als Beispiel eines erfolgreichen Geschäftsmodells wurde gezeigt, wie Individualbücher hergestellt und vertrieben werden. Grundlage dazu ist die Standardisierung möglichst aller notwendigen Herstellungsprozesse bis hin zu Eingriffsmöglichkeiten des Endkunden auf die laufende Produktion. Ergebnis ist ein Content, der vorhanden ist und durch seine extensive Individualisierung eine völlig neue Preispolitik erlaubt. Das Beispiel „print on demand“ zeigt, dass mit Kleinauflagen dem wirtschaftlichen Aspekt Rechnung getragen werden kann.

Die Grenzen zwischen kommerziellem Verlegen und reiner Industrieproduktion sind heute unscharf geworden. In der „vernetzten“ Gesellschaft ist schließlich jeder Bürger per definitionem Verleger, es gibt dabei kaum noch Zwischentöne. Voraussichtlich werden sich im Bereich des eMarket zentrale Veränderungen entwickeln. Und die Gesamtzielsetzung von Verlagen wird darin liegen, virtuelle Kommunikationsmöglichkeiten in der realen Welt zu optimieren.

Roswitha Nottebaum (Aries Corporation, siehe Seite 43) erläuterte in ihrem Beitrag „Headlights instead of Headlines“ die Thematik eines durchgängigen Lösungskonzepts (End-to-End Solution) im Herstellprozess. Herausforderungen liegen nicht nur in der so genannten Zeitschriftenkrise, sondern viel mehr in „Self-publishing Activities“ im Internet und der Open-Access-Bewegung, die nachdrücklich neue Geschäftsmodelle und -strategien fordern.



Helmut von Berg, Klopotek, bietet einen „Check-up Herstellung“ an

### Innovative Add-ons steigern den Geschäftswert

Während die Rolle der Protagonisten im Publikationsprozess beständig neu definiert wird, stehen die Verlage selbst vor der Herausforderung, innovative Add-ons für ihre Produkte zu entwickeln, die den Geschäftswert steigern und Zeit und Kosten reduzieren. Die Entwicklung geht aktuell dahin, sequenzielle Abfolgen durch paralleles Arbeiten zu ersetzen und somit das Profil wissenschaftlicher Publikationen zu schärfen. Die Automatisierung der technischen Prozesse und die damit verbundene Etablierung von Standards sind wichtige Schritte, einen nahtlosen Arbeitsablauf von der Entstehung des Content bis zu seiner Verteilung zu etablieren.

Helmut von Berg vom Veranstalter Klopotek & Partner GmbH erklärte: „Wir wollen helfen, den Erfolg unserer Kunden zu stärken“ und schilderte Methode und Zielsetzung des „Klopotek Check-up Herstellung“. Dabei bietet Klopotek Verlagen an, nach der Methodik des Check-up Schwachstellen, Optimierungs- und Erfolgspotenziale der aktuellen Herstellprozesse zu analysieren. Basierend auf Geschäftsmodell und Geschäftszielen des Kunden wird analysiert, in welchem Umfang die definierten Geschäftsziele – gemessen an den analysierten Fakten – erreicht werden.



Diana Timm und Wolf-Michael Mehl präsentieren die Produktneuheit Klopotek Production Cockpit

### White-Label-Plattform überwacht Regeleinhaltung

Jürgen Lewek, arvato systems stellte GNAB vor. Das Konzept vereinigt die kontrollierte Sicherheit eines zentralen Angebots mit der Bequemlichkeit, Effizienz und Schnelligkeit eines dezentralen Netzwerks. Die zentrale Komponente von GNAB sichert dabei die Wahrung aller Copyrights und Unterstützung sämtlicher Regelwerke der einzelnen Lizenzgeber. Die dezentrale Komponente von GNAB ermöglicht erstmals die effiziente und damit wirtschaftliche Distribution von größeren Dateien, wie zum Beispiel von Filmen oder Spielen. Da es sich bei GNAB um eine so genannte White-Label-Plattform handelt, kann jeder Kunde das Angebot in seinem individuellen Layout betreiben.

### Online (mehr) Geld verdienen

Paid Content oder Inhalt, der gegen Bezahlung verkauft wird, ist seit Jahren ein Thema bei der Internetnutzung – besonders für Verlage und Verleger. Abgesehen von der Grundsatzdiskussion, ob die im Internet vorhandene Kostenlos-Kultur eine Zu-

kunft hat, stößt man schnell auf das Problem, wie man vom Käufer beziehungsweise Kunden das Geld in der anonymen Welt des Internet erhalten soll, wenn man sich entscheidet, durch kostenpflichtige Inhalte quasi gegen den Strom zu schwimmen.

Das Online-Geschäft von Content Providern eröffnet im Hinblick auf Produkt-Mix und Preispolitik eine deutlich höhere Gestaltungsfreiheit als der Vertrieb des gleichen Contents über Print-Medien. Die juris GmbH mit über 20 Jahren Erfahrung im Markt für Informationsdienstleistungen ist auf dem Weg, zu einem der führenden elektronischen Verlage in Deutschland im Bereich RWS zu werden. Dies ist nur möglich durch die Ausweitung der bishe-

rigen Geschäftsaktivitäten vom Großkunden-Content-Provider hin zum Breitenmarkt-Informationsdienstleister. Ein solch grundlegender Wandel in der Produkt- und Preispolitik sowie in der Kundenstruktur erfordert die Anpassung aller Prozesse und Systeme. Dabei kommt der erfolgreichen Einführung eines entsprechend ausgestaltbaren ERP-Systems als Dreh- und Angelpunkt für die Abbildung der Prozesse die zentrale Bedeutung zu.

Gregor Wolf, CTO der Klopotek AG, beschäftigte sich eingehend mit der Frage, wie verhindert werden kann, dass die notwendige Erweiterung der Geschäftsmodelle der Verlage auf Online-Geschäftsmodelle eine weitere IT-Fragmentierung in nicht integrierte Systeme nach sich zieht. Dabei ging der Referent einer ganzen Reihe kursierender Fehlbehauptungen von Softwareherstellern nach: Im Zuge der Investitionsbereitschaft der Verlage in Online-Business versprechen Hersteller von Technologiebasisprodukten wie Enterprise Integration Servern und Content-Abrechnungssystemen nämlich nur zu oft Nutzen, der sich in Wirklichkeit als nicht nachhaltig herausstellt und unter dem Deckmantel „Integration“ das Gegenteil bewirkt.

Er zitierte dabei SAP-Vorstand Agassi mit den Worten, dass „eine Integrationstechnologie ohne Applikation wenig Nutzen bringt“. Angesichts der von vielen Verlagen formulierten Kritik an der mangelnden Funktionalität der SAP Publishing Applikation muss die Frage erlaubt sein, ob SAP mit netweaver nicht selbst nur eine Integrationstechnologie mit wenig Nutzen in der Anwendung anbietet.

### Die Integration von Web und ERP funktioniert

Gregor Wolf sprach sich nachhaltig für den Einsatz von spezialisierter Web-Software aus, da dies nicht die Domäne eines ERP-Systems sein kann, plädiert aber auch dafür, diese mit einer integrierten ERP-Software zu verbinden und die Abwicklung des Geschäfts ausschließlich in der ERP-Software zu halten. Wer Online-Abrechnung in der Web-Software macht, wird spätestens dann scheitern, wenn Online, Dienstleistungen und physische Produkte gemeinsam angeboten werden. Am Beispiel von Projekten, die Klopotek-Kunden bereits erfolgreich durchgeführt haben, konnte belegt werden, dass die Integration von Web und ERP technisch funktioniert und betriebswirtschaftlich sinnvoll ist.

rra •



Klopotek & Partner GmbH  
[www.klopotek.de](http://www.klopotek.de)