

Forum Herstellung im Verlag
26. April 2004, Berlin

Forum Herstellung im Verlag

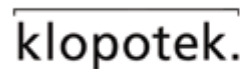
26. April 2004, Berlin

The logo for klopotek. features the word "klopotek." in a lowercase, sans-serif font. A horizontal line is positioned above the text, starting from the left edge and extending to the right edge of the word.

The logo for arvato systems consists of a stylized blue circular icon on the left, followed by the text "arvato systems" in a lowercase, sans-serif font. Below this text, the word "BERTELSMANN" is written in a smaller, uppercase, sans-serif font.

Herstellung im Verlag

Forum Herstellung im Verlag
26. April 2004, Berlin

 klopotek.

 arvato systems
BERTELSMANN



HELMUT VON BERG

Publishing Consulting & Services

Unternehmensberatung

für Verlage und Druckindustrie

<http://www.helmut-von-berg.de>



Freier Unternehmensberater **2003**

Bereichsleiter Produktion und Einkauf **1999**

Herstellungsleiter Publikumsverlag **1994**

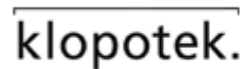
Herstellungsleiter Wissenschaftsverlag **1988**

Geschäftsführer Druckerei **1974**

Herstellung im Verlag

HELMUT VON BERG

Publishing Consulting & Services, München

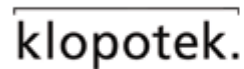
 klopotek.

 arvato systems
BERTELSMANN

Herstellung im Verlag – Herstellung am Scheideweg

HELMUT VON BERG

Publishing Consulting & Services, München

 klopotek.

 arvato systems
BERTELSMANN

Herstellung

gestern ...

Herstellung

»Bücher herzustellen war schon immer eine Aufgabe, die den Autor und seinen Verleger mit dem Techniker in der graphischen Industrie zusammengeführt hat.«

Hubert Blana, *Herstellung* (1993) | Vorwort

Herstellung

»Im Verlag betreut
in der *Herstellungsabteilung*
der Hersteller
die Bücher ... «

Herstellung

»Im Zeitungsbetrieb ist wegen der strengen Normung und Schnelligkeit der Abläufe eine strikte Trennung der Arbeitsgebiete zwischen Redakteur und Techniker nicht immer möglich.«

Herstellung

»Im Zeitungsbetrieb ist wegen der strengen Normung und Schnelligkeit der Abläufe eine strikte Trennung der Arbeitsgebiete zwischen Redakteur und Techniker nicht immer möglich.«

Herstellung

»Im Zeitungsbetrieb ist wegen der strengen Normung und Schnelligkeit der Abläufe eine **strikte Trennung der Arbeitsgebiete** zwischen Redakteur und Techniker **nicht immer möglich.**«

Herstellung

»Der Hersteller braucht ... :

- typographischen Geschmack
- Kenntnis graphischer Techniken
- Materialkenntnis
- Überblick über die Marktpreise

Herstellung

...

- die Fähigkeit zu kalkulieren
- Durchsetzungsfähigkeit
bei der Steuerung der Termine
- kooperatives Verhalten in der
Zusammenarbeit ...

Herstellung

Die Aufgaben des Herstellers:

- Terminplanung
- Kalkulation
- Einholen von Angeboten
- Prüfen von Rechnungen

Herstellung

...

- Gestaltung und Ausstattung
- Vergabe der Aufträge
- Einkauf von Material «

Hubert Blana, Herstellung (1993) | Einleitung

Herstellung

heute ...

(?)

Herstellung

»Ein Buch herzustellen bedeutet, aus einem Manuskript eine Ware zu machen, die auf dem Markt gehandelt werden kann.«



Herstellung

»Da die Herstellungsabteilung zudem den größten Ausgabenposten eines Verlages zu verwalten hat, ist auch kaufmännisch verantwortliches Denken und Handeln unabdingbar.«

Herstellung

»Da die Herstellungsabteilung zudem den größten Ausgabenposten eines Verlages zu verwalten hat, ist auch kaufmännisch **verantwortliches** Denken und Handeln unabdingbar.«

Herstellung

Hinzu kommen heute ...

- Veränderung Produktionsgewohnheiten
- Entwicklungen im technischen Bereich
- Produktivität der Druckmaschinen
- Rückgang der Auflagenhöhen

sinngemäß

Herstellung

...

- Grenzen der Rationalisierungsmöglichkeiten
- elektronische Textverarbeitung

sinngemäß

Herstellung

...

- Grenzen der Rationalisierungsmöglichkeiten
- elektronische Textverarbeitung

Sigrid Gent, Die Taschenbuchfibel (1992)

Herstellung

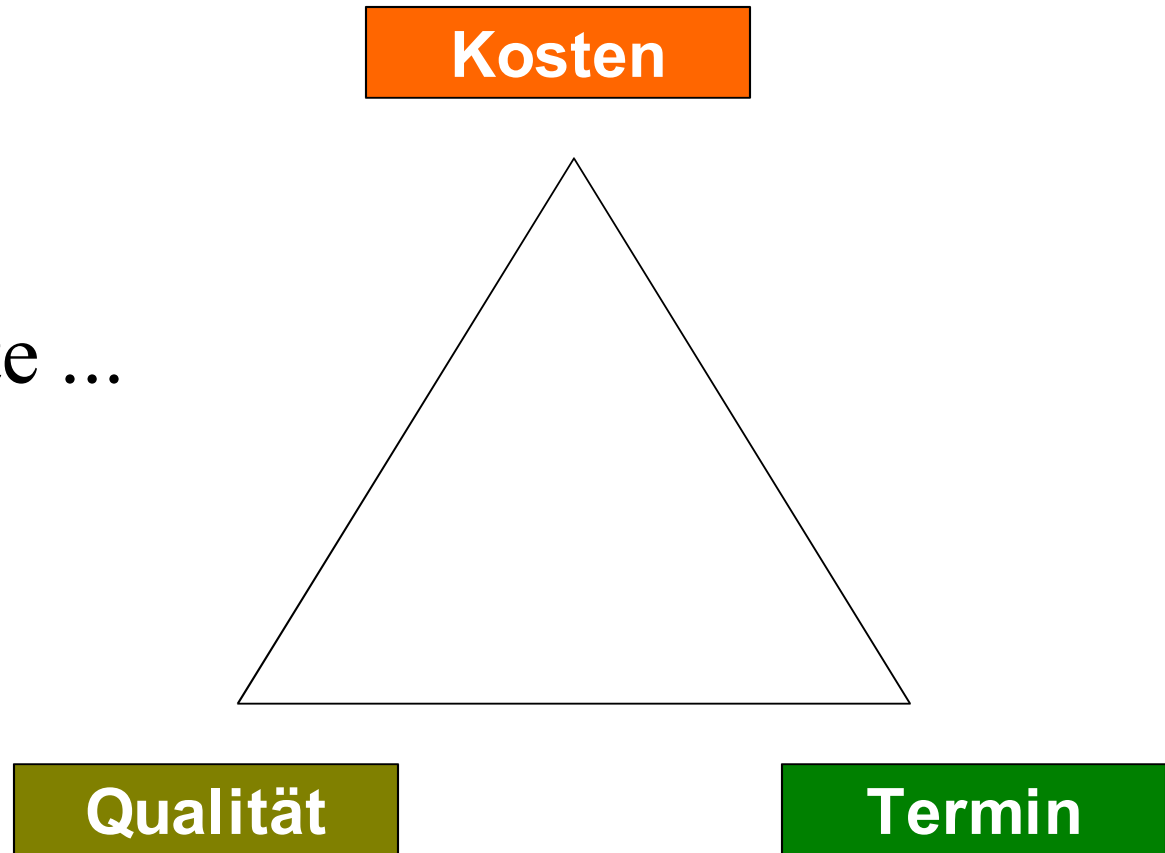
...

- Grenzen der Rationalisierungsmöglichkeiten
- elektronische Textverarbeitung

Sigrid Gent, Die Taschenbuchfibel (1992)

Herstellung

heute ...



Herstellung

»Hersteller sind immer auch gezwungen, über das Fortschreiten der Technik informiert zu sein ...

Angesichts des permanenten Wandels keine leichte Anforderung.«

Rainer Groothuis, Wie kommen die Bücher auf die Erde? (2000)

Herstellung

»... Herstellung ist für den Verlag das,
was der Torwart für die Mannschaft
ist ... «

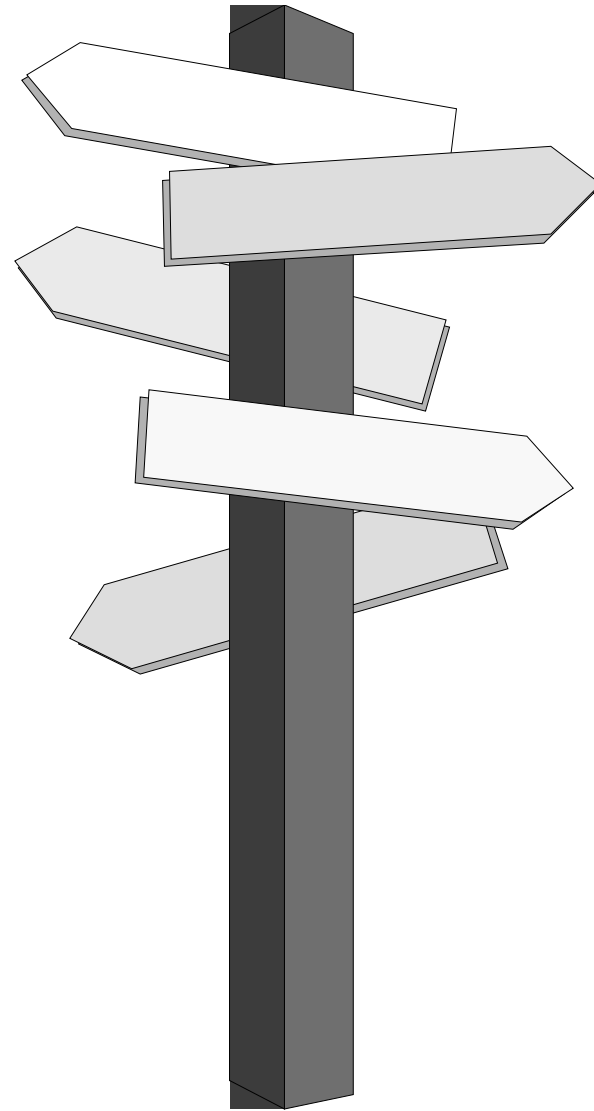
Josè Saramago

Rainer Groothuis, *Wie kommen die Bücher auf
die Erde?* (2000)

Herstellung

Wie viel
heute ...

ist heute?



Herstellung und Verantwortung

- Termin
- Qualität
- Kosten
- Workflow
- Strategie

Verantwortung: Termin

Produkt

zum definierten Zeitpunkt in der
definierten Qualität am definierten Ort.

= Lieferfähigkeit

Verantwortung: Qualität

Produkt

in der vereinbarten visuellen,
haptischen und technischen Ausstattung
zu den geplanten Kosten rechtzeitig
am vorgesehenen Ort.

= **Zuverlässigkeit**

Verantwortung: Kosten

Produkt

unter Berücksichtigung
aller denkbaren Umstände
im Rahmen der geplanten Kosten.

= Planungssicherheit

Verantwortung: Workflow

Produkt

durchläuft den notwendigen Prozess
im Rahmen aller denkbaren Umstände
kontrolliert und
mit dem gewünschten Ergebnis.

= Prozesskontrolle

Verantwortung: Strategie

Produkt

bleibt in seinen Markteigenschaften transformierbar und kann unter allen denkbaren Umständen reproduziert werden.

= **Zukunftsfähigkeit**

Herstellung : Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- Zukunftsfähigkeit

Herstellung : Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- Zukunftsfähigkeit

Termin: Lieferfähigkeit

Parameter

Planung: robust

Information: aktuell

Organisation: zielführend

Kompetenzen: transparent

Qualität: Zuverlässigkeit

Parameter

Produkte: standardisiert

Ausnahmen: Spielraum definiert

Prozesse: standardisiert

Ausnahmen: keine

Organisation: flexibel

Kosten: Planungssicherheit

Parameter

Zielmarkt: bekannt

Einkaufsmarkt: vertraut

Strategie: kommuniziert

Planung: integrativ

Kostenrahmen: definiert

Workflow: Prozesskontrolle

Parameter

Prozesse:	transparent, belastbar
Schnittstellen:	allseitig definiert
Kosten:	beherrschbar
Kompetenzen:	zielführend abgegrenzt
Workflow:	flexibel steuerbar

Strategie: **Zukunftsfähigkeit**

Parameter

Zielmärkte: strategisch definiert

Einkaufsmärkte: planbar

Inhalte: strukturiert verfügbar

Produktion: frei und sicher

Kompetenz: fundiert

Herstellung : Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- Zukunftsfähigkeit

Lieferfähigkeit

Planung:	robust
Information:	aktuell
Organisation:	zielführend
Kompetenzen:	transparent

Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- Zukunftsfähigkeit

Zuverlässigkeit

Produkte: standardisiert

Ausnahmen: Spielraum definiert

Prozesse: standardisiert

Ausnahmen: keine

Organisation: flexibel

Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- Zukunftsfähigkeit

Planungssicherheit

Zielmarkt: bekannt

Einkaufsmarkt: vertraut

Strategie: kommuniziert

Planung: integrativ

Kostenrahmen: definiert

Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- **Prozesskontrolle**
- **Zukunftsfähigkeit**

Prozesskontrolle

Prozesse:	transparent, belastbar
Schnittstellen:	allseitig definiert
Kosten:	beherrschbar
Kompetenzen:	zielführend abgegrenzt
Workflow:	flexibel steuerbar

Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- **Zukunftsfähigkeit**

Zukunftsfähigkeit

Zielmärkte: strategisch definiert

Einkaufsmärkte: planbar

Inhalte: strukturiert verfügbar

Produktion: frei und sicher

Kompetenz: fundiert

Herstellung : Verantwortung

- Lieferfähigkeit
- Zuverlässigkeit
- Planungssicherheit
- Prozesskontrolle
- Zukunftsfähigkeit

Herstellung : Verantwortung

☺ Lieferfähigkeit

☺ Zuverlässigkeit

☺ Planungssicherheit

☹ Prozesskontrolle

☹ Zukunftsfähigkeit

Herstellung: Herausforderungen

- Standardisierung von Produkten und Prozessen
- Robuste Basisprozesse
- Verlässliche Schnittstellen
- Kompatible, strukturierte und austauschbare Daten
- Transparente Organisation und Verantwortung
- Flexible Workflow-Kontrolle

Herstellung am Scheideweg !

Handelt es sich hier etwa nicht um Verantwortungsbereiche und Entscheidungsfelder der Unternehmensführung?

Geht es sich etwa nicht um Fragestellungen, die die Kompetenz von Herstellern deutlich überschreiten?

Herausforderung Standardisierung

Standardisierung von Produkten und Prozessen

- 80:20-Prinzip
- Standardisierung schafft Entlastung
- Lieferfähigkeit wird gesichert
- Kostenmanagement wird erleichtert
- »Freiheit« erwächst aus der
»Einsicht in die Notwendigkeit«

Herausforderung Basisprozesse

Robuste Basisprozesse

- »Business as usual« spart Zeit und Geld
- Weniger Stress, mehr Kreativität
- Zuverlässige Ergebnisse
aus zuverlässigen Prozessen
- Verantwortung schafft Spielraum
- Verantworten heißt entscheiden können

Herausforderung Schnittstellen

Verlässliche Schnittstellen

- Definierter Input = definierter Output
- Unerwartete Überraschungen bleiben aus
- Alle Parameter sind »unter Kontrolle«
- Schnittstellen teilen Verantwortung zuverlässig

Herausforderung Datenmanagement

Kompatible, strukturierte
und austauschbare Daten

- Daten müssen adressierbar sein
- Dateninhalte dürfen durch die Datenform nicht beschränkt werden
- Daten müssen kompatibel sein
- Der technisch *und* inhaltlich Verständige verantwortet die Daten

Herausforderung Transparenz

Transparente Organisation und Verantwortung

- Kommunikation schafft Transparenz
- Transparenz schafft Vertrauen
- Vertrauen ist eine Produktivkraft
- Verantwortung dokumentiert Vertrauen
- Organisation muss Vertrauen fördern

Herausforderung Workflow

Flexible Workflow-Kontrolle

- Wer verantwortet, entscheidet
- Entscheiden heißt
verstehen und respektieren
- Verstehen und respektieren
fördert vertrauensvolle Zusammenarbeit
- Zusammenarbeit bewirkt einen
flexiblen, kontrollierten Arbeitsablauf

Herstellung

morgen ...

Herstellung am Scheideweg

Variante A

Herstellung
ist keine Kernkompetenz
eines Verlages !

Verständnismodell: **Konzernverlag**

Herstellung (A)

ist eine Verwaltungsposition
unterhalb der kaufmännischen Leitung

Arbeitsteilung wird forciert,
Teilbereiche werden ausgelagert

Schnittstellen werden (statisch),
technisch zertifiziert,
Kosten optimiert betrieben

Daten sind ein Technik-Thema

Herstellung (A)

ist eine Verwaltungsposition

verliert an Entscheidungskompetenz
mithin an Verantwortung und
Möglichkeiten der Einflussnahme

Gesamtprozess gerät aus dem Blick:

Workflowkontrolle »per System«

Herstellung (A)

erfüllt Vorgaben.

Variante B

Herstellung
ist Kernkompetenz
eines Verlages !

Verständnismodell: **Kleinverlag**

Herstellung (B)

verantwortet und entscheidet
in der Verlagsleitung

Arbeitsteilung bei Workflow-Integration

Kontrolle und Steuerung des Workflow

Dynamische Schnittstellen optimieren
Kosten und Leistung

Strategisches Datenmanagement

Herstellung (B)

Verantwortungs- und
Entscheidungsträger

Workflow:

flexible Kontrolle und -steuerung

Entwicklung dynamischer Schnittstellen
durch Kommunikation und Kompetenz

Beitrag zur Erreichung
der strategischen Ziele

Herstellung (B)

eröffnet Spielräume !

Herstellung

»Costa ist ein Flegel, aber nicht böse, armer Kerl, führt immerzu die **Herstellung** im Munde. Die **Herstellung**, allemal, ist das Bestimmende, die Autoren, die Übersetzer, die Graphiker, alles schön und gut, aber ohne die liebe gute **Herstellung**, da möchte ich mal sehen, was ihnen all die Weisheit hilft, ...

Herstellung

... ein Verlag, das ist wie eine Fußballmannschaft, viel Getue vorn, viele Pässe, viel Dribbeling, viel Kopfball, aber lahmte der Torwart , oder wäre er rheumakrank, ginge alles in die Binsen, adé Meisterschaft, und Costa faßte es diesmal gleichsam algebraisch zusammen ...

Herstellung

... die **Herstellung** ist für den Verlag das,
was der Torwart für die Mannschaft
ist ... «

Josè Saramago

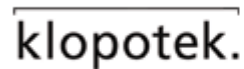
*in: Die Geschichte der
Belagerung von Lissabon*



Herstellung im Verlag – Herstellung am Scheideweg

HELMUT VON BERG

Publishing Consulting & Services, München

 klopotek.

 arvato systems
BERTELSMANN

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit !

