



Elektronische Produkte zum Anlass nehmen, um Workflow und Projektführung zu optimieren

Von Ehrhardt F. Heinold

Der Artikel ist im Buchreport Nr. 32 v. 7.8.1997 erschienen

Die Herstellung von Online- und Offline-Medien verlangt ohnehin neue Organisationsansätze, so dass sie gleich zum Anlass genommen werden sollte, die bisherige Arbeitsweise unter die Lupe zu nehmen, schlägt Unternehmensberater Ehrhardt F. Heinold vor.

Die Neugestaltung von Geschäftsprozessen („Reengineering“) ist mittlerweile in vielen Branchen ein hervorragendes Instrument zur Steigerung von Effektivität, Produktivität und Produktqualität. In der Verlagsbranche ist dieses manchmal recht aufwendige Verfahren noch weitgehend unentdeckt. Ein Ansatzpunkt kann der Einstieg in das Elektronische Publizieren sein: Bei der Herstellung von Online- und Offline-Medien muss ohnehin über die Reorganisation von Informations- und Datenflüssen nachgedacht werden.

Die Einführung von elektronischen Produkten stellt Verlage vor die Aufgabe, eine neue Produktart in bestehende Abläufe zu integrieren - ein guter Anlass für eine Bestandsaufnahme der bisherigen Arbeitsweise und Ausgangspunkt für die Neugestaltung von Geschäftsprozessen. Im Mittelpunkt steht dabei der Prozess Produktentwicklung und -vermarktung, der in vielen Verlagen aus Gewohnheiten erwachsen ist und deshalb oft unsystematisch „funktioniert“.

Um den komplexen Neugestaltungs-Prozess etwas transparenter zu machen, bietet sich ein dreistufiges Analysemodell an.

Ebene 1: Workflow-Optimierung

Elektronische Produkte sollten zunächst Anlass sein, sich mit dem Thema Workflow zu befassen, also der Frage, welchen Weg die benötigten Daten durch den Produktionsprozess, und damit auch durch den Verlag gehen. Hierbei geht es nicht nur um die möglichst reibungslose Weitergabe von Station zu Station, sondern auch um die viel weiterreichende Frage der Wiederverwendbarkeit für unterschiedliche Medien, Schlagwort „medienneutrales Publizieren“ (MNP). Dabei gilt es, die Inhalte digital so aufzubereiten und zu archivieren, dass sie für verschiedene Ausgabemedien wiederverwendet werden können.

Natürlich ist dies eine Idealvorstellung, die sich in der Praxis nur eingeschränkt realisieren lässt. Dennoch lohnt es sich hier eine genaue Workflow-Analyse, die alleine schon für den Printbereich große Einsparungspotentiale bringen kann. Die wichtigsten Faktoren hierbei sind:

- Definition der Anforderungen an Speicher- und Ausgabeformate.
- Definition der Anforderungen an die Wiederverwendbarkeit im gleichen oder in anderen Ausgabemedien.
- Analyse und Optimierung des Datenflusses.
- Einbeziehung aller Abteilungen (also nicht nur Lektorat und Herstellung).
- Einbeziehung der externen Partner (Autoren, Dienstleister im Vorstufen-/Druckbereich).



Ebene 2: Projektmanagement

Die Reorganisation des Workflow-Konzeptes kann wiederum Anlass sein, auch über eine Optimierung bzw. Einführung von Projektmanagement nachzudenken. Auch hier sollte eine Standardisierung angestrebt werden, die zu größerer Planungssicherheit und zur Qualitätssteigerung führen kann. Die klassischen Instrumente des Projektmanagement können die „datentechnische“ Workflow-Betrachtung sinnvoll ergänzen:

- Anlage von Projektstammblätern.
- Aufstellung von Zeit- und Ablaufplänen.
- Permanentes Controlling.
- Festlegung von Entscheidungspunkten („Meilenstein“-Konzept).
- Bildung von Projektteams.
- Systematische Einbeziehung aller Beteiligten.

Ebene 3: Strategische Produktentwicklung

Die grundlegende Ebene sollte in allen Verlagen ein mit allen Beteiligten abgestimmtes, in der Praxis erprobtes Produktentwicklungsverfahren sein. Hinter diesem abstrakten Begriff verbirgt sich die klassische Programmplanung. Hierbei geht es um all jene Fragen, die bei der Markt- und Zielgruppenanalyse anfangen und beim richtigen Vertriebsweg noch nicht aufhören. Es gibt bereits verschiedene Modelle für eine „marketingorientierte“ Produktentwicklung, doch müssen diese stets an die jeweils individuellen Gegebenheiten von Verlagen angepasst werden. zentrale Fragen sind hier:

- Wie werden Zielgruppenbedürfnisse aufgespürt?
- Wie werden erkannte Bedürfnisse in Produkte (Inhalte/Aufbereitung/Medium) umgesetzt?
- Welche Marketingmaßnahmen sind erforderlich (Werbung/Vertrieb)?

Die drei beschriebenen Ebenen sind in der Praxis derart eng miteinander verwoben, dass sich eine gemeinsame Betrachtung anbietet. Jeder Verlag sollte überlegen, welche Vorteile ihm die Reorganisation des Geschäftsprozesses „Produktentwicklung und -vermarktung“ bieten kann. Das Elektronische Publizieren, bei dem so viele Wege neu durchdacht werden müssen, ist dafür nur ein aktueller Anlass.

Weitere Informationen:

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH BDU
Ehrhardt F. Heinold
Behringstraße 28a
22765 Hamburg
Telefon: 040/3986620
Fax: 040/39866232
Email: info@hspartner.de
Internet: www.hspartner.de