



Themen dieser Ausgabe:

- **Die Effizienzkiller für den Workflow – Interview mit Carsten Oberscheid**
- **Der digitale Buchverlag – Interview mit Stephan Selle**
- **Das 10. CrossMediaForum zum Thema Workflow**

Kontakt und weitere Informationen:

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

„Effizienzkiller finden Sie auf allen Ebenen der Verlagsherstellung“

In diesem Interview beschreibt Carsten Oberscheid, warum viele Verlage trotz großer Anstrengungen und jahrelanger Investitionen keine effizienten Workflows erreichen. Sein Rat: Auf Basis einer Kostenanalyse praktikable Pläne erstellen und mit vielen kleinen Schritten umsetzen.

Beim 10. CrossMediaForum werden Sie sich in einem Vortrag mit Workflows in Verlagen beschäftigen. Sie haben Ihren Vortrag provokant betitelt: "Die wirksamsten Effizienzkiller für Ihren Content Workflow – Erfahrungen eines EP-Dienstleisters". Welche Effizienzkiller leisten sich Verlage?

Effizienzkiller finden Sie auf allen Ebenen der Verlagsherstellung. Einige Beispiele:

- **Technik:** Der Einsatz untereinander inkompatibler Technologien für die verschiedenen Verwertungskanäle von Inhalten kostet nicht nur Zeit und Geld, sondern kann auch erhebliche Qualitätsprobleme verursachen.
- **Organisation:** Zeitraubende Prozesse, z.B. Übergabe von Publikationsdaten zur Produktion elektronischer Produkte erst nach Imprimatur des Printwerks, können wesentliche Vorteile eines Publikationskanals komplett auslöschen.
- **Kommunikation:** Gegen mangelnde Abstimmung der beteiligten Parteien untereinander, nicht selten sogar eine mangelnde Bereitschaft zur Abstimmung, kann die beste Technik nichts ausrichten. Das betrifft nicht nur die Techniker (Verlagsherstellung, EP-Abteilung, Satz- und EP-Dienstleister), sondern auch die für Inhalte und Produkte Verantwortlichen (Verlag, Redaktion bis hin zu den Autoren).

Warum leisten sich Verlage solche ineffizienten Produktionsworkflows?

Da gibt es viele Gründe. Erstaunlich oft fehlt es tatsächlich auch heute noch am Problembewusstsein. Ist Problembewusstsein vorhanden, kommen häufig Ratlosigkeit oder schlicht Angst und Unsicherheit zum Tragen. Doch auch althergebrachte Strukturen und innenpolitische Reibereien im Verlag erleben wir immer wieder als Kostentreiber in Projekten. Meist kommen mehrere Ursachen zusammen, und selten kann man einen Verlag über einen Kamm scheren. Dass aber einzelne Mitarbeiter oder auch Abteilungen guten Willens sind, reicht leider nicht.

Sind die ineffizienten Workflows nur eine Frage von Geld und Technik, oder ist das Ihrer Meinung nach auch eine Frage von fehlender Strategie und traditionellem Denken?

Auf jeden Fall letzteres. Manche Verlage stecken über Jahre hinweg Unsummen in die Anschaffung teurer Systeme und kommen mit ihrem Content Management doch auf keinen grünen Zweig, weil kein praktikabler Plan existiert. Umgekehrt gibt es Unternehmen, die mit einfachen technischen Mitteln und vergleichsweise geringem finanziellem Aufwand sehr effiziente Produktionsprozesse realisieren. Das



hat ausschließlich mit dem Kopf --oder besser: mit den Köpfen-- zu tun. Geld und Technik allein helfen überhaupt nicht, im Gegenteil, wer glaubt, es allein damit richten zu können, verliert.

Was müssen Verlage tun, um diese "Killer" zu identifizieren?

Der erste Schritt dazu ist gar nicht schwierig. Wer seine Projekte und Prozesse anschaut, sollte erkennen können, wo es besonders teuer ist. Der zweite Schritt, die Ursachen dafür sicher zu erkennen, kann schon schwieriger sein, wenn man sich z.B. in technischen Dingen auf die Aussagen der beteiligten externen Dienstleister verlassen muss. Da kann sachkundige, neutrale Hilfe von außen sehr hilfreich sein.

Und wie können diese Probleme beseitigt werden? Positiv gesprochen: Wie sollte ein moderner Workflow gestaltet sein?

Es gibt kein Universalrezept. Die Schlagworte "Single Source Publishing" und "medienneutrale Datenhaltung" sind leicht gesagt. Vor allem letzteres finde ich mit Blick auf alltagstaugliche Verlagsprozesse aber eher irreführend. Jeder Verlag muss individuell entscheiden, was er tun will, welche Bedeutung er welchem Medium beimisst und wie er arbeiten möchte. Darauf sollten dann die Prozesse ausgerichtet werden.

Grundsätzlich bin ich davon überzeugt, daß viele kleine Schritte besser sind als ein großer. Verlagsprozesse sind viel zu komplex, sind viel zu tief in der Kulturtechnik "Buch" verwurzelt, als dass man sie in einem Streich völlig umkrempeln könnte. Ich habe noch keinen solchen Versuch erlebt, der gelungen wäre, und ich würde mich als Berater auch nicht trauen, so etwas zu versuchen.

Im Allgemeinen ist das auch gar nicht notwendig. So lange mit Printprodukten das meiste Geld verdient wird, soll sich die daraus ergebende Priorität vernünftigerweise auch in den Produktionsworkflows widerspiegeln. Eine Optimierung mit Blick auf eine effiziente Mehrfachverwertung schließt dies aber nicht aus. Im Gegenteil, gerade weil die Erträge der elektronischen Medien heute noch hinter denen der Printprodukte zurückstehen, sollte die Motivation zu einer kostengünstigen Produktion besonders groß sein -- natürlich ohne die Chancen dieser Vertriebskanäle schon im Ansatz zu verspielen. Nur so kann der vielbeschworene Wandel im Verlagsgeschäft produktionsseitig bewältigt werden.

Carsten Oberscheid ist Geschäftsführer der doctronic GmbH & Co. KG (www.doctronic.de) und Referent auf dem nächsten CrossMediaForum.

Der digitale Buchverlag

Buchverlage arbeiten zwar schon weitgehend digital, aber sie haben noch ein großes Potential bei der Verbesserung der Workflows. Stephan Selle beschreibt im folgenden Interview sein Szenario des wahrhaft digitalen Buchverlags.

Beim 10. CrossMediaForum werden Sie einen Vortrag halten zum Thema "Der digitale Buchverlag. Ein Szenario". Buchverlage sind doch heute schon digital - worin besteht Ihr Szenario?

Die Idee: Eine durchgängige Produktion ohne Medienbrüche. Vom Autor über das Lektorat bis zu Herstellung und zum Druck gibt es eine Plattform, über die Daten, Termine und Vorgaben kommuniziert werden.

Das ist gewissermaßen die vertikale Achse in einem Buchverlag. Die horizontale geht durch die Abteilungen: Werbung, Presse, Online, alle arbeiten mit den gleichen Inhalten: Cover-Abbildungen, Autorenbiografien, Auszügen aus Rezensionen, Pressematerialien und vieles mehr. Alle diese Materialien werden im Zuge der eigentlichen Buchproduktion getextet, gemalt oder eingegeben, und alles gruppiert sich um das Zentrum Buchtitel. Spezialisierte Werkzeuge helfen bei der täglichen Arbeit: Coverbilder werden automatisch konvertiert, skaliert und versendet, Materialsammlungen werden über eine



Standardschnittstelle für den Web-Auftritt zur Verfügung gestellt, Pressemappen werden digital und persönlich an Journalisten versendet und vieles mehr. Also: Was Digitalisierung angeht, gibt es bei Buchverlagen noch viel zu tun.

Standardisierung und Automatisierung sind ja Begriffe aus der Industrie. Widerspricht eine "Industrialisierung der Abläufe" nicht der grundsätzlich kreativen Tätigkeit in Verlagen?

Neben den kreativen Tätigkeiten wie der Arbeit am Text oder dem grafischen Design von Titeln gibt es in einem Verlag haufenweise Tätigkeiten, die leider überhaupt nicht kreativ, sondern ordnend - wo gehört was hin, logistisch - wer bekommt wann was, suchend - wo ist was sind. Standardisierung und Automatisierung sollen eigentlich mehr Zeit für die kreativen Tätigkeiten geben und die eigene Aufmerksamkeit von den grässlichen Alltagsaufgaben fern halten.

Wird die Kreativität z.B. in der Layoutgestaltung nicht doch stark eingeschränkt?

Nein, definitiv nicht! Ein modernes Redaktionssystem packt im besten Falle Texte und Bilder auf die richtigen Seiten und versieht sie nach den Vorgaben des Grafikers mit den richtigen Formaten. Danach ist das Spiel wieder offen: Anstatt durch einen platzierten Text zu gehen und die Absatzformate anzuwenden kann der Layouter sich der typografischen Optimierung widmen, denn die Formate stimmen alle schon. Anstatt bei Bildern Rahmen und Konturverläufe zu setzen, können Ausschnitte und Skalierungen korrigiert werden. Hier findet eigentlich im Kleinen statt, was das System im Großen auch leistet: Die langweiligen, mechanischen Arbeiten werden dem Benutzer abgenommen. Ein gutes Redaktionssystem bereitet vor, aber schränkt nicht ein. Moderne Redaktionssysteme arbeiten eher wie Fotoassistenten: Sie legen den Film ein, wechseln das Objektiv und schieben die Scheinwerfer in die richtige Position, aber abdrücken muss der Profi.

Welche Vorteile bringt Ihr Szenario für die Mitarbeiter?

Wenn es gut läuft erlaubt es die Konzentration auf das Wesentliche und die Entlastung von langweiligen und quälenden Aufgaben, die in vielen Fällen durch die bunte Mischung von analog und digital entstehen. Mach was du am Besten kannst, dafür wurdest du eingestellt. Nicht fürs Brennen von CDs, für die Suche nach Dateien, für endloses Formatieren von Texten. Es reicht doch, wenn die ISBN an einer zentralen Stelle eingegeben wird, alle anderen sollten die Nummer nutzen und übernehmen. Wenn die ISBN - und sei es in einem E-Mail - irgendwo im Haus noch mal manuell eingegeben wird, ist das eigentlich ein Zeichen für fehlende Integration. Wenden Sie dieses Beispiel auf andere Daten und Dokumente im Hause an und Sie haben die Idee.

Was ändert sich konkret in den Arbeitsabläufen?

Viel und kaum was! Oder anders gesagt: An den praktizierten Abläufen ändert sich viel, damit die gewünschten Abläufe besser laufen. Der Lektor wird nach wie vor mit seinen Autoren reden und Texte bearbeiten, möglicherweise eher so, wie in Zeiten vor den Computern.

Idealerweise wird eine Software, die die erwünschten Abläufe unterstützt, tendenziell zur "Hintergrundtechnik": Wer abends nach Hause kommt und das Licht einschaltet nimmt weder Schalter noch Vorgang wahr. Das Bewusstsein muss sich mit solchen Vorgängen nicht mehr beschäftigen, anders als beim Anstecken einer Gaslampe oder beim Entfachen eines Feuers. Sie wollen, dass der Text da ist? Der Text ist da, und sie erinnern sich schon ein paar Sekunden später nicht mehr, wie sie daran gekommen sind. Leider haben viele Mitarbeiter die jetzigen gemischten Abläufe schon vollständig internalisiert und empfinden jede Abweichung davon eher als Zumutung denn als Erleichterung.



Wie lange dauert eine Umstellung? Und mit welchen Schritten sollte begonnen werden?

Das hängt davon ab, was sich Geschäftsleitung und Mitarbeiter zutrauen, aber mehr als ein Jahr in jedem Fall: Zuerst einmal müssen Materialströme so kanalisiert werden, dass alles in einem zentralen Auffangbecken landet: Die Mediendatenbank, die Bilder, PDFs, Logos und andere Materialien zentral verwaltet. Eigentlich ist das nur die Rückgewinnung des alten analogen Archivs auf digitaler Ebene: Aus der früheren Ordnung ist ja ein digital-analoges Kuddelmuddel geworden, sowohl was Formate als auch was den Speicherort angeht. Im nächsten Schritt profitieren in den meisten Fällen die Fachabteilungen wie Presse und Werbung: Der Umgang mit Rezensionen, Cover-Bildern und Titeldaten wird enorm vereinfacht. Im dritten Schritt werden dann Lektorat und Herstellung eingebunden, auch die, wenn es nötig ist, schrittweise, von der simplen Bereitstellung bis hin zu deutlich optimierten Abläufen.

Stephan Selle ist Geschäftsführer der Zweitwerk GmbH und Referent auf dem nächsten CrossMediaForum.

Das 10. CrossMediaForum: Workflows für den Verlag 3.0

Das 10. CrossMediaForum beschäftigt sich mit dem Thema "Digitale Workflows für den Verlag 3.0". Im Mittelpunkt steht die Frage, wie ein Verlag sich intern organisieren muss, um die immer komplexer werdenden Anforderungen an die digitalen Publikationsprozesse zu erfüllen. Der moderne Verlage muss in der Lage sein, seine Inhalte so zu erstellen und zu managen, dass sie in allen Variationen und auf allen Kanälen publiziert werden können. Die Zeit der Insellösungen und Medienbrüche ist vorbei, denn diese kosten Geld und Zeit. Das CrossMediaForum bietet praxisorientierte Vorträge mit spannenden Fallbeispielen.

Das Programm

- Herausforderung Workflowgestaltung: crossmedial, standardisiert, automatisiert, integriert, Ehrhardt F. Heinold, Geschäftsführer Heinold, Spiller und Partner Unternehmensberatung BDU
- Die digitale Verlagsauslieferung: Format- und plattformübergreifende Vertriebslösungen für E-Books, Sebastian Posth, Geschäftsführer Zentrale Medien GmbH
- Druckdaten für die Weiterverwertung nutzbar machen: Artikel (Texte, Bilder, Metadaten) medienneutral archivieren. Aufbau einer Verlagsdatenbank und Vorbereitung von Web-Anwendungen am Beispiel des Hammonia-Verlages, Andrea Lienau, Geschäftsführerin A.R.C.U.S GmbH und Stephan Selle, Geschäftsführer zweitwerk GmbH
- Der digitale Buchverlag: Ein Szenario. Stephan Selle, Geschäftsführer zweitwerk GmbH
- Die wirksamsten Effizienzkiller für Ihren Content Workflow – Erfahrungen eines EP-Dienstleisters, Carsten Oberscheid, Geschäftsführender Gesellschafter doctronic GmbH & Co. KG
- Innovative Workflows für crossmediales Publishing (mit Fallbeispiel), Dietmar Bröcker, SHI Elektronische Medien GmbH

Zeit, Konditionen, Anmeldung

Das Forum findet am 18. September 2008 im Hotel LeMéri­dian (direkt am Hauptbahnhof) in München statt. Die Teilnahmegebühr beträgt 100,00 EUR mit Frühbucherrabatt (für Buchungen bis zum 31. Juli 2008), danach 150 EUR (jeweils zzgl. 19% Mehrwertsteuer) und beinhaltet die Tagungsunterlagen in digitaler Form, die Pausengetränke und das Mittagessen. Sie können sich per [E-Mail](mailto:info@crossmediaforum.de) direkt bei uns anmelden. Weitere Informationen zum CrossMediaForum finden Sie auf der Website www.crossmediaforum.de.