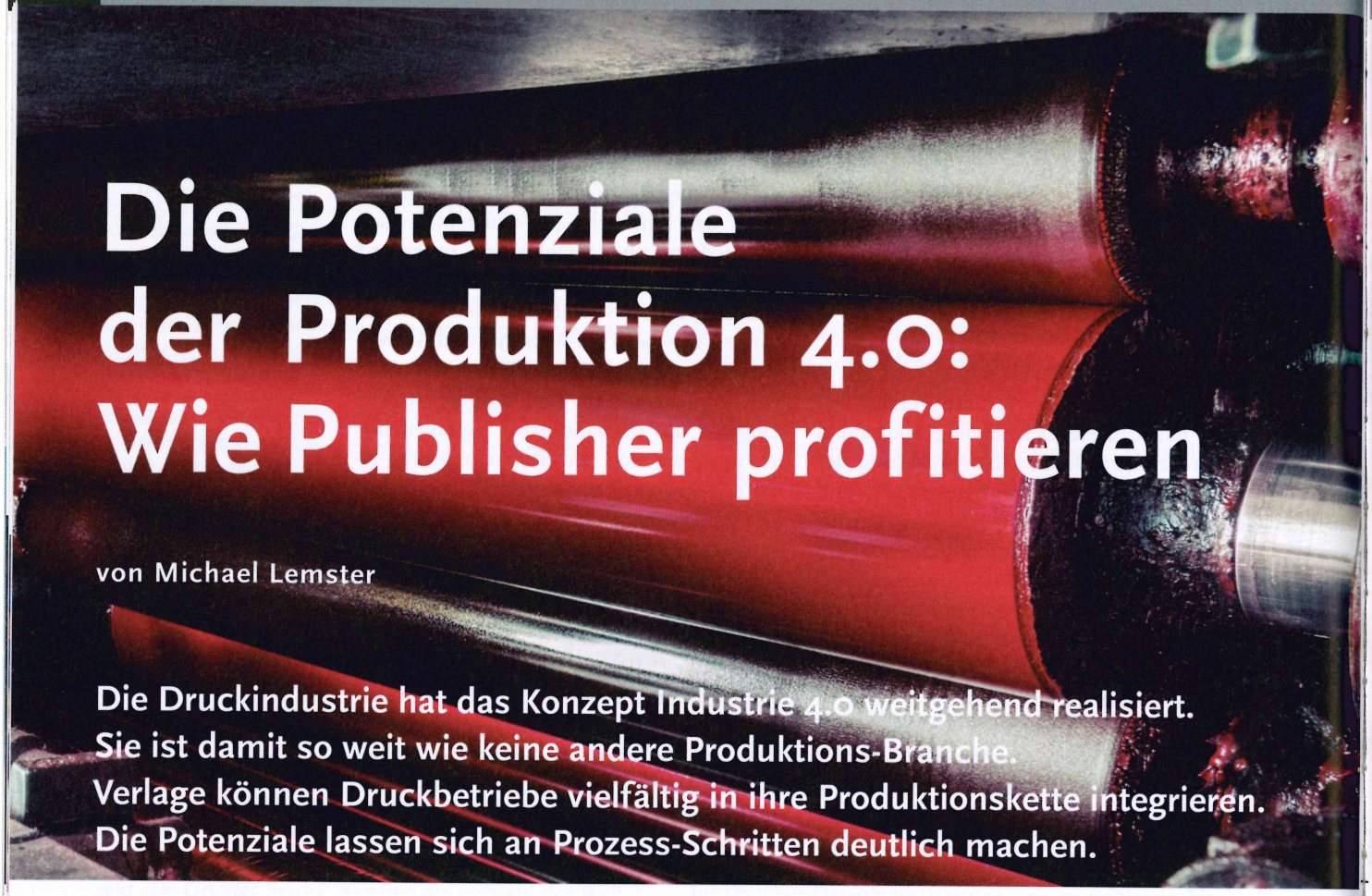


Die Potenziale der Produktion 4.0: Wie Publisher profitieren

von Michael Lemster

Die Druckindustrie hat das Konzept Industrie 4.0 weitgehend realisiert. Sie ist damit so weit wie keine andere Produktions-Branche. Verlage können Druckbetriebe vielfältig in ihre Produktionskette integrieren. Die Potenziale lassen sich an Prozess-Schritten deutlich machen.

Alle reden von Industrie 4.0. Auch die Vordenker in den Verlagen führen den Begriff im Mund und meinen damit die konsequente Automatisierung des Automatisierbaren. Ullstein-Produktionsleiterin Michaela Philipzen etwa möchte „entlang der kompletten Supply Chain vernetzte und miteinander sprechende Systeme etablieren". Was in den meisten Verlagen noch ein Zukunftsprojekt ist, hat die Druckindustrie zum großen Teil bereits verwirklicht. Prozessautomatisierung und Machine-to-Machine-Kommunikation, die Basismerkmale von Industrie 4.0, gehören in vielen Betrieben längst zum Alltag. So weit automatisiert wie die Druckereien ist kaum eine andere Manufacturing-Branche.

Aber rufen deutsche Verlagshersteller diese Leistungen auch ab? An dieser Stelle sind Signale der Frustration aus der Industrie zu hören. Einige Betriebe monieren, auf ihren beträchtlichen Investitionen in Inline-Produktion, Web-to-Print-Lösungen oder ERP-Integration noch sitzen zu bleiben. Verlagsberater und Peter-Lang-Verleger Sven Fund zufolge hindern Sorgen um einen Verlust der Kontrolle über den Einkaufsprozess und vielleicht auch um die Qualität der Produkte die Verlage daran, ihrerseits zu investieren.

Michael Lemster ist Unternehmensberater (alvoloconsult.de) und Journalist. Er betreut die buchreport-Fachinformationsplattform Pubiz.de sowie diverse Fachinformations-Channel auf buchreport.de.

Andererseits haben Herstellungs-Manager in einigen Verlagen und Producer in der Werbewirtschaft erkannt, welche Vorteile ihnen Prozess-Automatisierung und -integration bringen. Sie beginnen, Druckbetriebe auf vielfältige Weise in ihre Produktionskette zu integrieren. Die Potenziale dieser Vorgehensweise sind erheblich und bringen eine Flexibilisierung, die positive Auswirkungen auf alle Ecken des „magischen Dreiecks" haben kann:

- **Kosten:** Die Integration von Offset- und Digitaldrucksystemen erlaubt „Auflagen nach Maß", Web-to-Print stellt hohe Preistransparenz her.
- **Geschwindigkeit:** Inline-Fertigung und Fulfillment-Dienstleistungen beschleunigen Produktions- und Lieferkette.
- **Qualität:** Die Vollautomatisierung von Prozessen erlaubt kundenindividuelle Massenproduktion und „Auflage 1", also die Anpassung an kleinste Käufergruppen, auch in der Printwelt.

Das wird im Folgenden an vier Aspekten der Produktion deutlich gemacht:

1. Web-to-Print
2. Inline-Herstellung und Digitaldruck
3. Fulfillment und Logistik
4. Systemintegration

Fotos: 123rf.com/profile/zefart; Fotostudio Wessely

Produktion 4.0

1. Web-to-Print

Druckaufträge im Web zu erteilen, funktioniert wie Kaufen im Online-Shop. Das Prinzip lässt sich auch auf die Buchproduktion übertragen.

Es herrscht Goldgräberstimmung bei Online-Druckern. Investoren wie die Bregal der C&A-Familie Brenninkmeyer haben den Markt entdeckt und sich im März 2017 beim niederländischen Online-Printmakler Helloprint eingekauft, der keine einzige Druckerei besitzt, sondern nur für Printbuyer den passenden Druckpartner findet. Die Druckindustrie rechnet damit, dass 2020 in Westeuropa 42% des Druckvolumens im Internet gekauft werden. Die Branche wird auf diese Weise viel Geld einsammeln bei privaten Verbrauchern. Die gebotene Verfahrensvielfalt erlaubt es, jede homogene Oberfläche in nahezu jeder Größe zu bedrucken.

Auch Profianwender schieben mehr und mehr Volumen auf Flyeralarm & Co.: Akzidenzen, Plakate, einfache Werbedrucksachen, auch hochwertige Broschüren. In den größeren deutschen Verlagen ist das noch die Ausnahme. Der Beltz Verlag etwa vergibt an Online-Druckereien mit hohen Qualitäts- und Nachhaltigkeits-Standards aber nur Bestellkarten, Veranstaltungsplakate und Ähnliches. Ansonsten zeigt eine Umfrage unter Verlagen: Allenfalls Geschäftsdrucksachen kommen aus dem Internet.

Online-Akzidenz setzt auf Standards

Die Standardisierung der Papiere, der Formate und der buchbinderischen Verarbeitung machen Online-Druckereien produktiv. Veredelungen oder Personalisierungen passen da nicht ins Konzept. Auch automatisierte Auftragsbearbeitung sucht man bei Online-Akzidenzdruckereien vergebens. Daher ziehen die Werber der größeren Verlage die Zusammenarbeit mit klassischen Druckern vor, wie Verlagsberater Markus Wilhelm (Publisher Consultants) feststellt.

Etwas anders bei der Medienproduktion selbst: Einige Druckereien, die Produktionsschwerpunkte im Verlagsdruck haben, kommunizieren per Webschnittstelle mit ihren Kunden. Ein Beispiel gibt SDK Systemdruck Köln. Das Druckhaus mit seinen etwa 35 Mitarbeitern ist eine Beteiligung der Verlagsgesellschaft Rudolf Müller, produziert aber auch für Fremdverlage und andere Printbuyer. Die Geschäftsführerin und diplomierte Druckereitechnikerin Nicole Royar ist in Personalunion Herstellungsleiterin des Rudolf Müller Verlags. Sie sitzt regelmäßig auf beiden Seiten des Verhandlungstisches. SDK Systemdruck ist seit den 80er-Jahren mit Print-on-Demand auf dem Markt ist also einer der Pioniere im deutschen Markt und betreut nicht weniger als 650 Loseblattwerke. Für die Abwicklung von Kleinaufträgen ist die teilautomatisierte Webkommunikation unabdingbar. Daher stellt SDK Systemdruck ihren Verlagskunden Webshops zur Verfügung: als Closed Shop zum Beispiel dem Wolters Kluwer Verlag zur Auftragsabwicklung im Loseblatt-Bereich oder als Open Shop dem NWB-Verlag zur Einbindung in dessen B2C-Webanwendung.

Druck kaufen im Online-Shop

Auch große Buchproduzenten setzen auf Web-to-Print als Bestellschnittstelle:

- Bei GGP Media etwa können Printbuyer online kalkulieren, indem sie alle relevanten Parameter – kundenindividuelle Preise inklusive – in Webformulare eintragen. Das verbindliche Angebot ist nur noch die Frage eines weiteren Klicks.
- CPI ist mit cpidirect.de für kleinere Kunden am Web-to-Print-Start. Der Closed Shop erlaubt Angebotserstellung, Bestellung, Upload der Druckdaten und Druckmetadaten, digitales „Softproofing" nahezu in Echtzeit, Überwachung der Termine und Steuerung der Auslieferungslogistik.

Aus Sicht des Kunden entspricht die Handhabung solcher Aufträge einem Kauf im Online-Shop, und tatsächlich stecken hinter den W2P-Anwendungen oft klassische Shoptechnologien. Wer keinerlei manuellen

Eine Standardisierung der Schnittstellen fehlt und behindert die Prozessintegration zwischen Printbuyern und Druckereien.

Aufwand wünscht, kommt CPI-Geschäftsführer Robert Höllein zufolge heute um eine EDI-Anbindung zum standardisierten Datenaustausch nicht herum. Sie bedeutet auf jeder Seite etwa 5 Mitarbeitertage IT-Entwicklung – Kunde für Kunde.

Wie so oft ist XML laut Bosch-Druck-Geschäftsführer Rüdiger Schmidt das Austauschformat der Zukunft, aber es muss individuell definiert werden. Druckberater Wolfgang Totzauer von Print XMedia Süd, einem Dienstleister, der dem Unternehmerverband Druck und Medien Bayern angeschlossen ist, moniert: Eine Standardisierung der Schnittstellen fehlt und behindert die Prozessintegration zwischen Printbuyern und Druckereien.

Produktion 4.0

2. Inline-Produktion und Digitaldruck

Die Buchproduktion beschleunigt sich durch Vollautomatisierung. Die Nachdruck-Optionen Offset und Digital sind miteinander verschränkt.

Läuft die Druckmaschine der Zukunft autonom? Mit „Push to Stop" setzte Druckmaschinen-Hersteller Heidelberg auf der Drupa 2016 ein Zeichen zur Vollautomatisierung des Produktionsprozesses. Der Name soll suggerieren, dass der Drucker den Druckprozess durch manuelle Eingriffe nur noch unterbricht, sobald er einen Fehler erkennt. Die ersten innovativen Druckbetriebe – unter ihnen der Auch-Buchdrucker Aumüller in Regensburg – setzen bereits die neue Maschinengeneration ein und vermelden überraschend hohe Produktivitätssteigerungen.

Auch Drucksäle mit nicht ganz so moderner Ausstattung sind heute vollgestopft mit Steuerungstechnik und -elektronik. Moderne Fertigungsstraßen stoßen völlig selbstverständlich palettierfähige Deckenbände und Broschuren aus, ohne dass irgendjemand Hand an die Zwischenprodukte legen muss. Die Zufuhr von Papier, Farben, Hilfsstoffen und Druckformen ist ebenso automatisch möglich.

Die Standardprodukte der Verlage im Schwarzweiß- und Vierfarbbereich werden praktisch immer in solchen Inline-Fertigungsstraßen erzeugt. Hierzu sind die großen Buchfabriken wie CPI, GGP oder Elanders genauso gerüstet wie mittlere Unternehmen von den Dimensionen eines Graphischen Centrums Cuno (GCC) im thüringischen Calbe oder eines Bosch-Drucks im niederbayerischen Ergolding. Auch eine Vielzahl von druck- und bindetechnischen Veredelungen ist heute inline möglich.

Die Vergabe von Bindeaufträgen an Buchbindereien ist heute allenfalls im High-End-Bereich erforderlich. Das geschieht zum Beispiel bei extrem hochwertigen Drucken im Kunst- und Fotobuchbereich, wie sie etwa der Passauer Druckbetrieb Passavia erledigt. Bindereien wie Conzella aus Aschheim bei München verarbeiten hier spezielle oder besonders edle Materialien und erzeugen oder beschaffen Spezialverpackungen wie Schuber. Auch das ist eine Folge des Inline-Trends: Die Verfügbarkeit selbstständiger Buchbinde-Leistungen ist mit der Zahl an spezialisierten Industriebuchbindereien erheblich geschrumpft.

Prozesssicherheit aus einer Hand

Die Beauftragung mit Weiterverarbeitungen erfolgt in der Regel nicht direkt, sondern über den Drucker als Generalunternehmer. In einem Zeitalter immer kleinerer Durchschnittsauflagen und damit einer immer höheren Vielzahl von Aufträgen geht es den Produktionsabteilungen der Verlage nicht darum, Zehntel-Cent am individuellen Job zu sparen. Wichtiger ist der zuverlässige, termingerechte Durchlauf jedes Auftrags.

Moderne Buchdruckereien binden mit dieser Zuverlässigkeit einkaufsstarke Verlage an sich. Die Druckabnahme direkt an der Maschine wird mehr und mehr ersetzt durch digitale Proofing-Workflows. Zusätzliche Sicherheit bringt es, wenn Druckereien sich zertifizieren lassen, etwa durch den Prozess-Standard Offsetdruck nach ISO 12647 (PSO) oder den 2012 definierten Prozess-Standard Digitaldruck (PSD). Die unternehmensbezogene Überwachung der Prozessqualität ergänzt im Zeichen von Produktion 4.0 die auftragsbezogene Überwachung der Produktqualität.

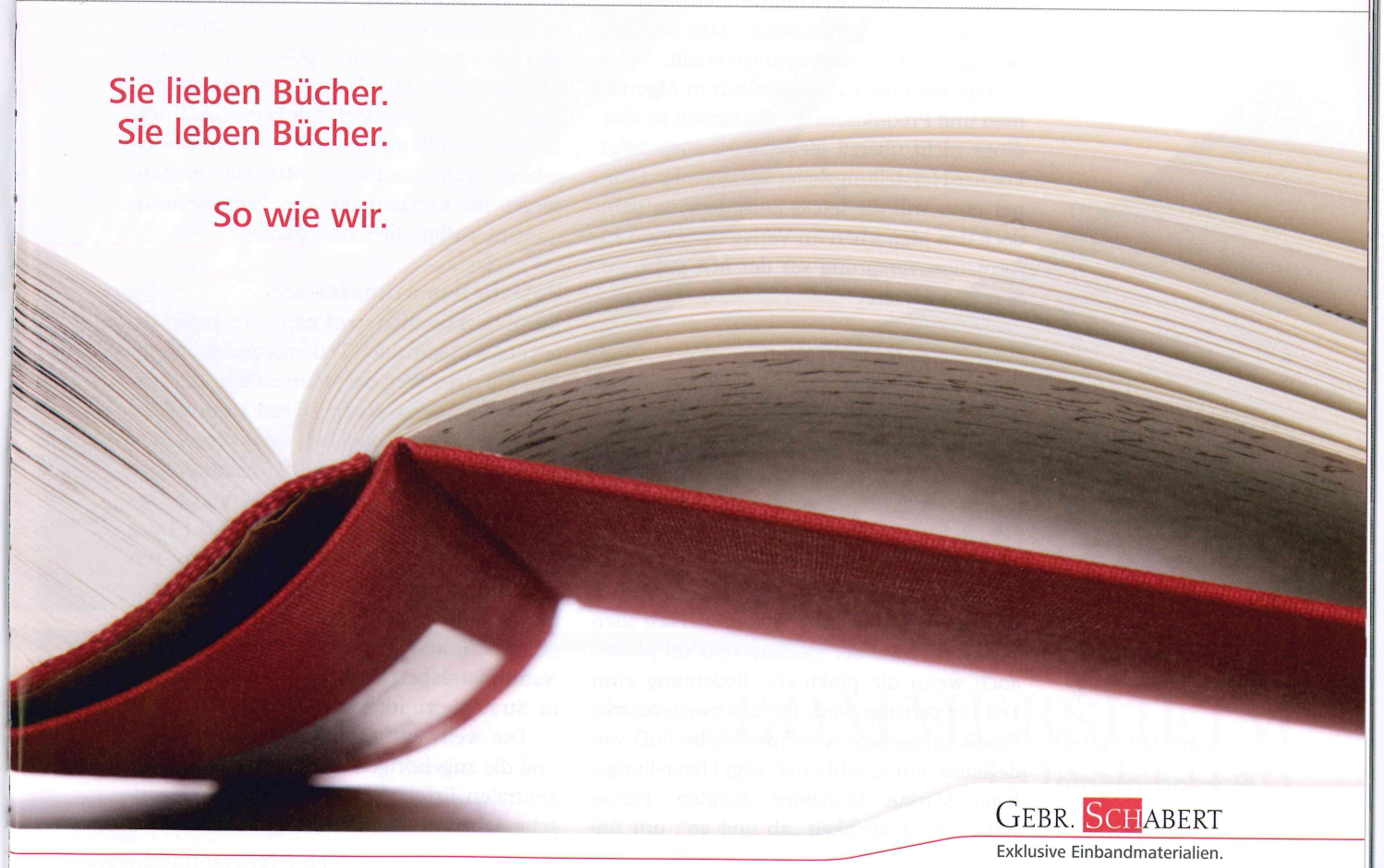
Neben der Qualität ist die Flexibilität ein immer wieder von Verlagen benannter Vorteil leistungsfähiger Druckereien. Dazu zählt auch die Möglichkeit, bei der Disposition jeder Nachauflage zwischen Offset und Digitaldruck zu wechseln. In nahezu jedem Drucksaal stehen heute eine oder mehrere Digitaldruckmaschinen, auch deshalb, weil sie günstiger zu erwerben und in Betrieb zu nehmen sind. Der PoD-Spezialist Books on Demand (BoD) produziert digital ab „Auflage 1" mit einer durchschnittlichen Bündelung von 1,5 Exemplaren. Möchte ein Verlag einen BoD-Titel in einem anderen Unternehmen weiterproduzieren lassen, benachrichtigt er BoD. Der Titel ist anschließend für Bestellungen bei BoD über das Barsortiment gesperrt. Es erfolgt also keine Löschung der Daten. Wünscht der Verlag die Produktion und Lieferung über BoD erneut aufzunehmen, reicht eine kurze Benachrichtigung und der Titel wird wieder freigeschaltet.

Auch die großen Buchhersteller wie CPI und GGP haben Offset- und Digitalproduktion miteinander verschränkt und qualitativ einander angenähert. Der Printbuyer im Verlag muss sich ihrer Meinung nach überhaupt nicht mehr darum kümmern, in welchem Verfahren ein Nachdruck läuft.

Im Digitaldruck legt Inkjet zu

Den Verlagen kommen die intensiven Anstrengungen der Hersteller beider Drucksysteme zugute: Die wirtschaftlich möglichen Mindestauflagen im Offsetverfahren konnten ebenso auf Losgrößen im unteren

Der Printbuyer im Verlag muss sich überhaupt nicht mehr darum kümmern, in welchem Verfahren ein Nachdruck läuft.



Bei einigen Verlagen haben E-Books die Nachfrage nach nicht mehr lieferbaren gedruckten Versionen ausgelöst. Die Verlage decken diese Nachfrage mit PoD ab.

Im Wissenschaftsbereich gibt es auch den Verzicht auf Auflagendruck. Stattdessen werden Druckdaten und Druckmetadaten an verschiedene On-Demand-Druckzentren, Großkunden und Barsortimente gegeben.

dreistelligen Bereich gesenkt werden wie die kalkulatorisch sinnvollen Höchstauflagen im digitalen Buchdruck in den 3000er-Bereich, erklärt für Bastei Lübbe Herstellungsleiterin Silvia Menczykalski.

Beim Digitaldruck hat der Tintenstrahl gegenüber den älteren tonerbasierten Verfahren die Nase vorn, besonders seit Druckmaschinenhersteller KBA mit seiner Rotajet-Baureihe das Restfeuchteproblem lösen konnte. Nahezu jedes übliche Papier kann heute im Inkjet-Verfahren verarbeitet werden. Kösel-Geschäftsführer Erik Kurtz verdruckt auf einer Rotajet Grammaturen bis hinunter auf 33 Gramm.

Lagermanagement macht Druck

CPI, unter anderem bevorzugter Lieferant der deutschen Holtzbrinck-Buchverlage, macht durch besonders intensives Marketing auf sich aufmerksam. Neben dem klassischen Auflagendruck – im Offset oder digital – bietet CPI das sogenannte Lagermanagement an. Das ERP löst dabei ohne menschliches Zutun digitale Nachdrucke aus und kann sie täglich gebündelt an alle namhaften Verlagsauslieferungen versenden. Wichtigste Voraussetzung dafür ist naheliegenderweise, dass der Drucker tagesaktuelle Absatzzahlen erhält.

Das Vertrauen ausschließlich in Algorithmen und Produktionsautomatismen ist allerdings nicht überall gleich stark ausgeprägt. Fischer-Herstellungsleiterin Stefanie Langner etwa will die letzte Entscheidung dann doch den Menschen im Verlag mit ihrem Informationsvorsprung vor der Maschine vorbehalten wissen.

Backlist lieferbar halten

Beim Print-on-Demand-Verfahren (PoD) löst erst ein Kundenauftrag den Druck aus. Platzhirsch BoD sieht sich mittlerweile umstellt von einem ganzen Rudel ähnlich potenter Geweihträger. Auch CPI ist in diesem Geschäft aktiv mit seinem Standort Buchbücher im schwäbischen Birkach.

Kaum ein Verlag hat nicht zumindest experimentiert in diesem Bereich. Bei fast allen Verlagen verlief der Machbarkeitstest positiv, auch wenn die praktische Bedeutung zum Teil tief gehängt wird. Für reichweitenstarke Publikumsverlage wie Piper bleibe PoD vorderhand „ein Randthema", sagt Herstellungsleiter Markus Dockhorn. Random House nutzt die Möglichkeit „ab und an", um Bücher mit geringen Nachbezügen (in der Regel aus der Taschenbuch-Backlist) lieferbar zu halten. Auch Beltz-Herstellungsleiterin Myriam Frericks meldet, sich beim Thema vorübergehend etwas zurückgezogen zu haben.

Bei einigen Verlagen haben E-Books den PoD-Einsatz nach sich gezogen, wie die Herstellungsleiter Silvia Menczykalski (Bastei Lübbe) und Norbert Stengelin (Droemer Knaur) feststellen. Erst die erhöhte Discoverability (Auffindbarkeit) digitaler Verlagstitel im Internet habe auch Nachfrage nach gedruckten Versionen ausgelöst. Die Verlage decken diese Nachfrage nun mit PoD ab.

PoD – gemacht für die Wissenschaft

Ein klarer Fall für PoD ist auch die Retrodigitalisierung der Backlist „on demand" in der Fachinformation und Wissenschaft, wie sie De Gruyter bereits seit 2008 für die eigene Backlist und als Shared Service für Fremdverlage betreibt.

Wissenschaftsverlage wie Peter Lang verfolgen derweil „Zero-Inventory-Strategien" zur Unterstützung ihrer weltweiten Expansionsstrategie – auch in den Novitätenprogrammen. Bei Peter Lang, dem Output-Weltmeister im Geisteswissenschaftsbereich, soll es keinen Auflagendruck mehr geben. Statt dessen ist vorgesehen, Druckdaten und Druckmetadaten an verschiedene On-Demand-Druckzentren, Großkunden und Barsortimente zu geben. Individualisierte Metadatenformate sorgen für Anpassungen von Papierbezeichnungen, Farbprofilen oder Maßen.

PoD für den »Umsatzkick«

Diese Dezentralität spart nicht nur Lagerkosten ein, sondern auch Transportaufwand und Zeit auf dem Weg der Ware zu den internationalen Kunden. Nicht zuletzt kann sie infolge sofortiger Verfügbarkeit der kompletten Backlist kundenbezogen für Umsatzsprünge im Tausendprozentbereich sorgen. Das kennt der jetzt als Geschäftsführer bei Lang eingestiegene Sven Fund aus einem vergleichbaren Fall. So bringt die Digitalisierung Produktion, Vertrieb und Marketing enger zusammen als je zuvor. Auch Springer Nature ist dabei, ähnliche Verfahren in seine Strategie zu integrieren.

Die weltweite Omnipräsenz der Daten und die zugehörigen Lieferverträge sind die zentralen Erfolgsfaktoren für die verlegerische Arbeit in der Forschungsliteratur. ▷

Produktion 4.0

3. Fulfillment und Logistik

Drucker docken umfassende Dienstleistungen an die Produktion an. Das Spektrum reicht von der Rohstoff-Beschaffung bis zur Auslieferung.

Der Weg eines Medienprodukts über ein Auslieferungslager und einen Händler zum Kunden ist weit – manchmal zu weit. Wünsche nach Sofortlieferung oder nach Personalisierung oder „Mass Customization", machen direktere Wege erforderlich. Klarerweise bietet sich auch hier die Durchführung als digitales Order-to-Print-Geschäft besonders an. Fertigungsbetriebe haben verschiedene Lösungen zur Aussparung der einen oder anderen Station als Shared Services, also gemeinschaftlich genutzte Dienste im Angebot. Diese sind auf Medien ebenso anwendbar wie auf Werbedrucksachen.

Bosch-Druck und seit neuestem Elanders bringen ihre Erfahrungen als Systemlieferanten der Autoindustrie bei Verlagen in Stellung. Besonders Fachinformationsanbieter mit ihrem Direktgeschäft machen sich die Logistik-Kompetenz ihrer Drucker zunutze. So etwa die Jus-Spezialisten Wolters Kluwer und Walhalla, die im Loseblatt-Bereich mit SDK Systemdruck Köln arbeiten.

Für den oberbayerischen Fachverlag Deichmann + Fuchs und dessen hoch spezielle Loseblattwerke mit der Zielgruppe Kommunen trägt die schwäbische Druckerei Bayerlein zusätzlich zum Druck Verantwortung für

- Beschaffung der Ordner
- Bestückung der Grundwerke mit den aktuellsten Nachlieferungen
- Versand von Grundwerken und Nachlieferungen mitsamt Rechnungsdruck
- Vereinnahmung und Aufbereitung der Retouren
- Austausch der auftragsbezogenen Daten mit dem ERP-System von Walhalla.

Ein komplexes Service Level Agreement fast schon wie bei einem IT-Unternehmen regelt die Leistungsansprüche inklusive Druck zum pauschalen Seitenpreis. Wie dieses Service Level Agreement erfüllt wird, ist großteils Bayerlein überlassen. Produktentwicklung, Marketing, Disposition und Debitorenmanagement verbleiben als Kernaufgaben beim Verlag.

Print on Demand verbunden mit Logistik verkürzt die Wege zum Kunden. Das gilt für das Direktgeschäft in der Fachinformation, ist aber auch eine Option für die Backlist im Publikumsmarkt.

KNV produziert direkt in die Wanne

Andere Shared Services kommen auch Belletristikverlagen zugute. Wer PoD von KNV nutzt, wird bei Bedarf automatisch an die Handelslogistik des größten deutschen Medienauslieferers und -großhändlers mit maximal 7000 über Nacht belieferten Verkaufsstellen angeschlossen. Das bedeutet: Ein vor einem variablen Bestellzeitpunkt erteilter Auftrag landet am Morgen des Folgetags mit der Wanne des Bücherwagendienstes in der bestellenden Buchhandlung. Jeder Auftrag bekommt einen „Stempel", der vorgibt, wann das erzeugte Buch zur Kommissionierung bereitstehen muss. PoD-Vertriebsleiter Rolf Blind bezeichnet das Angebot als „konkurrenzlosen Dienst". Dieser habe die Beschaffungszeit von PoD-Titeln um mehrere, aus Sicht der Verbraucher durchaus retourenkritische Tage reduziert. Das hat seinen Preis. Viele Verlage prüfen sorgfältig, für welche Teile ihres Programms das infrage kommt.

Das könnten eine ganze Menge sein. Die Drehgeschwindigkeiten der im Barsortiment lagernden Bücher sind sehr unterschiedlich. PoD bietet sich als Fulfillment-Alternative an. So wachsen Titelzahl und Maschinenpark am Erfurter Standort. Im Rahmen der strategischen Partnerschaft mit Digital-Marktführer Canon nimmt KNV im 2. Quartal 2017 die erste Inkjet-Maschine in Betrieb.

PoD steht bei KNV auch für Produktinnovationen: Ein Beispiel ist der Roman „Der Garten der alten Dame", im Selbstverlag der Autorin Nikola Hahn erschienen, für den die Autorin zum Buch vier verschiedene Cover bereitstellt – eines für jede Jahreszeit.

Zukunftsmarkt Individualisierung

Den kompletten PoD-Prozess bietet auch 1Buch an, allerdings mit Versand an private

Endverbraucher. Die Fischerverlage nutzen den Dienst seit 2016, um Mass Customization mit Bestsellerinhalten zu verknüpfen: Kunden können seitdem Cecelia Aherns erstes All-Age-Buch „Flawed" auf der Verlagswebsite mit zwei individuellen Texten auf dem Umschlag bestellen und an eine Wunschadresse versenden lassen. Für diese Individualisierung gilt ein Preisaufschlag von über 6 Euro auf die Handelsausgabe.

Mass Customization bieten auch Drucker wie Bayerlein mit individualisierten Reiseführer-Covern für den Nelles Verlag und das GCC etwa für Ullstein. Massenindividualisierung ist vertrieblich nicht leicht zu handhaben und liegt quer zu verlagstypischen Usancen. Dies sind wahrscheinlich die Gründe dafür, dass sich die Zahl der entsprechenden Versuche von Verlagen noch in engen Grenzen hält und technologisch weit fortgeschrittene Mass Customizer wie Personal Novel noch nicht den Weg in eine der großen deutschen Publikumsverlagsgruppen gefunden haben.

Aufwendige Bildindividualisierungen schaffen nur internationale Player, die die erforderlichen Investitionen stemmen und ihre Produkte gleich international über sprachlich angepasste Web-Plattformen direkt vertreiben. So etwa die englische Lost My Name, die mit Investorengeldern unter anderem von Google ein neues Verfahren der Bildindividualisierung im Kinderbuchbereich weltweit ausrollt. Dieser Bereich ist ein Zukunftsmarkt, und es ist absehbar, dass schon aus Gründen der Arrondierung des Feldes die Verlagswirtschaft ihn nicht links liegen lässt.

Rohstoffeinkauf durch den Drucker

Die klassischen Shared Services der Druckbetriebe für Verlage wie Papiereinkauf, -lagerung und -bewirtschaftung, Lagerung von Halbfertigprodukten und Versand zum Auslieferungslager haben sich derweil gewandelt. Infolge der Inline-Produktion gibt es nur noch selten Bindequoten und Bedarf nach Rohbogenlagerung.

Auch der direkte Papierbezug durch Verlage spielt nicht mehr die Rolle von einst. Für Beschaffung und Lagerhaltung steht mehr und mehr der Drucker ein. In einer Phase des tendenziellen Überangebots an grafischen Papieren ist es sinnvoller für Verlage, die Verfügbarkeit des richtigen Papiers dem Drucker mit seiner Einkaufsmacht und seiner Kenntnis des Maschinenparks sowie der anderen verarbeiteten Rohstoffe zu überlassen.

Produktion 4.0

4. Systemintegration

Der letztlich entscheidende Schritt ist die Integration der ERP-Systeme. Drucker finden: Verlage sind zögerlich. Aber dafür gibt es auch Gründe.

Web-to-print, Inline-Gesamtherstellung und Shared Services der Druckindustrie bieten Verlagen bereits erhebliche Rationalisierungsvorteile. Sie sind aber noch lange nicht das „Ende der Geschichte" in der fortschreitenden Vernetzung zwischen Printbuyern und Druckindustrie.

Produktionsmanager vieler großer Verlagsgruppen denken über eine vollständige Integration der ERP-Systeme beider Leistungspartner nach. Einige sind dabei, sie Schritt für Schritt zu realisieren. Treiber dieser Vernetzung sind eher die Druckereien, unabhängig von deren Größe. Auch mittelständische Buchdruckereien sehen für sich Wettbewerbsvorteile aus einer engeren IT-technischen Anbindung an ihre Auftraggeber erwachsen, wie etwa Hans Zimmermann, Geschäftsführer von Zimmermann Druck und Verlag in Balve, betont. Prozessintegration könnte ihre Position im Wettbewerb mit Newcomern und ausländischen Betrieben stärken, erkennt auch Piper-Herstellungsleiter Markus Dockhorn.

Dem Druckgewerbe ist die Gangart der Verlage aber zu langsam. Weiterbildungen

der Verlagshersteller wie vom GCC oder von KNV angeboten, die Books-on-Demand-Roadshows oder die „Kamingespräche" von Buchbücher sollen den Dialog intensivieren. Doch ein voll integriertes Produktionsverfahren wirft auch Fragen auf wie die nach einem „Customer Lock-in" und einer erhöhten Abhängigkeit vom Drucker. „Das stoppt uns als Teil einer Verlagsgruppe nicht", sagt Piper-Mann Dockhorn mit Bonnier im Rücken. Andere Verlagshersteller haben diese Sorge ebensowenig.

In Hintergrundgesprächen mit Verlagen und Beratern wird eher eine allgemeine Vorsicht erkennbar, als möglicher Grund für ein bedächtigeres Tempo. Dazu kommen das Beharren auf dem Erlernten und Bewährten, Vorbehalte gegen die erforderliche Standardisierung der Buchformate und auch eine Scheu vor den IT-Investitionen. Denn: Die erforderlichen Daten müssen zunächst in den Verlagssoftwares erzeugt oder gepflegt und anschließend mit den Management-Informationssystemen (MIS) der Druckereien ausgetauscht werden – in beide Richtungen und idealerweise in Echtzeit.

Die Workflow-Managements der Maschinenhersteller und auch die technischen Investitionen der Druckereien bilden den Bedarf der Printbuyer nicht vollständig ab. Ein weitgehender Datenaustausch scheitert auch an fehlender Standardisierung von Verlagsprozessen.

Ungenügende Datenintegration

Es sei aber zu einfach, allein die Verlage als Bremser zu sehen, sagt PrintXMedia-Technikberater Wolfgang Totzauer. In der mangelnden Standardisierung und Kapazität der Austauschformate liegt nach seiner Einschätzung ein erhebliches Störpotenzial. Diese gehe zurück auf mangelnde Bemühungen vieler Maschinenhersteller, die die Datenanbindung der Kunden weniger im Sinn haben als die der Peripherieaggregate in den Fertigungsstraßen. Das heißt: Die Workflow-Managements der Maschinenhersteller bilden den Bedarf der Printbuyer nur unzureichend ab. Workflowsysteme für Publisher, die Druckdaten und ERP-Daten integrieren, gibt es zwar, aber sie sind laut Totzauer sehr teuer. Bei der Integration von Druckdaten mit technischen, kaufmännischen und logistischen Daten herrscht so weitgehend Fehlanzeige. Also hielten Verlage weiter in Treue fest zum ungeliebten Platzhirsch Adobe, so Totzauer weiter.

Verlagshersteller Dockhorn hält dagegen: Viele Drucker hätten investiert, aber nicht den gesamten Verlagsprozess mitberücksichtigt. Bedarfsanalysen im Vorfeld wären seines Erachtens sinnvoll gewesen.

Die Folge: Nahezu jede bilaterale Datenintegration bedeutet individuelle Softwareentwicklung, die für jede Druckerei wiederholt werden muss. Die Anbindung der Druckereien CPI und GGP an Pondus, das Verlagssystem von Bonnier, war für alle Beteiligten ein größeres IT-Projekt. Nur die größten Verlagsgruppen sind als Nachfrager so stark, dass sie wie etwa Holtzbrinck in ganzen Lieferanten-Netzwerken denken können. Die Holtzbrinck-Buchverlage haben bereits 2004 ein gemeinsames Anfrage- und Beschaffungssystem installiert und ihre Druckereien angeschlossen. Der interne Datenaustausch mit Klopotek sorgt nun für den Lückenschluss zwischen Printbuyer-ERP und Drucker-ERP.

Ähnlich Random House: Gesamtherstellungsleiterin Barbara Scheuer-Arlt verpflichtet konzerneigene und konzernfremde Druckereien gleichermaßen, an ein ERP anzudocken, das Arvato entwickelt hat. Der Produktstamm kommt aus Klopotek PPM. Die Lieferbetriebe müssen bestimmte Produktionsstandards einhalten, wenn sie für Random House drucken wollen. Diese Standards sind wiederum hausintern auf den größten Teil der Bücher anzuwenden. Die Wiederbeschaffungszeit habe „nicht zuletzt im Interesse unserer Autoren" (Barbara Scheuer-Arlt) ganz erheblich gesteigert werden können.

Prozesse sind wenig standardisiert

Dass eine Verlagssoftware wie Klopotek PPM, knk, Cover oder Pondus den Datenaustausch zwischen einem Verlag und einem Drucker bewältigt, heißt nicht selbstverständlich, dass sie ihn für den nächsten Anwender auch beherrscht. Mangelnde Standardisierung interner Verlagsprozesse durch die Branche oder ihre Subbranchen fordert auch in der Kommunikation mit den Partnern in der Lieferkette ihren Preis.

Eine direkte Integration auf ERP-Ebene ist also nach wie vor größtenteils ein Zukunftstraum. Kleinere Schritte sind allerdings schon viele Verlage gegangen. Dazu gehört zum Beispiel die Integration der Druckpreislisten in die Kalkulationstools der Verlagssoftwares oder wie beim Erich Schmidt Verlag die Nutzung von Kalkulationstools der Druckereien mitsamt Auftragsgenerierung per Klick.

Ein anderer Weg: Verlage wie etwa einige Kunden des GCC berechtigen ihrerseits

Druckereimitarbeiter zum Remotezugriff aufs ERP. CPI will Ende 2017 ein neues Verlagsfrontend mit Aufwand sparendem EDI-Konnektor starten.

Automatisierung macht kreativ

Automatisierung all dessen, was automatisiert werden kann, ist aus Gründen der Existenzerhaltung Gebot der Stunde in den Verlagen. Darüber sind sich alle Experten einig. Mit nennenswerten Personal-Einsparungen in den Herstellungsabteilungen ist dabei aber nicht zu rechnen. Schon eher damit, dass die Fachkräfte wieder intensiver für die Aufgaben eingesetzt werden können, die nur sie beherrschen:

- Wirtschaftliche Wege zu den optimalen Formen für vielfältige Inhalte zu ebnen.
- Den Überblick über die fast unüberschaubare Vielfalt an typografischen, druck- und bindetechnischen Varianten und Veredelungen zu behalten und sie in die kreative Diskussion um die Produkte einzubringen.
- Den Blickwinkel der Gestalter mit dem der Kaufleute zu vermitteln.
- Den industriellen Part der Buchproduktion nach vorn zu denken und das Ergebnis dieses Vordenkens ins gesamte Verlagsteam zu tragen.

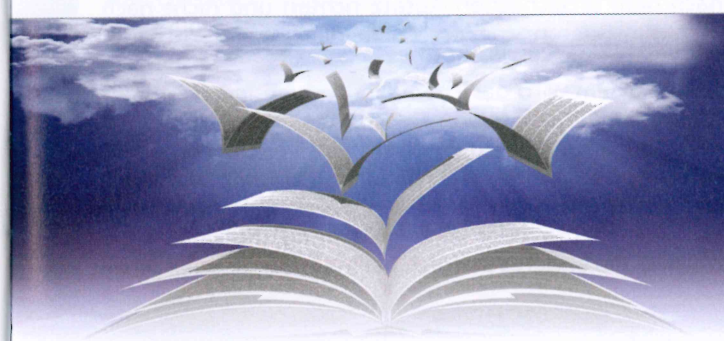
Der Nutzen der Verlage liegt also weniger in Einsparungen bei den Personalkosten als in einer höheren Geschwindigkeit des Produktdurchlaufs und in der Vermeidung von Überproduktion, die Geld verbrennt und in jedem Stadium ihres Lebens wehtut.

Drucker als Wettbewerber

Während alledem verschieben Produktionsbetriebe, die sich selbst erfolgreich durchautomatisiert haben, ihrerseits ihre Funktionsgrenzen: Books on Demand etwas mausert sich mit PublIQation zu einem Wettbewerber der Verlage in Sachen internationales wissenschaftliches Publishing.

Auch disruptive Newcomer wie Bildindividualisierer Lost My Name können am besten auf Abstand gehalten werden, wenn wirtschaftliche Prozesse die investiven Mittel für neuartige Produkte erübrigen.

Michael Lemster lemster@buchreport.de



ONIX Meldung leicht gemacht

ONIX Daten melden
ONIX Meldungen aus dem eigenen ERP-System erzeugen und verteilen: Schnell, einfach und kostengünstig mit **ONIX Export Engine 3.0**. Auch aus PPM, Navision, usw.

ONIX Daten verarbeiten
ONIX Meldungen von Katalogen und Verlagen abholen, importieren, selektieren und in Shop und Warenwirtschaft weiterverarbeiten: Automatisiert mit **ONIX Import Engine**.

Media Asset Management
Cover, Links, Audio- und Videodateien zu Artikeln, Autoren und Reihen zentral verwalten und überall nutzen mit **BARKMANN Media Asset Management** – das MAM für die besonderen Bedürfnisse von Verlagen.

Metadatenstudie 2017
In Zusammenarbeit mit der MVB.
Alle Einzelheiten unter **www.mds2017.de**!

BARKMANN software & services
BARKMANN software & services
Schweigbrunnenstr. 3 | D-79256 Buchenbach
Tel. +49 7661 6299063 | Fax +49 7661 6298721
www.onixtools.de | mailto: hbarkmann@onixtools.de

Metadatenmanagement für Verlage und ONIX Datentausch seit 2001