

## Cyberorga

### Konfrontation oder Synthese von Redaktions-, MIS- und Dokumentenmanagement-Systemen?

Einerseits ist „Kundenbindung“ das angestrebte Ziel vieler Unternehmen. Aus Sicht von Dienstleistern kann es manchmal nichts Schöneres geben, als dass Kunden, Käufer, sie zu „Haus- und Hof-Lieferanten“ machen – oder gar, von ihnen abhängig sind (was niemand zugibt, aber eben fast jeder anstrebt).

**Moderne Medienproduktion zwingt oft dazu, solche Verbindungen zwischen Besteller und Lieferant aufzubauen und einzugehen, weil spezifisches Knowhow oder projektindividuelle Software und/oder Workflows programmiert werden sollen und müssen. Je spezifischer die Konstellationen, Wege, Werkzeuge und Werkstücke sind, desto enger sind Printbuyer und Printproducer „verzahnt“.**

### Wenn sich Grenzen auflösen – und zwar alle

Druckereien wird seit vielen Jahren dringend empfohlen „sich in den Produktionsprozess der Kunden einklinken“ – so oder ähnlich wird es formuliert. Teil des (Kommunikations- und Medien-) Workflow der Kunden zu sein.

Wäre dies so, wo ist die Grenzlinie zwischen formaler Dienstleistung durch einen Lieferanten oder kollektiver Leiharbeit? Denn man kann ja wohl schlecht Teil eines anderen Unternehmens sein, was die oft kritisch-subtile Funktionalität angeht, aber gleichzeitig mit dessen disziplinarischer Verfügungshoheit nichts am Hut haben zu wollen.

### Team-Arbeit oder Chaos?

Die Kernfrage lautet ständig: „Wer trägt welche Verantwortung – und wofür?“. Einfach übersetzt: Wer hat das Sagen? Wer trifft die letzte Entscheidung? Auch und vor allem vor dem Hintergrund: wer hat das Budget in der Hand? Vor allem die auf Qualität zielenden ad-hoc-Entscheidungen können oft dramatisch signifikante Kostenauswirkungen haben. Klar, dass man immer für möglichst wenig Geld perfekte Qualität erwartet und erhalten möchte. Aber die Erfahrung lehrte schon immer: Die letzten 10 Prozent kosten 90 Prozent des Aufwandes. Also muss es klare Regeln geben, wer welche Befugnisse hat. Und zwar klipp und klar im „Streitfall“ – was nicht aggressiven Streit bedeuten muss, sondern dann, wenn eine Entscheidung umstritten ist. In den permanenten „man kann es so oder so machen“-Fällen muss klar sein, wer Captain auf dem Dampfer ist.

### Was geändert werden muss. Und was nicht.

Muss man dazu neue Management-Methoden entwerfen, erfinden, einführen? Im Gegenteil, die alten, bewährten nur konsequent umsetzen! Dazu gehört das, was möglicherweise ein wenig dröge und altbacken klingt,

aber solide und wirkungsvoll ist. Die ganze Krabbelkiste der „Vorsichts-Werkzeuge“ aus dem Alltag eines soliden Kaufmanns:

- ▶ Auch Cyber-Projekte brauchen eine solide, konkrete Zielbeschreibung: Welche Funktionen/Effekte sollen in welcher Zeit mit welchem Aufwand erreicht werden?

Es gilt: Wer die Musik bestellt, bezahlt sie auch!

- ▶ Es gibt einen Projektleiter. Und einen oder mehrere Stellvertreter oder Teilbereichs-Verantwortliche. diese auserkorenen Personen treffen definitiv letzte Entscheidungen. Bindend für alle (mit voller Kostenverantwortung).
- ▶ Jeder entscheidende Schritt, jede wichtige Entscheidung wird protokolliert. Das Protokoll ist zeitnah allen Beteiligten zugänglich. Alle im Team erhalten alle Informationen, die für das koordinierte Vorgehen von Wichtigkeit sind (keine „Geheimkrämerei“)
- ▶ Die Frage, ob der Besteller oder Dienstleister als Unternehmen (juristisch Haftender) „Chef im Ring“ ist, lässt sich nach relativ simplen Voraussetzungen und Gegebenheiten klären:
  - Lässt sich ein gefordertes Arbeitsergebnis der Sache, dem Umfang und der Qualität exakt und ohne wesentliche Gefahr der Missinterpretation beschreiben, kann es als Dienstleistungsauftrag vergeben werden. Dazu gehört auch, dass dem Dienstleister eine Vorkalkulation und damit Preisabgabe möglich ist. Er also die Details kennt, die auf Kosten Einfluss haben.
  - Ist dies nicht der Fall, bleibt dem Auftraggeber (Mediabuyer) nur, Dienstleister auf „pay per hour“-Basis anzuheuern und zu entlohnen und die Projektführung selbst zu übernehmen.
  - Oder es werden Projektsegmente beauftragt (Schritt für Schritt, Projekt-Abschnitte).
- ▶ Werden vom Dienstleister über die reine stunden- oder modulweise Bezahlung hinaus Vorleistungen erwartet oder sie sind notwendig, gebietet es die Fairness, einen Rahmenvertrag zu schließen, der dem Dienstleister Priorität bei der Vergabe weiterer Arbeiten zusichert (Refinanzierung von start-up-Kosten).

### Team- und firmeninternes „web-to-print“

Bei Fragen des Cyber-Orga geht es nicht darum, gewissermaßen die Rechtsabteilung zu vergrößern. Für manchen mag überraschend klingen, dass viele web-to-print-Lösungen genau diese Vielzahl der erforderlichen Organisations- und Protokoll-Dinge bereits fertig eingebaut haben. Was sich bei näherem Hinsehen als logisch herausstellt, denn diese Software basiert ja immer auf der Zusammenarbeit von „gemischten Teams“ oder auch ggf. in der Sache nicht unbedingt erfahrenen Personen. Die Volksmund-Formulierung „idiotensicher“ ist zwar hart, aber präzise.

Daher sollte man Web-to-print-Lösungen als Workflow-Instrumentarium grundsätzlich auch für interne Arbeitsbläufe – auch firmenintern, also innerhalb nur eines Unternehmens – in Betracht ziehen. Etliche Unternehmen tun dies schon, mit großem Erfolg. Die Resultate klingen überzeugend: Viel mehr Ruhe im Ablauf, keine Vergesslichkeitsfehler mehr, geregelte Kompetenzen, Nachvollziehbarkeit des Auftrags auch bei komplexen Situationen und ähnliches in diese Richtung.

### Redaktionssysteme wie im Verlag

Der Begriff Redaktionssystem legt vielleicht nahe, sie seien nur für Zeitungen und Zeitschriften geeignet. Aber was unterscheidet einen Katalog, eine Dokumentation, letztendlich auch ein Set von Einladungskarten tatsächlich von einem „Presse-Erzeugnis“, wie es am Kiosk zu kaufen ist? Im Entstehungsprozess wenig. Da werden Inhaltsfetzen gesammelt und zusammengetragen, sortiert, einzeln oder am Stück bearbeitet; die unterschiedlichsten Personen, Berufe, Funktionen nehmen sich einzelner grafischer Elemente an, die einen sorgen für die Gestaltung, die anderen für die Inhalte, die einen für Texte, die anderen für Bilder und Grafiken. Manches kommt von außen herein, vieles wird intern, in der Redaktion – oder „der Setzerei“ im allgemeinen gesprochen – gemacht.

All dies wird in Redaktionssystemen technisch penibel protokolliert und über sehr sicher zu administrierende Rechtevergaben können Arbeitsabläufe vollkommen jeder Arbeitsumgebung angepasst werden. Die daraus resultierenden Vorteile sind am Ende dieses Artikels am Beispiel der Kommunikations- und Werbeabteilung des Lonza-Konzerns, Bases, dargestellt.

Die Empfehlung lautet also: **Redaktionssysteme gehören in jede Setzerei**, wenn sie intensiv mit anderen Dienstleistern oder Kunden bei der Erstellung von komplexen Printseiten zusammenarbeitet. Vor allem das drängende und leidige Problem, wer hat gerade welche Version korrigiert oder frei gegeben oder an welcher muss man weiterarbeiten und an welcher darf man es nicht – also „Stress hoch zehn“ – ist ein für allemal aus der Welt.

### Virtuelle Server + Desktops, internes SaaS/ASP-Mimik

Im Normalfall sind in den Produktionsabteilungen und den Arbeitsplätzen in Büros „Workstations“ aufgestellt. (Standard-) Computer, die die benötigten Programme lokal installiert haben. Allenfalls werden Dateien zentral auf Servern gelagert oder gesichert.

Erstens kostet das relativ viel Geld, zweitens ist es ein enormer Administrationsaufwand, immer alle Computer mit der richtigen Softwareversion und der erforderlichen Speichermenge auszustatten und Daten, die lokal gespeichert sind, sind eher gefährdet und zugleich zuweilen schwerer zugänglich.

Virtuelle Server oder Desktops (das eine bedingt das andere) stellen den einzelnen Nutzern (Clients) die Programme oder Dateien zentral zur Verfügung. Dafür können die Server mächtig hochgerüstet werden, vor allem in Richtung Datensicherheit – und Programmvielfalt bzw. Betriebssystem-Mix. Denn auf einem (oder einigen wenigen zentralen) Server können auch unterschiedliche Betriebssysteme gleichzeitig laufen, die von dafür administrierbar befugten Usern genutzt werden können.

Das Zurverfügung stellen von dedizierter Software via normalem Browser kann per Intranet (also inhouse) oder per Internet (also „irgendwo auf der

Welt“) wie auch in Extranets (Zugriff von außen, hochsicherheitsmäßig geregelt) erfolgen. SaaS ist die Abkürzung für Software as a Service, ASP für Application Service Provider; beide meinen das gleiche, das zentrale Zurverfügungstellen von Programme für Berechtigte.

Diese Form der Vereinheitlichung der Benutzung geeigneter Software und immer der richtigen Daten aus den Media Asset Management Datenbanken erleichtert Cyber-Orga wesentlich und macht sie, richtig administriert, fehlersicher – und ebenfalls dokumentierbar. Denn via IP-Nummer plus Login ist jeder Zugriff und Nutzung eindeutig identifizierbar.

Jede Druckerei kann auf diese Art und Weise ihren Kunden die richtigen Software-Werkzeuge zur Verfügung stellen. Damit lassen sich „gemischte Teams“ beliebiger Konstruktion bilden.

### Fast schon ein wenig Schlaraffenland

Drei Möglichkeiten also, Premedia-Workflows im Sinne der Cyber-Orga zu managen, zu administrieren und die Quadratur des Kreises anzugehen:

- ▶ Stabile **Arbeitsicherheit** und ein extremes Maß der Eliminierung bisheriger Fehlerquellen
- ▶ Flexibel administrier- und zuverlässig **kontrollierbare** Workflows und Zugriffe innerhalb des Systems
- ▶ Immer die **richtigen Daten** an der richtigen Stelle mit absolut korrekten Bearbeitungsstand-Vermerken und Verschluss vor unbefugter Benutzung oder unbeaufsichtigten Änderungen
- ▶ Extreme **Ausfallsicherheit** durch ausgereifte zentrale Servertechnologien und -Infrastrukturen
- ▶ Offen für „jede Menge“ **interne oder externe Mitarbeiter** nach exakter Rechtevergabe
- ▶ Immer die **richtigen Programme** für alle parat, zentrale Programm-Administration
- ▶ Unabhängigkeit von Arbeitsstationen, d. h. es kann von jedem Computer mit Internet- oder Intranet-Zugang gearbeitet werden; keine sonstigen Anforderungen an die Maschinen; die Laptop-Arbeit am Badestrand (sei sie nun Horror oder De-Stressing) ist möglich
- ▶ Nutzung unterschiedlicher Betriebssysteme ohne Aufrüstung von zig Computern und den damit verbundenen Problemen

### Anwendungsbeispiele, Best Practice

#### ▶ Lonza, Basel

#### Dreiklang Sicherheit–Ruhe–Übersicht

##### *Woodwing als Dokumenten-Editor, Redaktions- und Produktions-System*

«Das kann doch nicht effizient sein!», beurteilten Ines Savini und Olivia Kalantzis das Hin und Her bei der früheren Dokumenten-Erstellung und Medienproduktion nach konventioneller Art und Weise. Ihrer und anderer Mitarbeiter Nerven strapazierte es obendrein. Wer wusste schlussendlich bei zig Korrekturläufen und Abstimmungen mit Fachabteilungen, kritischen Nachprüfungen und Freigaben einzelner Teile und Passagen wirklich noch sehr genau, was Stand der Dinge ist? Viele Email, Telefonate, Meetings – all das geht von der eigentlichen Arbeitszeit ab.

So wie bei Lonza sah und sieht es oft noch immer in vielen Industrieunternehmen, Behörden und Organisationen aus. Zwar gibt es Fachredaktionen oder eine zentrale Fachredaktion und klare Verantwortungsbereiche, aber es sind eben dutzende von Personen und Stellen zu integrieren und zu koordinieren. Intern und extern, Datenlieferanten, Texter, Übersetzer, Grafiker. Und eins hat man nie: genügend Zeit. Was gedruckt wird, steht auch immer unter Zeitdruck.

Woodwing als Favorit für eine praxisgerechte Lösung stellte sich schnell in der Evaluation heraus. Die vielfältigen administrativen Möglichkeiten unter anderem der Rechtevergabe ist bei einem Unternehmen, bei dem Datensicherheit und Produktionszuverlässigkeit absolute Priorität haben, von enormer Bedeutung. Man wählte eine „zeitlich auf den Gut-zum-Druck-Zeitpunkt abgestimmte Staffelung der Zugriffsrechte“, wie Ines Savini erläutert: Ab einem bestimmten Tag vor der Fertigstellung dürfen keine Korrekturen und Veränderungen mehr gewissermassen „unbeobachtet“ und von jedem ansonsten Berechtigten vorgenommen werden. Bis das Dokument kurz vor Schluss grundsätzlich für andere gesperrt ist und nur noch von der Schlussredaktorin geöffnet werden kann. Dieses praktische Vorgehen ersetzt die sonst übliche Hektik in letzter Minute vollständig.

Die Einführung von Woodwing ging sehr schnell vonstatten, einen halben Tag Schulung für die Textbearbeitung und einen weiteren Halbttag für diejenigen, die mit Typografie- und Gestaltungskomponenten zu tun haben. Vom ersten Gedanken, es sei Zeit, die Produktion neu zu organisieren bis zum Zeitpunkt „fertig, geschafft!“ vergingen gerade mal drei Monate.

Die beiden verantwortlichen Mitarbeiterinnen sind mehr als zufrieden. „Wir sparen ersten eine ganze Menge Zeit. Zeit, die in unserem zugleich hektischen wie hochkonzentrativen Job dringend für wichtigeres benötigt wird, als Korrekturen händisch zu bearbeiten“, sagt Olivia Kalantzis. Ines Savini ergänzt: „Direkt ins Dokument zu schreiben, das gibt den Autoren und Übersetzern ein hohes Maß an Autonomie, das sichert höhere Qualität und eine wesentlich geringere Fehlerquote im Vorbereitungsstadium.“ Vor allem aber, da sind sich alle einig, „ist es ein beruhigendes Gefühl zu wissen, dass alle immer am gleichen, dem richtigen und aktuellsten Stand des Dokumentes arbeiten. Zweifel darüber gehören der Vergangenheit an.“