Kapitel 1
Die Herstellungsabteilung

- Verschiedene Organisationsstrukturen von Verlagen
- Die Herstellungsabteilung innerhalb eines Verlages
- Aufgaben der Herstellungsabteilung

Dieses Kapitel beschreibt die Einordnung der Herstellung bzw. der Herstellungsabteilung in die Organisation eines Verlages und gibt einen ersten Überblick über die Arbeit in der Herstellungsabteilung.

1.1 Organisationsstruktur von Verlagen

In einem Verlag arbeiten verschiedene Abteilungen zusammen. Da sind zunächst einmal die Abteilungen, die sich mit dem Inhalt der Produkte, also der Informationsbeschaffung und -bearbeitung, beschäftigen: Zeitschriftenredaktionen, Lektorate und/oder das Produktmanagement. Dann gibt es die Abteilungen, die sich um den Vertrieb und das Lager, um den Verkauf und das Marketing kümmern. Zusätzlich finden sich in einem Verlag die Buchhaltung, das Controlling, die Personalabteilung, die EDV-Abteilung (Informationstechnologie) und eventuell eine der Verlagsleitung zugeordnete Rechtsabteilung. In großen Verlagen kommt vielleicht noch eine Abteilung für

Verlagsrechte und Lizenzen hinzu. Falls der Verlag Zeitschriften verlegt, gibt es auch eine Anzeigenabteilung.

Die *Verzahnung* dieser Abteilungen und ihrer Aufgabengebiete kann auf unterschiedliche Art und Weise geschehen. Nachfolgend sind verschiedene Organisationsstrukturen beispielhaft beschrieben.

Im Gegensatz zu Lektoraten und Redaktionen befasst sich die Herstellung mit der Informationsverarbeitung.

In einem Verlag, der nach dem Stabliniensystem aus Abbildung 1.1 organisiert ist, ist die Verlagsleitung für das Programm verantwortlich. Die Lektoren arbeiten nach Anweisung des Verlegers. Ist ein Verlag so gegliedert, wie es in Abbildung 1.2 zu sehen ist, liegt die Programmverantwortung beim Lektorat bzw. bei einem Cheflektor.

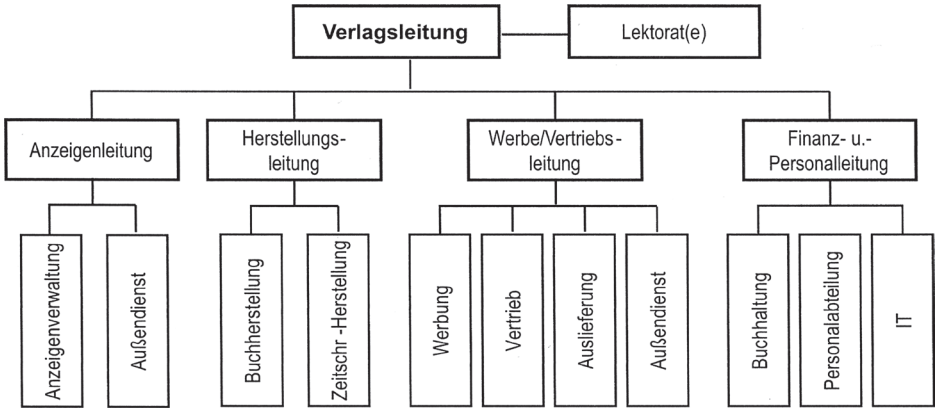

Abb. 1.1: Organisationsplan (Organigramm) eines Verlages nach dem sogenannten Stabliniensystem.

Große Verlage sind meist nach der sogenannten Matrixorganisation (siehe Abbildung 1.3) in Programmbereiche, im Allgemeinen mit Budgetverantwortung, gegliedert. Die Funktionsabteilungen, wie z. B. die Herstellungsabteilung, sind sozusagen „Dienstleister" für die einzelnen Programmbereiche.

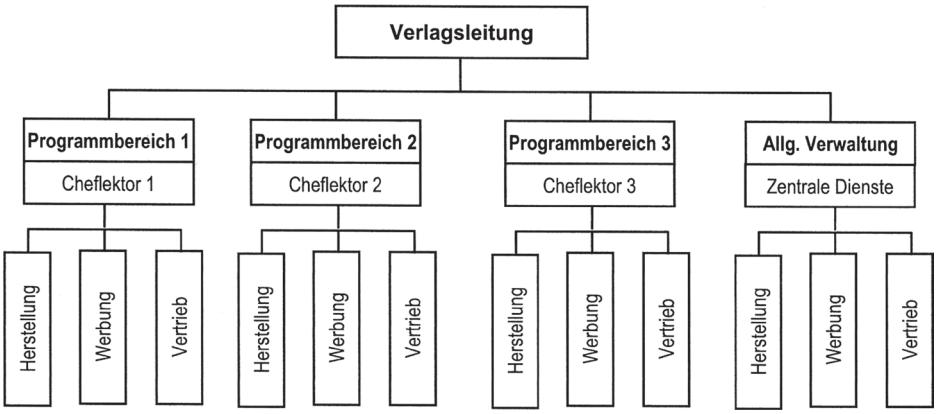

Abb. 1.2: Organisationsplan (Organigramm) eines Verlages mit mehreren Programm- oder Produktbereichen

1.2 Aufgaben der Herstellungsabteilung

Die Arbeit und die Verantwortung der Herstellungsabteilung bzw. des Herstellers sind in allen Organisationsformen gleich. Es geht immer darum, aus dem vom Autor über den Lektor gelieferten Material ein verkaufsfähiges Produkt zu erstellen. In der Herstellung wird in der Regel nicht selbst produziert, sondern es wird die Herstellung des Produktes geplant, kalkuliert und organisiert. Die Herstellung hält den Kontakt zu sämtlichen Dienstleistern und vergibt und überwacht die Aufträge zur Produktion. Dabei stehen die Kriterien Kosten, Zeit (Termin) und Qualität permanent im Fokus.

1.2.1 Kosten

Jedes Produkt muss so produziert werden, dass der am Markt erzielbare und durch den Produktverantwortlichen vorgegebene Ladenpreis zur Deckung der Kosten und zum geplanten Gewinn führt. Falls das Produkt zu höheren Kosten als den geplanten produziert wird, ist es nur selten möglich, diese Mehrkosten aufzufangen (siehe auch Kapitel 17, *Kalkulation*).

1.2.2 Zeit/Termin

Bücher, Zeitschriften und elektronische Produkte werden auf einen bestimmten Auslieferungstag hin produziert, zu dem auch Marketing- und Werbemaßnahmen durchgeführt werden oder an dem bei einem Auslieferungsdienstleister eine Sammelauslieferung eingesteuert ist. Es ist darum wichtig, dass die Anlieferung des fertigen Produktes im Lager an dem geplanten Tag stattfindet. Die Herstellung plant jeden Produktionsschritt genau und ist bemüht, verspätete Manuskript- und Datenlieferungen aufzufangen.

1.2.3 Qualität

Die Qualität eines Produktes wird durch seine Eignung, einen vorgegebenen Verwendungszweck zu erfüllen, bestimmt. Qualität kommt daher nicht ohne Vorgaben aus und muss aus der Sicht des Kunden definiert werden. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, was der Kunde erwartet und was er dafür zu zahlen bereit ist.

Abb. 1.3: Organisationsplan (Organigramm) eines Verlages nach der Matrixorganisation

Die Qualität der verwendeten Materialien und die eingesetzten Verarbeitungsverfahren werden auf die Lebensdauer und den Gebrauchszweck des Produktes abgestimmt.

Die Herstellung agiert permanent im Spannungsfeld zwischen Kosten, Terminen und Qualität.

1.3 Kenntnisse und Fertigkeiten des Herstellers

Der Hersteller braucht genaue Kenntnisse über die eingesetzten Verfahren und Techniken. Dabei wird selbstverständlich nicht erwartet, dass der Hersteller die vielen Lehrberufe aus den Fachbereichen Textverarbeitung, Lithographie, Papierindustrie, Druck und Weiterverarbeitung ausüben kann. Er muss jedoch die Möglichkeiten der einzelnen Fachbereiche sowie Vor- und Nachteile unterschiedlicher Techniken und Materialien kennen und zu jedem Produkt das geeignete Verfahren und den geeigneten technischen Betrieb auswählen und überwachen können.

Der Hersteller berät außerdem seine Kollegen aus den Lektoraten oder den Verleger bei der Planung von neuen Produkten zu den technischen Möglichkeiten. Voraussetzung dafür ist die ständige Beobachtung des Marktes bzw. der einzusetzenden Techniken, Verfahren und neuen Arbeitsweisen. Auch der Markt für Papier und Einbandmaterial gehört dazu.

Im Kapitel 2 *Herstellungsablauf* werden Arbeit und Vorgehensweise der Herstellungsabteilung genauer erklärt.