



# 2020: Der Leser entscheidet

Wie wird Buchhandel im Jahr 2020 aussehen? Arnd Roszinsky-Terjung und Andreas Meyer meinen: Es geht nicht um die Zukunft des Mediums Buch, sondern darum, wie wir die **Kernkompetenz** der Buchindustrie definieren

**W**er nicht im Besitz einer Glaskugel ist, die ihm einen Blick in die Zukunft eröffnet, tut sich derzeit schwer, eine Prognose für das kommende Jahrzehnt in der Buchbranche abzuliefern: Wir brausen offensichtlich auf eine Weiche zu, hinter der die Richtung gewechselt wird. „Olymp“ oder „Jammertal“ heißen die nächsten Stationen – je nachdem, wohin die Weiche schwingt.

Das zurückliegende Jahrzehnt brachte für den Buchhandel viele Veränderungen, aber wenige Überraschungen. Auf den ersten Blick haben sich die großen Filialketten kontinuierlich weiter etabliert und ihre Marktanteile ausgebaut. Dabei ist der Mittelbau des Sortiments – die früheren Marktführer in den Groß- und

Mittelstädten – in einem überraschend kurzen Prozess von den Filialisten weitgehend aufgesogen worden. Der Online-Buchhandel, allen voran Amazon, hat seine Position stark ausgebaut und ist in einigen Marktsegmenten zum wichtigsten Vertriebskanal für Verlage geworden.

Neu war: Hörbücher konnten sich einen Platz im Markt erobern. Aber so groß der zwischenzeitliche Hype war, so marginal blieb der Umsatzanteil des neuen Mediums. Mit den E-Books wiederholt sich jetzt der Neueintritt eines zusätzlichen Mediums – doch so, wie die Nachfrage nach Readern in den Buchhandlungen verläuft, macht das Thema heute noch niemanden wirklich nervös. Dass E-

Books morgen eine größere Rolle spielen werden als heute Hörbücher, ist keine Frage.

Wie geht's weiter? Die Lage ist vielschichtig, unübersichtlich: Lassen sich die Entwicklungsstränge der letzten Jahre einfach in die Zukunft verlängern? Eher nicht. Denn das vergangene Jahrzehnt war dadurch geprägt, dass die üblichen Verdächtigen die Muskeln haben spielen lassen: Thalia hat schwungvoll dazu gekauft, Hugendubel hat sich mit der DBH nominell und finanziell verstärkt, die Mitte hat sich bei Buchhandlungen wie Verlagen gelichtet, die Großen wie Random House konnten zulegen bzw. ihr Portfolio signifikant erweitern. Das alles war nicht wirklich überraschend.

Verändert hat sich aber etwas in den Köpfen: Intelligente Steigerung der Effektivität und – endlich, nach vielen Jahren der Nabelschau – eine deutliche Erhöhung der Endkunden-Orientierung. Überragendes und charakteristisches Beispiel für wegweisende Innovation ist die Einkaufskooperation ANABEL. Die Idee einer IT- und Logistik-getriebenen Vereinfachung hat aus dem Stand in fünf Jahren 300 Genossen gefunden. Blicken wir zehn Jahre zurück, wird deutlich, dass nur wenige Treiber die Branche bewegt haben – die Mächtigen, die Macher – und die großen Unbekannten: Computer und Internet.

Bisher wurde die Frage nach der Zukunft immer mit dem Medium verbunden: E-Content oder Print-Content – das war und ist das Denkmuster. Weitgehend ausgeblendet bleibt dabei, dass sich in den letzten Jahren das Informations- und Konsumverhalten völlig neu fokussiert hat. Das Internet wird inzwischen von Millionen Menschen als das zentrale Kommunikations- und Arbeits-Instrument genutzt und geliebt. Es hat den Computer zum maßgeblichen Werkzeug für viele Menschen werden lassen. Mehr noch: zum dritten Auge in die Welt.

## THESE 1

### Destabilisierung als Mega-Trend

Prof. Dr. Dirk Baecker konfrontierte die Branche auf dem 21. BuchmarktFORUM im September 2009 mit der These, dass sich die heutige Moderne durch die Erfindung des Computers im Übergang zur „nächsten Gesellschaft“ befinde. Anders formuliert: Die klassische Buchkultur, die auf der Vorstellung beruht, Bücher seien gleichzusetzen mit unverzichtbaren Inhalten, ist Vergangenheit. Baecker sagt eine umfassende Krise voraus. Analog den Krisen, die immer dann zu beobachten gewesen seien, wenn die Menschheit eine neue Kommunikations-Technologie entwickelt habe. Die Krise dauere an, bis sich Medien und Menschen neu arrangiert hätten.

In genau dieser Phase befinden wir uns: Das Internet ist längst Leit-Medium, wir verwenden es ständig – und verstehen es doch bisher nur ansatzweise. Das Internet, so unsere erste These, sorgt mal stärker, mal schwächer für eine kontinuierliche Destabilisierung bestehender Systeme. Die Destabilisierung der Medien- und damit Wissensmärkte wird heftig diskutiert, ist aber eigentlich längst Fakt.

Ob Musik-, Zeitungs-, Fachinformations- oder Hörbuch-Industrie: Die bisherigen Geschäftsmodelle funktionieren immer weniger, die Zukunft ist ungewiss. Leitfigur für die Buchindustrie scheint vor allem die Musikbranche zu sein: Nach zehn Jahren Absturz hofft man dort auf das rettende Licht am Ende des Tunnels. Nach einem radikalen Umdenken hin zum Kunden und einem Verlust von zwei Dritteln des früheren Umsatzes.

## THESE 2

### Vor dem Buch verschwindet das Lesen

Was wird vor dieser Kulisse aus dem Buch? Dirk Baecker lässt keinen Zweifel, dass der heutige sprunghafte Leser (Baecker: „nervöse Leser“) die vorhandenen Print-Angebote zunehmend lähmend und langweilig findet. Baecker, selbst Autor zahlreicher Bücher, fordert eine radikale Neu-Erfindung des Mediums – und seiner Funktion.

Man sieht: Es geht nicht länger um die Verteilung der Marktanteile untereinander, es geht um den Markt überhaupt. Die entscheidende, zukunftsprägende Frage lautet, wer mit welcher Intention in Zukunft Bücher kaufen und lesen wird. Die Diskussion darüber wird wenig in der Buchbranche, immer häufiger dagegen auf den intellektuellen Tummelplätzen geführt.

„Ein Land verlernt das Lesen“, so titelte die ZEIT kürzlich ein Dossier zum Thema – und lieferte ernüchternde Beispiele für ein Lese-Prekariat, das sich epidemisch ausbreitet. Ja doch, Onlinehandel und Digitalisierung machen es Handel und Verlagen schon schwer genug. Aber jetzt reden wir über eine andere Dimension: „Der Mittelbau der Gesellschaft“, so konstatiert Dr. Carsten Wippermann von SINUS sociovision, „betreibt funktionales Lesen mit dem Ziel, sozialen Abstieg zu vermeiden“. Die Kinder aus der bürgerlichen Mitte sollen nach dem Willen ihrer Eltern lesen, damit sie sich Wissen aneignen.

Nur: Die Strategie des „Emporlesens“ funktioniert immer unzuverlässiger, weil der Arbeitsmarkt inzwischen selbst für Gutgebildete hohe Barrieren bereithält. Und: Funktionales Lesen wird immer mehr online praktiziert. Gerade zur Informations- und Wissensvermittlung verleitet das Internet mit unschlagbarem Komfort,



**ZEIT-Dossier:** Auch außerhalb der Buchbranche nimmt man inzwischen „ein sich epidemisch ausbreitendes Lese-Prekariat“ wahr

bitte lesen Sie weiter auf S. 34 ▶

weil sich dort die Sucharbeit auf Sekunden verkürzt. Bevor man das Lexikon im Bücherregal überhaupt erreicht hat, hat Wikipedia schon geantwortet.

### THESE 3

#### Wenn Lese-Profis das Lesen verlernen, kollabiert die Buchindustrie

Funktionales Lesen am Bildschirm ist immer mit „Multitasking“ verbunden. Gesucht werden Informations-Schnipsel, man eilt den Links hinterher, schaut zwischendrin ins E-Mail-Postfach, chattet kurz. Von ruhigem Lesen keine Spur. Die Dominanz des „Multitasking-Lesens“ hat – unsere dritte These – eine dramatische Redimensionierung der gesamten Buchindustrie zur Folge.

Die Zusammenhänge sind inzwischen erforscht: Der Neurowissenschaftler Prof. Dr. Manfred Spitzer warnt in der Zeitschrift „Nervenheilkunde“ 12/2009 (Schattauer Verlag) explizit vor den Folgen von Multitasking: Das Gehirn könne sich gut auf Multitasking einstellen, aber der Preis sei hoch. Antrainiert würden Oberflächlichkeit und Ineffizienz. Verschiedene Studien weisen nach, dass Multitasking die Leistungsfähigkeit deutlich mindert, auch

#### Was heißt eigentlich Multitasking?

Die Moderne zelebriert eine besondere Nervosität: Realtime. Nachrichten erscheinen per RSS-Feed auf dem Desktop, Mails folgen per Pushdienst dem Empfänger in jeden Winkel der Welt, Twitter suggeriert die Teilnahme am Leben der anderen in Echtzeit. Der Druck der elektronischen Medien auf den Informationskanal ist vermutlich nur den Verweigerern bewusst. Frank Schirmacher beschreibt ihn konkret:

„Etwas stimmt nicht mehr. Mein Kopf kommt nicht mehr mit ... Das Verhältnis meines Gehirns zur Informationsflut ist das der permanenten würdelosen Herabstufung. Ich spüre, dass mein biologisches Endgerät im Kopf nur über eingeschränkte Funktionen verfügt und in seiner Konfusion beginnt, eine Menge falscher Dinge zu lernen ... Ich lebe ständig in dem Gefühl, eine Information zu versäumen oder zu vergessen, und es gibt kein Risiko-Management, das mir hilft. Und das Schlimmste: Ich weiß noch nicht einmal, ob das, was ich weiß, wichtig ist, oder das, was ich vergessen habe, unwichtig.“



**Buchhandel auf dem Weg vom „Need“- zum „Want“-Markt:** Die Balzac-Biografie „braucht“ man nicht unbedingt, aber so wie sie bei Literatur Moths in München inszeniert wird, möchte man sie haben

dort, wo man die Stärke der Multitasker vermuten sollte: beim Wechseln von einer Aufgabe zur nächsten.

Die Symptome des Multitasking werden von den Eliten selbst beschrieben: Frank Schirmacher als Internet-Intensiv-Nutzer („Ohne Google wäre ich aufgeschmissen“) kritisiert in seinem Buch „Payback“ (Blesing 2009): „Multitasking ist Körperverletzung“. „Payback“ markiert den Beginn einer neuen Qualität der Auseinandersetzung mit den Konsequenzen des Computers – und zwar mit den gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Folgen.

Die Folgen für die Buchindustrie werden jetzt sichtbar und auf den Punkt gebracht: Die Eliten gestehen ihre wachsende Lese-Unfähigkeit. Schirmacher berichtet von einem amerikanischen Literaturprofessor, dessen Doktoranten nicht mehr in der Lage zu sein scheinen, die Romane William Faulkners zu lesen. Mehr noch: Ihm selbst gelänge es nicht mehr, die Literatur des 19. Jahrhunderts zu lesen. Dirk Baecker berichtet von ähnlichen Lese-Hemmungen.

### THESE 4

#### Die Buchindustrie lebt nicht von funktionaler Information

Wohin führt der neue, sprunghafte Lesestil? „Homo mobilis“ findet gar keine

Muße mehr, sich auf ein Buch einzulassen. In einigen Wohnzimmern finden die SINUS-Forscher neuerdings einen permanent laufenden PC vor – ein, so Carsten Wippermann, „neues Statussymbol der Avantgarde innerhalb der Bürgerlichen Mitte“. Eine rosige Zukunft des Buchmarkts 2020 sähe wohl anders aus.

Als wirklich wertvoll wird in der heutigen Gesellschaft erst mal „nützliche“ Information angesehen, solche die man wirklich „braucht“, also „Need“- oder „Must Have“-Inhalte. Aber gerade bei „funktionalem“ und damit „Multitasking-geeignetem“ Content hat die Buchform gegen die elektronische Konkurrenz in der Regel schlechte Karten.

Ganze Produktgruppen sind heute schon ins digitale Fach gewandert, so zum Beispiel Autoatlanten und Straßenkarten. Wer die Printversion dem Navigationsgerät vorzieht, gilt fast schon als verhaltensauffällig. Oder nehmen wir den Markt der EDV-Bücher, der auf einen Bruchteil seines früheren Wertes geschrumpft ist, weil sich die ambitionierten EDV-Nutzer längst online über ihre Fragen und Probleme austauschen. Die Konsequenz in vielen Warengruppen: Die Buchindustrie verliert attraktivste Kunden, die sowohl gebildet als auch gut bei Kasse sind.

Aber muss das so sein, handelt es sich um eine zwangsläufige Substitution von physischen Produkten durch elektronische? Die



**Luxus als Konzept:** Der Taschen Verlag setzt mit teuersten Produkten fort, was er ursprünglich mit billigen begann – Inspiration in Buchform. Das gilt auch für seine Stores im Star-Design wie hier in Hamburg

Vorstellung, die Buchindustrie lebe im wesentlichen von „Need“-Produkten, ist schon lange überholt. Der Buchmarkt entwickelt sich seit etwa zwanzig Jahren von einem „Need“- zu einem „Want“-Markt.

Langsam, aber konsequent haben Buchhandlungen sich gewandelt: Hier werden Produkte angeboten, die niemand existentiell braucht, sondern die gewünscht oder gar geliebt werden. Und damit findet man sich in bester Gesellschaft mit anderen „Luxus“-Branchen, vom Textiler bis zur Parfümerie.

Die Folge: Längst ist das Geschäft mit Büchern nicht mehr ein Endjahres-Saisongeschäft. Die Buchindustrie hat – nicht zuletzt dank der Buchkaufhäuser – hohe „Want“-Kompetenz entwickelt, ganzjährig. In vielen Köpfen innerhalb der Branche geht jedoch unverdrossen die Vorstellung um, die Kunden seien in erster Linie auf der Suche nach „Information und Wissen“. Das Gegenteil ist richtig: Bücher werden heute mehr und mehr als Wellness-Produkte und intellektuelles Doping gekauft und genutzt.

#### THESE 5

### Mit „Tiefenschicht“-Produkten begeistern – oder untergehen

Ist das wirklich der Weg, kann die Branche mit „Luxus-Artikeln“ überleben? Die

Antwort: Sie wird nur mit einem gewandelten Selbstverständnis eine Zukunft haben.

Was jetzt kommt, ist – sorry – ein etwas grundsätzlicher Exkurs. Aber ohne einen Blick auf aktuelle Erkenntnisse z.B. der Neurowissenschaften macht es in unseren Augen wenig Sinn, über die Zukunft der Buchindustrie und vor allem deren Funktion zu sprechen. Es geht um eine ebenso uralte wie neue Form von Lesen: die dissoziative und transzendierende, hier verkürzt als „komplexe“ oder „Tiefenschicht“-Rezeptions-Fähigkeit bezeichnet.

Was diese Form von Lesen für eine Volkswirtschaft bedeutet, brachte Prof. Dr. Stephan Jansen, Rektor der Zeppelin University, in dem oben erwähnten ZEIT-Artikel auf den Punkt. Von Studenten seiner Elite-Uni erwarte er später eines: „In widersprüchlichen Situationen Entscheidungen zu treffen.“ Jansen, so heißt es in diesem Artikel, glaubt, dass es „am Widerspruch geschulte Lesemenschen braucht, um Unternehmen und Gesellschaften zu führen. Menschen, die den Zwiespalt kennen, wenn nicht aus ihrer eigenen Biografie, dann aus Büchern.“ Es gehe nicht um Fakten-Lernen, sondern um „die Produktion von Dissens“.

Das hört sich akademisch an, ist es aber nicht. Hier geht es um die einfache Frage, wie junge Menschen, die in vielen Fragen

unsicher sind, etwas für ihr zukünftiges Leben Entscheidendes (!) mitnehmen können. Für Verlage heißt das: Gefragt sind Inhalte, die einen erstens neugierig machen (= emotional aktivieren) und zweitens persönlich weiterbringen (= emotional belohnen in Form von Aha- und Lerneffekten).

Wie das funktioniert, erläutern der Hirnforscher Prof. Manfred Spitzer und Dr. Wulf Bertram (zugleich verlegerischer Geschäftsführer des Schattauer Verlags) in ihrem im Herbst erschienenen Buch „Hirnforschung für Neu(ro)gierige“. Beide zeigen, dass „Informationen“ nur dann fesseln oder begeistern, wenn sie unsere Erwartungen nicht nur erfüllen, sondern übertreffen.

#### THESE 6

### Nach dem Strukturwandel kommt der Rezeptionswandel

In Summa heißt das: Nach dem „Strukturbruch“, der die Branche in den letzten Jahren durchgerüttelt hat – und der intern, also von Branchenteilnehmern, vorangetrieben und gestaltet wird – steuern wir nunmehr auf den „Rezeptionsbruch“ zu.

### Was heißt eigentlich „Tiefenschicht“-Produkte?

Neugier bedeutet nicht nur, dass jemand etwas wissen will, sondern auch, dass er unsicher ist. Ohne Unsicherheit gibt es keine Neugier. Neugierde ist wiederum nach Manfred Spitzer „nichts weniger als die Triebfeder dessen, was der Mensch von allen Lebewesen auf der Erde am besten kann, womit er deswegen auch seine meiste Zeit verbringt und was er ohnehin am liebsten macht: Lernen“.

Lernen und Neugier sind also eng miteinander verknüpft – im besten Falle wird aus der erlebten Unsicherheit durch Neugier und Lernen ein Glücksmoment. Der Lernerfolg wird als Belohnung wahrgenommen, und zwar umso stärker, je überraschender das Lernergebnis ausfällt. Genau diesen Zusammenhang können sich „Tiefenschicht“-Produkte zunutzen machen: „Ein stärkerer Input vom Belohnungssystem bewirkt eine bessere Einspeicherung der Antwort und sichert damit besseres langfristiges Behalten.“ „Tiefenschicht“-Produkte sind „Aha“-Produkte, die zum Beispiel nicht geahnte Zusammenhänge, nicht erwartete Lerneffekte enthalten.

Aber der wird nicht mehr branchenintern gestaltet, sondern findet gesamtgesellschaftlich statt.

Wohlgemerkt: Es geht nur am Rande um die Frage, ob E-Books oder andere Digitalprodukte das Buch als Medium ablösen, es geht vielmehr um die Frage, welche Rolle die Unternehmen der Buchindustrie in Zukunft für das „Tiefenschicht“-Lesen als intellektuelle Herausforderung und mentales Krafttraining spielen wollen.

Manfred Spitzer weist darauf hin, dass das menschliche Gehirn fürs Lesen etwa so geschaffen sei „wie ein Traktor fürs Autorennen“. Das kann erklären, warum viele Menschen andere Formen der Informationsaufnahme und der Unterhaltung suchen als die für sie mühevollen Lesearbeit. Wer keine ausreichende Routine besitzt, für den ist Lesen Schwerstarbeit. Dank der visuellen Medien und der Häppchen-Kultur im Internet entfällt für viele der Zwang, den eigenen Kopf derart zu bemühen.

Soweit der Trend, aber der Bedarf zeigt in eine ganz andere Richtung. Die Struktur der deutschen Wirtschaft wandelt sich dramatisch, die Wertschöpfung zum Beispiel durch Projektarbeit steigt und wird für Unternehmen ebenso existenz- wie standortrelevant. Und plötzlich geht es nicht um blinde Reproduktion von Wissen, sondern um Kreativität, um Toleranz, um Offenheit, um hochkomplexe, aber spielerische Problemlösungs-Kompetenz.

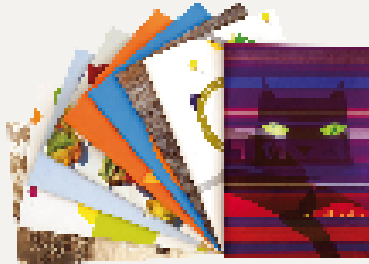
Der Wert z.B. der Belletristik-Lektüre – egal auf welchem Anspruchs-Niveau – erhält hier eine völlig neue Bedeutung: Die Fähigkeit zum „Tiefenschicht“-Lesen befördert Kompetenzen und Eigenschaften, die in der Gesellschaft von morgen hochrelevant sind.

Braucht die zukünftige Wissensgesellschaft in erster Linie Umsetzungs- oder Konzeptions- und Kreativevermögen? Wie es aussieht, werden Neugierde und Ideen zum Treibsatz der Zukunft. Denn Werkbänke gibt es andernorts im globalen Markt genügend. Ende des Theorie-Teils. Es wird konkret.

### Zukunft „Tiefenschicht-Lesen“

Dieses Szenario ist revolutionär, auch wenn es auf den ersten Blick den Intentionen der landläufigen Bildungs-Debatte und der staatlichen Bildungspolitik entspricht.

### Was heißt eigentlich „Tiefenschicht-Welten“ im Handel?



„schmitz.die buchhandlung“ in Essen zeigt wie viele andere Independents die Wege in die Zukunft. Mit „schmitzkatze“, der bereits mit dem BuchMarkt AWARD prämierten Kundenzeitschrift, schafft Thomas Schmitz weit über das Geschehen in der Buchhandlung hinaus eine ebenso komplexe wie spezifische Wertewelt. Sie beruht auf einem einfachen Prinzip: Schmitz wendet sich nicht an „möglichst Viele“, sondern an klar umrissene und selektierte Zielgruppen. Und bindet seine Kunden mit geradezu schlafwandlerischer Sicherheit, höchst persönlichen und authentischen Geschichten und Produktangeboten an seinen Laden.

In der Realität wird aber „komplexes“ oder „Tiefenschicht-Lesen“ bestenfalls nebenbei gefördert, während das Fakten-Fakten- bzw. Multitasking-Lesen am leichtesten durch die Bildungsinstitutionen führt.

In der Buchindustrie müsste sich fast alles ändern: für „nervöse Leser“ (Dirk Baecker) und für eine neue Form von „Tiefenschicht-Lesen“ braucht man neue „Tiefenschicht-Produkte“. Das Buch in seiner alten, sehr oft überkomplexen, redundanten, von jungen oder ungeübten Lesern gern als langweilig empfundenen Form ist tot und muss neu erfunden werden. Gefordert sind intrinsisch motivierende Produkte, die „Tiefenschicht-Abenteuer“ versprechen.

Der stationäre und der Internet-Handel mit Büchern und buchähnlichen Medien benötigt in Zukunft Angebote, die maximale Neugierde auslösen und maximale Nachhaltigkeit bieten, zugleich (Design-) Objektcharakter haben und damit als anspruchsvolle Geschenke taugen. Kurz: die einen überzeugenden Kontrapunkt zu Multitasking-Inhalten anbieten. Der

Handel benötigt Angebote, die mit den Erkenntnissen der Neuroökonomie und des Neuro-Marketings einhergehen und emotional wesentlich stärker stimulieren als die meisten heutigen Produkte.

### Belohnungs-Produkte für „nervöse Kunden“

Beispiele für Produkte, die „nervöse Kunden“ zum komplexen Lesen verführen, gibt es bereits heute genug:

- Eckhart von Hirschhausens „Die Leber wächst mit ihren Aufgaben“ (Rowohlt) verstößt gegen lauter kleine ungeschriebene Tabus, indem anspruchsvollste Inhalte mit zum Teil derbsten Witzen und Cartoons plus einem für die Gattung Sachbuch bisher ungewöhnlichen Layout komponiert werden. Kaum ein Kapitel ist länger als drei Seiten und überfordert auch extrem „Nervöse“ nicht. Der Lohn ist bekannt: mehr als zwei Millionen verkaufte Exemplare in etwas mehr als zwei Jahren.
- Reif Larsens „Die Karte meiner Träume“ (S. Fischer) zeigt, wie auch im Bereich der Belletristik hochstimulante und komplexe Konzepte aussehen können, die sich – das belegt die englischsprachige Website zu diesem Titel – ideal mit neuen Medien verknüpfen lassen.
- Copenrath-Produkte sind seit vielen Jahren Beispiele dafür, wie für Marken-Charaktere jeweils eine eigene komplexe Produktwelt entstehen kann. Mitentscheidend für den Erfolg ist der Materialmix, die polysensuellen Komponenten (haptisch, taktil, sensitiv etc.), die spielerische Überwindung der reinen Buchwelt. Hinzu kommt die gnadenlose Fokussierung auf den wirklichen Endverbraucher. Beispiel Lilifee: Copenrath versteht kleine Mädchen offenbar besser als jede Mutter ...
- Kein & Aber bietet in letzter Zeit Beispiele für ebenso komplexe wie offene bzw. spielerische Produkte, z.B. „50 Erfolgsmodelle“ oder jetzt das „Fragebuch“.

### Trendthema Inspirationsbuchhandlung

Der Handel hat nur dann die Chance, den „nervösen Kunden“ der Zukunft abzuholen, wenn die Zielgruppen-Fokussierung und -Sicherheit am POS signifikant zunimmt.

Zur Zeit herrscht – speziell bei den Filialisten mit ihren überragenden Möglichkeiten, verschiedene Welten zu inszenieren – im Handel immer noch ein veraltetes Genre-Denken: Krimi ist Spannung, egal welche Zielgruppe in diesem längst riesigen Kosmos eigentlich gemeint ist.

Komplexes bzw. „Tiefenschicht-Lesen“ bedeutet eine völlig neue Strukturierung des POS, die den Lesern wesentlich mehr zutraut. Abgebildet werden sollten die Wünsche und Sehnsüchte jeweils klar definierter Zielgruppen – quer durch alle Genres. Wie gut so etwas funktioniert, zeigen die Außenseiter der Branche: Kokon in München oder Globetrotter mit seinen Erlebnis-Shops (vor allem in Köln). Ein weiteres Beispiel wären die allein auf den Faktor Farbe konzentrierten Präsentationen (z.B. nur rote oder nur blaue Bücher): Hier wird jeweils ungewöhnlich inszeniert, steht die Überraschung und damit die Belohnung im Vordergrund. Das Gegenteil heißt: „Wir haben alles da, finde Dich in diesem Chaos selbst zurecht.“

Inspirations-Buchhandlungen werden in den nächsten Jahren auf jeden Fall ein Trendthema in den Metropolen sein. Mit avantgardistischem Innendesign werden dort zielgruppen-spezifisch Anspruch und Haltung signalisiert. Bei den präsentierten Buch- und Nonbook-Produkten steht der Objekt- und Kultcharakter im Vordergrund. Mischformen, das heißt Kombination mit anderen Produktschwerpunkten (von Design über Wein bis Fashion), werden weiter zunehmen.

Ob die Buchindustrie das heutige markt- und volkswirtschaftliche Level halten oder gar ausbauen kann, hängt im wesentlichen von einem Faktor ab: Kann die längst mit elektronischen Produkten üppigst ausgestattete Mitte der Gesellschaft für neue faszinierende und komplexe Lese-Angebote gewonnen werden? Die Bürgerliche Mitte, das zahlenmäßig größte Milieu mit 15 Prozent der Bevölkerung und rund 10 Millionen Menschen, steuert nach der SINUS-Untersuchung von 2008 (Buchkäufer und Leser II) zwar nur wenige Vielleser und dafür überproportional viele Wenig- bis Nichtleser bei, aber dies wird zum Teil kompensiert durch die große Zahl. Das Umsatzpotenzial dahinter ist enorm.

Die Popularisierung des Buchmarkts, der Aufschwung der Großflächen wird zu einem guten Teil von diesem (von

Buchhandel und Verlagen eher wenig geliebten) Milieu getragen, denn hier wird der Lebensstil der Leitmilieus mit seinem selbstverständlichen Buchkonsum adaptiert. Was wäre, wenn dieser Teil der Nachfrage einfach wegbricht?

### Zukunft „Funktionales Lesen“

Mal angenommen, der moderne Mainstream verliert die Lust am Lesen. Es gibt mehrere Indikatoren, die diese Entwicklung nahelegen:

- Der erhoffte soziale Aufstieg oder zumindest die soziale Sicherheit, die in der bürgerlichen Mitte immer ein starker Motivator für den bildungsorientierten Buchkauf war, bleibt immer häufiger aus. Als neuer Glücksbringer gilt demgegenüber die Beherrschung von EDV und Internet.

### Was heißt eigentlich „Inspirations-Buchhandel“?



Das „Buch am Hackeschen Markt“ von Silke Stempel illustriert, wie der Dreisprung „Aktivieren-Überraschen-Belohnen“ gelingen kann. Konzentration und spielerische Zerstreuung gehören zu den Belohnungs-Instruktionen: Die grundsätzlich monochrom gestalteten Fenster signalisieren Stil und Chic, der Loop im Laden erzählt eine abwechslungsreiche Story: originelle Themen- und Titelzusammenstellungen wechseln mit exklusiven Nonbook-Geschenkartikel. Das spannende: Trotz der 1a-Laufage dominiert nicht das Bereits-überall-Gesehene, das Gängig-Austauschbare, sondern das Überraschend-Originelle.

Nicht die hohe Titelzahl ist dabei entscheidend, sondern die Dramaturgie und Inszenierung. Auch Bernhard Schäfer in Bad Wildungen verfolgt ein Konzept der „Konzentration auf Inspiration“. Er zeigt: Mit nur 5.000 Titeln sind weit überdurchschnittliche Drehzahlen realisierbar.

• Verstärkend wirkt, dass auch in den Leitmilieus das funktionale Lesen weitgehend online stattfindet. Online-Medien gelten als aktuell und schnell, sie liefern die Antworten nahezu in Echtzeit. Buchlektüre, so weit sie überhaupt noch praktiziert wird, dient Unterhaltungszwecken und gilt als konservativ.

• Die Einkommensentwicklung der nächsten Jahre wirkt nicht zugunsten der Bürgerlichen Mitte. Diese Gruppe will für ihren Lebensabend vorsorgen und wird sich dafür jeden „überflüssigen Luxus“ versagen.

Was wären die Folgen für den Handel? Zum Beispiel ein spürbarer Rückgang der Kundenzahlen. Ein Kundenschwund in der Größenordnung von 20 oder 30 Prozent würde die Großflächenbuchhandlungen empfindlich treffen: Die riesigen Flächen von heute wären deutlich überdimensioniert.

In der Folge verändern sich die großen Läden zu „Multistores“: In die Buchhandlungen ziehen Ticketcounter, Theaterkassen, Galerien, Showrooms für Spezialversender und Shop-in-Shop-Lösungen von Verlagen ein. Was immer ins kulturell-konservative Umfeld passen könnte, wird ausprobiert. Nach der Flächenreduktion gehen Schritt für Schritt die jetzigen 1a-Lagen verloren.

### Expansionswelle aufs Land

Auf den ersten Blick stehen die kleineren Buchhandlungen besser da, weil sie immer schon einen größeren Teil ihrer Umsätze mit den bekennenden Bücherfreunden gemacht haben. Die sind dem Buch nach wie vor treu, als überzeugte Genießer, eventuell auch als Ausdruck von Nonkonformität, vor allem aber – darauf weisen neuroökonomische Forschungsergebnisse hin – als Zeichen altersbedingten Rückzugsverhaltens. Diese meist gut gebildeten Zielgruppen bieten dem Handel auch in Zukunft eine stabile Basis, jedoch: mit überwiegend älteren Kunden und auf deutlich niedrigerem Niveau.

Gefahr entsteht für diese kleineren Buchhandlungen aus der Wettbewerbssituation, in die die Großflächenbuchhandlungen geraten. Weil die großen Standorte vergeben sind, führt die nächste Expansionswelle aufs Land. Kleinflächige Läden



**Ein Szenario für 2020:** Wird das scheinbar nutzlose Vergnügungslesen, bei dem man die Welt um sich herum vergisst, neu bewertet – als Königsweg des persönlichen Wachstums? (Illustration: Helme Heine)

als Filialsystem zu führen ist die größte Herausforderung – aber Firmen wie Ernstings (Textil) zeigen, dass auch das möglich ist.

Begünstigt wird eine solche Entwicklung durch die Nachfolgeprobleme bei kleineren Buchhandlungen. Kleine Buchhandlungen an schwierigen Standorten sind schon heute kaum noch verkäuflich – sie werden irgendwann einfach geschlossen. Damit entstehen aber auch immer mehr weiße Flecken auf der buchhändlerischen Landkarte – eine Einladung an kreative Investoren, die einen Buchhandel 2.0 erfinden müssten: Kompetent und dennoch kostengünstig geführt. Reinhold Gondroms „Librodrom“ war ein früher Vorläufer dieser Idee – vermutlich zu früh.

Auf das veränderte Image des Buchlesens werden sich die kleineren Buchhandlungen unterschiedlich einstellen. Es kommt zu einer Polarisierung: Einerseits pflegen kleine Buchhandlungen ganz bewusst das „konservative Erbe“, sie betreiben „Spitzweg-Buchhandel“ als sichtbaren Nonkonformismus – gegen die allgegenwärtige Häppchen-Information.

Andererseits entwickelt sich eine Hightech-Variante des Buchhandels, die hinter den Kulissen mithilfe von IT und Logistik hochgradig modern arbeitet, aber den Laden als Ort der Entspannung und Entschleunigung positioniert. Für diesen

Buchhandelstypus wird es Unterstützung auf breiter Front geben: Kooperationen wie ANABEL oder die EK-Service-Group und nicht zuletzt die Barsortimente stehen als technische Dienstleister im Hintergrund.

### Wie die Buchindustrie gewinnen kann

Für das Szenario 2020 dreht sich alles um eine zentrale Frage: Gibt es einen mächtigen gesellschaftlichen Gegentrend zum Multitasking? Wird das scheinbar nutzlose Vergnügungslesen, bei dem man die Welt um sich herum vergisst, vielleicht sogar neu bewertet als ein Königsweg des persönlichen und intellektuellen Wachstums?

Mit den heutigen Produkten und der heutigen Buchhandels-Landschaft wäre trotzdem kein Halten der jetzigen „Buch-Hochkultur“ möglich. Die Buchindustrie braucht ein radikales Umdenken, das sich an den Standards anderer Branchen orientiert. „Emotional Boosting“, wie es Limbic®-Erfinder Hans-Georg Häusel nennt, ist der Weg in die Zukunft: eine vielgestaltige und kontinuierliche Erhöhung des emotionalen Kundennutzens, die wir hier am Beispiel des intrinsisch motivierten „Tiefenschicht-Lesens“ genauer beleuchtet haben.

- Gewinnen kann die Buchindustrie durch
- ein neues Verständnis einer auf Fantasie, Kreativität und Innovation fokussierten Lesekultur
- stimulierende Produkte mit einer starken polysensuell-sensitiven Objekt-Komponente
- darauf abgestimmte überraschende „Tiefenschicht-Welten“ am POS.

### Die Leser nicht unterschätzen

Die kleineren Anbieter und Händler zeigen den Trend heute schon an, aber von den großen Playern hängt die Zukunft ab. Die von den großen Filialisten intendierte maximale Rationalisierung und Effizienzsteigerung des POS kollidiert zunächst mit den Anforderungen an „Tiefenschicht-Lesewelten“.

Auch die industrieähnliche Content-Produktion der großen Verlagsgruppen zielt immer stärker ins Leere: zuviel vom Gleichen, ein Mangel an starken (Autoren-) Marken und Zielgruppen-Welten – kurz: zuviel Austauschbares, zu viel Verwirrendes, zu viel Flaches und Enttäuschendes.

Der dritte Weg bedeutet eine starke Selektion zwischen „alten“ und „neuen“ belohnungsorientierten Anbietern: Die Gewinner werden ihre Läden nach Leser-Bedürfnissen statt nach Warengruppen strukturieren, werden Leser systematisch animieren und dabei vor allem nicht unterschätzen (und gleichzeitig durch redundante und langweilige Produkte nicht überfordern bzw. abschrecken).

Wenn dann über den „Tiefenschicht-Läden“, egal ob Filialist oder Independent, das imaginäre Schild „Dies ist ein Ort der Neugierde und der Inspiration“ hängt und dieser Anspruch von den Verlegern erfüllt wird, dann, aber auch nur dann werden diese Buchläden des Jahres 2020 brechend voll sein.

### Die Autoren:



Arnd Roszinsky-Terjung (o.), Buchconsult, und Andreas Meyer, Verlagsconsult, beschäftigen sich seit vielen Jahren mit dem Thema Strategie und Zukunft, beide als Berater. Gemeinsam sind sie verantwortlich für das Programm der Strategiekonferenzen des BuchmarktFORUMs und des Libri.Campus.

