Hans-Helmut Röhring
Günther Fetzer

WIE EIN BUCH ENTSTEHT

Einführung in den Buchverlag

10., völlig überarbeitete Auflage

wbg Academic

Hans-Helmut Röhring | Günther Fetzer

WIE EIN BUCH ENTSTEHT

Hans-Helmut Röhring
Günther Fetzer

WIE EIN BUCH ENTSTEHT

Einführung in den Buchverlag

10., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage

wbg Academic

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.de abrufbar.

Das Werk ist in allen seinen Teilen urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in und Verarbeitung durch elektronische Systeme.

wbg Academic ist ein Imprint der wbg.

Neuauflage 2019
10., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage
© 2019 by wbg (Wissenschaftliche Buchgesellschaft), Darmstadt
1. Auflage 1983
Die Herausgabe des Werkes wurde durch die Vereinsmitglieder der wbg ermöglicht.
Einbandgestaltung: Vogelsang Design, Jens Vogelsang, Aachen
Einbandabbildung und S. 2: ©kubowa1/shutterstock.com
Layout, Satz und Prepress: satzgrafik Susanne Dalley, Aachen
Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier
Printed in Germany

Besuchen Sie uns im Internet: www.wbg-wissenverbindet.de

ISBN 978-3-534-27111-5

Elektronisch sind folgende Ausgaben erhältlich:
eBook (PDF): ISBN 978-3-534-74520-3
eBook (epub): ISBN 978-3-534-74521-0

Inhalt

Vorwort zur 10. Auflage **7**

1 Die Buchbranche in der Bundesrepublik Deutschland **9**
1.1 Gliederung der Buchbranche 9
1.2 Wirtschaftsdaten der Buchbranche 14
1.3 Strukturelle Rahmenbedingungen 19

2 Organisationstruktur eines Buchverlags **33**
2.1 Aufbauorganisation 33
2.2 Ablauforganisation 34
2.3 Verlagsabteilungen im Überblick 35
2.4 Verlagstypologie 37
2.5 Outsourcing 40
2.6 Kooperationen 41
2.7 Wertschöpfungskette 42

3 Rechtliche Grundlagen der Verlagsarbeit **45**
3.1 Rechtliche Rahmenbedingungen 45
3.2 Branchenvereinbarungen 47
3.3 Urheber- und Verlagsrecht 48
3.4 Titelschutz 72
3.5 Verwertungsgesellschaften 73

4 Wirtschaftliche Grundlagen der Verlagsarbeit **75**
4.1 Planung 75
4.2 Kosten 76
4.3 Kalkulation 77
4.4 Controlling 86

5 Lektorat **89**
5.1 Berufsbild Lektor 90
5.2 Von der Akquisition zum fertigen Buch 94
5.3 Grundstrukturen der Lektoratsarbeit 103
5.4 Lektoratsarbeit im Publikumsverlag 111

5.5 Lektoratsarbeit im Fachverlag ... 123
5.6 Lektoratsarbeit im Wissenschaftsverlag ... 129

6 Herstellung ... 135
6.1 Workflow ... 138
6.2 Druckvorstufe (Prepress) ... 141
6.3 Druck (Press) ... 142
6.4 Papier ... 144
6.5 Weiterverarbeitung (Postpress) ... 144
6.6 Typografie ... 145

7 Marketing ... 147
7.1 Verkauf und Vertrieb ... 150
7.2 Werbung ... 160
7.3 Öffentlichkeitsarbeit ... 170

8 Lizenzen ... 177
8.1 Deutsche Rechte ... 177
8.2 Ausländische Rechte ... 182
8.3 Internationale Koproduktionen ... 183

9 Anhang ... 185
9.1 Urherberrechtsgesetz ... 185
9.2 Buchpreisbindungsgesetz ... 186
9.3 Verkehrsordnung für den Buchhandel ... 191
9.4 Grundlagenpapier ... 200
9.5 Wettbewerbsregeln ... 204
9.6 Gemeinsame Vergütungsregeln für Autoren belletristischer Werke in deutscher Sprache ... 206
9.7 Gemeinsame Vergütungsregeln für Übersetzungen ... 212
9.8 Autorenfragebogen ... 216
9.9 Stylesheet ... 222
9.10 Satzanweisung ... 225
9.11 Literaturverzeichnis ... 226
9.12 Abbildungsverzeichnis ... 230
9.13 Register ... 231

Über die Autoren ... 239

Vorwort zur 10. Auflage

Die vorliegende Neuausgabe des Klassikers *Wie ein Buch entsteht* ist die zehnte Auflage in der Erfolgsgeschichte dieses Buchs. Wie das 1983 erstmals erschienene Werk hat auch diese komplette Überarbeitung ihren Schwerpunkt auf der praxisorientierten Information über die Aufgaben in einem Buchverlag, vor allem die des Lektors, und den Entstehungsprozess eines Buchs. Zielgruppe ist und bleibt eine interessierte Öffentlichkeit, vor allem aber Schul- und Universitätsabsolventen, potenzielle Berufseinsteiger sowie Berufsanfänger.

Den gravierenden Verschiebungen in der Buchbranche wurde vor allem bei drei großen Themenkomplexen Rechnung getragen und das Buch in dieser Hinsicht erweitert. Zum einen ist das die Digitalisierung, die alle Verlagsbereiche betrifft, zum anderen die Externalisierung von Funktionen und Aufgaben und drittens das Selfpublishing bis hin zu Open Access, da dieses das Geschäftsmodell der klassischen Verlage langfristig bedrohen kann. Neu ist auch die Differenzierung der Lektoratsarbeit nach Verlagstypen.

Die Darstellungen in den einzelnen Kapiteln wurden auf die wesentlichen Aspekte fokussiert, und selbstverständlich wurden jüngste Entwicklungen berücksichtigt. Das gilt vor allem für die weitgehend neu erarbeiteten zentralen Kapitel über das Lektorat, die Herstellung und das Marketing. Dabei wurde der wissenschaftliche Apparat bewusst klein gehalten. Das Literaturverzeichnis enthält über die zitierten Werke hinaus weiterführende Titel.

Optisch wurde das Buch durch eine Reihe von Diagrammen, Grafiken und Tabellen sowie die Einfügung von Informationskästen aufbereitet. Die für den Anhang ausgewählten Texte geben Orientierungshilfen in der alltäglichen Verlagspraxis.

Allen, die durch Informationen, Hinweise, Kritik und technische Unterstützung zu diesem Buch beigetragen haben, danke ich herzlich.

München, März 2019 *Günther Fetzer*

1 Die Buchbranche in der Bundesrepublik Deutschland

Wie ein Buch entsteht, ist sinnvoll nur vor dem Hintergrund der Branchensituation, also vor allem der Verlags- und Buchhandelslandschaft, zu beschreiben.

Info

Eine Gesamtdarstellung der Geschichte des deutschen Buchhandels bietet Wittmann 1999. Eine ausführliche Geschichte in Epochen seit dem Kaiserreich ist bis zu einem ersten Band über das „Dritte Reich" fortgeschritten (Jäger 2001, 2003 und 2010; Fischer/Füssel 2007 und 2012 sowie Fischer/Wittmann 2015).

1.1 Gliederung der Buchbranche

Nach *Reclams Sachlexikon des Buches* ist ein Verlag „wirtschaftswissenschaftlich eine Produktionsorganisation, in der die Herstellung bestimmter Güter durch (formal) selbstständige Gewerbetreibende durch einen Dritten (Verleger) mehr oder weniger umfassend organisiert ist. Dabei wird eine dezentrale, überwiegend handwerkliche Produktion mit einer zentralen Organisation des Absatzes verbunden." Diese allgemeine Definition von „Verlag" beschreibt die Situation manufakturellen Handelns, etwa zur Zeit des Spätmittelalters und der Frühneuzeit, als ein Wirtschaftsunternehmer (Verleger) aufgrund seiner finanziellen Möglichkeiten Geld vorlegen konnte, um Handwerker mit der Herstellung von Waren beauftragen zu können, die er dann zentral vermarktete. In diesem Sinn gab es unter anderem Bierverlage und Tuchverlage. Aber auch für die modernen Buchverlage traf und trifft diese Definition zu, indem der Verlag ins ökonomi-

sche Risiko geht und eine Ware auf den Markt bringt, von der er die begründete Hoffnung hat, dafür Abnehmer zu finden. So ist der Buchverlag „ein Medienunternehmen, das Werke der Literatur, Kunst, Musik oder Wissenschaft als Werke von Urhebern in verschiedenen Formen aus ökonomischen und kulturellen Gründen vervielfältigt und verbreitet. Er erfüllt drei Kernfunktionen: Er wählt Inhalte zielgruppenadäquat aus, vermarktet diese ausgewählten Inhalte und übernimmt das wirtschaftliche Risiko für Produktion und Vermarktung" (Rautenberg 2015: 403).

Die Hauptaufgabe eines Buchverlags besteht also darin, das Werk eines Autors zu veröffentlichen und zu verbreiten. Daraus erwächst das gemeinsame Ziel des Autors und des Verlags: Das Werk – es muss nicht immer ein Buch sein – soll von möglichst vielen Menschen gelesen und somit auch möglichst häufig verkauft werden. All dies jedoch ohne Gewähr, dass alle hergestellten Exemplare auch zum kalkulierten Preis verkauft werden können.

Im Regelfall sind der Verleger und die Mitarbeiter eines Verlages jedoch nicht nur Hersteller und Händler bedruckten Papiers, sondern sie sind auch an den Inhalten interessiert. Es ist den Verlagen normalerweise also nicht gleichgültig, welche Bücher sie verlegen, sondern sie wählen Programmbereiche, das heißt thematische oder zielgruppenspezifische Inhalte, und Autoren aus. Neben dem Kriterium der Verkäuflichkeit sind es meist objektive oder zumindest selbst definierte Kriterien der fachlichen oder literarischen Qualität, der künstlerischen oder weltanschaulichen Zielsetzung.

Kein Verlag kann es sich auf Dauer leisten, kaufmännische Überlegungen zu vernachlässigen. Das Fehlen von betriebswirtschaftlichem Know-how führt fast zwangsläufig in die Pleite und bedeutet damit das Ende des verlegerischen Engagements. Diese eigentlich selbstverständliche Tatsache muss dennoch hervorgehoben werden, weil es die weit verbreitete Meinung gibt – und keineswegs nur bei Laienkritikern und Avantgarde-Autoren –, dass Verlage und Buchhändler Kulturträger der Nation seien, denen es demzufolge eher peinlich sein müsse, wenn sie mit Konsumware und mit so genannten Bestsellern ordinäres Geld verdienen.

Es geht also nicht ohne Konsumware. Das gilt besonders für die **Publikumsverlage** mit gemischtem Belletristik- und Sachbuchprogramm, die sich an ein breites, allgemeines, fachlich nicht spezialisiertes Publikum wenden. Die Programmpalette ist breit gefächert und reicht von (Unterhaltungs-)Romanen der verschiedensten Genres über an eine möglichst große Zielgruppe gerichtete Gebrauchsliteratur und/oder Sachbücher zu populären Themen. Die Auflagen

sind relativ hoch, die Preise relativ niedrig. Von den knapp 1800 im Börsenverein des Deutschen Buchhandels organisierten Verlagen zählen etwa 500 zu dieser Gruppe, die sich zum Teil in der Interessengruppe Belletristik und Sachbuch (vorher Arbeitsgemeinschaft Publikumsverlage) zusammengeschlossen haben.

Fachverlage sind Unternehmen, die sich ausschließlich oder weitgehend auf Fachbücher (und Fachzeitschriften) spezialisiert haben. Sie sind stark auf berufsspezifische Themen ausgerichtet. Ihre Produkte haben hohen berufspraktischen Nutzen, dienen der Aus- und Weiterbildung und sind in der Regel in einer berufs- und themenspezifischen Fachsprache verfasst. Die Auflagenzahlen differieren stark und schwanken zwischen Spezialpublikationen und Longsellern. Die Ladenpreise liegen im mittleren bis hohen Bereich.

Wissenschaftsverlage sind Unternehmen, die sich ausschließlich oder weitgehend auf wissenschaftliche Werke für die interne Fachkommunikation spezialisiert haben. Dazu gehören neben Büchern auch wissenschaftliche Fachorgane. Die Auflagen sind in der Regel niedrig bis sehr niedrig, die Ladenpreise hoch bis sehr hoch, vor allem bei den Zeitschriften.

Nach der jährlich veröffentlichten Branchenstatistik *Buch und Buchhandel in Zahlen,* herausgegeben vom Börsenverein des Deutschen Buchhandels, gab es im Jahr 2017 in Deutschland rund 14.200 Verlage, wenn man darunter auch alle Institutionen, Gebietskörperschaften, Einrichtungen, Vereine et cetera subsumiert, die als Verlag tätig geworden sind und sei es auch nur mit einer einzigen Publikation wie etwa einer Festschrift zum Gründungsjubiläum einer Volkshochschule oder eines Vereins.

Deutlich kleiner ist die Zahl der Verlage, wenn man der Definition des Statistischen Bundesamts folgt, die die Bestimmung einer Organisation als Verlag an die Umsatzgröße bindet. Ab dem relativ niedrigen Jahresumsatz von 17.500 Euro (ohne Mehrwertsteuer) führen die offiziellen Statistiker einen Verlag als Verlag. Im Jahr 2016 gab es nach dieser Messgröße in Deutschland 2.209 Verlage. Die Umsatzgröße lässt die Annahme einer relativ regelmäßigen Geschäftstätigkeit zu.

Das ist auf jeden Fall bei den 1644 Verlagen der Fall, die *Buch und Buchhandel in Zahlen* als Zahl der Mitglieder des Börsenvereins des Deutschen Buchhandels für 2017 nennt. Allein die Tatsache der relativ hohen Mitgliedsbeiträge lässt begründet vermuten, dass es sich bei den Verlagsmitgliedern des Börsenvereins um aktive Unternehmen handelt.

Ende 2017 waren neben dem herstellenden Buchhandel (Verlage) 67 Unternehmen des Zwischenbuchhandels sowie 2844 Unternehmen des verbreitenden Buchhandels Mitglied im Börsenverein. Durch den Konzentrationsprozess und den Strukturwandel – vor allem im Sortimentsbuchhandel – sind die Mitgliederzahlen des Börsenvereins seit 1998 rückläufig.

Wie der Name sagt, steht der **Zwischenbuchhandel** zwischen den Produzenten von Büchern, anderen Medien sowie Non-Books und dem Bucheinzelhandel. Er beliefert den Bucheinzelhandel und betreibt damit ein Business-to-Business-Geschäft (B2B). Zu dieser Handelsstufe zählen Barsortimente, Großantiquare, Pressegrossisten und Regalgroßhändler (Rack-Jobber) sowie Bestellanstalten, Bücherwagendienste und Verlagsauslieferungen.

Eine große Herausforderung für die Zukunft des Zwischenbuchhandels wird wie in den zurückliegenden Jahren die weitere Branchenrationalisierung sein, also die Beschleunigung und Verbesserung des buchhändlerischen Verkehrs. Zudem muss sich zeigen, wie die Branche mit der Entwicklung umgeht, dass die ursprünglich getrennten Bereiche Verlagsauslieferung und Barsortiment zunehmend unter einem Dach vereinigt sind (vergleiche Bez 2018).

Info

Über Geschichte und Gegenwart des Zwischenbuchhandels informiert Bez/Keiderling 2010. Die Fachbegriffe dieser Handelsstufe finden sich im *ABC des Zwischenbuchhandels*, das von der Website des Börsenvereins heruntergeladen werden kann.

Der **Bucheinzelhandel** stellt die Schnittstelle zum Endabnehmer dar und betreibt damit ein Business-to-Customer-Geschäft (B2C). Auf dieser Handelsstufe sind als Betriebsformen der Sortimentsbuchhandel, der Warenhausbuchhandel, der Reisebuchhandel und der Versandbuchhandel einschließlich des Internetbuchhandels zu unterscheiden.

Trotz aller rückläufigen Mitgliederzahlen des Börsenvereins ist der Buchhandel in Deutschland hoch entwickelt und leistungsfähig. In kaum einem anderen Land der Welt existiert ein derart dichtes Netz gut sortierter Buchgeschäfte, die zigtausend Titel vorrätig halten und jedes andere Buch über einen optimal

organisierten Zwischenbuchhandel binnen 24 Stunden beschaffen. Wer einmal die Verhältnisse etwa in den USA beobachtet hat, wo man häufig viele Meilen reisen muss, um einen Buchladen zu finden, der sich dann als Drugstore-Nische mit den gängigen Taschenbüchern entpuppt, vermag abzuschätzen, was der Buchhandel hierzulande für die Verlage – und für die Leser – bedeutet.

In diesem Zusammenhang ist auf die Bedeutung des gebundenen Ladenpreises hinzuweisen (siehe 3.1). Danach müssen neue Bücher von Flensburg bis Garmisch-Partenkirchen sowie von Aachen bis Görlitz einheitlich den vom Verlag festgelegten Ladenpreis kosten. Es gab und gibt immer wieder Stimmen – zumeist von Branchenfremden –, die unter Hinweis auf die Gesetze der freien Marktwirtschaft auch für das Buch die Aufhebung der Preisbindung fordern und die sich davon dann günstigere Ladenpreise versprechen.

Wahrscheinlich würden bei Aufhebung des gebundenen Ladenpreises große Buchhandelsketten durch Großeinkauf und entsprechend höheren Rabatt günstiger kalkulieren und die Spitzenseller zu entsprechend niedrigeren Ladenpreisen anbieten können. Das würde vermutlich langfristig eine Abnahme des Angebots, nicht nur in quantitativer, sondern auch in qualitativer Hinsicht bedeuten.

Die teilweise heftig geführte Diskussion um die Aufhebung des gebundenen Ladenpreises, die allerdings nicht durch empirische Daten unterfüttert, sondern durch Interessenvertreter einerseits und Marktwirtschaftsideologen andererseits geprägt war, ist durch das Preisbindungsgesetz von 2002 (novelliert 2006) weitgehend zum Erliegen gekommen, wenngleich es noch immer vereinzelt Vorstöße in diese Richtung gibt.

Für den stationären Bucheinzelhandel wird es in Zukunft noch stärker darauf ankommen, das Warenangebot noch kundenorientierter zu gestalten und in den Ladengeschäften mehr Aufenthaltsqualität zu entwickeln. Ferner müssen alle angebotenen Dienstleistungen auch online funktionieren (vergleiche Riethmüller 2018).

Info

Umfassend zum Sortimentsbuchhandel Bramann/Cremer 2014.

Alle drei Sparten, die Verlage, der Zwischenbuchhandel und der Buchhandel, sind unter dem Dach des **Börsenvereins des Deutschen Buchhandels** vereint – eine Form der Standesorganisation und Interessenvertretung, die weltweit einmalig ist. Der Börsenverein setzt sich nach eigenen Worten für wirtschaftlich und politisch optimale Rahmenbedingungen im Sinne seiner Mitglieder ein. Dazu gehören insbesondere die Mittelstandsförderung, die Erhaltung der Buchpreisbindung und ein faires Urheberrecht. Er veranstaltet die Frankfurter Buchmesse, verleiht den Friedenspreis des Deutschen Buchhandels und engagiert sich in der Leseförderung. Die Leipziger Buchmesse wird von einer eigenen Gesellschaft veranstaltet.

Die Mitgliederzahlen des Börsenvereins sind rückläufig, besonders stark bei den Buchhandlungen, wo die Zahl in zehn Jahren von 2009 bis 2018 von 3892 auf 2736 zurückging, was einem Minus von fast 30 Prozent entspricht. Weniger stark war der Rückgang bei den Verlagen. Hier sank die Zahl im genannten Zeitraum von 1774 auf 1606 Verlage, ein Minus von knapp zehn Prozent.

1.2 Wirtschaftsdaten der Buchbranche

Betrachtet man den **Umsatz** der Buchbranche seit der Wiedervereinigung – die ersten gesamtdeutschen Zahlen liegen für 1991 vor –, so zeigt sich in den 1990er Jahren eine deutliche Steigerung durch die große Ausdehnung des Vertriebsgebiets bei abflachender Tendenz gegen Ende des Jahrzehnts. 1991 lag der gesamte Umsatz der Branche bei umgerechnet 6,911 Milliarden Euro und stieg bis 1998 auf 9,088 Milliarden Euro – eine Ausweitung um fast 32 Prozent. Seit dieser Zeit stagniert die Umsatzentwicklung mit einem Zwischenhoch um das Jahr 2010, sodass 2017 etwa der Umsatz des Jahrs 1998 erzielt wurde, nämlich 9,131 Milliarden Euro. Diese Zahlen sind nicht inflationsbereinigt.

Die Hoffnung, dass wegbrechende Umsätze im Printbereich durch das E-Book substituiert werden könnten, wie sie die optimistischen Prognosen in den 2000er Jahren nahelegten, haben sich nicht erfüllt. Der E-Book-Markt stagniert – im Vergleich mit den USA – auf niedrigem Niveau. Sein Anteil am Publikumsmarkt betrug 2017 nicht mehr als 4,6 Prozent, wobei manche Verlage genreabhängig Umsätze von über 20 Prozent erreichten. Detaillierte Zahlen dazu liegen nicht vor.

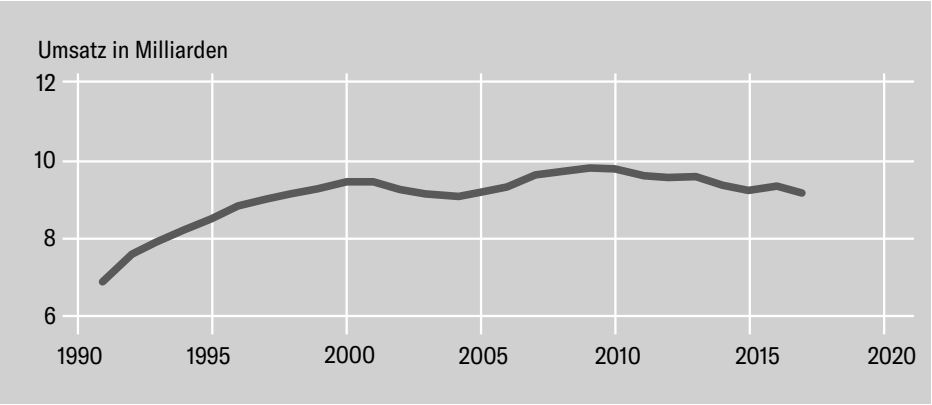

Abb. 1
Umsätze buchhändlerischer Betriebe zu Endverbraucherpreisen 1991–2017.
Quelle: Buch und Buchhandel in Zahlen. Eigene Darstellung.

Vergleicht man die Umsatzkurve der Branche mit der Entwicklung der jährlich auf den Markt gebrachten Titel, so zeigt sich bei der **Titelproduktion** in den 1990er Jahren ein mit den Umsätzen fast identischer Anstieg. Die Gesamtproduktion stieg von 67.890 Titel im Jahr 1991 auf 89.986 im Jahr 2001 – eine Ausweitung um rund 33 Prozent. Die Entwicklung brach abrupt im Jahr 2002 ab, als mehr als zwölf Prozent weniger Titel auf den Markt kamen als 2001.

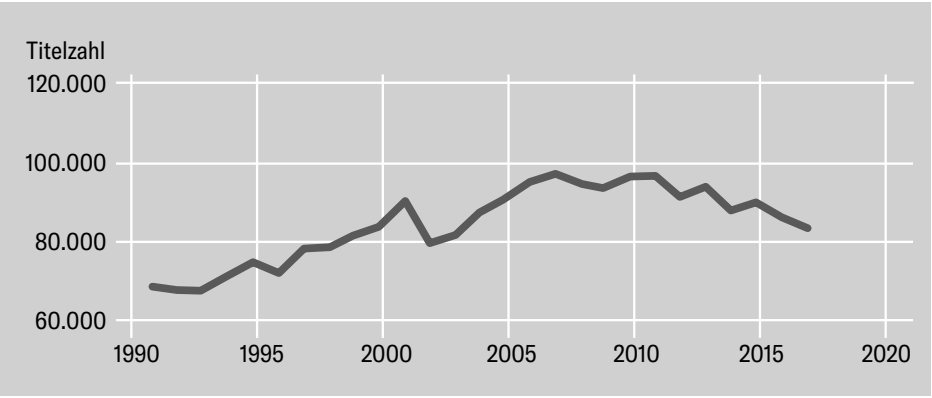

Abb. 2
Titelproduktion 1991–2017. Erstauflagen und Neuauflagen.
Quelle: Buch und Buchhandel in Zahlen. Eigene Darstellung.

Danach stieg der Titelausstoß jedoch wieder in gleichem Maß wie in den Jahren zuvor. Produktionsspitzen wurden in den Jahren 2006 und 2011 mit 96.497 beziehungsweise 96.273 Titeln erreicht. Seither ist die Entwicklung deutlich rückläufig; 2017 kamen noch 82.636 Titel auf den Markt. Diese Reduktion des Titelausstoßes bei vergleichbarem Gesamtumsatz dürfte die Rentabilität der Verlage etwas erhöht haben.

Bei der Entwicklung der **Ladenpreise** gibt es in der jährlichen Statistik von *Buch und Buchhandel in Zahlen* nur Zahlen zu den Preisen der im jeweiligen Jahr erschienenen Titel, ab Anfang der 2000er Jahre nur die Preise der Erstauflagen ohne die Nachauflagen. Der Durchschnittsladenpreis ist auch nicht nach verkauften Auflagen gewichtet, und es gehen hier auch nicht die Preise früher erschienener Bücher ein. Offenkundig ist: Nach einem moderaten Anstieg in den 1990er Jahren stagniert der durchschnittliche Ladenpreis der Erstauflagen zwischen 2002 und 2013 zwischen 24,62 Euro (2008) und 26,76 Euro (2013). Seit 2014 ist er leicht rückläufig und lag 2017 bei 24,54 Euro.

Betrachtet man jedoch die Ladenpreise aller verkauften Bücher, also sowohl die der Novitäten als auch die der Backlist, so ergibt sich ein anderes Bild. Nach Zahlen von Koch Neff & Volckmar (KNV), dem marktführenden Unternehmen des Zwischenbuchhandels, ist der durchschnittliche Ladenpreis von 15,12 Euro im Jahr 2000 auf 14,85 Euro im Jahr 2013 leicht gesunken. Die Buchpreise haben sich zudem weit unterproportional zu den Lebenshaltungskosten bewegt. Stiegen Letztere im entsprechenden Zeitraum um mehr als 130 Prozent, so lag das Preisniveau der Bücher nur um rund 22 Prozent höher. Das heißt, Bücher haben sich relativ stark verbilligt (Lucius 2014: 50). Das lag nicht zuletzt am hohen Anteil der Taschenbuchproduktion, die knapp ein Viertel des gesamten Buchumsatzes ausmacht.

Bei den **Vertriebswegen**, auf denen die Bücher zum Käufer gelangen, haben sich in den vergangenen Jahrzehnten zum Teil dramatische Verschiebungen ergeben. Zwischen 1991 und 2017 ist der Sortimentsbuchhandel von einem Anteil am Umsatz zu Endverbraucherpreisen von 59,8 Prozent auf 47,1 Prozent geschrumpft – bei weiter sinkender Tendenz. Die sonstigen Verkaufsstellen haben ihren Marktanteil bei knapp unter zehn Prozent halten können. Die Buchgemeinschaften und die Warenhäuser sind in dieser Zeit bedeutungslos geworden. Der klassische Reise- und Versandbuchhandel konnte gerade noch einen Anteil von 1,4 Prozent gegenüber vorher 8,1 Prozent behaupten. Der Anteil des direkten Handels zwischen den Verlagen und Endkunden hat sich von 13,9 Prozent

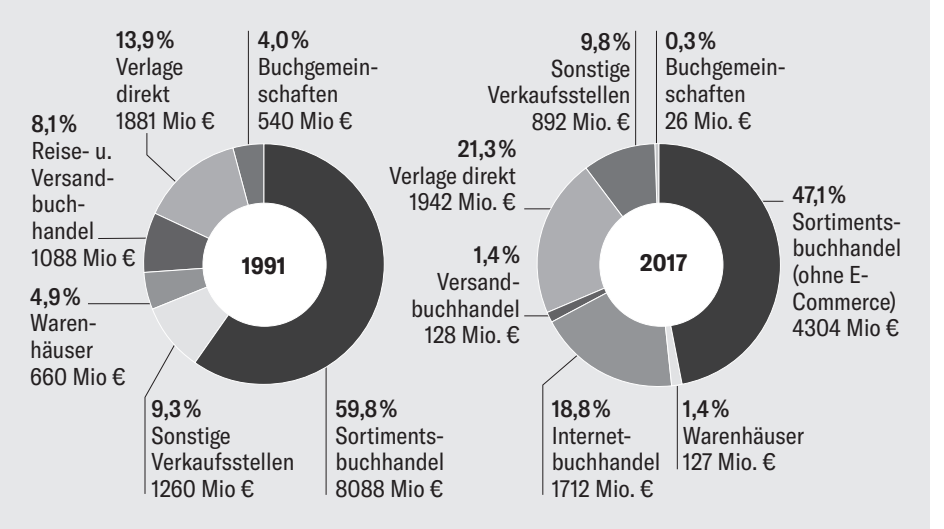

Abb. 3
Anteile der Vertriebswege an den Umsätzen buchhändlerischer Betriebe zu Endverbraucherpreisen 1991 und 2017.
Quelle: Buch und Buchhandel in Zahlen. Eigene Darstellung.

auf 21,3 Prozent gesteigert, ist also um rund 50 Prozent gewachsen. Die höchste Steigerungsrate erzielte der Internetbuchhandel, der seit 2012 gesondert ausgewiesen ist. 2017 betrug sein Marktanteil 18,8 Prozent – allen voran Amazon mit einem geschätzten Anteil von rund drei Viertel.

Die Rangliste der **zehn größten Verlage**, besser Verlagsgruppen, ist seit Jahren relativ konstant. Für 2017 sah sie wie folgt aus:

Rang	Verlag	Umsatz 2017 in Mio. Euro
1	Springer Nature	567,4
2	Klett-Gruppe	313,0
3	Westermann	300,0
4	Haufe	298,2
5	Random House	292,3
6	Wolters Kluwer (D)	260,0
7	Cornelsen	259,0
8	C. H. Beck	196,7
9	WEKA	194,0
10	Thieme	162,0

Abb. 4
Die zehn größten Buchverlage 2017.
Quelle: buchreport.magazin 2018, Heft 4.

Auffallend ist die Dominanz der Wissenschafts- und Fachverlage: Springer Nature, Haufe, Wolters Kluwer, C. H. Beck, WEKA und Thieme. Hinzu kommen die drei Bildungskonzerne Klett, Westermann und Cornelsen. Einzig Random House gehört zu den Publikumsverlagen. Die Publikumsverlage der Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck erscheinen – der dezentralen Führungsphilosophie der Gruppe folgend – getrennt und belegen unter den 100 größten Verlagen die Plätze 18 (S. Fischer), 22 (Rowohlt), 27 (Droemer Knaur), 56 (Kiepenheuer & Witsch), 83 (Groh) und 85 (Argon). Zusammen erzielten sie einen Umsatz von 245 Millionen Euro. Die Verlage der Bonnier Gruppe sind ebenfalls einzeln aufgeführt. Sie nehmen die Positionen 20 (Carlsen), 35 (Piper), 38 (Ullstein), 59 (Münchner Verlagsgruppe), 62 (Ars Edition), 77 (Thienemann Esslinger) und 90 (Hörbuch Hamburg). Zusammen erzielten sie einen Umsatz von 227 Millionen Euro. Diese Angaben bestehen in der Regel auf einer Selbstauskunft der Verlag.

Eine deutliche Sprache spricht auch die vom Statistischen Bundesamt veröffentlichte Übersicht über die Anzahl steuerpflichtiger Buchverlage nach Umsatzgrößenklassen.

Einerseits zeigt die Statistik die Kleinteiligkeit der Branche – mehr als ein Drittel der Unternehmen liegen im Umsatz unter 100.000 Euro –, andererseits setzten 17 Verlage im Jahr 2016 zwischen 25 und 50 Millionen Euro um, 20 Unternehmen mehr als 50 Millionen Euro.

Umsatzgrößenklasse von ... bis unter ... €	Insgesamt
17.500 – 50.000	455
50.000 – 100.000	337
100.000 – 250.000	426
250.000 – 500.000	244
500.000 – 1 Mio.	192
1 Mio. – 2 Mio.	127
2 Mio. – 5 Mio.	110
5 Mio. – 10 Mio.	50
10 Mio. – 25 Mio.	46
25 Mio. – 50 Mio.	17
50 Mio. und mehr	20
Insgesamt	2.034

Quelle: Umsatzsteuerstatistik 2916, Statistisches Bundesamt, Landesämter

Abb. 5
Verlage nach Umsatzgrößenklassen 2016.
Quelle: Statistisches Bundesamt.

Zahlen aus dem Jahr 2011 – neuere liegen nicht vor – belegen, dass diese oberste Umsatzklasse (20 Verlage) mehr als zwei Drittel aller Umsätze tätigte. Nimmt man noch die 18 Verlage zwischen 25 und 50 Millionen hinzu, so steigt der Anteil auf mehr als drei Viertel. Die Tendenz der Umsatzverlagerung auf große

Unternehmen dürfte in den letzten Jahren eher zu- als abgenommen haben. Anzumerken bleibt, dass die deutschen Verlage und Verlagsgruppen im Vergleich zu den weltweit führenden Konglomeraten eher klein sind. Das globale Ranking führte 2017 das Bildungsunternehmen Pearson (Großbritannien) mit 5,31 Milliarden Euro Umsatz an, gefolgt von der RLX Group/Reed Elsevier (Großbritannien/Niederlande) mit 4,60 Milliarden Euro und knapp dahinter Thomson Reuters (Kanada/USA) mit 4,59 Milliarden Euro.

Auch im **Zwischenbuchhandel** haben Verschiebungen zugunsten der großen Marktteilnehmer stattgefunden. Heute sind auf dieser Handelsstufe noch knapp 70 Unternehmen tätig. Man geht davon aus, dass in den vergangenen 40 Jahren mehr als zwei Drittel der Barsortimente vom Markt verschwunden sind, den sich heute drei Unternehmen aufteilen (zur gegenwärtigen Situation vergleiche Bez 2018). Im Februar 2019 erschütterte die Nachricht die Branche, dass das größte Unternehmen in diesem Segment, die in Stuttgart ansässige KNV-Gruppe, Insolvenz angemeldet hat.

Im **Bucheinzelhandel** erzielte Amazon 2017 mit seinem reinen Online-Angebot einen Umsatz von 1,3 Milliarden Euro. Dahinter folgen die großen Filialisten Thalia (ca. 290 Filialen, 950 Millionen Euro), Weltbild (141 Filialen, 440 Millionen Euro) und Hugendubel (ca. 110 Filialen, 340 Millionen). Der größte Regionalfilialist in Deutschland, die überwiegend in Nordrhein-Westfalen tätige Mayersche, mit 53 Filialen und einem Umsatz von 155 Millionen Euro gab Anfang 2019 den Zusammenschluss mit Thalia bekannt. Alle Umsätze sind geschätzt (zur gegenwärtigen Situation vergleiche Riethmüller 2018).

1.3 Strukturelle Rahmenbedingungen

Es gibt eine Vielzahl von strukturellen Rahmenbedingungen der Buchbranche. Die im Folgenden beschriebenen sind in der gegenwärtigen Situation sicherlich die wichtigsten. Das heißt nicht, dass nicht auch Tendenzen wie die Beschleunigung („Schnelllebigkeit des Markts“) , die Internationalisierung, die wachsende Bedeutung von Marketing und Vertrieb sowie die strukturellen Veränderungen innerhalb der Unternehmen – der Übergang vom inhabergeführten Verlag zum managementgeführten Verlag – nach wie vor relevant sind (vergleiche Lucius 2014: 64–69).

Digitalisierung | Digitalisierung ist sicher eines der am häufigsten verwendeten Schlagwörter unserer Zeit. Wie für die gesamte Medienbranche so hat sie auch auf die Buchbranche vielfältige Auswirkungen – in Fragen der Produkte und der Produktionsprozesse, des Vertriebs, des Nutzerverhaltens, der Qualifizierung und Fortbildung der Beschäftigten, der Geschäftsmodelle und der juristischen Regelungen. Kurz: Die Digitalisierung hat Auswirkungen auf alle Wertschöpfungsstufen der Buchbranche.

Info

Einen guten Überblick über die Digitalisierung und ihre Auswirkungen auf die Buchbranche bieten Janello 2010 und Lucius 2014: 287–361.

Die **Digitalisierung der Herstellung** reicht vom digitalen Manuskript bis zum Druck, sei es ein Auflagendruck oder Print-on-Demand für kleine Auflagen. Bei der Weiterverarbeitung der digitalen Datei des Urhebers ermöglicht die medienneutrale Datenhaltung einen effizienten Veredelungsprozess, eine einfache Produktion verschiedener Ausgaben eines Werks sowie dessen crossmediale Verwertung (zur Drucktechnik vergleiche Niemela 2018).

Bei der **Digitalisierung des Produkts** steht am Ende des Herstellungsprozesses ein digitales Produkt. Hinsichtlich der Gestaltung von Darstellung, Funktionen und Dateiformaten besteht ein großer Spielraum, der auch für den Vertrieb über verschiedene Kanäle wichtig ist, so zum Beispiel bei E-Book in verschiedenen Standards (PDF, EPUB).

Die Digitalisierung des Produkts hat erhebliche Verwerfungen auf dem Markt ergeben. Ein schlagendes Beispiel ist das Schicksal des Verlags Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus (BIFAB). 1990 hatte die *Brockhaus Enzyklopädie* eine Auflage von 270.000 Exemplaren pro Band. 1996 erschien die neue (gedruckte) Auflage der *Brockhaus Enzyklopädie* und des *Duden* in der neuen Ausgabe nach der Rechtschreibreform. Es war das erfolgreichste Jahr des Unternehmens. Die nächste Ausgabe der *Brockhaus Enzyklopädie* im Jahr 2005 wurde mit einem Stick verkauft, auf dem der Inhalt gespeichert war. Zu diesem Zeitpunkt war die deutsche Ausgabe von *Wikipedia* bereits seit vier Jahren verfügbar. Später stellte der Verlag die Inhalte seiner *Enzyklopädie* online. 2009 wurde er verkauft. Der Fall Brockhaus zeigt, wie die Digitalisie-

rung ein jahrhundertealtes Geschäft mit gedruckten Enzyklopädien zum Verschwinden gebracht hat.

Noch stärker als in diesem Sektor des Publikumsmarkts sind die Umbrüche auf dem Fach- und Wissenschaftsmarkt. Hier ist der Nutzer daran gewöhnt, dass Inhalte elektronisch aufbereitet zur Verfügung stehen – kostenfrei wie im universitären Bereich oder gegen (geringes) Entgelt, wenn es um Teile einer umfangreichen Publikation geht. Damit ist der Fach- und Wissenschaftsbuchmarkt extrem unter Druck geraten, und entsprechend gibt es kaum noch Fachbuchhandlungen wie früher. Selbst Unibuchhandlungen auf dem Unigelände mussten schließen (vergleiche Riethmüller 2018: 149f.)

Die **Digitalisierung des Vertriebs** findet auf zwei voneinander zu unterscheidenden Weisen statt. Zum einen der Vertrieb digitaler Produkte, zum anderen der digitalisierte Vertrieb physischer Produkte.

Durch die Digitalisierung des Vertriebs von digitalen Produkten entfällt deren Distribution auf einer physischen Handelsstufe. Der körperlose Vertrieb erlaubt es dem Produzenten, in direkten Kontakt mit dem Endkunden zu treten, wie das beispielsweise beim Selfpublishing der Fall ist. Zwischenhändler (Intermediäre) werden ausgeschaltet (Disintermediation), was zu einer grundlegenden Veränderung der Wertschöpfung (Disruption) gegenüber der traditionellen Wertschöpfungskette führt. Im Fall des Selfpublishings heißt das, dass für den Urheber die Erlöse aus Verkäufen pro Einheit deutlich höher sind – dafür muss er jedoch all die Marketingleistungen erbringen, die in der konventionellen Autor-Verlag-Beziehung Aufgabe des Verlags sind.

In einem wichtigen Segment der Buchbranche, dem wissenschaftlichen Publizieren, ermöglicht die Digitalisierung des Vertriebs neue Modelle der Wissensverbreitung. Ausgelöst durch exorbitant gestiegene Preise für wissenschaftliche Zeitschriften etablierte sich seit Ende der 1990er Jahre international das Modell Open Access (OA) als Gegenbewegung. Wissenschaftliche Publikationen sollten kostenlos und technisch barrierefrei zugänglich sein. Das würde eine Ausschaltung der Wissenschaftsverlage (Disintermediation) bedeuten und deren Geschäftsmodell unterminieren.

Die intensive internationale Diskussion um Open Access kann hier nicht nachgezeichnet werden (vergleiche Mittler 2018). Wie die Konfrontation von herkömmlicher Publikation vor allem in wissenschaftlichen Zeitschriften auf der einen Seite und auf der anderen Seite durch Institutionen oder die Urheber in erheblichem Maß finanziertem Open Access das wissenschaftliche Publikationswesen transformieren wird, lässt sich derzeit nicht seriös prognostizieren.

Festzustellen ist aber, dass die großen Wissenschaftsverlage OA-Plattformen übernehmen, um so deren Erlöse in das eigene Unternehmen umzulenken. So soll Elsevier die Plattform Mendeley im Jahr 2013 für eine Summe von bis zu 100 Millionen Dollar gekauft haben (buchmarkt.de vom 10.04.2013).

Der digitalisierte Vertrieb physischer Produkte hat heute einen Namen: Amazon. Der E-Commerce mit Büchern war die Keimzelle des US-amerikanischen Unternehmens. Der Erfolg der 1998 in Deutschland gestarteten Firma hat den Bucheinzelhandel grundlegend verändert (Disruption), indem sich die Verkäufe an den Endkunden in starkem Maß vom stationären Bucheinzelhandel auf den Online-Buchhandel verlagert haben. Damit ging eine Veränderung der Funktion des Buchhändlers einher. Kam es vorher auf gute Titelkenntnisse, auf Buchinhalte und auf Kenntnisse des Marktes an, so hat heute die Kundenorientierung oberste Priorität (Riethmüller 2018: 148).

Die **Digitalisierung der Nutzung** hängt unmittelbar mit den digitalen Endprodukten zusammen, für deren Rezeption im Unterschied zu traditionellen Büchern ein technisches Gerät (*device*) unabdingbar ist. Das kann ein PC, ein Laptop, ein iPad, ein Smartphone oder ein E-Book-Reader sein. Führend sind bei Letzteren der Kindle von Amazon und der Tolino, eine Entwicklung einer Allianz großer Buchfilialisten, ursprünglich unter technischer Federführung der Deutschen Telekom.

Auch das **Urheberrecht** musste den Auswirkungen der Digitalisierung angepasst werden. Aus juristischer Sicht entstanden bislang unbekannte Nutzungsarten, deren Übertragung bis dahin nach dem Urhebergesetz nicht zulässig war. Mehrere Novellierungen des Urheberrechts und der entsprechenden europäischen Richtlinien haben hier inzwischen weitgehend Klarheit erbracht. Auch wurde der Normvertrag für den Abschluss von Verlagsverträgen mit der ab 6. Februar 2014 gültigen Fassung entsprechend angepasst (vergleiche Lucius 2014: 290–298).

Welchen Einfluss die Digitalisierung bei den für den traditionellen Verlag zentralen **Programmentscheidungen** haben wird, darüber wird seit einiger Zeit heftig spekuliert. So behauptet ein junges deutsches Startup-Unternehmen, es könne durch den Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) den Erfolg eines Buchs mit einer hohen Wahrscheinlichkeit voraussagen (buchreport.de vom 28.12.2018). Recht vollmundig geht es auf der Website mit dem anmaßenden Namen verlagederzukunft.de zu. Unter der Überschrift *KI im Verlagswesen* –

Welche Arbeitsplätze sind ersetzbar? heißt es: „Wahrscheinlich sieht die Zukunft so aus, dass Inhalte und Informationen (Fachinformationen, News, Belletristik) nicht mehr von Menschen hergestellt werden. […] Es ist sehr wahrscheinlich, dass in Zukunft das Lektorat von Computern durchgeführt wird, die schneller arbeiten können als Menschen." Wie „wahrscheinlich" das alles ist, wird sich zeigen.

Spekulativ sind auch die forsch verkündeten Thesen, Chatbots würden im **Verlagsmarketing** einen neuen Zugang zum Buch verschaffen. Häufig ist in solchen Artikeln die Formulierung zu finden, der Chatbot „könnte" das und das erledigen.

Medienkonkurrenz | Medienkonkurrenz zum Buch war über Jahrzehnte hinweg in allererster Linie das Fernsehen, vor allem nach dem Beginn der Ausstrahlung eines zweiten nationalen Senders, des ZDF, im Jahr 1963 und dann verstärkt mit dem Aufkommen des privaten Fernsehens Mitte der 1980er Jahre. Das hat sich mit Beginn des neuen Jahrtausends grundlegend gewandelt, indem sich der Wettbewerb zwischen Buch und elektronischen Medien um Zeit, Aufmerksamkeit und Zahlungsbereitschaft drastisch verschärft hat. Technische Erfindungen wie Skype (2003), das Smartphone (mit der Durchsetzung durch das iPhone 2007) und das iPad (2010), soziale Interaktionsmöglichkeiten über das Internet wie Facebook (2004), Twitter (2006), WhatsApp (2009), Instagram (2010) und Snapchat (2011) sowie digitale Programmangebote wie Spotify (2012), Netflix und Amazon Video (beide 2014) haben die Mediennutzung – und nicht nur die der jüngeren Generation – verändert.

Sicher wäre es zu einfach, eine unmittelbare Korrelation zwischen Medienkonkurrenz, Mediennutzung sowie Käufer- und Leserverhalten herzustellen, doch Tatsache ist, dass die Zahl der Käufer auf dem Publikumsbuchmarkt (ohne Schul- und Fachbücher) in den nur fünf Jahren zwischen 2013 und 2017 sich um 6,4 Millionen verringert hat. Das ist ein Rückgang um deutlich über 20 Prozent.

Bücher lesen steht bei der Rangliste der häufigen Freizeitbeschäftigungen mit 18,2 Prozent erst an 13. Stelle und damit sehr deutlich hinter Mediennutzungen wie Fernsehen (83,5 Prozent), Radio hören (60,2 Prozent) oder im Internet surfen (55,1 Prozent). Vor allem in der Altersgruppe zwischen 20 und 49 Jahren sind die veränderten Mediennutzungsgewohnheiten besonders evident. Die Gruppe zwischen 14 und 29 Jahren hat die Internetnutzung von Netflix, You-