

»Ganz normale Mechanismen«

Konzentration III Vorstand Stephan Jaenicke rät zu mehr Professionalisierung. Wir drucken seine Rede vor dem Branchenparlament in gekürzter Fassung.

Ich freue mich sehr, dass ich Ihnen ein paar Sätze dazu sagen darf, welche Folgen die gegenwärtig ablaufenden Konzentrationsvorgänge meiner Meinung nach für den Buchhandel haben werden – aber auch ein paar Worte zu den Chancen, die sie vielleicht bieten können. Ich möchte Ihnen einige Gedanken mitteilen, die mir aus meiner Sicht als unabhängiger Buchhändler zum Thema durch den Kopf gehen und die vielleicht Denkanstöße sein können. Vor allen Dingen aber möchte ich der zur Zeit auf dem Buchmarkt zu beobachtenden Konzentration die inzwischen fast mythische Dimension nehmen, die sie in den Augen vieler Buchhändler angenommen hat.

Die im Buchhandel zurzeit zu beobachtenden Konzentrationsvorgänge sind ganz normale Marktmechanismen. Es sind Vorgänge, die in anderen Branchen schon vor

Jahrzehnten stattgefunden haben. Der derzeitige Strukturwandel trägt für die Buchbranche auch Potenzial in sich, und er erzwingt einen Wandel, der in der Branche längst überfällig ist.

Die Verschiebung der Machtverhältnisse

Die Konzentration schreitet voran, das ist wohl unbestritten, aufgrund der Preisbindung und der besonderen Wahrnehmung der Ware Buch allerdings deutlich verzögert gegenüber anderen Branchen. Die Marktanteile und die Marktmacht der Filialisten vergrößern sich ständig, eindeutig finden Marktberäumungsvorgänge statt. Vonseiten bedeutender Marktteilnehmer auf der Händlerseite werden heute Konditionen eingefordert, die vor Jahren noch undenkbar

Wie der Vorsteher des Börsenvereins in der Vorstandssitzung sehr treffend ausgeführt hat, haben sich die Machtverhältnisse zwischen Verlagen und Buchhandlungen in den letzten Jahren grundlegend verändert: Aus einem ehemaligen Verkäufer beziehungsweise Herstellermarkt, in dem die Verlage die Konditionen bestimmten, ist ein Käufer beziehungsweise Händlermarkt geworden, in dem nun einige Abnehmer – Filialketten, deren Umsätze höher sind als die der größten Verlagsgruppen – versuchen, die Konditionen zu bestimmen. Der Umgang der Marktteilnehmer miteinander verändert sich, und die Branche und auch der Verband werden sich Gedanken machen müssen, wie sie damit umgehen sollen.

Für viele Beobachter sieht es so aus, als hätten vor allem die kleinen und die unabhängigen Buchhandlungen mittlerer Größe das Nachsehen: Ihre Zahl nimmt ab und wird sich weiter verringern. Auf Verlagsseite sieht es nicht entspannter aus: Die Verlage, die nicht als einzigartige, unverwechselbare Marken etabliert sind, sehen sich einem starken Druck ausgesetzt.

Aber bitte erlauben Sie mir, hier eine Bemerkung zu machen, die wahrscheinlich unpopulär sein wird: Ich kenne eine ganze Reihe von kleineren Buchhandlungen, an denen die Zeit vorbeigegangen zu sein scheint. Unternehmen, die mit einem unattraktiven und über-

rechtlich unzulässig erschienen. Viele Verlage sehen keine andere Möglichkeit, als diese Konditionen auch zu gewähren. Kleinere Sortimente fürchten allerdings, dass sie durch verschlechterte Konditionen für die Verluste aufkommen müssen, die den Verlagen im Geschäft mit den großen Filialisten entstehen.

Mit klar gesetzten Schwerpunkten im Sortiment, mit einer definierten Zielgruppe und mit serviceorientierten Dienstleistungen können kleinere Buchhandlungen auch in Zeiten von Konzentration gut überleben:
Stephan Jaenicke, der das sagt, führt selbst in Detmold eine Buchhandlung



© Henning Schröder

alterten Sortiment, mit einer oftmals 30 Jahre alten Ladeneinrichtung und einer nicht mehr zeitgemäßen Warenpräsentation arbeiten. Unternehmen, die – oft ohne Warenwirtschaft und andere zeitgemäße EDV – ohne erkennbare Sortimentsschwerpunkte und definierte Zielgruppen, ohne erkennbares Service- und Werbekonzept, ja oft ohne jedes erkennbare Marketing schon jetzt mehr schlecht als recht existieren. Diese Unternehmen werden es schwer haben, sich zu behaupten, wenn nicht die überfällige Modernisierung und Neudefinierung einsetzt. Aber ich möchte offen sagen, dass das Verschwinden solcher Unternehmen ein normaler marktwirtschaftlicher Prozess ist, der dem Rest der Branche möglicherweise auch zugute kommt.

Leider wird der Strukturwandel aber nicht nur diese Unternehmen treffen. In den vergangenen Jahren ist in vielen Städten auch eine Reihe von eigentlich gut aufgestellten mittelgroßen, meist inhabergeführten Unternehmen unter Druck geraten, wenn ein Filialist sich mit einer Großfläche am Ort niederließ. Und die Fälle, in denen Unternehmen, die an ihrem Ort so etwas wie Marktführer waren, schließen mussten oder von einem Filialisten übernommen wurden, sind zahllos. Dabei gehen Existenzen und Arbeitsplätze verloren. Auf Dauer ist durch die Konzentrationsvorgänge ein Fachkräftemangel ebenso zu befürchten wie der Wegfall von wichtigen Serviceleistungen.

Die heute schon für Außenstehende erkennbaren Veränderungen in der Buchbranche gefährden inzwischen auch das Image der Branche als Kultur- und Bildungsträger. Und möglicherweise werden deshalb irgendwann die Privilegien der Branche infrage gestellt.

Doch machen wir uns nichts vor: Was im Endeffekt für den Kunden zählt, ist der Nutzen, den

er hat! Und letztendlich wird auch der Kunde bestimmen, in welche Richtung sich der Buchhandel in Zukunft entwickelt.

Wir müssen uns klar darüber sein, dass sich die Einkaufsgewohnheiten zumindest eines Teils unserer Kunden in den letzten Jahren verändert haben. Für viele Buchkäufer ist heute das Internet nicht nur Informations-, sondern auch Bezugsquelle. Und viele Kunden finden heute große Flächen und ein breites, großzügig präsentiertes Sortiment attraktiver als eine traditionelle, individuell gestaltete unabhängige Buchhandlung mit kleinerer Fläche. Und was die fortschreitende Digitalisierung von Buchinhalten uns in den nächsten Jahren bringen wird, ist noch völlig unsehbar.

Doch damit genug der Zustandsbeschreibungen und Prognosen. Meine Damen und Herren, es gibt ein altes chinesisches Sprichwort, das sagt: »Wenn der Wind der Veränderung weht, bauen manche Menschen Mauern und manche Menschen Windmühlen.« Sprechen wir über Windmühlen!

Was kann der unabhängige Buchhandel tun, um in einem sich schnell verändernden Markt zu bestehen? Welche Herausforderungen kommen auf ihn zu und welche Chancen hat er?

Die Unabhängigen sind manchmal erfolgreicher

Meiner Meinung nach wird es immer unabhängige Buchhandlungen geben, wenn ihre Marktanteile sich auch weiter reduzieren werden. Das ist die Erfahrung, die man in anderen Ländern – in denen es ja häufig nicht einmal eine Preisbindungsregelung gibt – machen kann, und das kann man hier in Deutschland auch in anderen Branchen beobachten.

Obwohl ähnliche Konzentrationsvorgänge dort schon vor 20 Jahren stattgefunden haben, gibt es auch heute noch unabhängige

Schuhgeschäfte, Optiker, ja sogar unabhängige Lebensmittelhändler. Und unabhängige Unternehmen, die ihr Geschäft rechtzeitig professionalisiert und sich vielleicht auch spezialisiert haben, sind manchmal erfolgreicher als große Konzerne, die den Massenmarkt bedienen.

Die derzeitigen Konzentrationsvorgänge in der Branche erzwingen im unabhängigen Buchhandel einen Wandel, der längst überfällig ist. Die Konzentration verlangt den Marktteilnehmern, die überleben wollen, eine verstärkte Professionalisierung, Serviceorientierung, Flexibilität, Individualisierung und Spezialisierung ab.

Ohne Zweifel wird sich die Konzentration im Buchhandel in den nächsten Jahren noch weiter fortsetzen. Am schwersten werden es dabei die Unternehmen haben, deren Konzepte sich von denen der Filialisten nur wenig unterscheiden. Wer hingegen seine Schwerpunkte und seine Zielgruppe genau definiert, sich sinnvoll beschränkt und mit seinem Sortiment, seinen Dienstleistungen und seinem Auftritt eine Nische gefunden hat, hat gute Chancen, zu bestehen.

Obwohl der Verband mit Schulungen, Qualifikationsmaßnahmen, Beratungen und der Vermittlung von Kooperationen helfen kann, liegt die Verantwortung, dafür zu sorgen, dass das eigene Unternehmen zu den Gewinnern des Strukturwandels gehört, bei jedem Unternehmer selbst.

Die Gewinner werden die Unternehmen sein, die in einem sich rasch verändernden Markt die neuen Potenziale erkennen und es verstehen, sie sich zunutze zu machen. Und unter dieser Voraussetzung wird es immer Raum auch für kreative und innovative unabhängige Unternehmen geben. ■

»Die Konzentration in der Branche erzwingt im unabhängigen Buchhandel einen längst überfälligen Wandel«