



[News](#) | [Archiv](#) | [Printausgabe](#) | [Brancheninfos](#) | [Service](#) | [Galerie](#) | [derganzebuchmarkt](#) | [College](#)

[Über uns](#) | [Impressum](#)

» [Home](#) » [Zurück](#)

[Wo steht was?](#)

03.01.2007 16:10

HEFT-EXTRA

buchmarkt.de-Bonus-Track II: Jens Löbbe über die Zukunft der Buchinhalte und das Internet

„Wandern die Buchinhalte ins Internet ab?“, haben wir in der aktuellen Januar-Ausgabe des BuchMarkt-Heftes gefragt. Jens Löbbe ist wie kaum ein anderer mit dieser Frage täglich beschäftigt. Er ist Strategieberater für Medienunternehmen der Unternehmensberatung **Kirchner + Robrecht**. Die Zitate im Heft sind Teil eines ausführlichen Interviews, das wir mit ihm geführt haben. Darin entwirft Löbbe, der auch Mitglied im Sprecherkreis des **Arbeitskreises elektronisches Publizieren (AKEP)** im Börsenverein ist, eine Zukunftsvision wie das Buch und das Internet in Zukunft weiter zusammenwachsen. Hier auf **buchmarkt.de** der vollständige Wortlaut:



Jens Löbbe

buchmarkt.de: Herr Löbbe, die Zeit, die Menschen mit Online-Medien verbringen, wächst kontinuierlich. Die Lesezeit für klassische Print-Medien stagniert. Der Webmarkt im Internet steigt überdurchschnittlich. Werden Verlagshäuser die Mediennutzung in den nächsten zehn Jahren ins Internet verlagern?

Löbbe: Nein, nicht die Verlagshäuser verlagern die Mediennutzung ins Internet, die Nutzer tun dies und werden dies auch weiterhin tun. Die Verlage müssen sich entscheiden, wie aktiv sie diesen Weg mitgestalten. Und aus meiner Sicht sind die meisten Verlagshäuser, speziell die größeren, nicht erst seit gestern dabei, hier eine gewichtige Rolle zu spielen. Die Rechnung dabei ist eigentlich recht einfach, z.B. für Zeitschriften: Der Markt wird durch die unverminderte Titelflut immer enger, im Werbe- und im Lesermarkt. Was früher mit einer sehr langfristigen Perspektive in Print investiert wurde, muss sich heute zumeist schneller rentieren als noch vor 10 Jahren. Der Druck hat sich enorm erhöht. Auf der anderen Seite wächst z.B. der Werbemarkt im Internet mit jährlich 60% und alle wollen hier entsprechend partizipieren. Was liegt also näher, als verstärkt ins Netz zu investieren? Hier liegen die Hoffnungen und die weitsichtigen Schnellen werden den Erfolg haben.

Wie muss sich die Buchbranche im Konzert der Medien begreifen? Muss sie sich einen Stück aus dem Kuchen herauschneiden oder darf sie so gar nicht erst denken?

Wichtig ist zunächst einmal, die Veränderungen in der Mediennutzung genauer zu betrachten, zu verstehen und die Auswirkungen auf die Zukunft des eigenen Geschäfts einschätzen zu können. Was bedeutet es tatsächlich, dass schon heute fast alle Jugendlichen die elektronischen Medien in nahezu allen Anwendungsformen den Klassischen bevorzugen? Welche Auswirkungen wird die Internetnutzung auf das Leseverhalten haben? Wie ist es zu bewerten, dass das Schreiben mit dem Thema Bloggen eine ungeahnte Renaissance erlebt? Wie werden die Leser mit unfassbar großen Mengen Text, die bereits heute täglich entstehen umgehen? Und wie sieht dies alles in 10 Jahren aus? Wie schätzt man selbst die Tendenzen ein, dass die Medienkäufe oder -nutzer immer stärker in die Medienentstehung eingreifen?

Hier sollte sich jeder einmal intensiv mit Veränderungen auseinander setzen und die Implikationen abschätzen können. Und für die Buchbranche gilt letztlich das, was für alle Branchen gilt: sie muss sich so begreifen, wie die Kunden es honorieren. Und sie muss akzeptieren, dass hier in vielen Zielgruppen zukünftig wesentlich schneller Veränderungen in der Bedürfnislage zu erwarten sind, als dies in der Vergangenheit der Fall war. Und dass sich in einer Long Tail Economy ganz neue Chancen ergeben, Geschäfte erfolgreich zu betreiben. Für den professionellen Verlag, aber auch für das sprichwörtliche „Unternehmen in der Garage“. Ich denke, wir werden noch viele Kleinstunternehmer erleben, die ganz spezielle Zielgruppen bedienen und in Summe den etablierten Häusern – und hier meine ich die Verlage und den Handel – ernst zu nehmende Konkurrenz bereiten.

Internet ist das Medium für die Häppchen und die Information. Welche Zukunft hat das Internet für das Buch, das ein Träger komplexer Informationen sein will?

Die These, dass das Internet ein Häppchen-Medium ist, hält sich beharrlich, ich teile sie aber nicht. Internet ist ein technischer Transportkanal für alle möglichen Arten von Informationen, egal ob Häppchen oder Fachartikel. Das Internet ist aber auch ein Kanal für alle erdenklichen Kommunikationsformen, zunehmender Ersatz für umständliche Kaufprozesse, egal ob für Fernseher, Reisen oder Hundefutter. Internet ist oder wird auch Abspielstation für TV- und Radiosender, Kontaktplattform für Privat- und Geschäftsleute, Kostensenkungsmedium für BtB-Kommunikation und einer der wichtigsten Werbeträger. Auch wenn die Rolle des Internets derzeit noch nicht klar erkennbar ist, ist schon jetzt sicher, dass die Mediennutzung in Summe weiter zunehmen wird, die Nutzung aber diversifizierter und selektiver erfolgen wird. Und wie wird das Buch in diesem Medienkomplex positioniert sein? Ist das Buch denn wirklich ein Trägermedium komplexer

Ein Fest für Edgar Hilsenrath

mit **Harry Rowohlt**,
Nina Petri und
Gustav Peter Wöhler
27./28.2.2008
in **Hamburg**

zum Abschluss der
Werkausgabe im
Dittrich Verlag

Sehen wir uns in Leipzig?



Werben Sie da, wo sich die Branche informiert! Und informieren Sie sich, wie's geht. Und warum.

Informationen? Was kann das Buch, was das Netz nicht hervorbringen könnte? Ich glaube, die Vorstellung, dass das Buch komplexere Zusammenhänge einfacher darstellen kann als andere Medien ist zu kurz gesprungen. In den meisten Fällen sind Netzanwendungen hier überlegen. Und auch das Transportieren großer Gefühle, wie es vielen großartigen Romanen gelingt, ist letztlich nur ein Surrogat für eigene Erfahrungen. Und wir mögen es bewerten, wie wir wollen: Immer mehr Menschen tauschen sich über das Internet aus und holen sich auf diesem für die Menschheit neuem Wege die Kontakte, des Feedback und somit die Gefühle, die sie zum Leben benötigen. Das Buch muss hier seine Position im Leben der Kunden für einige Zielgruppen vielleicht neu bestimmen.

Was die elektronischen Medien bislang nur schwer vermitteln, ist das Gefühl des Besitzens, der dauerhaften Verfügbarkeit. Hier kränken elektronische Medien massiv und das Buch kann hier (noch) seine Vorteile ausspielen. Dies wird sicherlich nicht immer so bleiben, aber bedenken Sie bitte den jahrhundertelangen Vorsprung des Produktes Buch, der Buchkunst und die über Generationen erlernten Gewohnheiten mit gedruckten Werken.

Wie wird sich der Absatz von Büchern in den nächsten zehn Jahren entwickeln?

Der Buchmarkt wird nach unserer Einschätzung auf lange Sicht Einbußen hinnehmen müssen, je nach Segment mehr oder weniger stark. Beste Chancen auf stabile Erlöse haben hier noch Verlagsprodukte, die spezifische Nischen bedienen oder auch Luxusbedürfnisse befriedigen, wenn sie denn auch als solche vermarktet werden. Und Verlage, die sich bereits heute auf mögliche Veränderungen in den Kundenbedürfnissen einstellen.

Die Buchbranche erlebt derzeit einen leichten Aufstieg, worin besteht der und wie kann sich der Fortsetzen in den nächsten zehn Jahren? Auch der Zeitungsmarkt erlebt sei 2003 leichten Zuwachs, doch Ihre Prognosen sind düsterer. Wie kommen sie auf so unterschiedliche Prognosen?

Die Belebung des Buchmarktes führen wir auf konjunkturelle Einflüsse zurück, nicht darauf, dass die Konsumenten nun endlich wieder aus Enttäuschung über die elektronischen Medien zum Buch zurückkehren. Mittelfristig ist hier mit keiner nennenswerten Veränderung zu rechnen, es überwiegt hier aus unserer Sicht eine Abwärtsbewegung der klassischen Medien.

Für die Zeitungen sind die Bedrohungen wegen struktureller Veränderungen in der Mediennutzung noch deutlicher, weil speziell die Tageszeitungen in sehr intensiver Form um die Zeitbudgets der Leser und die Werbebudgets der Kunden kämpfen werden müssen. Hier ist der Wettbewerb mit elektronischen Medien, speziell dem Internet noch deutlich ausgeprägter als in der Belletristik oder auch bei Publikumszeitschriften. Schon seit Jahren haben sich hier schon ganze Geschäftsfelder gewandelt, wie beispielsweise die Rubrikenmärkte der Zeitungen.

Welche Bücher/Warengruppen werden zuerst durch das Internet substituiert? Gibt es Bereiche, von denen wir uns das heute noch nicht vorstellen können?

Buchformen, die rein informatorischen Charakter haben, sind ja bereits voll im Strukturwandel. Denken Sie an Handbücher, Telefonbücher oder Nachschlagewerke. Dies wird sich weiter beschleunigen und auf die Bereiche ausdehnen, die keine anderen Bedürfnisse erfüllen, als die Informationsvermittlung. Eben solche Tendenzen sind in der Ratgeberliteratur erkennbar. Andererseits ist ein Kaufprozess ja bei weitem kein rein rationaler, sondern ein sehr vielschichtiger Prozess. Hier geht es darum, Bedürfnisse zu wecken, zu verstärken und zu befriedigen. Die Aufnahmebereitschaft und der Konsumwille sind hier je nach Segment unterschiedlich. Der Verkauf von Atlanten wird in den Zeiten von Google Earth sicher schwieriger werden als der von Ratgebern über Kinderkrankheiten, auch wenn die besorgten Eltern alle Regale und Festplatten mit ähnlichen Informationen randvoll haben. Hier gelten andere Gesetzmäßigkeiten im Kaufverhalten.

Verlage sind Halter von Content. Sie sind aber mit ihren Online-Auftritten nicht unter den ersten 20. Sehen Sie die Gefahr, dass sich andere den Content zu Nutze machen und Verlage dann leer ausgehen? Zum Beispiel Rechtsinformationen auf der Seite eines großen Hochtiefbauers als Zusatznutzen, Kochrezepte auf den Seiten von Kochtopf Anbietern? Lyrik und Romane auf den Seiten von Zeitungen?

Lyrik haben zumindest einige Zeitungen immer publiziert, Kochtopfhersteller haben immer Rezepte gestreut, egal auf welchem Kanal. Trotzdem gibt es Gedichtbände und Rezeptbücher. Auch bei Rechtsinformationen hat der Endnutzer in vielen Fällen neue Möglichkeiten, aber trotzdem existieren die Rechtsverlage. In all diesen Fällen ist neben der inhaltlichen Kompetenz der Absender der Information von tragender Bedeutung, also der Markenbegriff. Die Marke als Träger der Produktqualität ist vielleicht das wichtigste Asset der Verlage, neben den Vernetzungen im Autoren- und Handelsbereich. Die Bedeutung der Marke ist aus meiner Sicht deshalb auch und speziell im Netz so hoch, weil die Nutzer wegen der Vielzahl der Optionen zu einer habituellen Nutzung neigen und sich an Bekanntem orientieren oder festhalten. Die Studien zu dieser These sind hier eindeutig.

In diesem Zusammenhang erinnern sich bestimmt viele Verleger an recht hitzige Debatten, als Microsoft das Internet entdeckte. Alle befürchteten, das Microsoft hier die Verlage aus dem Markt drängen wird. Und was ist passiert? Es gibt trotz Encarta noch immer lexikalische Verlage und auch die bisherigen Kooperationen zwischen Microsoft und Verlagen haben nicht zu deren Ausrottung geführt. Gleiches erleben wir heute in den Diskussionen um die Rolle von Anbietern wie Google für die künftige Bedeutung der Verlage. Erkennbar sind jedoch Veränderungen in der Wertschöpfungskette. Viele Mitbewerber, die nicht aus dem Verlagsgewerbe stammen, haben hier insbesondere im Kundenzugang heute gegenüber den Verlagen die Nase vor.

Wie müssen Verlage und Buchhändler jetzt reagieren, wie sich strategisch ausrichten?

Worin liegen die nächsten Schritte für die Buchbranche?

Ich glaube, dass die Verlage trotz aller Diskussionen um fehlende Geschäftsmodelle hier schon recht gut aufgestellt sind, speziell die Fachverlage und die Publikumszeitschriften. Die Potenziale sind erkannt und die meisten Verlage richten sich hier strategisch neu aus. Weiteres Verbesserungspotenzial sehe ich vor allem in einer noch stärkeren Zielgruppen- und Kundenorientierung. Wir müssen alle noch lernen, wie der Kunden über die verschiedensten Medien und Vertriebswege hinweg optimal bedient werden kann. Insbesondere beim Handel gestaltet sich dies sehr schwierig. Man muss kein Prophet sein, um zu ahnen, dass das Internet andere Beziehungen zwischen Endkonsumenten und Verlagen erlaubt und die Bedeutung des Direktgeschäftes zunehmen wird. Hinzu kommt die weiter zunehmende Titelflut, mit der die Verlage auf die immer weitere Miniaturisierung von Zielgruppen reagieren. Der Handel hat es hier sehr schwer, diese Menge und die immer kürzeren Produktionszyklen, speziell bei Softwareprodukten schon räumlich abzubilden oder gar die geforderte Beratungskompetenz vorzuhalten. Das erfordert Kapazitäten und auch Finanzmittel, die nicht jeder Marktteilnehmer zur Verfügung hat. Die Konzentration im Buchhandel ist sicher auch dafür ein Indiz.

Wie kann der Handel sich also hier verhalten und anpassen?

Der stationäre Handel ist dem Internethandel in Breite und Tiefe des Sortiments, in den Öffnungszeiten aber auch hinsichtlich solcher Instrumente wie Kundenempfehlungen und gezielter Kundenbindungsmaßnahmen unterlegen, Positiv abgrenzen kann er sich in zwei Punkten: Erstens bietet er ein greifbares, riechbares, hörbares und fühlbares Umfeld an und zweitens bewegen sich in ihm Menschen, die andere Menschen im direkten Gespräch beraten können. Der stationäre Handel hat also zwei Erfolgsfaktoren: Die Qualität der Warenpräsentation und die Qualität der Mitarbeiter. Er hat die Chance, ein als positiv und einzigartig empfundenes Umfeld zu schaffen. Ein Umfeld, das zum Aufenthalt, Stöbern und letztlich auch zum Kauf animiert. Zur Gestaltung entsprechender Umfelder ist entweder ein gutes Gespür oder aber der Rückgriff auf Erkenntnisse der Umweltpsychologie erforderlich. Und auch im Verhalten der Buchhändler selbst entdeckte ich immer wieder Verbesserungspotenzial...

Was sollte im Blick auf den Kunden beachtet werden?

In der Netzsprache heißt das: „Optimale User Experience“: Damit ist gemeint, alle Maßnahmen zu ergreifen, damit sich der User mit dem Angebot maximal wohlfühlt, also ein positives Erlebnis hat. Das setzt voraus, dass der Kunde gekannt und richtig eingeschätzt wird, die Produkte und Angebote erhält, nach denen er tatsächlich strebt und so ein Motiv zum Wiederkommen erzeugt wird. Für viele Menschen entwickeln sich die Kaufvorgänge – und ich rede nun nicht von überfüllten Kaufhäusern in der Vorweihnachtszeit – trotz aller Bemühungen um Wohlfühlfaktoren wie z.B. Kaffeeecken in den Buchhandlungen, nicht in diese Richtung. Die Gründe liegen aus meiner Sicht z.B. in der großen Titelfülle, egal ob Buch, Hörbuch oder Softwareprodukt. Wer kann denn sicher sein, dass die Softwarebox beim Buchhändler um die Ecke nicht schon wieder in einer neuen Version existiert? Und ist der Buchhändler wirklich der richtige Ansprechpartner in Softwarefragen? Ist da nicht vielleicht das Softwareforum bei einer Computerzeitschrift die bessere Wahl, um zu wissen, wie andere Nutzer die Installation geschafft haben? Und zur User Experience gehört auch, dass Internetportale ihre User wiedererkennen, Informationen über deren Kaufverhalten und Teile seiner Präferenzen kennen. Der Buchhändler um die Ecke hat hier sicher nicht die gleichen Möglichkeiten, aber es gibt genug Beispiele, die nach ähnlichen Mustern erfolgreich sind. In der Summe ist hier aber aus meiner Sicht deutlicher Nachholbedarf. Und, wie bereits gesagt: die Personen machen den Unterschied.

Aber wenn das Marketing nicht stimmt, nützt das auch nichts.

Richtig. Egal wie gut sie die „User Experience“ gestalten, wenn es kein Kunde weiß, wird es schwierig. Deswegen ist direktes Marketing unablässig. Im Netz ist das nicht anders, auch wenn hier einige Dinge möglich sind wie virales Marketing. Aber es gibt auch ganz einfache Dinge, die der Handel aus meiner Sicht vernachlässigt, z.B. ein nachhaltiges Marketing für die eigenen Online-Aktivitäten. Das klingt banal und ist es auch, in der Praxis wird dies aber oftmals vernachlässigt, obwohl der Service im Netz durch Nutzung der individualisierten Angebote der Großhändler kaum von den großen Online-Buchhändlern abweicht. Aber an welcher Tür einer Buchhandlung steht neben den Öffnungszeiten denn ein Hinweis auf die Online-Buchlieferung? Derartige Dinge sind aus meiner Wahrnehmung heraus in der Minderzahl. Und außerdem: Technologie und Prozesse nicht vergessen. Alle Online-Händler, egal ob Buch- oder EP-Shop haben Technologien zur Verfügung, die gegenüber den bisherigen Konstruktionen deutliche Prozess- und Kostenvorteile bieten. Die hemmenden Faktoren sind hier alte Backend-Technologien und die mangelnde Bereitschaft, althergebrachte Prozesse abzulösen. Hier verpufft viel Effizienz und Marktnähe.

Welche Fehler muss die Buchbranche vermeiden?

Aktionismus.

Jens Löbbe ist Diplom Wirtschaftsingenieur und als Senior Berater für Kirchner + Robrecht management consultants, Frankfurt/Berlin im Bereich Strategieberatung für Medienunternehmen tätig. Zuvor war er Geschäftsbereichsleiter bei der Frankfurter Allgemeine Zeitung / F.A.Z. Electronic Media GmbH und Projektleiter Online bei GENIOS Wirtschaftsdatenbanken und bei der Verlagsgruppe Handelsblatt, Mitglied im AKEP-Sprecherkreis

Kontakt:

Kirchner + Robrecht GmbH

Borsigallee 12

D-60388 Frankfurt a.M.

jens.loebbe@kirchner-robrecht.de

www.kirchner-robrecht.de

www.kirchner-robrecht.de

Die Fragen stellte Matthias Koeffler

Anzeige



Jeder Euro zählt...

Sozialwerk des deutschen Buchhandels

Masemio

Jetzt bestellen!
Die BuchMarkt Wein-Edition