



IASLonline Diskussionsforum
Probleme der Geschichtsschreibung des Buchhandels

WULF D. VON LUCIUS
Strukturwandel im wissenschaftlichen Verlag

Gliederung

1. Konstituenten des klassischen Wissenschaftsverlags | Lange Dauer und Vertrauen | Vielfalt und Wettbewerb | Arbeitsteilung | *2. Strukturveränderungen in den letzten 15 Jahren* | Veränderungen innerhalb der Verlage | Ökonomische und metaökonomische Motive | Beschleunigung | Grundlegend veränderte Arbeitsabläufe | Unternehmensgrößen | Vordringen der englischen Sprache / Internationalisierung | Konzentration im Handelsbereich / Wachsende Bedeutung von Vertrieb und Marketing | Spezialisierung und Teambildung | Funktionsausgliederung | *3. Ein Blick in die Zukunft* | Open access? | Globalisierung | Kooperation | Die Rolle digitaler Publikationsformen

Erstpublikation

Soziale Systeme. Zeitschrift für soziologische Theorie. Jg. 11 (2005), Heft 1, S. 32-51.

Vorlage

PDF-Datei des Autors

Autor

Dr. Wulf D. v. Lucius
Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH
Gerokstr. 51
D-70184 Stuttgart
Email: lucius@luciusverlag.com

Wulf D. v. Lucius

Strukturwandel im wissenschaftlichen Verlag

Zusammenfassung: Der Beitrag schildert die tiefgreifenden Veränderungen, denen wissenschaftliche Verlage (in Deutschland) in den letzten Jahrzehnten unterworfen waren: technische (bis hin zum digitalen Publizieren), wettbewerbliche (insbesondere durch die stetig voranschreitende Konzentration), vom Markt her kommende wie insbesondere das Vordringen der englischen Sprache und die daraus erfolgende Internationalisierung. Parallel einher geht das schrittweise Verschwinden des Inhaber-Verlegers zugunsten managergeführter Verlage. Letztere werden oft professioneller geführt aufgrund der Teamarbeit von Spezialisten anstelle eines Generalisten, der der traditionellen Verleger gewesen ist. Einher mit dieser Verschiebung auf der Führungsebene geht ein kurzatmigeres, konsequent gewinnorientiertes Verhalten dieser Verlage, während der Inhaber-Verleger in viel längeren Zeitdimensionen denkt und handelt und es in seiner eigenen Verantwortung liegt, wie stark er meta-ökonomische Zielsetzungen zulässt.

Only thirty or so years ago the alchemy of publishing was the same relatively simple process that it had been for centuries. The publishing world was traditional and reclusive. Most publishing houses were personally owned. Nobody made a lot of money; nobody lost a lot of money; nobody borrowed a lot of money. It was still the age of the accomplished generalist. Many publishers acted as their own editors, production managers and sales managers

Most publishers today, contrary to popular belief, are still small, but publishing as a whole is big business, dramatised by about two dozen mega-corporations, which describe themselves collectively as the »multi-media communications industry«.

(Gordon Graham)

In prägnanter Verkürzung hat der englische Verleger Gordon Graham, einer der grand old men des Verlegerberufes in England vor etwa 10 Jahren den schon damals weitgreifenden Strukturwandel der wissenschaftlichen Verlage umrissen. Die von ihm genannte Zeitperiode und die seither verflossenen 10 Jahre umfassen ziemlich genau den Zeitraum, in dem der Verfasser dieses Beitrages selbst als Verleger tätig ist. Er hat als »accomplished generalist« in einer mittelständischen Familienfirma begonnen und ist nach einigen Jahren einer Einbindung in einen großen Verlagskonzern nun wieder im kleinen persönlichen Verlag tätig. Dieser Hintergrund könnte leicht zu der Vermutung

führen, das nachstehend Dargestellte bedeute so etwas wie einen melancholischen Abgesang auf eine glückliche Ära. So sollte aber dieser Beitrag nicht verstanden werden. Auch an den Stellen nicht, an denen eine unübersehbare persönliche Präferenz für den traditionellen Verlagsstil erkennbar sein mag, oder an solchen, wo objektive Gefährdungspotentiale beschrieben werden. Jedes Unternehmen, jede Branche und auch jeder im Wirtschaftsleben Handelnde muss sich unweigerlich den Forderungen stellen, die eine sich wandelnde Ökonomie und gewandelte gesellschaftliche Strukturen erfordern. Allenfalls kann es darum gehen, gewisse Elemente des Alten, die weiterhin als wünschenswert, vielleicht sogar notwendig erachtet werden, in die neue Welt zu überführen. Inwieweit dies tatsächlich gewünscht wird, insbesondere von den Partnern der Verlage, ihren Autoren, und inwieweit es tatsächlich machbar ist, diese Frage bildet so etwas wie den Hintergrundtext der folgenden Ausführungen.

1. Konstituenten des klassischen Wissenschaftsverlags

Lange Dauer und Vertrauen

Nicht nur in Deutschland, hier aber länger als in vielen anderen Ländern fort-dauernd, war der Wissenschaftsverlag entscheidend geprägt von Inhaberverlegern, bei denen also die Eigentümerfunktion und die Verlagsleitungsfunktion in einer Person verbunden waren. Dies galt auch für die vielen Fälle, in denen ein Verlag nicht einer Person, wohl aber einer Familie gehörte; in aller Regel war es einer aus dieser Familie, der den Verlag leitete und verantwortete. Da auch keine Vorstellung über einen obligatorischen Zeitpunkt der Niederlegung der Verantwortung für den Verlag existierte (ein Kollege nennt noch heute den 65. Geburtstag einen Bürokraten-Geburtstag), war es eher üblich, dass der verantwortliche Verleger auch noch im achten Lebensjahrzehnt und manchmal bis an dessen Ende verantwortlich tätig war. So waren Perioden von 30 bis 40 Jahren, in denen der Verlag von einem Kopf in dessen Stil, nach dessen Vorlieben und Prioritäten, mit dessen Temperament und Können gemacht wurde, nicht die Ausnahme, sondern die Regel. Ähnliches galt für die Verlagsmitarbeiter: wie in Industriebetrieben wie Siemens, Bosch oder Daimler Benz, traten viele Mitarbeiter als junge Menschen unter 20 Jahren in eine Firma ein, in der schon der Vater gearbeitet hatte, und arbeiteten in dieser bis zur Pensionierung. 25-jährige Dienstjubiläen waren fast etwas Selbstverständliches, 40-jährige nicht unbedingt selten. Zusammen mit der von Gordon Graham geschilderten Stabilität der technischen Prozesse, die zwar mechanisiert worden waren, aber in ihrem sequentiellen Ablauf in der Tat Jahrhunderte lang im Prinzip dieselben geblieben waren, ergibt sich das Bild einer Welt, die

von Erfahrung, langfristiger Bindung an das Unternehmen und daraus folgender Vertrauensbildung an die Autoren ebenso wie an die Mitarbeiter geprägt war. Es ist bezeichnend, dass eine Festschrift eines dieser Traditionsverlage (Vandenhoeck & Ruprecht zum 200-jährigen Jubiläum 1935) den Titel trug »Söhne und Väter«.

Vielfalt und Wettbewerb

Diese Epoche im wissenschaftlichen Verlag war geprägt durch eine Vielzahl von Verlagen für praktisch jedes Fachgebiet, es gab nur ganz selten dominante, quasi monopolistische Unternehmen. Der Normalfall war ein mittelgroßes Unternehmen, dessen Konkurrenten von ähnlicher Größe und Struktur waren. Diese Vielfalt bedeutete, dass sich für einen Autor ganz unterschiedliche Möglichkeiten einer Verlagsbindung ergaben, wobei im wissenschaftlichen Verlag ja ohnehin in der Regel kein Autor lebenslang bei einem Verlag bleibt, wie dies in der Literatur üblich ist, sondern je nach Art seines Manuskripts durchaus auch – ohne dass das in irgend einer Weise als Treuebruch empfunden würde – bestimmte Dinge in anderen Verlagen publiziert. Die Vielfalt der Verlage in einem Bereich bietet den großen Vorteil, dass der Autor sein Manuskript jeweils an die ihm best dünkende Stelle geben kann, und dass umgekehrt der Verleger, ohne irgend welche Karrierechancen zu beschneiden, auch nein sagen kann. Dies ist besonders wichtig in den Fällen, in denen Verlage bestimmte Manuskripte aus inhaltlichen oder absatzpolitischen Gründen nicht annehmen möchten, ungeachtet etwaiger Marktchancen anderswo. Die Vielgliedrigkeit des Verlagswesens ermöglicht es Verlegern, auch subjektive, ja ideologisch gebundene, Programme zu entwerfen. Der Autor hat stets ausreichende Alternativen, anderswo unterzukommen. Das krasse Gegenbeispiel hierzu war das Verlagswesen der DDR, in dem es für die meisten Fachgebiete nur einen einzigen, allenfalls auch einmal zwei Verlage gab, in denen sein Manuskript überhaupt erscheinen konnte. Ein »Nein«, z.B. weil ein themen gleiches Buch bereits im Programm existierte, beschnitt die Publikationsmöglichkeiten der Autoren erheblich. Ein solches System von Monopolverlagen ist für den Wissenschaftsbetrieb und den einzelnen Autor gewiss nicht wünschenswert, so qualitätsbewusst und ambitioniert auch die einzelnen Häuser geführt sein mögen. Es ist nicht auszuschließen, dass die Mega-Oligopole, die sich international derzeit formieren, zu ähnlichen Konsequenzen führen. Über die gravierenden Veränderungen diesbezüglich wird im Abschnitt »Unternehmensgrößen« (S. 41) gesprochen.

Arbeitsteilung

Im traditionellen Wissenschaftsverlag war die Arbeitsteilung sehr klar und eindeutig, und sie war durch eine selten durchbrochene streng sequentielle Form der Abläufe gekennzeichnet: der Autor war für das Manuskript verantwortlich, Drittgutachten oder tiefergreifende Eingriffe des Lektorats unüblich. Die Autorität des Autors, zumal wenn er Lehrstuhlinhaber war, war unbestritten. Bis zur Manuskriptabgabe war er weitestgehend autonom, und die Verlage waren auch hinsichtlich der Form der abgelieferten Manuskripte in der Regel äußerst liberal. Es gibt unglaubliche Beispiele von schuppenpanzerartigen Kollagen aus Schreibmaschinenpassagen und handschriftlichen Änderungen, die als Manuskript eingingen. Erst jetzt begann die Tätigkeit des Verlegers, indem seine Herstellungsabteilung die Satzeinrichtung (Auszeichnung des Manuskripts, Vermaßung und Beauftragung der Abbildungen etc.) vorbereitete und dann in die technischen Betriebe gab. Dort fand bereits eine sehr penible Hauskorrektur statt, die formale und orthografische Fehler weitgehend zu beseitigen in der Lage war. Dann erhielt der Autor die Korrekturen und gab sie nicht selten mit gravierenden Textänderungen und -erweiterungen zurück. Der Arbeitsgang wiederholte sich noch einmal. Da erst nach Vorliegen des definitiven Umbruchs die Registerarbeiten beginnen konnten, die rein manuell erfolgten, dauerte die Herstellung eines Buches in der Regel nicht unter 6 Monate, häufig aber deutlich mehr als 12 Monate. Der grundlegende Wandel im Arbeitsablauf und eine daraus resultierende ganz andersartige Arbeitsteilung werden im Abschnitt ›Arbeitsabläufe‹ (S. 40f.) erörtert.

2. Strukturveränderungen in den letzten 15 Jahren

Veränderungen innerhalb der Verlage

Der Inhaberverleger und das Familienunternehmen sind heute ungleich weniger das Leitparadigma im Verlagswesen. Sehr viele Firmen haben aus den verschiedensten Gründen in den letzten Jahren aufgegeben, wurden fusioniert oder verkauft. Die Zahl der Verlagsmitglieder im Börsenverein sinkt. Die Ursachen dafür sind vielfältig, in nicht geringem Maße auch wirtschaftlicher Natur. Hier soll aber etwas anderes in den Vordergrund gestellt werden: Mit dem gesellschaftlichen Leitbild der Selbstverwirklichung hat sich eine Situation ergeben, in der junge Menschen ungleich weniger als in den früheren Generationen geneigt oder bereit sind, in die Fußstapfen der Vorfahren zu treten und deren Unternehmen ähnlich einem Erbbauernhof zu übernehmen und fortzuführen. Sehr viele mittelständische Unternehmen (nicht nur im Verlag) werden verkauft, weil sich eine Unternehmensnachfolge in der Familie nicht finden lässt und eine Familieneigentümerschaft unter permanentem

Fremdmanagement berechtigterweise die Frage aufkommen lässt, ob es nicht besser wäre, das im Unternehmen gebundene Familienvermögen durch Verkauf zu heben und damit die behindernden Bindungen vieler an einem Gesamtvermögen Beteiligter aufzulösen, d.h. die einzelnen Gesellschafter auszuzahlen. Obwohl heute kaum ein Verleger zögern würde, auch einer Tochter das Unternehmen zu übergeben, hat sich trotz der vollen beruflichen Qualifikationen junger Frauen die Situation nicht grundsätzlich gebessert, sondern der Mangel an nachfolgewilligen Söhnen und Töchtern ist eklatant. Während in früheren Zeiten eine Familie nicht selten Druck auf die Erben ausgeübt hatte, dass doch einer die Unternehmensnachfolge antreten möge, ist dies heute aus doppeltem Grund nicht mehr denkbar: zum einen, weil das Verhältnis von Eltern und Kindern ein ganz anderes geworden ist, zum zweiten aber insbesondere, weil es heute kein Unternehmen über Jahrzehnte aushalten würde, von einem nicht voll engagierten und in jeder Hinsicht professionell arbeitenden Inhaber geleitet zu werden. Das war in früheren Zeiten anders: ein gut fundierter Verlag konnte auch einmal eine Generation »überleben«, die den Verlag mit wenig Energie und wenig Durchsetzungskraft im Konkurrenzfeld leitete. Dann konnte ja nach 30 Jahren ein tüchtiger weiterer Erbe die Zügel in die Hand nehmen und das Unternehmen wieder voranbringen. Heute wäre ein solches Unternehmen nach spätestens 10 oder 15 Jahren am Ende. Auch diese Tatsache einer ungleich stärkeren hoch professionalisierten Konkurrenz im Verlagsbereich (wie in allen anderen Branchen auch) würde das Bemühen, einen Erben zur Unternehmensübernahme zu drängen, zum verhängnisvollen Hasardspiel machen.

Somit dominieren heute in den meisten Verlagen angestellte Verlagsleiter, vulgo Manager. Deren Professionalität wird in vielen Fällen höher sein als die eines Erben, aber ihre Verweildauer im Unternehmen auch kürzer. Da jeder neue Manager mit neuen Ideen und Prioritäten antritt, kommt eine viel größere Unstetigkeit in die Verlagsführung und die Verlagspolitik als zuvor. Der neu Eintretende kündigt Verlagsverträge, tauscht Mitarbeiter aus, verändert die Marketingstrategie etc. etc. Die Verlage werden je nach Tagesmode neu stromlinienförmig umgebaut, traurige Beispiele wie derzeit der Springer Verlag belegen dies eindrücklich. Dies verstärkt sich noch, wenn die Verlagsleitung ein Management-Team ohne starke Leitfigur ist: die permanent erforderlichen Abstimmungsprozesse in einem solchen Team gleichstarker Personen erfordern immer wieder Verfahren des »do ut des«, d.h. Konsistenz und Verlässlichkeit sinken, die Programmpolitik verarmt zum ergebnisorientierten Halbjahresprogramm.

Insbesondere für Autoren tritt damit ein erhebliches Maß an Unsicherheit ein für langfristige Projekte, die nach einem Managerwechsel schon in der Entstehungsphase gekippt werden oder von Büchern, deren Neuauflage plötzlich in Frage gestellt wird.

Ökonomische und metaökonomische Motive

Es ist eine Binsenweisheit, dass der lupenreine homo oeconomicus, dessen Verhalten ausschließlich von wirtschaftlichen Zielsetzungen und Kriterien gesteuert ist, ein Fantasiegebilde darstellt und in der Wirklichkeit nicht vorkommt.* Alle Handlungen im sozialen und wirtschaftlichen Bereich unterliegen weiteren Motivationen, die über das Ökonomische hinaus gehen und häufig wesentlich wichtiger sind. Genannt seien nur Ansehen, Einflussmöglichkeiten, Arbeitszufriedenheit, Sicherheit und vieles andere. Solche jenseits des Ökonomischen liegenden metaökonomischen Zielsetzungen gibt es selbstverständlich bei Unternehmern in allen Branchen. Man darf aber wohl zurecht vermuten, dass diese im Verlagsbereich eine besonders große Rolle spielen, wo sich die Verleger als Mitgestalter des kulturellen und wissenschaftlichen Lebens verstehen und sich häufig eingebunden sehen in gesellschaftliche oder auch ideologische Zielsetzungen, die ihnen das Leitparadigma ihres unternehmerischen Handelns sind. Natürlich müssen dabei stets die ökonomischen Grundregeln beachtet werden, denn wer diese ignoriert, wird mit seinem Unternehmen scheitern und kann dann auch seine metaökonomischen Ziele nicht mehr verwirklichen.

Die Entscheidung, wie viel Metaökonomie ein Unternehmer sich erlaubt, ist einsichtigerweise sehr viel leichter von einem Inhaberunternehmer zu treffen, der eigenes Geld einsetzt und durch partielle Ignorierung der Ökonomie auch riskiert. Je mehr angestellte Manager tätig sind, desto weniger dürfen persönliche Prioritäten und Neigungen, auch menschliche Bindungen zu Geschäftspartnern und Autoren eine Rolle spielen, es wird schneller und nüchterner entschieden, ob eine Sache gemacht oder weiterhin gemacht werden soll, als bei einer personenorientierten Unternehmensgestaltung durch den Inhaber-Verleger. Wie rasch solche stärker ökonomisch gewichteten Entscheidungen heute fallen, zeigt sich praktisch bei jedem Übergang eines Inhaber-Verlages in einen größeren Zusammenhang und der Übernahme der Verantwortung durch angestellte Manager. Zum einen ist ihre Verantwortung in der Tat anders: sie verantworten fremdes Vermögen und sind für dessen Wahrung und Mehrung beauftragt. Verstärkt wird dies natürlich, je mehr erfolgsorientierte Einkommenselemente in den Anstellungsverträgen enthalten sind, und das ist in den letzten Jahren in zunehmendem Maße der Fall. Ein Verlagsleiter, dessen Jahreseinkommen zu wesentlichen Teilen vom Ergebnisbeitrag der laufenden Periode abhängt, wird diese Messzahl viel stärker in das Zentrum

* Die Argumente für oder gegen einen deutlich erweiterten Begriff des homo oeconomicus, unter den dann alles rationale Abwägen, auch nicht-ökonomischer Sachverhalte, fielen (wie etwa bei Gary S. Becker), können hier nicht erörtert werden. Die Problematik einer solchen Ausweitung liegt m.E. vor allem in der zunehmend schwierigeren Skalierung der erwarteten Nutzenwerte und der zunehmenden Unsicherheit über die Wahrscheinlichkeit von deren Eintreten.

seiner Entscheidungen und seines Handelns stellen als ein Unternehmer, dessen Zielsetzung generationenübergreifend langfristig angelegt ist und dessen Einkommen eher auf eigenen (Entnahme-)Entscheidungen beruht als auf irgend welchen Periodenergebnissen. So wie in der Industrie seit einigen Jahren mit einer neuen Managergeneration die Neigung zu nicht direkt mit Unternehmensinteressen verbindbarem Kultursponsoring abnimmt, nimmt im Verlagsbereich die Bereitschaft zur Mischkalkulation (die ja so etwas wie ein Wissenschaftssponsoring ist) ab. Grenzwertige oder gar verlustbringende Produktbereiche werden stillgelegt, nur noch geringe Absatzzahlen erzeugende Altbestände makuliert, bei Neuproduktionen auf schnelle Durchlaufzeiten in der Entstehungs- und Absatzphase Wert gelegt.

Es ist also aus diesem schwindenden Gewicht metaökonomischer Zielsetzungen ein Moment der Veränderung zu beobachten, das zwar im Sinne der Kapitaleigner liegen mag, dem System Wissensvermittlung insgesamt aber nicht unbedingt zuträglich sein muss. In extremen Fällen wird der Verlag zum Durchlauferhitzer statt zum lange warm haltenden Speicher. Unstreitig ist die Rolle von kurzfristigen Maximierungsstrategien gegenüber langfristigen Strategien in den letzten Jahren im Verlagswesen deutlich gestiegen. Dazu seien metaphorisch folgende Pole wirtschaftlicher Betätigung genannt: auf der einen Seite steht die Großmolkerei (morgens Milch rein, spätestens am nächsten Tag alles raus) und auf der anderen Seite die Waldwirtschaft, bei der der Besitzer die Bäume schlägt, die sein Großvater gepflanzt hat, das hegt, was der Vater pflanzte, und das pflanzt, was sein Enkel schlagen wird. Der wissenschaftliche Verlag stand bislang irgendwo in der Mitte zwischen diesen beiden Wirtschaftsformen, es ist unverkennbar, dass er sich auf der Skala weg von der Langfristigkeit der Waldwirtschaft hin zur Kurzatmigkeit der Großmolkerei bewegt. Auch wenn es Wissenschaftsgebiete geben mag, die ihrerseits starke Tendenzen zur Kurzfristigkeit haben, bei denen also Forschungsergebnisse früherer Perioden kaum noch Bedeutung haben, ist die Schnelligkeit und Striktheit der Verhaltensveränderung in den Verlagen etwas, worüber Wissenschaftler sicher nachdenken müssen.

Diese Entwicklung lässt sich vielleicht auch im Begriff der Nachhaltigkeit fassen, der in der aktuellen wirtschaftswissenschaftlichen Diskussion eine große Rolle spielt. Der langfristige Unternehmenswert, der für Inhaberunternehmer, die an ihre Nachkommen denken, eine so sehr große Rolle gespielt hat, weicht dem kurzfristigen shareholder value. Obwohl dieser z.T. schon als Fehlkonzeption erkannt wurde, engagieren sich weiterhin Finanzinvestoren im Verlagsbereich wie z.B. dem wissenschaftlichen SpringerVerlag mit sehr nachhaltigen Konsequenzen für die Unternehmenspolitik eines solchen Hauses. Ob man einen Verlag ohne das Leitziel der Nachhaltigkeit und primär unter der Zielsetzung kurzfristiger Ertragsmaximierung führen kann, bleibe dahingestellt. Die Gefahr ist allerdings unübersehbar, dass die Erkenntnis, langfristige

Zielsetzungen seien vielleicht doch wichtig, u.U. zu spät kommen kann, wenn die Marktmacht kurzfristig handelnder großer Marktteilnehmer die kleingliedrige Struktur der nachhaltig agierenden Unternehmer an den Rand gedrückt oder vom Markt beseitigt hat. Wie sich dies in den nächsten Jahrzehnten entwickelt, ist vielleicht *die* zentrale Frage im wissenschaftlichen Verlagswesen. Wie sie entschieden wird, ist wesentlich abhängig von den Entscheidungen der Autoren sowohl als Anbieter von Manuskripten wie auch als Nachfrager von wissenschaftlicher Literatur.

Beschleunigung

Neben diesen kürzeren Rhythmus der Verlagspolitik in einer managergesteuerten Struktur tritt das, was heute gern als »Schnellebigkeit« des Marktes bezeichnet wird. Diese Schnellebigkeit hat verschiedene Aspekte, der wichtigste ist gewiss die tatsächliche oder zum Teil vielleicht auch nur vermeintliche schnellere Veralterung des Wissens. Ungleich stärker als in früheren Perioden wird das Neueste für weitaus wichtiger als das Alte gehalten. Dies hat für die Verlagspolitik gravierende Konsequenzen, die Laufzeit von Auflagen verkürzt sich stetig, weil das Kaufverhalten der Nutzer entsprechend ist und vice versa. Noch in den siebziger Jahren des 20. Jahrhunderts konnten Verlage wie Vandenhoeck & Ruprecht oder Mohr Siebeck Werke aus der Frühzeit ihres Unternehmens, also dem 18. und frühen 19. Jahrhundert original ab Lager liefern. Diese Bücher befanden sich also teils schon über 200 Jahre am Lager! Es liegt auf der Hand, dass die Lagerkosten dafür ein Vielfaches dessen waren, was die häufig nicht einmal nennenswert angehobenen Preise nach so langer Zeit noch erbrachten. Es war aber so etwas wie Selbstverständnis (um das Wort »Ethos« zu vermeiden) der Verleger, ein solches Buch, zumal wenn es sich um einen wichtigen Text handelte, verfügbar zu halten. Die wachsende Bedeutung von Lagerkosten, Zinskosten und der scharfe Blick der Controller in den Verlagen der Gegenwart schiebt einem solchem langfristigen Vorhalten wissenschaftlicher Literatur einen harten Riegel vor: Laufzeiten, Kapitalkosten, Logistikkosten etc. werden genau durchgerechnet, die Kapitalbindung wird bewusst reduziert, d.h. die Drucklose sinken und Titel werden, wenn sie eine gewisse Untergröße von Verkäufen erreicht haben, relativ schnell vom Markt genommen. Das mag in den Naturwissenschaften und den biomedizinischen Fächern eine teilweise Berechtigung haben, problematisch wird es, wenn solche Verhaltensweisen auch auf die unstrittig längerfristig validen Texte der Geisteswissenschaften übergreifen. Was man Schnellebigkeit des Marktes nennt, könnte man ja auch mangelnde Geduld und mangelndes Durchhaltevermögen der Anbieter nennen. Es ist nicht so leicht, hier zwischen berechtigter Anpassung und übertriebenem Eifer zu unterscheiden. Tatsache ist: die Laufzeiten der Titel sind dramatisch gesunken.

Dies findet bedauerlicherweise auch auf der Vertriebsebene, d.h. dem Sortiment statt: das Vorhalten von Neuerscheinungen oder steady sellern in der Buchhandlung (also am point of sale) wird immer mehr reduziert, auch hier geht es um ein Absenken der Kapitalbindung, die ein erheblicher Kostenfaktor ist. Wenn ein Buch aber nicht mehr für den potentiellen Käufer einsehbar ist, sinken die Verkaufschancen natürlich weiterhin, und so beschleunigt sich die Spirale der Kurzfristigkeit, die in der Denkweise der Verlage bedauerlicherweise schon begonnen hat, noch durch die gewandelte Situation in den Buchhandlungen. Es sollte betont werden, dass in dieser Schilderung keineswegs ein Vorwurf gesehen werden sollte, sondern es ist die Beschreibung einer grundlegenden Veränderung im Markt, wobei nicht verschwiegen werden soll, dass das Wort Beschleunigung, das sonst vielleicht auch attraktiv klingen kann, in diesem Zusammenhang wohl eher skeptisch betrachtet werden muss.

Grundlegend veränderte Arbeitsabläufe

Gegenüber dem zu Beginn geschilderten streng sequentiellen Ablauf einer Buchproduktion vom Manuskript bis zum fertigen Exemplar hat sich durch die Verfügbarkeit der digitalen Techniken ein grundlegender Wandel ergeben: an die Stelle des Nacheinander der Arbeitsgänge tritt eine weitgehend vernetzte Gleichzeitigkeit der Arbeit. Schon bei Vertragsabschluss wird heute selbstverständlich im Detail über die Beschaffenheit des Manuskriptes (Text- und Bildverarbeitungsprogramme, geplante Typografie etc.) gesprochen, und der Autor arbeitet von Anfang an im Blick hierauf. Zum Teil werden ihm die entsprechenden Softwarewerkzeuge (digitale Seitenformate, Textverarbeitungsprogramme in fremden Sprachen etc.) vom Verlag zur Verfügung gestellt. Die eigentliche Texterfassung erfolgt jetzt nur noch einmal, nämlich beim Autor. Die zweite Texterfassung in der Setzerei entfällt. Dies bedeutet nun im positiven Sinne u.U. eine sehr große Beschleunigung, allerdings auch das Risiko, dass Fehler nicht mehr beseitigt werden, weil weniger fremde Augen mit dem Text befasst sind. Natürlich gehen die digitalen Texte zwischen Verlag und Autor hin und her, der Autor wird in seinem Umfeld das Korrekturlesen selbst organisieren, aber es ist unstrittig, dass heute Bücher häufiger Fehler und technische Mängel enthalten, als dies früher bei der Einschaltung hierfür kompetenter Spezialisten der Fall war.

Allerdings steht dem ein sehr großer Vorteil gegenüber: weil der Autor von vornherein bei seiner Texterfassung auch in typografischen Kategorien denkt, haben heute Texte in aller Regel ein sehr viel höheres sinnverstärkendes (didaktisches) Gestaltungsniveau, als wenn ein Hersteller anhand eines ungeschickt aufgemachten Typoskriptes eine Strukturierung der Doppelseiten vornahm. Die Rückverlagerung der Texterfassungs- und Seitengestaltungsfunk-

tion auf den Autor ist also durchaus zweischneidig: er verliert Zeit bei der Erfassung, aber er gewinnt Zeit in den späteren Arbeitsgängen, und er erzielt, wenn er es richtig macht, ein wesentlich besseres Ergebnis. Es ist gewiss nicht übertrieben zu sagen, dass die didaktische Struktur, die Übersichtlichkeit, die Text-Bild-Zuordnung in modernen Büchern in aller Regel besser sind als früher. Die Verzahnung von Autor, Lektorat und Herstellung von der Vorvertragsphase an ist heute kennzeichnend für die Produktion wissenschaftlicher Literatur. Dies wird noch gefördert durch ein heute vielfach vorherrschendes Denken in Serien und Buchtypen. Viele Verlage geben ihren Autoren strenge Vorgaben, wie die Texte zu gestalten sind, wie Tabellen und Abbildungen angelegt werden sollen, wo etwaige Aufgaben und Lösungen stehen, ob und wie Merksätze und Lernboxen eingebaut werden. All dies hat sich aus Marketinggründen unabhängig von den technischen Gegebenheiten sehr verstärkt, wird aber durch die neuen technischen Möglichkeiten erleichtert und gefördert. Dass Autoren dadurch eher zu Mitgliedern eines Teams der Projektentwicklung und Buchproduktion werden und weniger als früher autonome Gestalter ihrer eigenen Intentionen, ist ein interessanter Effekt dieser Entwicklung, der aber vielleicht deshalb gar nicht so negativ empfunden wird, weil ja auch in der Manuskriptphase in vielen Fällen ein Team anstelle des Einzelautors tätig ist (s.a. S. 45f.)

Unternehmensgrößen

Mit dem schrittweisen Verschwinden oder genauer gesagt dem Verkauf familieneigener mittelständischer Verlage entstehen mehr und mehr größere, z.T. auch sehr große Einheiten im Verlagswesen, die ihrerseits wieder rasch die Eigentümer wechseln oder durch Fusionen zu neuen Identitäten kommen. Erwähnt wurde bereits der zweimalige Verkauf des wissenschaftlichen Springer Verlages: erst an Bertelsmann, dabei Fusionierung mit dem Bertelsmann Fachbuchbereich, vor einem Jahr der Weiterverkauf an eine Investorengruppe aus London, die von vornherein die feste Absicht hat, den Verlag nach harter Sanierung und Effizienzsteigerung gewinnbringend weiterzuverkaufen. Am Ende wird also der Springer Verlag in zehn Jahren voraussichtlich dreimal verkauft sein. Eine sehr starke Konzentrationsbewegung ist auch im Schulbuchbereich zu beobachten, wo mit dem Verkauf des Schroedel Verlages an die Westermann Gruppe und des Oldenbourg Buchverlages an die Cornelsen Gruppe praktisch nur noch drei marktrelevante Anbieter vorhanden sind: Klett und die beiden genannten Gruppen. Interessant ist dabei die Tatsache, dass mit dem Ankauf des Oldenbourg Verlages nun auch Cornelsen (wie schon seit längerem Klett) einen wissenschaftlichen Verlagsbereich hat; auch daraus sind gewiss Strukturveränderungen für den Markt zu gewärtigen. Die im vorangegangenen Abschnitt geschilderte Tendenz zur stärkeren didakti-

schen Strukturierung von Texten wird im Umfeld von darin seit Jahrzehnten höchst erfahrenen Schulbuchverlagen noch weiter gestärkt werden.

Auffallend ist, dass die These von den zwei Kulturen – einer naturwissenschaftlichen und einer geisteswissenschaftlichen – sich in eigenartiger Weise im Verlagswesen ebenfalls abzeichnet: die Tendenz zu Großunternehmen und internationalen Milliardenkonglomeraten ist eindeutig in dem naturwissenschaftlichen sog. stm-Bereich (scientific, technical, medical) dominant und fast schon an ihr Ende gekommen. In diesem Bereich gibt es in Deutschland überhaupt nur noch zwei relevante selbstständige Anbieter, die jeweils familieneigene Thieme-Gruppe und die Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft mit Hirzel und Steiner. Ansonsten ist das Geschäft weitestgehend in der Hand der genannten Konzerne.

Ganz anders im Bereich der Geistes-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften: hier existiert nach wie vor eine große Anzahl inhabergeführter Familienunternehmen mittlerer und z.T. auch kleinerer Größenordnung. Beispielhaft seien dafür nur aufgezählt: Hiersemann, Meiner, Mohr Siebeck, Klostermann, Vandenhoeck & Ruprecht, Hirzel, Steiner, Kohlhammer, Schöningh und andere. Dies hat m.E. zwei Hauptursachen: zum einen ist es die ganz andere Interessenlage der Autoren, denen die vorgeschilderte Langfristigkeit und Kontinuität der Verlagsarbeit ungleich wichtiger ist als den weitestgehend auf das Neueste sowie Internationalität bedachten stm-Autoren. Sie fühlen sich in der traditionsorientierten Welt der Inhaberverleger nach wie vor besser betreut. Zum zweiten spielt eine gewiss sehr große Rolle, dass diese Märkte viel weniger internationalisiert sind, also sich in nationalen Sprachräumen abspielen und mithin auch keine wirkungsvolle Vertriebskraft in allen Kontinenten erfordern, wie das bei der weitgehend englischsprachig gewordenen stm-Literatur mittlerweile der Fall ist. Drittens spielt eine Rolle, dass geisteswissenschaftliche Literatur in der Regel aus glatten Texten, allenfalls unkomplizierten Abbildungen besteht, während naturwissenschaftlich-medizinische Bücher hoch komplexen Formensatz, Farbabbildungen, digitale Komplementärprodukte etc. erfordern, die einen sehr hohen Kapitaleinsatz benötigen. Das führt am Ende zu einem sehr starken »power play« der Anbieter solcher teuer konzipierter Großwerke, in dem der mittelständische Betrieb schon aus finanziellen Gründen, aber eben auch aus Gründen der internationalen Marketingkompetenz nicht mithalten kann.

Vordringen der englischen Sprache/Internationalisierung

In engem Zusammenhang zu dem im vorangegangenen Abschnitt Geschilderten steht die Tatsache, dass in vielen Wissenschaftsgebieten immer mehr Publikationen in englischer Sprache herauskommen, und zwar primär auf Wunsch der Autoren, die sich damit eine stärkere Verbreitung ihrer Forschun-

gen im Ausland versprechen. Viele wissenschaftliche Zeitschriften, insbesondere im STM-Bereich, publizieren mittlerweile nur noch ausschließlich in englischer Sprache, und nehmen, auch wenn sie in einem in Deutschland ansässigen Verlag erscheinen, von deutschen Autoren keine deutschsprachigen Beiträge mehr an. Eine solche Grundsatzentscheidung hat z.B. der wissenschaftliche Springer Verlag schon vor 20 Jahren getroffen. Es genügt natürlich nicht, eine Monografie oder eine Zeitschrift in englischer Sprache zu veröffentlichen, sondern es bedarf zur Erreichung des Ziels einer besseren internationalen Verbreitung dann auch des entsprechenden internationalen Vertriebsapparats mit Vertriebsbüros oder effizienten Kooperationspartnern in allen Erdteilen. Hierin liegt ein entscheidender Wettbewerbsnachteil für den mittelständischen Privatverlag, der dies naturgemäß nicht oder nur in sehr viel geringerem Umfang leisten kann. Es mag sein, dass zukünftig – gegenwärtig ist eher das Gegenteil der Fall – Publikationen im Internet hier für die mittelgroßen und kleinen wissenschaftlichen Verlage wieder ein Aufrücken ermöglichen, aber man darf nicht übersehen, dass auch Internetpublikationen eines effizienten Marketing bedürfen. Dennoch ist diesbezüglich die Perspektive offen, im klassischen Bereich gedruckter Informationen aber der Wettbewerbsnachteil sehr eindeutig. Ergänzend sei angemerkt, dass es mitnichten ausreichend ist, eine englische Publikation herauszubringen, selbst wenn sie eine Marktdurchdringung nach Amerika erreicht: dort sind die Wissenschaftler häufig weniger geneigt, ausländische Publikationen in dem Maße wahrzunehmen und für wichtig zu halten, als sie dies mit den eigenen tun. Es besteht eine starke Asymmetrie der Wahrnehmung wissenschaftlicher Forschungsergebnisse, die sicher bei weitem nicht so stark mit der inhaltlichen Relevanz korreliert wie dies häufig angenommen wird. Nur wahrhaft internationale Verlage können durch richtige Mischung ihrer Autorentteams mittels weltweiter Akquisition globale Produkte schaffen.

Auch in umgekehrter Richtung, nämlich auf der Importseite, zeichnet sich eine deutliche Verstärkung der englischsprachigen wissenschaftlichen Literatur ab. Mittlerweile gibt es viele Lehrveranstaltungen an deutschen Universitäten, bei denen englischsprachige Originalwerke, insbesondere aus den USA, obligatorisch zugrunde gelegt werden. Solche Bücher sieht man heute in den größeren akademischen Buchhandlungen schon im Stapel zur Verfügung. Dies wird noch verstärkt durch die Abhaltung ausgewählter Lehrveranstaltungen in englischer Sprache. Beide Entwicklungen wirken tendenziell gegen das mittelständische nationale Verlagswesen, und das nicht nur in Deutschland. Seit dem Ende des Kalten Krieges und dem Fall der Mauer ist im Hinblick auf die mittel- und osteuropäischen Länder eine gewisse verstärkte Chance für deutschsprachige Literatur und auch ein höheres Interesse am Einkauf von Lizenzen in Deutschland in diesen Ländern zu beobachten. Unverkennbar aber beginnt auch dort schon eine stärkere Orientierung hin zur lingua franca

der globalen Wissenschaft, also dem Englischen, so dass befürchtet werden muss, dass auch diese leichte Verstärkung der deutschen Sprache nicht allzu lange vorhalten wird.

Konzentration im Handelsbereich

Der deutlichen Konzentration im Verlagsbereich entspricht auch eine solche im Bereich des Buchhandels. Dabei ist diese im Ausland ebenfalls schon viel weiter vorangeschritten als die in Deutschland. Sie hat sich aber auch hier in den letzten Jahren deutlich beschleunigt. Der Marktdruck wird diese Entwicklung noch verstärken. Je mehr aber filialisierte Nachfragestärke großer Handelsunternehmen den Markt prägt, desto schwieriger wird die Situation für kleinere Anbieter, die nicht mit entsprechender Marktmacht auftreten können, die die großen Anbieter naturgemäß entgegensetzen. Viele solcher Großformen im Handel geben der Produktion der entsprechenden Großverlage eine Vorzugsstellung im Laden und in der Werbung, nicht zuletzt weil ein effizienter Außendienst der Großverlage dies bewirkt. Wie dem begegnet werden kann, wird im dritten Abschnitt dieses Beitrags kurz unter ›Kooperation‹ (S. 49) angesprochen.

Wachsende Bedeutung von Vertrieb und Marketing

Wie in praktisch allen Branchen moderner Volkswirtschaften ist auch im Verlagsbereich eine deutliche Gewichtsverschiebung zwischen Produktion und Marketing/Vertrieb zu beobachten: während in früheren Zeiten – Perioden der Knappheit an Rohstoffen und an fähigen, gut ausgebildeten Fachkräften – die Produktion von Gütern das Hauptproblem und damit jener Bereich war, in dem Unternehmen die entscheidende Leistung im Wettbewerb zu erbringen hatten, wogegen der Absatz nützlicher und qualitätvoller Waren demgegenüber das kleinere Problem war, so hat sich heute dieses Verhältnis umgekehrt: Rohstoffbeschaffung und technische Herstellungsverfahren sind quasi ubiquitär verfügbar, die Herstellung eines Buches ein eher einfacher Vorgang, für den man nicht unbedingt einen Verlag braucht. Das eigentliche Problem liegt heute auch in der Buchbranche im Verkauf – hier spielt sich in einer Gesellschaft des Warenüberflusses der eigentliche Wettbewerb ab, und zwar nicht nur zwischen austauschbaren Buchtiteln, sondern auch mit allen anderen Gütern am Markt. Im Wissenschaftsbereich vielleicht nicht ganz so stark wie bei den leisure-products, aber es gibt doch die Beobachtung, dass immer weniger Wissenschaftler zu Hause eine eigene umfangreiche Arbeitsbibliothek besitzen, sondern diese als Arbeitsmittel in den Diensträumen der Hochschule vorhanden sind. Also auch im Wettbewerb um die Kaufkraft von Wissenschaftlern zeigt sich eine Umschichtung zugunsten anderer Produkte als

Fachbüchern. Der Markt für wissenschaftliche Bücher ist – außer für Lehrbücher – damit weitestgehend ein Markt institutioneller Kunden geworden. Doch zurück zum Verlag: heute sind in einem Verlag sehr viel mehr Personen mit all den Tätigkeiten befasst, die *nach* der Fertigstellung eines Buches anfallen (Werbung, key account Management, Vertreter, Kundenbuchhaltung, Lager, Versand, Kongresse, Messen, Rechteverwaltung usw.) als Personen in der Planungs- und Produktionsphase (insbesondere Lektorat und Herstellung). Aufgrund des völlig veränderten Produktionsprozesses in der Druckvorstufe (s. S. 40) sind die Herstellungsabteilungen in den meisten Verlagen deutlich geschrumpft, die Hersteller werden oft eher als Lektoratsassistenten betrachtet. Der komplexe Verkehr mit einer Vielzahl technischer Betriebe entfällt oder wird bewusst in einem technischen Zentraleinkauf gebündelt, verbunden mit einer drastischen Reduktion der Zahl der Lieferanten. Die technische Standardisierung wird sehr bewusst betrieben, dadurch und durch die Auftragsbündelung bei wenigen Lieferanten werden erhebliche Kostenvorteile erzielt. Diese kommen im Verlagsergebnis aber leider nicht an, sondern sie werden durch viel höhere Werbeaufwendungen und großen Rabattdruck seitens des Handels aufgezehrt. Die Wettbewerbsposition und damit der Unternehmenserfolg der Verlage hängt heute sehr wesentlich von der Kompetenz und dem Ideenreichtum der Vertriebsleute ab. Ein nicht oder nur unzureichend beworbenes Qualitätsprodukt hat kaum noch Chancen, sich durchzusetzen, zumindest sehr viel geringer als früher.

Spezialisierung und Teambildung

So wie in der gesamten Wirtschaft haben sich auch im Verlagswesen in den letzten Jahren verstärkt Tendenzen einer Spezialisierung von Tätigkeitsbereichen ergeben. Während der accomplished generalist vor 30 Jahren im Prinzip noch alle im Verlag ausgeführten Funktionen nicht nur direktiv überschaute, sondern im Zweifel auch, zumal in mittleren Unternehmen, noch selbst hätte ausführen können, ist dies mittlerweile nicht mehr der Fall. Insbesondere durch die digitalen Text- und Bildverarbeitungssysteme, die Digitalisierung im kaufmännischen Bereich sowie die besonderen Aufgabenstellungen im Internet sind auch in den Verlagen hoch spezialisierte Mitarbeiter tätig, die für konkrete Aufgabenstellungen jeweils zu Teams (Projektteams) gebündelt werden. Die alte, streng abteilungsmäßige und hierarchische Unternehmensorganisation (Strukturorganisation) wird mehr und mehr aufgeweicht zugunsten einer an den Erfordernissen der Produkterstellung orientierten flexiblen *Ablauforganisation*. In diesen Projektteams ist die Frage von Über- und Unterordnung viel weniger relevant als in der klassischen Linienorganisation mit Geschäftsleitung, Abteilungsleitern, Gruppenleitern und Sachbearbeitern. Das Spezialwissen des einzelnen, egal auf welcher Hierarchiestufe er steht, ist so bedeu-

tungsvoll, dass die Teamarbeit nicht mehr nach den klassischen Weisungs- und Ausführungsabläufen geschieht.

Dabei ist es wichtig, dass entsprechende Entwicklungen auch auf der Autoreiseite stattfinden. Bücher entstehen heute – abgesehen von der Grundidee selbst – immer weniger aus einem reinen Kontakt Verleger-Autor, sondern in einer Zusammenarbeit von Teams auf beiden Seiten. Schon nach Vertragsbeginn beim Anfang der Manuskriptarbeiten gibt es häufig Kontakte zwischen Spezialisten beider Seiten, oft ergänzt durch vom Verlag bestellte Dienstleister, z.B. bei der Text- und Bildbearbeitung. So entsteht ein virtuelles Gesamtteam für ein Projekt, das in einem permanenten iterativen Prozess Dateien austauscht, Formatierungen vornimmt, ohne dass hier irgendwie die Verlagsleitung beteiligt sein könnte. Dies steht zumindest im mittelgroßen Verlag in starkem Gegensatz zu Gebräuchen, wie sie in manchen Verlagen noch in den 80er Jahren üblich waren, wo kein Brief an einen Autor ohne die Unterschrift des Verlegers selbst hinaus gehen durfte. Heute geschieht die Kommunikation in hohem Maße unter den tatsächlich an den konkreten Arbeitsschritten Beteiligten direkt und vorzugsweise per E-Mail. Diese neue Arbeitsweise erfordert einerseits ein hohes Maß an Vertrauen und daraus folgender Delegation von Aufgaben durch die Vorgesetzten an die kompetenten Mitarbeiter und zu einem sehr viel geringeren Direktkontakt und laufenden Arbeitsbeitrag der »Chefs« auf beiden Seiten. Aber auch in den Bereichen innerer Verwaltung, Marketing und Vertrieb gibt es ähnliche Entwicklungen, d.h. es wird soviel Spezialwissen erfordert, wie es in einer Person gebündelt nicht vorliegen kann. Die Auffächerung des Führungsteams führt damit zu einer höheren Qualifizierung der Gesamtleistung.

Wiederum ergibt sich hieraus eine schwierige Situation für kleinere Verlage: zum einen gibt es häufig kein ausreichendes Volumen, hochspezialisierte Mitarbeiter kontinuierlich auszulasten, so dass entsprechende Stellen nicht geschaffen werden können. Zum anderen haben solche Spezialisten auch eigene Karrierepläne, denen in kleineren Unternehmungen keine entsprechenden Aufstiegschancen gegenüberstehen. Das heißt, der erfolgreiche und ehrgeizige Spezialist wird das kleinere Unternehmen früher oder später verlassen, um mehr Verantwortung und höhere Einkommenschancen zu erreichen.

Funktionsausgliederung

Dem kann der mittlere und kleinere Verlag in manchen Bereichen durch Funktionsausgliederungen begegnen, d.h. spezialisierte Leistungen, für die entsprechende Stellen im Verlag nicht existieren, werden an externe freie Mitarbeiter oder externe Dienstleistungsunternehmen vergeben. Diese Tendenz ist mittlerweile sehr stark zu beobachten, zumal gerade leistungsbereite und

fähige jüngere Fachkräfte in den Bereichen Lektorat, IT, Grafikdesign, aber auch PR und Pressearbeit dazu neigen, sich selbstständig zu machen und für mehrere Auftraggeber tätig zu sein. Somit erweitert sich die Vernetzung von Funktionen noch weiter über die Grenzen des Unternehmens Verlag oder des Produzententeams »Institut« hinaus zu dritten Dienstleistern (s.a. »Kooperation« S. 49f.)

3. Ein Blick in die Zukunft

Zum Abschluss sollen einige Vermutungen geäußert werden, welche Entwicklungstendenzen wahrscheinlich die nächsten Jahre, vielleicht auch Jahrzehnte im wissenschaftlichen Verlag bestimmen werden.

Open access?

Eine der wichtigsten Diskussionen für die Zukunft wissenschaftlicher Kommunikation und Publikation lässt sich in dem Begriff open access bündeln, der von Befürwortern wie eine Kriegsfahne hochgehalten, von Skeptikern eher für einen Irrweg angesehen wird. Der Begriff open access ist schillernd und umfasst ganz verschiedene Konzeptionen und Geschäftsmodelle. Insgesamt aber rührt er aus einer bei vielen Internetpionieren von Anfang an vorhandenen Grundüberzeugung her, dass der Schutz geistigen Eigentums, d.h. konkret urheberrechtliche Schutzregeln für wissenschaftliche Texte obsolet sei, und der Fortschritt der Wissenschaften und damit der Gesellschaften und Völker wesentlich davon abhängen, dass alles für alle unmittelbar, nicht nur technisch ungehindert, sondern auch kostenlos zugänglich sei. Viele wissenschaftliche Bibliothekare, gerade auch in der Bundesrepublik, werden nicht müde, solche open access-Modelle zu propagieren, getragen von der Überzeugung, dass Verlage in der schönen neuen Welt des Internet nicht nur entbehrlich sind, sondern als »gewinnabschöpfende« Marktteilnehmer geradezu einen Störfaktor darstellen. Seltsamerweise schwappt diese aus der neuen technischen Gegebenheit des Internet herrührende Einstellung mittlerweile auch in den Bereich des Printgeschäfts über, und es gibt verschiedene Initiativen zur Gründung von Universitätsverlagen in Deutschland, auch für klassische gedruckte Publikationen.

Es ist hier nicht der Ort zu erörtern, ob das, was bisher von mehr als zehntausend Mitarbeitern der wissenschaftlichen Verlage in Deutschland geleistet wurde, tatsächlich so leicht innerhalb des Bibliotheks- und Hochschulsystems erledigt werden kann, und noch viel weniger, ob es irgend eine realistische Aussicht dafür gibt, dass dies dann effizienter wäre. Ganz zu schweigen natürlich von der Frage, ob irgendeine Aussicht besteht, im Hochschulbereich

zusätzliche Planstellen in solchem Umfang zu schaffen, um die perhorreszierten »gewinnabschöpfenden« Verlage zu ersetzen. Denn dass die bisher von den Verlagen erbrachten Leistungen in Lektorat, Produktion, digitaler Aufbereitung, Finanzierung, Programmgestaltung und Vertrieb auch in Zukunft und unter veränderten Rahmenbedingungen unverzichtbar sind, daran wird es ja wohl keine Zweifel geben. Qualitätsinformation erfordert hohen Kosteneinsatz auf allen Stufen: Manuskripterstellung, -Aufbereitung und ebenso Marketing und Distribution. Umsonst ist sie nicht zu haben. Ob solche unternehmerischen Funktionen tatsächlich besser und kosteneffizienter im öffentlich-rechtlichen Bereich angesiedelt sind als in der Privatwirtschaft, bedarf sicher sorgfältiger Prüfung, und es wäre überraschend, wenn am Ende die Entscheidung für eine Hereinholung all dieser Funktionen in den öffentlich-rechtlichen Bereich fiel, in einer Zeit, in der die Privatisierung bisher öffentlicher Funktionen einen besonderen Stellenwert hat. Sollte die Entscheidung in Deutschland tatsächlich für eine solche Verlagerung von bisher privatwirtschaftlich erfüllten Funktionen in den Hochschulbereich laufen, würde der deutsche wissenschaftliche Verlag solange dem Wettbewerb gelassen ins Auge blicken, als keine versteckte Kostensubvention erfolgt. Für den Wettbewerb auf Vollkostenbasis fühlen sich die Wissenschaftsverlage sicher gut gerüstet.

Zu einem solchen Wettbewerb mit Chancengleichheit würde es allerdings auch gehören, dass es nicht, wie von verschiedenen Wissenschaftsorganisationen schon andiskutiert, dazu kommt, dass Wissenschaftler in ihren Anstellungsverträgen zur Übertragung der Veröffentlichungsrechte ihrer Forschungsergebnisse an ihren Dienstherrn (Hochschule und damit den Hochschulverlag) verpflichtet werden. Es wäre eine dramatische Beschneidung der Entscheidungsfreiheit von Autoren und damit ihrer Möglichkeiten, aus ihren intellektuellen Leistungen auch finanziell Früchte zu ziehen, wenn sie keine freie Wahl ihres Vertragspartners mehr hätten. Hier wird es gerade eines entschiedenen Auftretens derjenigen Wissenschaftler bedürfen, die in ihre Publikationen überdurchschnittlich viel Energie und Zeit stecken und legitimerweise daraus auch Einkünfte ziehen möchten. Open access im Sinne einer Eigentumsrechte an intellektuellen Schöpfungen aufhebenden Sozialisierung des Wissens und einer Enteignung der Wissensproduzenten (Autoren) bedeutete eine gravierende Veränderung des Rechtsrahmens unserer Gesellschaft und wäre mit unabsehbaren Konsequenzen für die Motivation und damit die Effizienz von Forschung, Lehre und Wirtschaft in Deutschland verbunden.

Ganz gravierend aber ist die Umkehrung des Steuerungsprozesses, der mit open access verbunden wäre: statt *Nachfragesteuerung* durch Käufer bzw. Abonnenten würde eine *Anbietersteuerung* der Autoren oder ihrer Institutionen treten: wer die Publikation bezahlen kann, ist als Autor dabei. Das Wissenschaftssystem muß selbst prüfen und entscheiden, ob solche neuen Steue-

rungsmechanismen wirklich der Qualitätsselektion und Strukturierung des Informationsangebots dienlich sein werden.

Globalisierung

Mit Sicherheit darf man davon ausgehen, dass die im zweiten Abschnitt dieses Beitrags genannten Tendenzen zur verstärkten Rolle der englischen Sprache und englischer Originalliteratur in der akademischen Ausbildung, in der Forschung und in den Bibliotheksbeständen sich fortsetzen. Ergänzend ist dabei auf eine generelle, kürzlich veröffentlichte Einschätzung von Wirtschaftsexperten zu verweisen, dass in den entwickelten Volkswirtschaften ein immer größerer Teil des Bruttoinlandsprodukts im internationalen Wettbewerb stehen wird: von ca. 20 % im Jahre 1990 auf geschätzte 60-70 % im Jahr 2015. Inwieweit daraus ein Wettbewerbsnachteil für aus Deutschland stammende Forschung entsteht, lässt sich schwer abzuschätzen, Gefährdungen sind aber unübersehbar. Dass mit einem solchen Vordringen englischsprachiger Originalpublikationen nicht nur die deutschsprachigen Autoren, sondern natürlich auch die deutschsprachigen Verlage verlieren würden, liegt auf der Hand. Wie sich Strukturen einer globalisierten Wissensgesellschaft, die die bisher weitgehend national orientierten und organisierten Wissensgesellschaften der Vergangenheit ablöst, auswirken werden, lässt sich schwer prognostizieren. Dass es sich um einen schmerzhaften und schwierigen Prozess handelt, darf man wohl mit Sicherheit annehmen und ebenso, dass er gravierende Auswirkungen auf die nationalen Wissenschaftssysteme und deren Durchsetzungskraft im internationalen Wettbewerb haben wird. Die oft kritisierten Begutachtungs- und Ablehnungspraktiken vieler (auch renommierter) ausländischer, insbesondere US-amerikanischer Publikationsorgane mögen einen Vorgeschmack der inhärenten Gefahren geben.

Kooperation

Eine viel diskutierte Möglichkeit für mittelständische Verlage, ihre Position zu stabilisieren, bietet dabei die Möglichkeit von Kooperationen. Waren die alten Verlage oft von einer Tendenz zu extremer Autarkie bestimmt (alles wurde selbst gemacht) und auch einer Neigung zu Geheimniskrämerei, bei der selbst die Umsatzzahl ein Betriebsgeheimnis auch nach innen war, so hat sich in den letzten Jahren zunächst durch Funktionsausgliederungen in vielen Bereichen wie z.B. Lager, Logistik, Buchhaltung, Werbemittelversand usw. eine offenere, flexiblere Einstellung verbreitet. Wenn erst einmal bestimmte Funktionen als ausgliederbar, also nicht wirklich essentiell für das spezifische Leistungsprofil im Wettbewerb erkannt sind, ergibt sich schnell die Überlegung, ob solche Ausgliederungen nicht kooperativ unter strukturähnlichen Verlagen erfolgen

sollten. Ein frühes Beispiel ist die UTB-Kooperation, gegründet 1971, mit derzeit 16 wissenschaftlichen Verlagen als Gesellschaftern, die im Lehrbuchbereich eine weitgehende Kooperation eingegangen sind, die von einer frühzeitigen Abstimmung von Themen (mit Vetomöglichkeiten der Partner) bis hin zu Vertrieb, gemeinsamer Auslieferung und Führung der Kundenkonten reicht. Hier liegen noch erhebliche Potentiale für die Zukunft, etwa in den Bereichen Auslandsvertrieb, Internetangebote auf gemeinsamer Oberfläche und integrierten Abrechnungssystemen usw. Sprach man bis vor einigen Jahren meist von pre-competition-cooperation, also einer Zusammenarbeit beschränkt auf Bereiche, die den Wettbewerb unter den Kooperationspartnern nicht direkt berühren, so ist man bei UTB schon damals durchaus weitergegangen. Die sehr guten Erfahrungen darin, was eine solche ursprünglich als Notgemeinschaft gegen Ambitionen der großen Taschenbuchverlage gegründete Kooperation zu leisten vermag (die damals angreifenden Großkonkurrenten sind längst aus dem Markt gegangen), können dazu ermutigen, auch in wettbewerbsrelevanten Funktionen dennoch zu kooperieren. Die Langlebigkeit des Modells und die nun schon mehr als drei Jahrzehnte andauernde nahezu völlige Konfliktfreiheit dieser Kooperation sind ermutigende Erfahrungen. Offenheit und Vertrauen ermöglichen Problemlösungen, die die Herausforderungen der kommenden Jahre dringlich erfordern.

Die Rolle digitaler Publikationsformen

Unstreitig wird die Tendenz zu digitalen Publikationsformen weiter wirksam bleiben. Allerdings sind sich mittlerweile die Experten darin einig, dass, wie immer schon in der Vergangenheit, Medienkomplementarität die zunächst befürchtete Medienkonkurrenz (Mediensubstitution) bei weitem überwiegt. So wie das Kino nicht die Theater, das Radio nicht die Konzertveranstaltungen, das Fernsehen nicht das Kino beseitigt haben, sondern vielmehr in gegenseitiger Steigerung ein ungleich höherer Medienkonsum insgesamt zu beobachten ist, zeichnet sich dies auch jetzt schon eindeutig im Bereich der digitalen Publikationsformen gegenüber den Druckmedien ab. Wenn man von der derzeitigen mehr gesamtwirtschaftlich bedingten Stagnation im Verlagswesen in Deutschland einmal absieht, die in vielen anderen Ländern derzeit überdies gar nicht gegeben ist, kann man ein Wachstum der klassischen Printmedien bei gleichzeitigem Wachstum digitaler Vermittlungsformen auch in der Zukunft erwarten. Viele Produkte werden als Hybridprodukte, d.h. also sowohl in Print- wie in digitaler Form, angeboten, unter Bibliothekaren ist daher der Begriff der Hybridbibliothek schon ganz geläufig geworden. Bezeichnend ist es, dass einige Projekte rein digitaler Zeitschriften, wie sie z.B. der Springer Verlag Mitte der 90er Jahre in Amerika lanciert hatte, dazu führten, dass schon nach wenigen Jahren, gerade auch aus dem Bereich der Biblio-

thebare eindeutige Wünsche nach der Anbietung paralleler gedruckter Ausgaben gekommen sind. Die Nutzungsformen digitaler Versionen und von Druckprodukten sind eben sehr unterschiedlich, die Probleme der Langzeitarchivierung und der entsprechenden bequemen Greifbarkeit sind in beiden Bereichen so verschieden, dass man davon ausgehen kann, dass auch mit dem Internet sich die Entwicklung einer neuen Medienkomplementarität ergibt, in der die einzelnen Medien sich gegenseitig verstärken. Dass diese technische Parallelität zu höheren Gesamtkosten des Systems führt und der Traum von einer Kostensenkung im Gesamtsystem Wissenschaftsvermittlung damit ein Wunschtraum bleiben wird, ist offenbar, wird aber in der politischen Diskussion häufig verschwiegen. Das ist aber der unvermeidliche Preis für die ungleich stärkeren Nutzungsmöglichkeiten hybrider Systeme.

Unabhängig von der mit den höheren Kosten wohl überproportional steigenden Effizienz des Gesamtsystems und einer auch längerfristig unstrittig bedeutenden Rolle gedruckter Informationen und klassischer Verlage sehen sich kleinere und mittlere Verlage durch eine solche doppelte Aufgabenstellung und die in diesem Beitrag skizzierten Strukturveränderungen sehr großen Herausforderungen gegenüber. Sie werden diese nur bewältigen können, wenn Autoren, die die Rolle der mittleren Verlage für wichtig halten, mit diesen in einer Weise zusammenarbeiten, die einen Wettbewerb mit globalisierten Großunternehmen ermöglicht. Es ist zu hoffen, dass von einer solchen von gemeinsamen Zielvorstellungen getragenen Partnerschaft auch in Zukunft alle Beteiligten, d.h. Autoren und Verlage ebenso wie das Gesamtsystem Wissenschaft deutliche Vorteile ziehen können.

Dr. Wulf D. v. Lucius
Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH
Gerokstr. 51, D-70184 Stuttgart
lucius@luciusverlag.com