

# Buch mit Frischegarantie



**Weltbild Carel Halff über die Kunst des Verkaufens, den Nutzen guter Freunde, die Zukunft des Downloadens - und das Rennen mit Thalia.**

Interview: Torsten Casimir

**Sie reden oft über das Handwerk des Verkaufens. Man könnte fast meinen, das Thema sei Ihnen wichtiger als die Bücher selbst.**

Halff: Verkaufen heißt verbreiten. Und das Verbreiten von Inhalten ist die erste Pflicht des Verlegers und die erste Pflicht des Buchhändlers. Indem sie verkaufen, nehmen sie ihre Verantwortung gegenüber den Autoren wahr. Wir als Branche und insbesondere auch wir bei Weltbild haben in den vergangenen Jahrzehnten mehrfach gelernt, dass neue Wege zum Kunden dabei helfen, neue Kundenkreise zu erschließen. Ich erinnere an den großen Erfolg der Zeitungsbibliotheken in den letzten Jahren. Die GfK hat das eindeutig belegt: Durch diese Aktivitäten wurden neue Kunden fürs Medium Buch hinzugewonnen – und zugleich alte Kundengruppen wiedergewonnen.

**Mein Eindruck ist, dass diese Sondereditionen ihre beste Zeit nun hinter sich haben ...**

Halff: Auch ich sehe einen gewissen Kulminationspunkt erreicht. Aber für interessante verlegerische Ideen wird es in Kooperation mit den großen Zeitungen oder mit anderen Medien weiterhin Platz geben. Dass in der Anfangseuphorie vielleicht ein bisschen zu viel des Guten auf den Leser losgelassen wurde, mag sein; aber das wird der Markt zu-rechtrücken. Im Ergebnis bin ich jedenfalls froh, dass wir als Branche den strategischen Schulter-schluss mit den großen meinungsbildenden Blättern hinbe-kommen haben. Das gibt uns Rückenwind.

**Man hört auch kritische Stimmen, die etwa sagen, dass Weltliteratur als Hardcover für fünf Euro das Empfinden für einen fairen Buchpreis kaputt macht.**

Halff: Hier zeigen sich unterschiedliche Herangehensweisen an ein Thema. Für mich ist das, was der Buchleser als gut empfunden und was dem Buchhandel und

den Zeitungsverlagen nutzt, nicht verkehrt. Auch Kritiker müssen sehen, dass wir über diese Belletristik-Bibliotheken mehrere Hunderttausend Kunden für unsere Branche neu beziehungsweise erneut gewonnen haben. So gesehen, war es das günstigste und effizienteste Branchenmarketing, das wir je erlebt haben.

**Ihr Hauptpartner in diesem Geschäft ist »Bild«. Halten Sie Ausschau nach weiteren Partnern?**

Halff: Die Zusammenarbeit mit »Bild« hat sich wirklich hervorragend bewährt, auch die Erweiterung mit »Sport Bild« und »Bild am Sonntag«. Aber wir sind offen für alle infrage kommenden Partner. Wir kooperieren gern auch mit dem »Stern« und in Zukunft sicher noch mit anderen Häusern.

**Wenn Sie über das Verkaufen reden, denken Sie auch an neue Orte. Parole: dahin gehen, wo der Kunde ist! Welche Pläne haben Sie?**

Halff: Wir hatten bis in die 90er Jahre hinein das Problem, dass sich die Buchhandlungen vorwiegend in 1b-Lagen befanden. Erst durch die Kettenbildung werden jetzt zunehmend die 1a-Lagen in den großen Städten für den Buchhandel erschlossen. Das bedeutet einen klaren Zugewinn an Aufmerksamkeit für das Medium Buch. Es gibt allerdings einen zweiten Aspekt: Bücher sucht man manchmal nicht, sondern man stößt auf sie. Sie müssen also entdeckt und zum Entdecken inszeniert werden. Sie erhalten dann viel häufiger eine echte Chance, als das heute im Markt der Fall ist.

#### **Was ziehen Sie bei Weltbild daraus für Schlüsse?**

Halff: Wir sind dabei, das Potenzial zu eruieren, das sich für den Buchverkauf im Lebensmittelhandel ergibt, also dort, wo die meisten Menschen einkaufen. Dabei geht es nicht um das, was es heute schon gibt; wir wollen keine weiteren »Schütten« mit sehr preiswerter Ware aufstellen. Ich denke mehr an das aktuelle Buch, an Novitäten – durchaus auch mit Preisakzenten. Aber wir wollen das buchgemäßer versuchen, mit einem Mindestmaß an Inszenierung, Ambiente und Warenpflege.

#### **Sie testen ja schon seit einiger Zeit, in Hit-Märkten, bei Familia in Norddeutschland. Welche Erfahrungen machen Sie?**

Halff: Wir haben zurzeit sieben Flächen und sind bisher zufrieden, auch unsere Partner. Aber wir werden erst im späten Frühjahr darüber nachdenken, inwieweit sich jetzt aus den Erfahrungen dieser Tests Modelle formen lassen. Notwendig sind dabei Partnerschaften wie die mit der Mayerschen, die in ihrer Zusammenarbeit mit B.O.B. bereits über sehr viel Know-how verfügt. ➤



**i** Weltbild in Zahlen

**Gegründet:** 1948 als Winfried-Werk GmbH, unter anderem vom Katholischen Männerwerk

**Geschäftsführer:** Carel Halff (Vorsitzender), Klaus Driever, Werner Ortner, Herbert Zoch

**Umsatz 2005/2006:** 928 Millionen Euro in der Verlagsgruppe plus 475 Millionen Euro bei den Töchtern und Beteiligungen (unkonsolidiert)

**Mitarbeiter:** ca. 2.400 in der Verlagsgruppe, 4.000 bei den Töchtern und Beteiligungen

**Geschäftsfelder:** unter anderem Versandhandel (Weltbild-Katalog, Jokers, Kidoh), zusammen mit Hugendubel Deutschlands größter Filialist DBH (Weltbild plus, Weltbild, Jokers, Wohlthat'sche, Hugendubel, Buch Habel, Weiland), Buchverlage (Verlagsgruppe Droemer Knaur, mit Holtzbrinck), Zeitschriften (Verlagsgruppe Weltbild, Sailer Verlag, Living & More, Bayard Media), Internet-Handel (Buecher.de, Booxtra.de, Weltbild.de, Jokers.de, Kidoh.de)

**Gesellschafter:** Die Diözesen Aachen, Augsburg, Bamberg, Eichstätt, Freiburg, Fulda, Köln, Mainz, München und Freising, Münster, Passau, Regensburg, Trier, Würzburg und die Soldatenseelsorge Berlin

Verlagsgruppe Weltbild GmbH  
Steinerne Furt 67-69  
86167 Augsburg  
Telefon: 0821 / 70040  
Internet:  
www.weltbild.de



www.weltbild.de

➤ Und man braucht auch auf der Lebensmittelseite so aufgeschlossene Partner wie Hit und Famila, die bereit sind, dem Buch eine neue Chance zu geben – und zwar nicht lieblos abgestapelt, sondern feiner, oder wie man im Lebensmittelhandel gern sagt: Buch mit Frischegarantie.

### Nach dem Motto: Buch best before ...

Halff: Ja, warum denn nicht?! Es muss allerdings adäquat präsentiert werden. Darunter verstehe ich eine vernünftige Mischung aus den üblichen Warengruppen mit einem respektablen Anteil an aktuellen Titeln.

### Und es gibt ja nicht nur den Lebensmittelhandel.

Halff: So ist es. Es gibt sehr viel mehr Orte, wo die Menschen, von denen man annehmen kann, dass sie eine gewisse Nähe zum Buch haben, vorbeikommen, wo sie sich treffen, wo sie aufnahmebereit sind. Ich persönlich kann mir da noch sehr viel mehr vorstellen. Ich freue mich zum Beispiel immer, wenn ich ein Museum besuche und finde dann auch Bücher vor. Weltbild wird da noch das ein oder andere ausprobieren.

### Auch weitere Lebensmitteldiscounter? Vielleicht Aldi? Sie werden ja ohnehin schon geadelt als der, der die Buchbranche aldisiert.

Halff: Grundsätzlich habe ich keine Berührungsängste. Mit vielen Menschen zu sprechen kann einen nur klüger machen. Natürlich gehört Augenmaß dazu. Das Buch wird nicht überall Käufer finden.

### Die Branche darf sich also auf weitere Weltbild-Verkaufsstellen im Lebensmittelbereich freuen?

Halff: Das will ich jedenfalls nicht ausschließen. Wir lassen uns allerdings viel Zeit. Diese Koope-

rationen sind ja auch für den Lebensmittelhandel etwas Ungeöhnliches. Die 800 Titel, die wir dort präsentieren, sind handverlesen; werden elf- bis zwölfmal im Jahr ausgetauscht. Das ist also nicht einfach mal hingeschüttet, sondern in einer begrenzten Form: Buchhandel.

### Was sind die Gründe für Ihre Partner, mitzumachen? Umsatz pro Fläche?

Halff: Sicher nicht in erster Linie. Der Lebensmittelhandel ist, wie der Buchhandel, im Begriff, sich auszudifferenzieren. Dort gibt es eben nicht nur den Billigdiscounter. Sondern es gibt auch Formate, die andere Schwerpunkte setzen. Die definieren sich stärker über Qualität der Ware, über Frische, Anmutung, Service. Immer mehr Märkte, dazu gehören auch unse-

*»Ich habe keine Berührungsängste. Mit vielen Menschen zu sprechen kann einen nur klüger machen«*

re Partner, entdecken jetzt wieder den klassischen Metzger oder die Bedientheken. Überall dort, wo nicht das einseitige Bemühen um den Preis im Vordergrund steht, trifft man auch jene Kunden, die sich für das Buch gewinnen lassen.

### Wo holen Sie sich Ihre Ideen? Von wem lernen Sie?

Halff: Ich habe nicht so sehr den Buchhandel im Fokus, sondern mehr den Einzelhandel insgesamt, den Versand- und Internethandel – und die Konsumgüterindustrie. In diesen Branchen gibt es viel Innovation. Nicht alles kann man übertragen. Aber ich finde immer wieder Ansätze, die

zu prüfen mir lohnenswert scheint.

### Fehlt unserer Branche mehr Beratungs-Know-how von außen? Schwimmen wir zu sehr im eigenen Saft?

Halff: Für mich ist das eine Frage der Grundhaltung. Ich kenne viele Verleger, deren Freundeskreis vor allem aus Verlegern, Autoren und Buchhändlern besteht. Zu meinem persönlichen Bekanntenkreis gehören viele Menschen etwa der Industrie, der Universität. Für mich ist das besser, es entspricht meinem breiten Interesse. Es ist für mich viel lehrreicher, mit einem Menschen von der Universität über die Geschäftsmodelle von Hugendubel und Weltbild zu diskutieren. Er kann unbefangen und unbelastet darüber nachdenken, er wird heilige Kühe infrage stellen. So muss ich mich nicht immer in meinem eigenen Naturpark bewegen.

### Fühlt sich der Verband womöglich auch zu wohl in seinem eigenen Naturpark?

Halff: Wir haben einen sehr lebenswürdigen Verband mit einer nicht zu überbietenden Tradition und allem, was dazugehört. Aber es kann sein, dass darunter Effizienz und Erneuerung in Teilbereichen leiden. Keiner will dem anderen wehtun. Das ist schön, aber das ist zugleich das Problem.

### Bislang hat Thalia meistens die Rolle übernommen, dem anderen wehzutun. Jetzt schicken Sie sich an, in der Hinsicht aufzuholen ...

Halff: Man kann nicht allen gerecht werden. Natürlich liebe auch ich als Kunde eher die kleinen, literarisch orientierten Buchläden; ich könnte Ihnen viele davon aufzählen. Überall dort, wo diese Tradition mit Fachkunde und Leidenschaft verbunden ist, haben die kleinen Buchhandlungen eine hervorragende Entwick-

lung genommen – als bewusster Gegenentwurf zu Großflächen, zum Versand, zum Internet. Deshalb glaube ich daran, dass es in unserer Branche auch in Zukunft sehr viel Platz geben wird für kleine, inhabergeführte Buchhandlungen. Die Läden, die in den letzten Jahren stark unter Druck geraten sind, das waren die »Mittleren«: in mittleren Lagen, mit mittlerem Sortiment und einer mittleren Begeisterung.

### **Wie sehen Sie die Zukunft des Downloadens von Literatur?**

Halff: Ach, das ist noch eine kleine Nische. Ein Kundenbindungsmittel. Ein Hinweis, dass es wieder etwas Neues gibt und es sich vielleicht einmal lohnt, auch Jokers im Internet aufzusuchen. Bei Jokers gibt es in kleinem Umfang die Möglichkeit, Kurzkrimis downzuloaden. Aber richtig ist: Die Digitalisierung der Inhalte schreitet voran. Noch lässt sich nicht genau absehen, in welchem Tempo das geschieht und welche physischen Inhalte künftig durch Download-Angebote ersetzt werden. Dass in den nächsten Jahren erhebliche Anteile ersetzt werden, ist unter Experten unstrittig.

### **Sie miniaturisieren das Thema so nett: »eine kleine Nische«. Könnte das ein Hinweis darauf sein, dass Sie in Wahrheit ein enormes Geschäftsfeld in der Download-Zukunft sehen?**

Halff: Noch ist es keins, aber es wird sich entwickeln. Darum lautet die spannende Frage: Wann ist der richtige Einstiegsmoment gekommen?

### **Wenn man die Expansionsbewegungen der Mayer-schen, von Thalia und der Weltbild-Gruppe anschaut, blickt man auf einen Kampf um die mittleren Städte. Warum gerade diese?**

Halff: Die Großstädte sind alle schon gut besetzt. Außerdem ist es dort noch schwieriger als in den mittleren Städten, geeignete Immobilien zu bekommen.

### **Thalia sitzt Ihnen nach der Übernahme von Buch & Kunst wieder im Nacken. Sie haben, wie man hört, lange mitgeboten. Warum hat es für Weltbild nicht gereicht?**

Halff: Die DBH verfügt über ein ausreichendes Geschäftsvolumen für eine gesunde und gute Entwicklung. Unsere Investitionen müssen sich rechnen.

### **Werden Sie nervös, wenn Sie an den Wettbewerb um die ganzen ECE-Flächen denken, die jetzt bald zu haben sein werden?**

Halff: Ach, man muss nicht alles haben, um glücklich zu sein.

### **Doch.**

Halff (lacht): Gut, ich beobachte schon mit einer gewissen Sorge die Zunahme an Verkaufsflächen – sowohl im Buchhandel, aber auch insgesamt im höherwertigen Boulevard-Einzelhandel. Es sind schon heute zu viele Center da. Viele der Center, die jetzt noch in der Pipeline sind, werden sich am Markt schervortun. Oder sie werden wiederum andere Center verdrängen. In einer Reihe von Städten haben wir heute schon zu viel Buchhandelsfläche.

### **Wie ist das in Hannover, wo gerade mit Hugendubel / Schmorl und Weiland zwei DBH-Partner einander das Leben schwerer machen und mächtig konkurrieren?**

Halff: Schmorl & von Seefeld läuft im Moment sehr gut...

### **...was Frau Markwa von Weiland vielleicht sehr nervös macht.**

Halff: Der Handel braucht gute Nerven, das ist nun mal so. Aber Hannover ist eine attraktive Stadt mit sehr gutem Kaufkraftindex. Da ist wirklich genügend Platz – auch Platz für dieses neue Center, das da gebaut wird. Ganz problematische Verhältnisse haben wir allerdings, pauschal gesagt, im deutschen Osten, wo viele Center gar nicht auf die Füße kommen werden. Das liegt an einer insgesamt schwachen und immer noch weiter schwindenden Kaufkraft.

### **Ein Wort zur DBH-Allianz: Sie haben ja von Anfang an die Eigenständigkeit der Partner betont und mit den einzelnen Markenwerten >**

## **Zur Person**

*Carel Halff wurde 1951 in Haarlem (Niederlande) geboren. Seit seinem zehnten Lebensjahr wohnt er in Deutschland. Nach dem Abitur in Köln machte er eine Verlagslehre und kam 1975 zur Verlagsgruppe Weltbild. Zunächst als Geschäftsführer der Weltbild-Bücherdienst GmbH. Im Lauf der Jahre übernahm er dann mehrere zusätzliche Geschäftsführertätigkeiten bei Tochter- und Beteiligungsunternehmen. Seit Oktober 2001 ist er Vorsitzender der Geschäftsführung der Augsburger Verlagsgruppe.*



► **begründet. Dennoch, was spricht gegen einen zentralisierten Einkauf?**

Halff: Die Häuser Hugendubel, Habel und Weiland werden enger zusammenarbeiten in der nächsten Zeit, weil ihre Geschäftsmodelle ähnlich sind. Meine Aussage bezog sich in erster Linie auf die Abgrenzung zwischen dem Kataloggeschäft, also Weltbild plus, und dem klassischen stationären Vollsortiment. Diese Modelle funktionieren so grundsätzlich verschie-

**Wo setzen Sie aber auf Bündelungseffekte?**

Halff: Dort, wo niemand und insbesondere auch kein Buchhändler sie zu spüren bekommt: nämlich bei einer leistungsfähigeren IT, einer besseren Logistik, einem professionellen Immobilienmanagement, zentralem Cash-Pooling. Für den einzelnen Händler spielt das erst einmal überhaupt keine Rolle. Wir leben von den vielen tausend Mitarbeitern, von deren Kompetenz, deren Motivation, ihrer im Laufe von Jahren aufgebauten Kundenbeziehung. All das bietet sich für Vereinheitlichung und Konzerndenken einfach nicht an.

**So recht begreife ich immer noch nicht, weshalb man nicht doch die geballte Einkaufsmacht der Gruppe ausspielen will ...**

Halff: Die Rabattspreizung im Buchhandel ist doch traditionell, sicher auch durch die Preisbindung und durch eine geübte Praxis begrenzt. Es ist ja nicht so, als ob die eigenständige, inhabergeführte, mittelständische Buchhandlung einen ganz anderen Rabatt bekäme als etwa Thalia. Da gibt es natürliche Grenzen. Freilich wird der Kleinere immer sagen, der Größere kriegt viel mehr;

und umgekehrt wird zum Beispiel die Mayersche argumentieren, sie müsse ja in ihr neues Haus an der Düsseldorfer Kö auch viel mehr investieren.

**Stimmt doch auch, oder?**

Halff: Sicher, man wird keinen Publikumsverlag finden, der zu solch einer Investition freiwillig bereit wäre. Und die Mayersche kann es auch nicht bloß aus Luft und Liebe tun, sondern sie braucht dafür Margen aus Umsätzen. Wenn man das alles auf die Waagschale legt – die Risikobereitschaft der großen Buchhändler, Kapitalbindung, Investitionen in neue Einrichtungen und Immobilien –, dann kann man sehr wohl die Frage stellen, ob die heute geübte Rabattspreizung diesen sehr unterschiedlichen Leistungen wirklich gerecht wird.

**Was die Folgefrage provoziert, ob sich das Thema des gemeinsamen Einkaufens in der DBH-Gruppe vielleicht bald schon dringlicher stellen könnte als heute.**

Halff: Entscheidend für diese Frage sind bei uns zwei Dinge. Das Wichtigste sind die Kunden. Sie müssen in allen unseren Filialen das bestmögliche Sortiment bekommen und das Höchstmaß dessen, was wir uns an Service leisten können. Das Zweite sind die vertrauensvollen Beziehungen zu den Verlagen; ohne sie geht es nicht. Vielleicht werden wir von außen dafür manchmal etwas belächelt: Aber ich denke, wir leisten uns eben Umgangsformen, wie sie dem Medium Buch gerecht werden. Das schließt nicht aus, dass wir mit den Verlagen gemeinsam darüber nachdenken werden, wo es in Zukunft hingeht. Aber das wird ein Prozess auf Augenhöhe und im Einvernehmen. Sie können davon ausgehen, dass deshalb auch kein Verlag von uns einen Rundbrief bekommen wird. b



© Weltbild

*»Kleinere Einheiten mit regionaler Verankerung sind leistungsfähiger als eine noch so schlaue Konzernzentrale«*

den, dass eine Vermischung nicht helfen, sondern nur das Geschäft behindern würde. Der zweite Punkt: Wir glauben, dass kleinere Einheiten mit regionaler Verankerung schneller sind, näher am Kunden und leistungsfähiger als eine noch so schlaue Konzernzentrale.

**?** **DIE PREISFRAGE**

**Machen wir für Bücher schon die richtigen Preise?**

Halff: Nach meiner Beobachtung hat der Preis in unserer Branche inzwischen die Aufmerksamkeit, die er verdient. Das war nicht immer so. Neben dem Inhalt – oder sorry: *Nach* dem Inhalt ist nun einmal der Preis für den Kunden das ausschlaggebende Motiv, ein Buch zu kaufen. Es hat Zeiten gegeben, in denen manche Branchenteilnehmer geglaubt haben, im Schutz der Preisbindung dieses Grundgesetz erfolgreichen Wirtschaftens im Einzelhandel aushebeln zu können. Wenn wir heute eine gewisse Preiserosion im Buchhandel beklagen, dann

ist diese Entwicklung immer noch völlig undramatisch im Vergleich zu dem Preisverfall, den es etwa im Bereich der DVD und der CD gibt. Wir sind immer noch Gewinner. Wir müssen allerdings zur Kenntnis nehmen, dass die reale Kaufkraft in Deutschland seit Jahren rückläufig ist – und dass die Kunden ausweichen, wenn sie die Chance bekommen.

**Stichwort Gebrauchtbuch!**

Halff: Genau. In Deutschland ist jedes zweite im Internet verkaufte Buch ein gebrauchtes. Es gibt keinen besseren Beweis für das Preisbewusstsein der Leser.