

# «Wir sind gut unterwegs!»

An der Generalversammlung vom 12. Juni 2023 wählten die Mitglieder des SBVV Manuel Schär zum neuen Präsidenten. Damit setzten sie auf einen sicheren Wert – denn von 2018 bis 2022 war Manuel Schär bereits Mitglied des Zentralvorstands, und er ist ein bekannter Akteur der Buchbranche. Wir wollten vom neuen Präsidenten wissen: Wie sieht er die Zukunft dieser Branche? Welchen Herausforderungen muss sich der SBVV stellen? Und: Warum wird man eigentlich Verbandspräsident?

INTERVIEW: MARIUS LEUTENEGER

**Sie sind Leiter Verlagsentwicklung bei Park Books, Verwaltungsratspräsident des hep-Verlags, als Selbstständiger nehmen Sie Aufgaben im Verlagsbereich wahr. Langweilig wird es Ihnen wohl kaum. Warum sind Sie jetzt auch noch Präsident des SBVV geworden?**

**MANUEL SCHÄR:** Geplant war das nicht. Als die Anfrage eintraf, überlegte ich mir, was die Präsidentschaft für mich bedeuten würde, für meine Familie und meine beruflichen Aktivitäten. Die Branche interessiert mich sehr; mir gefällt, dass sich in den verschiedenen Bereichen ganz unterschiedliche Fragen stellen, aber alles auf einer gemeinsamen Basis steht. Die Zukunft der Buchbranche mitzugestalten, fand ich verlockend.

**Ein Verbandspräsidium ist auch mit einer gewissen Ausstrahlung verbunden. Wie sehr hat Sie das gelockt?**

Das hat keine Rolle gespielt. Ich fühle mich in der Rolle des Teamplayers am wohlsten. Viele Leute in unserer Branche arbeiten hervorragend; meine Aufgabe sehe ich vor allem darin, das vorhandene Wissen und Können zu vernetzen und eine Plattform für Austausch zu schaffen.

**Bei Ihrer Ansprache an der Generalversammlung des SBVV sagten Sie, Sie freuten sich darauf, als Präsident viel zu lernen. Wo sehen Sie für sich selber Lernbedarf?**

Auf ganz vielen Ebenen! Zuerst einmal will ich genauer verstehen, wie der Verband funktioniert. Wo sind wir gut unterwegs? Welche Herausforderungen stehen an? Wo sehen die Mitglieder Entwicklungspotenzial? Ich bin erst sehr kurz im Amt, vorerst will ich zuhören und lernen.

**Mit den für die öffentliche Wahrnehmung der Branche wichtigen Belletristik-Verlagen hatten Sie**

**beruflich bislang nichts zu tun. Inwiefern kennen Sie deren Bedürfnisse?**

Vor einigen Jahren machte ich ein Volontariat bei C. H. Beck in München, da erhielt ich Einblick ins Literaturlektorat. Ich masse mir deshalb jedoch nicht an, viel von diesem Bereich zu verstehen. Als leidenschaftlicher Leser beschäftige ich mich aber stets mit Belletristik – und ich habe viel Freude daran, dass es in der Schweiz eine so lebhaftes Belletristik-Verlagslandschaft gibt.

**Und wie nah sind Sie beim Buchhandel?**

Als Schüler und Student arbeitete ich bei der Buchhandlung Stauffacher in Bern, an der Kasse und bei Veranstaltungen. Ich habe die typische Situation erlebt, dass eine Kundin fragt: «Haben Sie das rote Buch an Lager, das kürzlich in der Zeitung besprochen wurde?»

**Ich dachte, bei Belletristik-Verlagen und Buchhandel hätte ich Erfahrungslücken ausgemacht – und jetzt sehe ich: Auch da waren Sie beruflich tätig!**

Das heisst aber nicht, dass ich diese Bereiche wirklich verstehe. Man kann in dieser Branche unmöglich überall Experte sein, dafür ist sie zu vielseitig. Wichtig ist mir daher der Austausch mit Menschen, die sich auskennen.

**Was macht der Präsident des SBVV eigentlich? Die praktischen Aufgaben erledigt in der Regel die Geschäftsstelle ...**

Die Hauptaufgabe ist die Moderation der Sitzungen des Zentralvorstands, des Leitungsgremiums des Verbands. Wir beschäftigen uns mit strategischen und politischen Fragen, wir diskutieren, wo wir Prioritäten setzen, welchen Weg in die Zukunft wir nehmen wollen. Wir behandeln aber auch aktuelle Anfragen oder Anträge der Geschäftsführung. Zweitens stehe ich mit der Geschäftsführerin Tanja Messerli laufend im Austausch; wir diskutieren zum Beispiel das Vorgehen bei der Vernehmlassung der Kulturbotschaft, die IT-Situation des Verbands, Medienanfragen. Ein dritter Bereich ist die Repräsentation des Verbands.

«Ich bin immer skeptisch, wenn die grosse Krise ausgerufen wird.»

**Ihr Vorgänger als Präsident, Thomas Kramer, ist Geschäftsleiter von Parks Books, wo Sie auch tätig sind. Werden Sie sich mit ihm regelmässig über Verbandsbelange austauschen?**

Wer ihn kennt, weiss: Thomas Kramer hilft gern, wenn es ihn braucht, aber er drängt sich nicht auf. Es ist an mir, zu ihm zu gehen, wenn ich eine Frage habe. Gerade in der Übergangszeit war ich sehr dankbar für den Austausch, einige Projekte hat er noch initiiert. Wichtig ist aber auch: Es beginnt nun ein neues Kapitel, ich trage die volle Verantwortung.

**Die Reden zum Abschied von Thomas Kramer waren geradezu euphorisch. Was bedeutet es, einem derart beliebten Präsidenten nachzufolgen?**

Es ist anspruchsvoll. An der GV dachte ich: «Das sind grosse Fussstapfen, in die du trittst!» Doch ich bin ein optimistischer Mensch und beginne nun einfach mit der Arbeit. Ich werde es anders machen als Thomas Kramer, weil ich ein anderer Mensch bin als er. Und ich werde versuchen, es auf meine Art gut zu machen.

**Logisch wäre zu sagen: Sie übernehmen das Präsidium in einer schwierigen Zeit. Aber die Umstände sind für die Buchbranche eigentlich permanent schwierig, man denke an das Aufheben der Buchpreisbindung, die Digitalisierung, die Pandemie...**

Ich könnte die Liste problemlos weiterführen. Ich bin aber immer skeptisch, wenn die grosse Krise ausgerufen wird; die Unternehmen im Verband sind sehr verschieden, es geht nicht allen schlecht. Die Umstände sind anspruchsvoll, aber das gilt auch für andere Branchen. Man darf feststellen: Es gibt uns noch, und wir sind in vielen Bereichen gut unterwegs! Statt die Umstände zu beklagen, finde ich den Blick nach vorn spannender: Wie können wir die Rahmenbedingungen verbessern? Was können wir bewirken? Damit will ich aber nichts beschönigen. Mir ist bewusst, dass einzelne Unternehmen gegenwärtig existenziell bedrängt sind.

**Verlage, Zwischenbuchhandel und Buchhandel haben zwar das gleiche Grundinteresse: dass möglichst viele Bücher gekauft werden. Im Detail unterscheiden sich die Bedürfnisse der drei Fachbereiche unter dem Dach des SBVV aber, zum Teil sind die Interessen gar entgegengesetzt – etwa, wenn es um die Margen geht. Wie empfinden Sie den Zusammenhalt innerhalb der Branche? Sie sassen ja von 2018 bis 2022 im Zentralvorstand...**

Der Zusammenhalt und die Gesprächskultur sind sehr gut. Das war ein wesentlicher Grund, warum ich mich als Präsident zur Verfügung stellte. Man hört aufeinander. Natürlich gibt es verschiedene Meinungen, aber diese manifestieren sich interessanterweise oft nicht entlang der Grenzen zwischen den Fachbereichen. Zum Beispiel stehen für Wissenschaftsverlage andere Themen im Fokus als für Belletristikverlage, kleine Buchhandlungen

haben manchmal andere Interessen als grosse. Auch einzelne Unternehmen innerhalb eines Segments stehen in grosser Konkurrenz zueinander, etwa die Lehrmittelverlage. Trotzdem pflegen sie im Rahmen der AG Lehrmittelverlage einen regelmässigen Austausch und engagieren sie sich für gemeinsame Interessen. Der konstruktive Umgang mit Unterschieden ist eine grosse Stärke unserer Branche: Die Buchbranche ist nur ein kleines Schiff auf dem Meer, und es ist unerlässlich, dass wir alle in dieselbe Richtung rudern.

**Zu Ihren Kernthemen gehört die Digitale Transformation. Bitte füllen Sie dieses Schlagwort mit Inhalt: Was bedeutet Digitale Transformation für die Buchbranche?**

Zunächst: Es handelt sich um einen Megatrend, dem sich unsere Branche nicht entziehen kann. Sich mit der Digitalen Transformation zu beschäftigen, lohnt sich und kann auch Freude bereiten, denn sie eröffnet viele neue Möglichkeiten. In den Verlagen, in denen ich tätig bin, geht es grundsätzlich um vier Bereiche. Der erste betrifft das Angebot, das Geschäftsmodell. Es reicht nicht mehr unbedingt, einfach ein gutes Buch zu machen. Bei Lehrmittelverlagen geht es zum Beispiel in Richtung Lernplattformen oder modulare Inhalte. Der zweite Bereich sind die Prozesse. Ich stelle immer wieder fest, dass es Brüche gibt, dass Prozesse nicht durchgehend digital organisiert sind, was viel Handarbeit zur Folge hat. Oder dass das Ausgabeformat auf den Druck ausgerichtet ist, obwohl man eigentlich ein digitales Produkt erstellen möchte. Drittens geht es um unsere Arbeitswelt. Wie arbeiten wir in der digitalen Welt? Was ist wichtig, damit wir als Team funktionieren und gemeinsam Energie entwickeln können? Wie bleiben wir attraktiv für jun-

**Manuel Schär beim Interview mit dem Schweizer Buchhandel: «Die Buchbranche ist nur ein kleines Schiff auf dem Meer, und es ist unerlässlich, dass wir alle in dieselbe Richtung rudern.»**



ge und kreative Leute? Der vierte Bereich betrifft Marketing, Verkauf und Vertrieb. Die meisten Projekte, die heute in der Branche unter dem Stichwort Digitale Transformation verfolgt werden, betreffen diesen Bereich. Ich bin überzeugt, dass es sich für Unternehmen lohnt, alle Bereiche in den Blick zu nehmen und umfassend über das Thema nachzudenken. Auch kleine Schritte führen zum Ziel.

**Digitale Transformation kostet Geld. Wird sie die kleineren Marktteilnehmer noch stärker an den Rand drängen?**

Kleine Marktteilnehmer haben häufig den Vorteil, dass sie viel beweglicher sind als grosse. Sie können schneller etwas ausprobieren. Will man die Richtung wechseln, ist das bei einem Tanker schwieriger als bei einem Ruderboot. Dafür verfügt ein grösseres Unternehmen über mehr Mittel, um die Digitale Transformation voranzutreiben, was zu Plattformeffekten und Wettbewerbsvorteilen führen kann.

**Das Thema «grosse und kleine Marktteilnehmer» gewinnt in der Deutschschweizer Buchbranche zunehmend an Bedeutung; in den letzten Jahren hat sich der Konzentrationsprozess im Buchhandel massiv beschleunigt.**

Der SBVV bündelt viele Interessen; der Buchhandel ist einer von drei Fachbereichen. Auch innerhalb dieses Fachbereichs habe ich bis jetzt nicht erlebt, dass die grossen Marktteilnehmer die kleinen dominieren. Aber es ist keine Frage: Eine lebendige, vielseitige Branche ist für uns zentral.

**Auf manche Herausforderungen hat der SBVV wenig oder gar keinen Einfluss. Trotzdem sucht die Branche Antworten darauf. Die wirtschaftliche Situation vieler Verlage hat sich zum Beispiel deutlich eingetrübt, weil Verlage von der Inflation besonders gebeutelt werden. Wie können Verlage überleben?**

Spricht man von Verlagen, denken wohl die meisten zuerst an Publikumsverlage, doch die wissenschaftlichen Verlage oder die Lehrmittelverlage sind ebenfalls sehr bedeutend. Die Vielfalt ist gross, und daher gibt es auch ganz unterschiedliche Herausforderungen – und Antworten darauf. Es wäre nicht

redlich, würde man jetzt allgemeine Lösungsansätze formulieren. Jeder Verlag ist anders, und ich erlebe, dass viele die Herausforderungen kreativ anpacken. Einige suchen zum Beispiel nach neuen Erlösmodellen, um weiterhin Bücher finanzieren zu können, andere verändern ihre Kalkulationsmodelle oder setzen neue Vertriebskonzepte um. Wieder andere weiten ihr Angebot aus, indem sie zum Beispiel physische oder digitale Veranstaltungen anbieten. Die Verlagswelt muss sehr beweglich und einfallreich sein – und in ihrer langen Geschichte hat sie bewiesen, dass sie das ist.

**Das Grundinteresse aller Verbandsmitglieder ist, dass Bücher gelesen werden. Untersuchungen machen diesbezüglich nachdenklich. In Deutschland kann mittlerweile jeder vierte Viertklässler nicht mehr richtig lesen, der Trend zur ungenügenden Lesekompetenz hat sich in den letzten Jahren massiv beschleunigt. Für die Buchbranche ist das eine sehr schlechte Nachricht.**

Es ist für die Gesellschaft insgesamt eine sehr schlechte Nachricht! Menschen erschliessen sich die Welt im Wesentlichen über die Schrift. Das berufliche Fortkommen, die politische Teilhabe, das alles hängt an der Lesekompetenz. Es ist daher dramatisch, wenn diese abnimmt. Unsere Mitglieder engagieren sich auf verschiedenen Ebenen für die Leseförderung, die Geschäftsstelle pflegt zahlreiche Kontakte zu Institutionen, die sich damit befassen, auch in unseren Newsletter berichten wir regelmässig über Aktionen. Wir müssen uns aber stets fragen, wo wir unsere beschränkten Ressourcen einsetzen wollen. Hier sehe ich eine meiner zentralen Aufgaben als Präsident. Es gibt einen ganzen Strauss wichtiger und grundsätzlicher Themen: Digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Open Access, Kulturförderung, Leseförderung...

**Und die maschinelle Informationsverarbeitung! Sie hat einen gewaltigen Sprung gemacht. ChatGPT kann heute problemlos einen seichten Belletristik-Liebesroman verfassen. Welche Auswirkungen wird das auf die Branche haben?**

Bei so weitgehenden Neuerungen ist es schwierig, die langfristigen Folgen abzuschätzen. Bei neuen Technologien werden die kurzfristigen Auswirkungen oft überschätzt, die langfristigen aber unterschätzt. Wir können nicht in die Zukunft sehen. Als der Taschenrechner aufkam, dachte man auch, es werde bald niemand mehr rechnen können. Die maschinelle Informationsverarbeitung kann ein selbstverständliches Arbeitswerkzeug werden, das uns dabei unterstützt, schnell Texte zu produzieren. Vielleicht entstehen daraus neue Geschäftsmodelle. Wir sollten gerade als textbasierte Branche die Entwicklung eng verfolgen und die Werkzeuge auch selbst ausprobieren. Denn es stellen sich viele Fragen, rechtliche, wirtschaftliche, ethische. Viele sind bereits sehr aktuell: Können und sollen Verlage garantieren, dass die Texte, die sie publizie-

MANUEL SCHÄR

Manuel Schär, Jahrgang 1981, wuchs in Konolfingen auf. Er studierte Geschichte, Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre an der Universität Bern. Noch als Student stieg er in den hep-Verlag ein; er wurde dort später Projektleiter, Mitglied der Geschäftsleitung und ab 2017 Verlagsleiter. Von 2018 bis 2022 sass er im Zentralvorstand des SBVV. 2022 wurde er Präsident des Verwaltungsrats von hep und Leiter Verlagsentwicklung bei Park Books. Er lebt mit seiner Frau und seinen zwei Kindern in Bern.



ren, nicht zumindest zum Teil von einer Maschine geschrieben wurden? Erste Autoren und Autorinnen experimentieren mit der Technologie oder erkundigen sich nach Einsatzmöglichkeiten. Was heisst es mit Blick auf das Urheberrecht, wenn Maschinen mit unseren Inhalten trainiert werden? Oder anders gedreht: Gibt es Chancen, maschinelles Lernen in unsere Angebote zu integrieren? Der Verband kann auf all diese Fragen keine Antworten liefern; er kann aber die Funktion einer Plattform übernehmen, Austausch ermöglichen, Fachleute beiziehen, Informationen verfügbar machen. Aus gemeinsamen Diskussionen ergibt sich in unserer Branche häufig Neues, an das man sich halten oder aus dem heraus man Standards entwickeln kann. Persönlich bin ich überzeugt, dass das Menschgemachte, das Natürliche einen besonderen Wert hat und behalten wird. Vielleicht gibt es einmal einen Kleber auf Büchern: «Von einem Menschen geschrieben!» – das könnte ein Alleinstellungsmerkmal sein.

**Im nächsten Jahr feiert der SBVV sein 175-Jahr-Jubiläum. Hand aufs Herz: Hat das Buch eine so lange Zukunft wie Vergangenheit?**

Die Frage nach der Zukunft des physischen Buches war die erste, die ich letztes Jahr bei ChatGPT eingab, als ich das Programm auspro-

bierte. Die Maschine war sehr optimistisch! Ernsthaft: Hoffentlich gibt es in 175 Jahren noch eine lebenswerte Erde. Angesichts der aktuellen Herausforderungen, vor denen die Menschheit steht, scheint mir die Frage nach Büchern auf so lange Sicht sekundär zu sein. Auf absehbare Zeit ist meine Antwort aber klar: selbstverständlich! Das physische Produkt hat unschlagbare Qualitäten. Das gemeinsame Anschauen eines Wimmelbuchs mit einem Kind macht digital keinen Spass. In meinem Verständnis eint unsere Branche aber nicht das Objekt Buch, sondern unser Bestreben, den Menschen Zugang zu Wissen und Unterhaltung zu verschaffen. Dies gelingt uns nicht nur über gedruckte Bücher, die zentral bleiben, sondern auch über Onlinedatenbanken, Hörbücher oder Lernplattformen. Wir müssen als Branche dem gängigen Narrativ vom Ende des Buchs etwas entgegenstellen – und weniger über Probleme reden, sondern über Lösungen.

«Man kann in dieser Branche unmöglich überall Experte sein, dafür ist sie zu vielseitig.»

**VICKY KRIEPS**  
als INGEBORG BACHMANN

**RONALD ZEHRFELD**  
als MAX FRISCH

73. Internationales Filmfestspiele Berlin Wettbewerb  
Zürcher Film Festival Official Selection

**INGEBORG BACHMANN**  
**REISE IN DIE WÜSTE**  
EIN FILM VON MARGARETHE VON TROTTA

«Ein fesselndes Biopic.»  
**THE FILM VERDICT**

«Ein Film über künstlerische Souveränität und Abhängigkeiten, der packt.»  
**SRF KULTUR**

**AB 26. OKTOBER IM KINO**

FILM COOP