

## **Ein Buch – warum und wie?**

Von Karl Lüönd ([www.lueoend.ch](http://www.lueoend.ch))

**Merkwürdig: Bücher sind altmodisch und sperrig. Sie haben lange Texte, keine Animation und keine Dialog-Funktion. Aber Jahr für Jahr werden im deutschen Sprachgebiet über 100 000 neue ersonnen, geschrieben, gedruckt – und gelesen, Tendenz leicht sinkend (Währung, Online-Versand). Die Familie Schweizer gibt seit Jahr und Tag etwa 8 Prozent ihres durchschnittlichen Medienbudgets, d.h, pro Jahr etwa 240 Franken, für Bücher aus, Tendenz stabil (Quelle: Studie Medienbudget 2017, Verband SCHWEIZER PRESSE)**

Bücher haben eine besondere Anmutung. In der herrschenden Wegwerfkultur geniessen sie Respekt. Wer bringt es über sich, eine Seite aus einem Buch herauszureissen oder ein Buch gar zu entsorgen? Bücher sind als Kulturträger angesehen.

Ein Buch geschrieben zu haben ist nicht nur für die meisten Journalisten ein Lebensziel. Bücher schreibt, druckt und bringt unter die Leute, wer wirklich etwas zu sagen hat und es so sagen will, wie er es für richtig hält: unaufgeregt, ohne Formatzwang, mit der nötigen Differenzierung und Vertiefung, sorgfältig (d.h. über den Tag hinaus) formuliert und dem Inhalt entsprechend optisch gestaltet. Der so verbreiteten Information und Meinung wächst allein schon durch die Buchform eine gewisse Werthaltigkeit zu.

### **Winziger Markt Schweiz – machen wir das Beste draus!**

Die deutsche Schweiz ist ein kleiner Medienmarkt, bevölkerungsmässig gerade ein Viertel von Nordrhein-Westfalen und nicht viel grösser als die Grossstadt-Agglomerationen von Berlin oder Madrid. Bücher sind, mehr noch als andere Medienprodukte, dem Fixkostenproblem ausgesetzt. Die Bereitstellung der Vorlage kostet unabhängig von der Auflage viel Geld. Dieser Fixkostendruck hat einen grossen Teil der einst vitalen Schweizer Buchverlagsszene – man denke nur an deren Bedeutung während der Nazizeit – zur Konsolidierung gezwungen oder doch in eine bestimmte Richtung gerückt. Sachbücher mit schweizerischen Themen sind nur in Ausnahmefällen direkt über den Markt refinanzierbar. Die grosse Mehrheit ist nur noch in Form von Auftragsproduktionen, von wissenschaftlichen Publikationen oder von Sponsoringprojekten möglich, jedenfalls kaum ohne Drittmittel. Es fehlen folglich spannende Querschnitte, etwa eine

Geschichte der Mode, der Werbung, des Tourismus. Veröffentlicht werden vor allem monografische Darstellungen, meist aus kalendarischem Anlass (Firmen- oder Verbandsjubiläen).

Dazu kommt die ungünstige Struktur des Buchhandels. Über 50 Prozent des Buchhandelsumsatzes werden von den grossen Ladenketten generiert, die bei den Verlegern das totale Rückgaberecht durchsetzen können. Das Ergebnis sind (zu) schnelle Umschlagzeiten und geringere Auflagen. Der Erfolg von Neuerscheinungen wird immer abhängiger vom effektvollen Medienauftritt unmittelbar bei Erscheinen. Bücher müssen «sexy» sein und auffallen. Oft schafft es der erfahrene Verleger, die Medienkanäle auch für ein Auftragswerk zu öffnen.

Ein Jubiläum sollte nie der alleinige Grund sein, höchstens ein Anlass zu einem Buch. Eine Selbstdarstellung allein vermag eine Buchidee nicht durch 100 oder 200 Seiten zu tragen. Bücher zu publizieren ist definitiv etwas für Persönlichkeiten, Organisationen und Firmen, die nicht nur etwas zu sagen haben, sondern es auch sagen wollen – freimütig, in Respekt vor der Komplexität der Dinge, begründend, vertiefend, einordnend. Der Nutzen eines Buchs, auch eines Auftragswerks liegt darin, dass der Herausgeber sein Profil zeigen und seine Kultur ungefiltert vermitteln kann. Wer ein Buch ermöglicht, kommuniziert die Werte, die ihm wichtig sind. Er ordnet sich ein in den zeit- und kulturgeschichtlichen Kontext, der die Firma oder die Organisation geprägt hat.

## **Die Typenwahl**

Die wichtigen Fragen am Anfang lauten: Was wollen wir mit einem Buch für unsere Firma, unseren Verband, unsere Stiftung erreichen? Was wollen wir sagen – und wem? Gibt es unvermutete Zielgruppen, die durch ein Buch zu erreichen sind? Nachwuchskräfte etwa oder Talente, die wir für uns begeistern möchten? Neue Mitglieder, Spender, Anhänger? Branchenkollegen, die uns besser kennen lernen sollen? Konkurrenten, denen wir Respekt beibringen möchten?

Von dieser Zielsetzung hängt auch die Typenbestimmung ab. Die meisten Bücher sind rechteckig und aus Papier, sonst aber denkbar verschieden.

- **Bild-/Text-Sachbücher.** Sie erzählen ihre Geschichten gewöhnlich auf zwei Schienen. Sie setzen die Meilensteine der Organisation in Bezug zur Ideen-, Zeit- und Kulturgeschichte.
- **Monografische Publikationen:** Der Herausgeber lässt die Umwelt teilhaben: am Reichtum seiner Gedanken (durch eine Sammlung von Essays, Reden, Kolumnen), seiner Sammlertätigkeit oder seines Geschicks als Bauherr.
- **Sammelbände:** Zahlreiche Autoren werden um das gleiche Thema versammelt; der Reiz für den Lesenden liegt in der Vielfalt der Zugänge und der Darstellungsformen. Denkbar ist alles, vom Geburtstagsbuch der Freunde bis zur klassischen Festschrift für akademische Lehrer. Das

grosse Problem dieses Bücher-Typs ist die manchmal enorme qualitative Ungleichwertigkeit der Beiträge.

- **Bücher zur inhaltlichen Auseinandersetzung** mit den Problemen einer Branche, der Zeit, der Politik oder der Kultur aus besonderem Anlass. Vor einigen Jahren haben der ausscheidende Verwaltungsratspräsident eines grossen Verlags und sein Nachfolger gemeinsam einen Autor beauftragt, in allem Freimut die Probleme und Chancen des modernen Medienbetriebs zu spiegeln (*Karl Lüönd: Verleger sein. Öffentliches Nachdenken über Menschen, Medien und Märkte. Verlag Huber Frauenfeld, 2007*).

- **Biografien**, als Fremddarstellung oder als Autobiografie (letztere manchmal diskret unterstützt durch einen Ghostwriter). Lebensgeschichten werden erfahrungsgemäss besonders gern gelesen, denn sie sind Benchmarks aus der Realität. Biografien von noch lebenden Personen haben eine Chance und ein Risiko. Die Chance: Der Biografierte kann seine Versionen, Überlegungen, Hintergründe einbringen und ist logischerweise eine der besten möglichen Quellen. Das Risiko: Die Darstellung durch den aussenstehenden Biografen klammert – wenn dieser über Selbstachtung verfügt – auch unangenehme Begebenheiten, Misserfolge usw. nicht aus. Dies erfordert Grösse, erhöht aber die Glaubwürdigkeit. Besonders imponiert hat mir in diesem Zusammenhang die souveräne Haltung der Familie Ringier und ihres Managements (*«Ringier bei den Leuten», Zürich 2008*)

- **Sponsoring-Projekte**: Der Herausgeber unterstützt ein künstlerisches, kulturelles oder wissenschaftliches Buchprojekt, das seinem Hause nahe liegt, aus besonderem Anlass und ermöglicht eine Herausgabe oder eine besondere Ausstattung.

## **The making of**

Fünf Schritte durchläuft jedes Auftragsbuchprojekt:

1. **Ziele bestimmen**: Zielpublikum, Typenwahl und – wichtig schon im ersten Stadium – Vertriebsform und Verteilung
2. **Quellen fassen und sichern**: Sichtung und Ordnung der Archivbestände im eigenen Haus, Sicherung von mündlichen Quellen (besonders ergiebig sind erfahrungsgemäss ehemalige Mitarbeitende). Mündliche Quellen sind ebenso wichtig wie schriftliche: Ein Inventar der sich noch gut erinnernden «Ehemaligen» ist oft die Seele eines Projekts, vorausgesetzt, sie werden durch strukturierte, professionell durchgeführte Interviews erschlossen. Oft ist es aus biologischen Gründen ratsam, Auskunftspersonen «auf Vorrat» abzuschöpfen, noch bevor ein Buchprojekt Gestalt angenommen hat. Wer zu spät kommt, den bestraft häufig das Leben. Die Ergebnisse werden dann als Tonbandabschriften in den Tresor gelegt. Immer häufiger werden Video-Interviews durchgeführt.
3. **Bauplan entwickeln**: Auch wenn noch nicht alle Einzelheiten fest stehen: Wer bauen

will, braucht einen Plan. Der Autor arbeitet wie ein Architekt mit Grundrissen, Querschnitten und Modellen.

**4. Das Budget klären:** Wichtiger als das Geld- ist das Zeitbudget. Als ideale Projektdauer vom Auftrag bis zum Erscheinen des Buches bezeichne ich 18 bis 24 Monate: genügend Zeit, um sorgfältig und strukturiert zu arbeiten – und knapp genug, um den für jede kreative Arbeit nötigen Druck aufrecht zu erhalten. Meine kürzeste Projektdauer war sechs Wochen, die längste annähernd fünf Jahre.

Geldbudgets sind variabel und von den Parametern sowie von den Ansprüchen abhängig. Besondere Teuerungsfaktoren sind fremde Copyrights (namentlich für Bilder), Fremdsprachenversionen (Übersetzungskosten), ungewöhnliche Gestaltungs- und Formatideen, Beigaben von CDs, Booklets, Posters und ähnlichem. In bescheidenem Masse kann ein Kommissionsabkommen mit einem beim Buchhandel gut eingeführten Buchverlag bei der Kostentragung helfen; die Erwartungen sollten aber nicht zu hoch geschraubt werden. Ratsam ist die Zusammenarbeit mit einem dieser Verlage dennoch. Die Verleger kennen den Markt, die Leser und deren Gewohnheiten besser als die Auftraggeber. Sie beeinflussen Auftritt und Gestaltung des Werks und leisten wichtige Dienste (z.B. Projektleitung, Bildbeschaffung). Zugleich sind sie eine willkommene, aussen stehende Kontroll- und Qualitätsinstanz. Manchmal empfiehlt es sich auch, seine Produktion in eine bestehende Reihe einzuordnen (z.B. «Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik» des Vereins für wirtschaftshistorische Studien; [www.pioniere.ch](http://www.pioniere.ch))

**5. Nebennutzen ausschöpfen:** Wer sich schon so viel Arbeit macht, soll gleich auch noch «benachbarte» Probleme lösen. In letzter Zeit sind verschiedene Firmen dazu übergegangen, die firmenhistorischen Arbeiten nicht mehr primär in Buchform herauszugeben, sondern einen «Themen-Tank» aufzubauen, zum Beispiel auf einem passwortgeschütztes Intranet. Zugang wird nach Massgabe der Bedürfnisse gewährt, zum Beispiel an neue PR-Agenturen, an neue Mitarbeitende, an Kooperationspartner – letztlich an alle eigentlich, die das Unternehmen näher kennen lernen sollen. Oft werden parallel mit den Buchrecherchen die Interviews als Videoproduktionen gefilmt oder die Interviews durch professionelle Tonaufnahmen für das Archiv festgehalten. Aus den Recherchen ergibt sich sodann mit überblickbaren Kosten und der Möglichkeit der Selbstbedienung die Chance, eine Bilddatenbank aufzubauen. Gute Erfahrungen habe ich mit <http://w4.picturepark.com> gemacht. Häufig wird auch die Gelegenheit benützt, das Firmenarchiv zu modernisieren, letzteres am gescheitesten mit Unterstützung eines darauf spezialisierten Dienstleisters. Es wurden auf der Basis von Buchrecherchen auch schon reale und virtuelle Firmenmuseen entwickelt. Günstiger wird so etwas nie wieder erhältlich sein.

**Ein bisschen verliebt sein hilft**

Nach etwa sechzig erfolgreich durchgeführten Projekten (Stand Herbst 2018) vertrete ich – nicht nur aus Eigennutz – die Überzeugung, dass es eine besonders erfolgreiche Teambildung gibt: externer (wissenschaftlich und/oder journalistisch geschulter) Autor im Verbund mit einem internen Projektleiter als Türöffner, Ratgeber und kritischem Lektor. Für die letztere Funktion eignen sich besonders gut Kadermitglieder mit Stabs- oder Querschnittsfunktionen, z.B. Generalsekretäre oder ehemalige Konzernleitungsmitglieder. Der unbefangene, mitunter naive und staunend fragende Ansatz des von aussen kommenden Autors und die Expertise des gestandenen Insiders ergeben zusammen in der Regel einen Erfolgsmix.

Wer eignet sich als Autor? Wenige Journalisten werden einen Buchauftrag ablehnen, nicht wenige freilich werden sich, einmal mit der Aufgabe betraut, wie der Sportpilot im Cockpit eines Jumbo-Jets fühlen. Erfahrung im Umgang mit Quellen, Wille und Fähigkeit zu Vernetzung und Teamarbeit, Disziplin, Diplomatie und Ausdauer (namentlich in der oft nervigen Bereinigungsphase) unterscheiden den Profi vom Amateur. Wichtiger aber als alle technisch-professionellen Voraussetzungen sind Affinität, Empathie, am besten Sympathie für die Branche, die Firma, die Person, die es zu beschreiben gilt.

Mich persönlich lockt kein Projekt, dessen Gegenstand – eine Firma, ein Mensch, eine Idee – mich nicht neugierig macht oder, besser noch, fasziniert. Wer kreativ schreibt – und das sollte auch bei Auftragsarbeiten die Regel sein – ist nur dann wirklich gut, wenn er oder sie ein bisschen in das Thema verliebt ist. Mit Leuten oder Themen, die ich langweilig finde oder nicht besonders mag, möchte ich nicht so viel Lebenszeit verbringen wie für ein Buchprojekt nötig ist. Täte ich es dennoch, würden sensible Leser es dem Ergebnis anmerken.

PR- oder Corporate Publishing-Agenturen sind als Stellwerke einer Buchproduktion sicher eine nahe liegende Idee, auch wenn man von ihnen nicht zuviel erwarten sollte: Aufträge dieser komplexen Art sind relativ selten, die Chancen, Erfahrungen zu sammeln, nicht allzu gross. Bei meinen Projekten werden die Teams individuell zusammengestellt, wobei sich – nicht selten unter der Regie gewiegter Buchverleger – immer wieder die gleichen buch-erfahrenen Professionals zu Netzwerken zusammenfinden. Je enger der Terminrahmen ist, desto wichtiger ist – neben dem bereits beschriebenen projektleitenden Insider – der technische Projektleiter, der als «Chef vom Dienst» die Produktion koordiniert und vor allem den Terminplan überwacht. Ohne eine solche Spitzenkraft (im konkreten Fall eine führungserfahrene und belastbare ehemalige Chefredaktorin) wäre mir die Produktion eines 150-Seiten-Buches in sechs Wochen (!) nicht möglich gewesen.

Um diese Kopfstation gruppieren sich als wichtigste Partner der visuelle Gestalter, der Dokumentalist, die Lektorin/Korrektorin (oft in Personalunion mit der technischen Projektleitung), die Übersetzenden, der Drucker, der Buchbinder und der Verleger, der sich um Marktauftritt und Vermarktung kümmert. Immer wichtiger wird die Funktion der

Bildbeschaffung, welche auch die Regelung der Copyrights und den sorgsamem Umgang mit Originalvorlagen (einschliesslich Rückschub) einschliesst.

### **Und was ist mit der Freiheit?**

Ich habe bis jetzt über sechzig Auftragsbücher aller Formate – von der 80-Seiten-Low budget-Biografie bis zum 500-Seiten-Wälzer – betreuen dürfen. In jedem, ausnahmslos jedem Fall hat das Projekt irgendwann einen Punkt erreicht, da die Auftraggeber seiner überdrüssig waren und sich gar den vorzeitigen Abbruch überlegten. Das hat mit den für die heute gängigen Verhältnisse überirdisch langen Projekt-Laufzeiten zu tun; in der Zwischenzeit wechseln oft die Verantwortlichen und damit auch die Prioritäten und die Budgetzuteilungen.

Der tiefere Grund lag aber meistens darin, dass jedes Projekt einen kritischen Punkt erreicht, den mir auch schon Psychoanalytiker als Wendepunkte in den Therapieverläufen ihrer Klienten beschrieben haben:

Die Recherchen und die Fragen fördern manche unerledigten Geschäfte zutage. Sie rühren an Tabus und reiben sich an wunden Punkten. Wer hat wann was erfunden? Wie war das mit dem verdrängten monströsen Misserfolg? Nicht viele Firmen und Organisationen können mit ihren dunklen Punkten entspannt umgehen. In der Regel werden weder Erfolge noch das Gegenteil intern kritisch aufgearbeitet und analysiert.

Zwangsläufig geraten in einem solchen Projekt dann zwei kostbare Werte auf Kollisionskurs: die Interessen des Auftraggebers und die Selbstachtung des nach Wahrhaftigkeit strebenden Autors. Niemand kann gezwungen werden, etwas gegen seine eigenen Interessen zu unternehmen, geschweige denn zu veröffentlichen und erst noch zu finanzieren. Aber auch Auftragswerke werden am Ende des Tages von ihren Endnutzern beurteilt, von den Leserinnen und Lesern. Das gleiche feine Gespür für Glaubwürdigkeit und Integrität, das diese bei der Medienwahl leitet, bestimmt auch ihre Wahrnehmung des Auftragswerks.

So ist es im Zweifel wohl gescheiter, zwar nicht alles zu sagen, aber alles, was ausgesagt wird, von den Fakten herabzusehern und farbecht zu gestalten. Beschönigung, Vertuschung, gar Gnadenlügen oder Fälschungen werden in der Regel durchschaut und töten die Glaubwürdigkeit. Was hindert mich daran, kontroverse Sachdarstellungen unter Quellenangabe nebeneinander zu stellen? Es gab einen Fall, da habe ich elf Textversionen erstellt, bis sämtliche Kontrahenten (und ich selbst) mit der Darstellung leben konnten.

Als Journalist habe ich auch nie etwas anderes getan als alle wesentliche Quellen auszuschöpfen und die vorgesehene Darstellung, wo nötig, gegenlesen und damit autorisieren zu lassen.

Letzteres dient der Qualitätssicherung, vor allem wenn es um die Erläuterung von Sachgebieten geht, in denen der Journalist sich nicht auskennt – und das sind gefühlte 98 % aller Themen.

Wenn persönlichkeitsrechtliche Belange (Recht am eigenen Bild, Aussagen über Verstorbene

usw.) in Frage steht oder vertragsrechtliche Details berührt werden (z.B. Geheimhaltungsklauseln bei Übernahmen), steht mir wie im journalistischen Tagesbetrieb ein medienrechtlich spezialisierter Anwalt zur Seite Anders als mit den Werkzeugen des professionellen Journalismus kann man sich auch den Herausforderungen der institutionellen Publizistik nicht nähern.

*(revidiert Oktober 2018)*

---

© **Karl Lüönd, Seidenstrasse 38, CH-8400 Winterthur – Telefon ++41 (0)79 66 76 887**

**[www.lueoend.ch](http://www.lueoend.ch) - [karl.luond@tolhusen.ch](mailto:karl.luond@tolhusen.ch)**