

LESEPROBE

Gudula Buzmann, Klaus-W. Bramann

Gründung und Führung einer Buchhandlung

LESEPROBE

© Bramann Verlag

LESEPROBE

Edition Buchhandel Band 9

Herausgegeben von Klaus-W. Bramann

LESEPROBE

© Bramann Verlag

Gudula Buzmann, Klaus-W. Bramann

Gründung und Führung einer Buchhandlung

Die Branche kennenlernen • Richtige Entscheidungen treffen • Den Erfolg steuern • Den Geschäftsalltag meistern • Umsätze und Erfolg auswerten • Die Buchhandlung übergeben, verkaufen oder liquidieren

Mit Beiträgen von Martin Hartauer, Georg Hoffmann und Joachim Merzbach. Begründet von Franz Hinze (†2013)

12. überarbeitete und aktualisierte Auflage

bramann.

Alle Titel der Reihe werden in der *Deutschen Nationalbibliografie* angezeigt. Die Deutsche Nationalbibliothek bietet nach Erscheinen detaillierte bibliografische Informationen unter <https://www.dnb.de/>

© 2021 Bramann Verlag, Frankfurt am Main
Alle Rechte vorbehalten

Herstellung Margarete Bramann
Druck und Bindung Druckerei TZ-Verlag & Print GmbH
 Printed in Germany, 2021
ISBN 978-3-95903-016-8

Inhalt

	Vorwort zur 12. Auflage	10
1	Die Branche kennenlernen	13
1.1	Bücher und Medien	13
1.2	Buchpreisbindung als Garant der Titelvielfalt	15
1.3	Börsenverein des Deutschen Buchhandels e. V.	17
1.4	Marktteilnehmer der Buchbranche	20
	1.4.1 Verlage	22
	1.4.2 Zwischenbuchhandel	25
	1.4.3 Antiquariatshandel und Gebrauchtbücher	31
	1.4.4 Versand- und Internetbuchhandel	34
1.5	Sortimentsbuchhandel	35
	1.5.1 Strukturwandel im Bucheinzelhandel	35
	1.5.2 Be- und Vertriebstypenvielfalt	38
	1.5.3 Die betriebswirtschaftliche Situation	40
	1.5.4 Konditionen	42
	1.5.5 Die ›Kleinen‹ der Branche	43
	1.5.6 Die Folgen der Digitalisierung	46
	1.5.7 Der Wandel im Handel	48
1.6	Gründungs-Informationen	50
2	Richtige Entscheidungen treffen	53
2.1	Gründung oder Übernahme	54
	2.1.1 Fördermittel und Beratungsstellen	57
	2.1.2 Gründungsformalitäten	60
	2.1.3 Chancen und Risiken unternehmerischer Selbstständigkeit ..	65
2.2	Der richtige Standort	67
	2.2.1 Ort, Einzugsgebiet und Bevölkerung	69
	2.2.2 Wirtschaftliche Struktur, Kaufkraft und Einkommens- verwendung	71
	2.2.3 Verkehrsverhältnisse	73
	2.2.4 Konkurrenzanalyse	74
	2.2.5 Bewertung des Ladengeschäfts	76
	2.2.6 Markt- und Standortanalyse	77
	2.2.7 Sonderfall: Einkaufszentren und Innenstadtpassagen	77

2.3	Das richtige Ladengeschäft	78
2.3.1	Miete eines Ladenlokals	80
2.3.2	Mietkosten und Sachkosten für Geschäftsräume	81
2.3.3	Mietvertrag	83
2.3.4	Ladengröße, Nebenräume und Schaufenster	84
2.3.5	Raumgestaltung	85
2.3.6	Außenfront, Schaufenster, Schaukästen und Vitrinen	88
2.3.7	Verwaltungsräume	92
2.3.8	Angebotseinholung für die Einrichtung	93
2.3.9	Kontrolle des äußeren Bildes der Buchhandlung	94
2.4	Businessplan	95
2.5	Rechtsform	102
2.5.1	Einzelunternehmen	104
2.5.2	Personengesellschaften	105
2.5.3	Kapitalgesellschaften	106
2.5.4	Eheliches Güterrecht	107
2.6	Personal und Personalplanung	107
2.6.1	Personalauswahl	110
2.6.2	Einstellung und Arbeitsvertrag	112
2.6.3	Personalentwicklung	116
2.6.4	Arbeitszeugnis	118
2.6.5	Personalkosten	122
2.6.6	Arbeits- und Sozialrecht	125
2.7	Die USP der Buchhandlung	126
2.7.1	Marketing-Philosophie	130
2.7.2	Marketing-Mix	132
2.7.3	Marketing-Strategie	134
2.7.4	Öffentlichkeitsarbeit (PR, Public Relations)	136
2.8	Sortiment und Ersteinkauf	137
2.8.1	Kernsortiment und Randsortiment	138
2.8.2	Gegenstände des Buchhandels	142
2.8.3	Einheitliche Warengruppensystematik und Sortimentsauswahl	146
2.8.4	Einkaufsvolumen, Bezugswege und Terminplanung	150
2.8.5	Verbundgruppen im Sortiment	156
2.9	Planungsrechnung	159
2.9.1	Kapitalbedarfsplanung	161
2.9.2	Rentabilitätsplanung	166
2.9.3	Liquiditätsplanung	168
2.10	Kreditinstitute und andere Geldgeber	171
2.10.1	Kapitalbeschaffung für das Gründungsvorhaben	172
2.10.2	Eröffnung von Geschäftskonten	175
2.10.3	BAG-Abrechnungsverfahren	177

2.10.4	Der tägliche Geldverkehr	180
2.10.5	Aufbau dauerhafter und partnerschaftlicher Geschäftsbeziehungen	183
2.11	Steuern	184
2.11.1	Steuerberater und Fälligkeitstermine für Steuern	186
2.11.2	Umsatzsteuer	189
2.11.3	Gewerbsteuer	190
2.11.4	Lohnsteuer	190
2.11.5	Einkommensteuer und Körperschaftsteuer	190
2.12	Versicherungen	191
2.12.1	Betriebsrelevante Gefahren aus Sicht des Existenzgründers	194
2.12.2	Buchhändler-General-Police	199
2.12.3	Weitere Versicherungen	200
3	Den Erfolg steuern	203
3.1	Marketing-Maßnahmen bis zur Eröffnung	204
3.1.1	Zielsetzung	204
3.1.2	Gesetzliche Rahmenbedingungen	206
3.1.3	Standortspezifische Rahmenbedingungen	210
3.1.4	Eröffnungswerbung und Öffentlichkeitsarbeit	212
3.1.5	Homepage und Social Media	214
3.1.6	Veranstaltungen zur Eröffnung	215
3.2	Service und Kundenorientierung	219
3.2.1	Bücher zum Anfassen	222
3.2.2	Beratung von Profis	223
3.2.3	Nahversorger und Stadtteiltreffpunkt	225
3.2.4	Inspiration und Innovation	227
3.2.5	Individuell und persönlich	229
3.2.6	Engagement und Public Relations vor Ort	231
3.3	Gelebte Corporate Identity (CI) – Perspektiven für morgen	233
3.3.1	Strategische Ausrichtung mit Corporate Identity	234
3.3.2	Corporate-Facetten	236
3.3.3	Corporate Identity im Wandel	238
3.4	Werbung und Verkaufsförderung	243
3.4.1	Werbung – auf allen Kanälen	243
3.4.2	Durchblick in den Laden: Schaufenster offline und online	246
3.4.3	Veranstaltungen zur Verkaufsförderung (Sales Promotion)	251
3.4.4	Veranstaltungen zur Kundenbindung und Imagepflege	253
3.4.5	Veranstaltungsplanung – vom einzelnen Event zum Programm	260
3.4.6	Der große Auftritt	262
3.4.7	Kundenbesuch und Kundenkarte	265

3.5	Beschaffungsmarketing	267
3.5.1	Einkaufskonditionen	268
3.5.2	Besorgungsgeschäft	272
3.5.3	Informationsquellen	273
3.5.4	Wahl der Bezugsquelle	281
4	Den Geschäftsalltag meistern	287
4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	287
4.1.1	Buchpreisbindung	288
4.1.2	Regeln für den Buchhandel – Handelsbräuche	295
4.1.3	AGB und ergänzende rechtliche Grundlagen	300
4.1.4	Preisangabenverordnung	305
4.1.5	Ladenschlussrecht	306
4.1.6	Verpackungsgesetz	307
4.1.7	Datenschutz	308
4.1.8	Vertriebsbeschränkungen im Buchhandel	311
4.1.9	Ladendiebstahl	313
4.2	Lagerpflege und Warenwirtschaft	314
4.2.1	Wareneingang	320
4.2.2	Preisänderungen	324
4.2.3	Remission	326
4.3	Buchhändlerische Infrastruktur – Bestellwesen und Warenanlieferung ...	328
4.3.1	Büchersammelverkehr	328
4.3.2	Bestellanstalt / Clearing Center	329
4.4	Bibliografische Recherche	330
4.4.1	Datenbanken und Verzeichnisse im Überblick	330
4.4.2	Vollanzeige und Recherchekriterien	334
4.5	E-Commerce	338
4.5.1	Webshops	340
4.5.2	E-Books	345
4.6	Technische Aspekte des Verkaufs	348
4.6.1	Barverkauf	348
4.6.2	Rechnungsverkauf	350
4.6.3	Verkauf von Gutscheinen	351
5	Umsätze und Erfolg auswerten	353
5.1	Kontrolle im kleinen und mittleren Unternehmen	358
5.1.1	Tägliche Aufgaben	358
5.1.2	Wöchentliche Aufgaben	359
5.1.3	Monatliche Aufgaben	361
5.1.4	Quartals-, Tertials- und Halbjahreskontrollen	363
5.1.5	Kontrolle der Betriebshandelsspanne	365

5.2	Betriebsstatistik	371
5.2.1	Umsatz und Kundenzahl	372
5.2.2	Umsatzstatistik nach Warengruppen	374
5.2.3	Umsatz, Wareneingang und Lagerbewegung	376
5.2.4	Kostenübersicht	377
5.2.5	Betriebsergebnis, Eigenkapitalentwicklung und Liquiditätsstatus	377
5.2.6	Leistungskennziffern zu Personal, Raum und Lager	380
5.2.7	Betriebsvergleich	381
5.3	Rund um die Inventur	392
5.3.1	Inventurverfahren und Bewertungsmaßstäbe	393
5.3.2	Vorbereitung der Inventur	394
5.3.3	Durchführung der Inventur	397
5.3.4	Behandlung von Inventurdifferenzen	398
5.3.5	Bewertung der Warenbestände	401
5.4	Die erste Bilanz	403
5.4.1	Strukturelle Bilanzanalyse	405
5.4.2	Lagerumschlag als Kennziffer zur Lagerleistung	411
5.4.3	Wichtige Bilanzkennzahlen	415
6	Die Buchhandlung übergeben, verkaufen oder liquidieren	419
6.1	Übergabe als Gemeinschaftsprojekt	420
6.1.1	Der Noch-Inhaber und das ›Prinzip Loslassen‹	422
6.1.2	Übergabemodelle	423
6.2	Steuerliche Aspekte bei Übergabe, Verkauf oder Liquidation	425
6.3	Wert und Preis einer Buchhandlung	429
6.3.1	Methoden der Wertermittlung	430
6.3.2	Komponenten der Unternehmensbewertung	435
6.4	Kaufvertrag	443
6.5	Liquidation	447
Anhang	449
	Gesetz über die Preisbindung für Bücher	449
	Verkehrsordnung für den Buchhandel	452
	Merkblatt für die körperliche Bestandsaufnahme der Lagerbestände im Sortimentsbuchhandel und ihre Bewertung in der Steuerbilanz	460
	Verzeichnis weiterführender Literatur	461
	Wichtige Internetadressen	463
	Abkürzungen	464
	Sachregister	465
	Autoren	470
	Sponsorenverzeichnis	470

Vorwort zur 12. Auflage

Dieses Buch möchte Sie bei Ihrem ›Projekt Buchhandlung‹ begleiten und unterstützen. Es thematisiert vor allem die Bereiche, die erfahrungsgemäß werdenden und bereits am Markt agierenden Selbstständigen Schwierigkeiten bereiten. Letzten Endes geht es um einen auf die Buchbranche bezogenen Mix von Betriebswirtschaft, Marketing und Absatzförderung, wobei die Darstellung von Zusammenhängen im Vordergrund steht. Hier die kurzgefasste Übersicht:

- Rentabilität und Liquidität,
- Kaufkraft, Zentralität und Ausschöpfung des Marktvolumens,
- Marktanalyse und Markenbildung,
- Lage und Verkaufsraum,
- Sortimentseinkauf und Dienstleistungsangebote,
- Finanzierung, Steuern und Versicherungen,
- analoge und digitale Kommunikation,
- Bar-Umsatz und E-Commerce,
- Betriebsstatistik.

Seit der 10. Auflage des Titels im Jahr 2012 werden diese Themen in den idealtypischen Gründungsprozess eingepasst. Auf eine Informationsphase folgt eine Entscheidungsphase, in der die richtigen Weichenstellungen getroffen werden. Die Erfolgsphase wird garantiert durch das passende Marketingkonzept, fundiert durch ökonomische Analysen und gewissenhafte Erledigung täglicher Routinearbeiten. Abrundend findet der Leser Informationen über das ›Ende‹ – sei es in Form eines erfolgreichen Weiterverkaufs, einer Übergabe an die nächste Generation beziehungsweise Mitarbeiter oder einer Liquidation. Dass die Kapitelüberschriften für diese Phasen im Verbalstil verfasst sind – *Die Branche kennenlernen, Richtige Entscheidungen treffen, Den Erfolg steuern, Den Geschäftsalltag meistern, Umsätze und Erfolg auswerten* sowie *Die Buchhandlung übergeben, verkaufen oder liquidieren* – ist ein Hinweis dafür, die Themen praktisch anzugehen. Denn der Verbalstil signalisiert: »Es gibt was zu tun. Packen wir's an!« Die an zahlreichen Stellen eingefügten Beratertipps, die aus der Beraterpraxis der Autoren stammen, bieten hierzu alltagstaugliche und umsetzbare Anregungen.

Im Zentrum der Ausführungen stehen Gründer oder Käufer von Buchhandlungen, die so viele Basics wie nötig erhalten, um ihre Entscheidung für oder gegen ein Ladengeschäft nach bestem Wissen und Gewissen fällen zu können. Aber

auch arrivierte Unternehmen können die Lektüre zahlreicher Passagen dazu nutzen, um ihr Tun zu reflektieren und Innovationsprozesse auf den Weg zu bringen. Hierzu dienen besonders die Passagen, in denen der Einzug der Online-Welt in Organisations- oder Kommunikationsstrukturen der Branche thematisiert wird.

Branchenkennern zufolge markiert das Jahr 2012 einen Wendepunkt für den Sortimentsbuchhandel. Die ›Giganten‹ stoppen ihre Expansion, fahren ihre Großflächen zurück oder bestücken sie mit Non-Books. Parallel zum stationären Ladengeschäft etabliert sich der E-Commerce. Multi-Channel-Strategien geben den Takt vor. Trotzdem bieten auch kleinere Flächen Chancen für Neugründungen oder Übernahmen – vorausgesetzt man verwirklicht am gewählten Standort ein individuelles, kundenorientiertes und marktfähiges Konzept. Christian von Zittwitz, langjähriger Chefredakteur der Zeitschrift *Buchmarkt* formulierte es in einer Redaktionsnotiz der April-Ausgabe des Jahres 2012 wie folgt: »Aber das Krisengerede über die Ketten und die derzeitige allgemeine Einzelhandelsschwäche verstellt tatsächlich auch manchmal den Blick auf die Chancen, die sich gerade jetzt den ›Kleinen‹ bieten: Sie könn(t)en mit Freundlichkeit, Fachkenntnis, schönen und aufgeräumten Läden punkten; sie können ein Einkaufserlebnis schaffen, nach dem sich die Kunden eigentlich sehnen: Amazon kann seine Kunden nicht ›umarmen‹; sie könnten es.«

Wie wahr diese Worte sind, hat sich einmal mehr im Verlauf der Corona-Epidemie (2020/2021) gezeigt. Hier fuhren zahlreiche unabhängige Buchhandlungen bessere Ergebnisse ein als die etablierten Groß-Unternehmen. Sie konnten dabei auf der bereits vor dem Lockdown ›erarbeiteten‹ Kundenloyalität aufbauen und diese weiter festigen. Außerdem wussten sie mit ihrem Kommunikations- und Dienstleistungsspektrum inkl. der Online-Angebote zu überzeugen. Dass die ›Wiederentdeckung der Nachbarschaft‹ ihnen dabei in die Hände spielte, schmälert nicht ihre Leistung.

Vergleichbaren Erfolg wünschen wir den künftigen Gründern und natürlich auch den nicht minder zahlreichen Gründerinnen, die es verzeihen mögen, dass im laufenden Text mehrheitlich die männliche Form verwendet wird – allerdings im Sinne des generischen Maskulinums, das die maskuline Personenbezeichnung in einem geschlechterübergreifenden Sinne verwendet, obwohl es für Frauen eine entsprechende feminine Bezeichnungsform gibt.

Eine geglückte Gründung oder Übernahme ist der Grundstein für das erfolgreiche Führen des eigenen Unternehmens. Wir würden uns freuen, wenn dieses Buch hierzu beitragen kann. Denn dann hätten auch wir einen Beitrag zu dem geleistet, was unsere Branche auszeichnet: die Verbreitung differenzierter kultureller Dienstleistung. Das für diese Auflage recherchierte Zahlenmaterial sowie die Angabe von Gesetzesparagrafen entsprechen unserem Kenntnisstand kurz vor Drucklegung im Januar 2021.

Unser Dank gebührt all denen, die zur Realisierung der vorliegenden Auflage beigetragen haben. Hierzu gehören die Mitarbeiter im Frankfurter Haus des Bu-

ches, die punktuell bei Sachfragen und Recherchen geholfen haben, vor allem der Sortimentler-Ausschuss sowie die Rechtsabteilung seien hervorgehoben. Darüber hinaus geht ein Dankeschön an die ungezählten Kolleginnen und Kollegen, mit denen wir uns seit Jahren über die Entwicklung der Branche austauschen. Ein spezieller Dank gilt letztendlich den zahlreichen Sponsoren, die es mit ihren Anzeigen ermöglicht haben, dass dieser Titel weiterhin als gebundenes Werk erscheint. Sie sind am Ende des Buches einzeln aufgelistet.

Marnheim, im Februar 2021
Gudula Buzmann

Frankfurt, im Februar 2021
Klaus-W. Bramann

1

Die Branche kennenlernen

Der Buchhandel gilt als Markt der Medien, der zwischen Geschäft und Kultur, Lesevergnügen, Freizeitbeschäftigung und Informationsvermittlung agiert. Seine gesamtwirtschaftliche Bedeutung ist eher marginal, zumindest verglichen mit den Umsätzen, die Banken und Industrieunternehmen erwirtschaften. Denn was sind schon rund 9,3 Milliarden Euro Gesamtumsatz zu Endverbraucherpreisen im Jahr 2019? Rein ökonomisch betrachtet ist die Buchbranche ein Zwerg, in kultureller Hinsicht jedoch ein Riese – mit einer effizienten Lobbyarbeit, die in der Hand des Börsenvereins des Deutschen Buchhandels liegt.

Doch man setze Kultur nicht mit Belletristik oder fiktionaler Literatur gleich. Die Belletristik (Hardcover und Taschenbuch) dominiert zwar von der verlegten Titelzahl her mit etwa 14.500 Titeln den Markt der Neuerscheinungen und ist mit rund 25 Prozent Umsatzanteil am Gesamtumsatz auch die wichtigste Warengruppe im allgemeinen Sortiment, gefolgt vom Kinder- und Jugendbuch mit circa 8.000 neuen Titeln und etwa 12 Prozent Umsatzanteil. Berücksichtigt man den Anteil an Kindersachbüchern, so kann man zu dem Schluss kommen, dass nur rund 40 Prozent des Umsatzes in Buchhandlungen auf Titel entfallen, die man gemeinhin mit Lesen in Verbindung bringt, mit fiktionaler Literatur, mit Romanen und Erzählungen, die man zum Zeitvertreib, zur Freude, zur Entspannung, zum Genießen, zur Muße oder auch zum Nachdenken, zur Bereicherung, zur Erbauung oder zur Besinnung liest. Gemeint ist hiermit das zweckfreie Lesen, in der Terminologie der Leseforschung auch ›animatorisches‹ oder ›identifikatorisches‹ Lesen genannt. Die anderen 60 Prozent des Buchangebots beziehen sich auf den Non-Fiction-Bereich, wo das zweckgerichtete oder informatorische Lesen von Inhalten und Themen im Vordergrund steht, wie im Falle von Sachbüchern, Ratgebern, berufsspezifischen Fachbüchern, Schulbüchern oder der wissenschaftlichen Literatur.

1.1

Bücher und Medien

Die Anzahl der verlegten Buch- und Medienangebote, die den unterschiedlichen Lese- und Kaufbedürfnissen entsprechen, steigt ständig. Mit exakt 78.746 neuen Titeln im Jahr 2019 bewegt man sich im internationalen Vergleich auf einem hohen Level. Dieser genaue Wert wird von der Deutschen Nationalbibliothek ver-

öffentlich, die gemäß der Verordnung über die Pflichtablieferung von Druckwerken an die Deutsche Nationalbibliothek von jedem Verlag und jeder publizierenden Institution in Deutschland zwei Exemplare erhält. Hinzu kommen die digitalen Netzpublikationen in unterschiedlichen Dateiformaten sowie Print-on-Demand-Publikationen (PoD-Titel), wobei letztere physisch nicht zwingend vorliegen müssen, aber einen steigenden Anteil an der Titelproduktion ausmachen. Von den 78.746 neuen Titeln sind nur 70.395 Titel (89,3 Prozent) wirklich ›neu‹ und zählen damit zu den echten Novitäten; bei den übrigen handelt es sich um bearbeitete Neuauflagen. Im Umkehrschluss heißt dies: Nur knapp über 10 Prozent früherer Novitäten kommen in den Genuss bearbeiteter Auflagen, addiert um eine Dunkelziffer von unveränderten Nachdrucken, die in Branchenstatistiken nicht weiter erfasst werden.

Erhältlich sind natürlich weitaus mehr Titel, denn manche Verlage halten ihre Produktion über Jahre lieferbar. Das *Verzeichnis Lieferbarer Bücher (VLB)*, das seit Anfang der 1970er Jahre die umfangreichste buchhändlerische Datenbank für den deutschsprachigen Raum (inklusive Österreich und der Schweiz) ist, meldet stolze 2,5 Millionen Datensätze aus über 22.000 Verlagen inklusive einer wachsenden Anzahl von Selfpublishern und gilt als offizielle Referenzdatenbank für gebundene Ladenpreise. Die Titelzahl belegt eindrucksvoll, was den Buchhandel auszeichnet: differenzierte, kulturelle Dienstleistung.

Aber auch die 2,5 Millionen Titel sind nur ein Teil des buchhändlerischen Angebots. Denn die Zahl der antiquarisch recherchierbaren Bücher liegt noch weit höher. Über die Internetplattform *Zentrales Verzeichnis Antiquarischer Bücher (ZVAB)*, dem weltweit größten Online-Antiquariat für deutschsprachige Titel, sind rund 25 Millionen antiquarische oder vergriffene Bücher in vielen Sprachen sowie Noten, Graphiken, Autographen, Postkarten und Schallplatten von tausenden professionellen Antiquaren aus vielen Ländern zu beziehen.

Neben den traditionellen Printmedien (Bücher, Zeitschriften, Kalender etc.), werden selbstverständlich auch E-Books und andere Digital-Angebote über Sortimentsbuchhandlungen bzw. deren Webshops vertrieben (siehe Kap. 4.5). Dieses Marktsegment wächst – allerdings bewegen sich die Wachstumsraten auf vergleichsweise niedrigem Niveau. So liegt die Zahl der verkauften E-Books im privaten Gebrauch (ohne Schul- und Fachbücher) im Jahr 2019 bei 32,4 Millionen, was einem Umsatzanteil von 5,0 Prozent am Buchmarkt entspricht. Nicht vergessen seien die mehr oder weniger buchaffinen Nebenprodukte, kurz Non-Books genannt, die in den letzten Jahren zunehmend in das buchhändlerische Sortiment aufgenommen worden sind und auch auf den Buchmessen größere Flächen für sich beanspruchen.

Aus diesem schier unbegrenzten Angebot stellt nun jede einzelne Buchhandlung ihr(!) Sortiment zusammen (siehe Kap. 2.8); denn das Wort ›Sortiment‹ kommt von sortieren oder auswählen. Dieses setzt sich in erster Linie aus der Produktion der Publikumsverlage zusammen und berücksichtigt Fachbücher und wissenschaftliche Literatur nur bei einer entsprechenden Spezialisierung; Publi-

kationen von Selfpublishern rücken eher selten in sein Gesichtsfeld. Das **Leitmedium Buch** wird so lange das Bild einer Buchhandlung prägen, wie Verlage weiterhin den Großteil ihrer Umsätze mit gedruckten Büchern machen.

Den Überblick bewahren

Die Größe des Verkaufsraums, die Anzahl der Verkaufsmöbel und das Budget zwingen zu einer Auswahl des Warenlagers, zu einer ›Kunst der Begrenzung‹. Nicht vorrätige Titel werden besorgt – die Mehrzahl davon über Nacht. Der Anteil dieses Besorgungsgeschäftes liegt bei kleinen und neu gegründeten Buchhandlungen nicht selten bei rund 50 Prozent vom Gesamtumsatz, wenn nicht sogar darüber.

Doch nicht nur die Auswahl der richtigen Titel ist eine Kunst, sondern auch die der richtigen Kernlieferanten. Dies betrifft sowohl die Entscheidung für das jeweils passende Barsortiment als auch die über diejenigen Verlage, die das wirtschaftliche Fundament der Buchhandlung bilden sollen. Über deren Produktion weiß die Buchhandlung besonders viel. Denn sie wird nicht nur über **Programmvorschaun** (print und / oder digital) informiert, sondern darüber hinaus – sofern sie ihrerseits für den Verlag umsatzrelevant ist – vom Verlagsvertreter mündlich auf die wichtigsten Titel hingewiesen. Digitale Leseproben und / oder Vorabdrucke vertiefen in Einzelfällen die Titelkenntnis. Wie viele solcher Kernlieferanten eine Buchhandlung hat, hängt stark vom Einzugsgebiet, von der Einkaufsphilosophie sowie von der Anzahl und dem Engagement der Mitarbeiter ab. Kleine Buchhandlungen zählen 5 bis 15 Verlage, die zum großen Teil zu Verlagsgruppen bzw. Versand- und Fakturiergemeinschaften zusammengefasst sind, zu ihrem Kernsortiment, größere haben durchaus mehr.

Neben diesem Kernsortiment führt jede Buchhandlung eine Art Imagesortiment. Hierzu gehören, häufig thematisch gebündelt, Einzeltitel aus diversen Verlagen. Hier informiert sich der Einkäufer mittels der buchhändlerischen Fachpresse. Auch Rezensionen sind Hilfsmittel, die zur Abrundung des eigenen Sortiments beitragen können. Man findet sie schon lange nicht mehr nur in Zeitungen und Zeitschriften, sondern auch im Netz: bei Bloggern oder im VLB-TIX – einer digitalen Datenplattform, in der man thematisch und verlagsübergreifend Novitäten sichten kann (siehe Kap. 3.5.3). Orientierung bieten letztendlich auch diverse Bestsellerlisten und zahlreiche Literaturpreise.

1.2 Buchpreisbindung als Garant der Titelvielfalt

Der Schutz der Titelvielfalt ist auch ein Anliegen des Gesetzgebers in der Bundesrepublik Deutschland. Das Buchpreisbindungsgesetz schreibt Verlagen seit

dem 1. Oktober 2002 vor, gebundene Endverkaufspreise für ihre Bücher festzusetzen – und zwar aus kulturpolitischen Gründen. Im Paragraf 1 steht unter der Überschrift *Zweck des Gesetzes*: »Das Gesetz dient dem Schutz des Kulturgutes Buch. Die Festsetzung verbindlicher Preise beim Verkauf an Letztabnehmer sichert den Erhalt eines breiten Buchangebots. Das Gesetz gewährleistet zugleich, dass dieses Angebot für eine breite Öffentlichkeit zugänglich ist, indem es die Existenz einer großen Zahl von Verkaufsstellen fördert.«

Der Gesetzgeber erkennt damit an, dass **Bücher Waren besonderer Art** sind, für die die Gesetze des Marktes nur eingeschränkte Gültigkeit haben sollen. Also kein Wettbewerb? – Doch! Denn es bleibt der Wettbewerb der Verlage untereinander um den literarischen und wirtschaftlichen Erfolg sowie ein Wettbewerb der Sortimenten, der über die Auswahl des Sortiments, über die Qualifikation der Mitarbeiter, über die Größe und die Atmosphäre des Verkaufsraums, über die Präsentation der Ware, über die Form der Werbung, die Wahl der Absatzkanäle und nicht zuletzt über den Service stattfindet. Nur so ist auch zu erklären, dass – trotz Preisbindung – der Buchhandel strukturellen Veränderungen ausgesetzt war, ist und bleiben wird.

Aus Sicht der Verlage hat Klaus Wagenbach die Segnungen der Preisbindung hinsichtlich der Titelvielfalt beschrieben. In der Zeitschrift *Buchmarkt* führte er 1994 anlässlich seines 60. Geburtstags sehr konkret die Auswirkungen der Mischkalkulation vor Augen: »Die Preisbindung [...] erlaubt uns – das sage ich auch öffentlich, auch vor Lesern! – die *Liebesgedichte* von Erich Fried, von denen wir glücklicherweise 300.000 Exemplare verkauft haben, zwei Mark teurer zu machen. Das stecken wir uns in die Tasche. Rechte Tasche – Kapital, weil Kapital rechts. Linke Tasche – die schönen Verlustprojekte. Wenn das nicht mehr funktioniert, ist ein großer Teil unserer Arbeit nicht mehr möglich.«

Doch nicht nur die kulturelle Vielfalt profitiert von diesem Gesetz, sondern alle Branchenteilnehmer haben etwas davon: die Autoren, deren Honorar sich in der Regel vom Ladenpreis berechnet und deren Einkünfte somit berechenbar sind, weiterhin der Buchhandel – von Altkanzler Helmut Schmidt einmal als »Netz geistiger Tankstellen« bezeichnet –, dem ein breites Vertriebsnetz gesichert wird, und schließlich auch der Käufer, der nicht nach dem günstigsten Angebot suchen muss und die Bücher überall zum selben Preis erhält.

»Schleuderey«, wie Adolf Kröner es nannte, das heißt der Verkauf von Büchern weit unter dem Ladenpreis, ist also nur für die Produkte möglich, die nicht der Preisbindung unterliegen, wie Wand- oder Abreiß-Kalender mit geringem Textanteil, Hörbücher, DVD, Blu-Rays und weitere Non-Books. Kröner hatte sich als langjähriger Vorsteher des Börsenvereins in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts maßgeblich für die Institutionalisierung der Buchpreisbindung innerhalb der Branche eingesetzt. Ihm zu Ehren spricht man auch heute noch von der Krönischen Reform aus den Jahren 1887/1888.

De jure ist das Buchpreisbindungsgesetz (BuchPrG) ein Spezialgesetz zum Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB), auch Kartellrecht genannt, mit

dem Bundeskartellamt als höchste Instanz. Dort, wo die Klärung von missbräuchlicher Marktmacht oder marktbeherrschender Stellung sowie die Abgrenzungen unabhängiger Marktteilnehmer zum Tagesgeschäft gehören, werden also auch Belange der Preisbindung entschieden. Selten, dann aber spektakulär, zum Beispiel im Jahr 2007, als das Bundeskartellamt ein wegweisendes Grundsatzurteil fällte: Die DBH, ein damaliges Joint Venture von Hugendubel und Weltbild, durfte sich erst dann an der norddeutschen Kette Weiland beteiligen, nachdem Weiland ein geplantes Buchkaufhaus in Hannover an einen unabhängigen Dritten veräußert hatte. Die Begründung: Mit der Übernahme des Weiland-Hauses und der ebenfalls zur DBH gehörenden Buchhandlung Schmorl & von Seefeld würde ansonsten in Hannover eine marktbeherrschende Stellung entstehen. Damit wurde erstmals der **Konzentrationsgrad** in einer Stadt/einer Region bewertet – ein Gesichtspunkt, der in der Folgezeit auch bei weiteren Fusionen beachtet werden musste. Dahinter stand die fundamentale Überzeugung, dass die Preisbindung nicht zu einem Wettbewerbsausschluss führt, sondern zu dessen Gegenteil: zur Erhaltung eines möglichst vielgestaltigen Wettbewerbs.

2019, als die Mega-Fusion des Branchenprimus Thalia mit der Mayerschen Buchhandlung anstand und das Kartellamt diesem Zusammenschluss zustimmte, hatte sich die Argumentation jedoch bereits verschoben. Es komme zwar – so die offizielle Begründung – in einzelnen Städten zu hohen gemeinsamen Marktanteilen beim stationären Verkauf, doch könne man weder aus Verbraucher- noch aus Verlagssicht wettbewerbsrechtliche Bedenken erkennen. Denn Verbraucher hätten mit dem wachsenden Online-Buchhandel weiterhin gute Einkaufsalternativen und der Gesichtspunkt der Angebotsqualität (durch Sortimentsauswahl, Beratung, Verkaufsraumgestaltung etc.) eröffne auch kleineren Händlern durchaus Chancen, am Markt zu bestehen. Diese Argumentation blieb nicht unwidersprochen und hat im Jahr 2020 – nach der Gründung der Osiander Vertriebsgesellschaft (OVG), mit der die Unternehmen Thalia Mayersche und Osiander eine strategische Kooperation in den Bereichen IT, Webshop und Beschaffung vereinbart haben – eine neue Dynamik entfaltet.

1.3

Börsenverein des Deutschen Buchhandels e. V.

Mehrmals ist bereits der Name Börsenverein gefallen. Um es auf den Punkt zu bringen: Der heutige Buchhandel ist ohne Börsenverein (www.boersenverein.de) schwer vorstellbar. Weit über 95 Prozent aller Buchhandlungen sind Mitglied dieses dreistufigen Verbandes, der – weltweit einzigartig – alle drei Handelsstufen (Verlage als herstellender sowie Groß- und Einzelhandel als verbreitender Buchhandel) unter einem Dach vereint. Der Börsenverein versteht sich als Sprachrohr der Branche mit Verbindungen zu politischen Entscheidungsgremien. Unter dem Leitbild ›Bücher bewegen Ideen‹ engagiert er sich für das Kulturgut Buch, das Le-

sen, für die Meinungsfreiheit und die kulturelle Vielfalt. Diese Aufgaben finden auch in der Satzung vom 13. Juni 2018 ihren Niederschlag, wo es im § 1 Abs. 4 heißt: »Der Börsenverein hat den Zweck, die Interessen seiner Mitglieder, der Buchhändlerischen Unternehmen [...] zu vertreten und die Erfüllung der Aufgaben des Herstellenden, des Verbreitenden und des Zwischenbuchhandels zu fördern. Sein Zweck ist nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet.«

Die Buchhandlungen profitieren nicht nur durch die Erleichterungen, die im Ringen mit der Legislative entstanden sind, wie durch den ermäßigten Umsatzsteuersatz für Printmedien oder E-Books. Sie sind auch Nutznießer der vom Verband initiierten oder getragenen kulturpolitischen Aktivitäten. Schwerpunkt der **Kulturarbeit** sind publikumsträchtige Projekte, wie der Friedenspreis des Deutschen Buchhandels, der Deutsche Buchpreis dbp, der Vorlesewettbewerb sowie Aktivitäten anlässlich des 23. April eines jeden Jahres, den die UNESCO 1995 zum ›Welttag des Buches‹ erklärt hat.

4.221 Mitgliedsfirmen zählte der Börsenverein zum 31. Dezember 2020. Die insgesamt rückläufige Mitgliederzahl ist vor allem auf die Sparte des Bucheinzelhandels zurückzuführen. Während sich die Zahlen der Verlage mit 1.525 Unternehmen und die des Zwischenbuchhandels mit 53 Unternehmen eher marginal ändern, schrumpft die Anzahl der Buchhandlungen doch recht deutlich. Den 2.528 Unternehmen im Jahr 2020 gingen in den Vorjahren 2.627, 2.736, 2.844 und 2.964 Mitgliedsfirmen voraus. Die Zeiten, da der Verband mit höheren Zahlenwerten aufwarten konnte – ein Spitzenergebnis wurde 1998 mit insgesamt 7.093 Firmen erreicht, darunter 2.136 Verlage und 4.826 Buchhandlungen –, scheinen zumindest fürs Erste vorbei zu sein. Gründe hierfür sind vor allem in einer veränderten Situation des Einzelhandels zu sehen (siehe Kap. 1.5) Um die rückläufige Tendenz abzufedern, können auch ausländische Firmen sowie Dienstleistungsunternehmen, die in der Medienbranche tätig sind, als Partnermitglieder in den Börsenverein aufgenommen werden, um von dessen Angeboten zu profitieren. ›Schnupperangebote‹ und der ›startup club‹ sind Initiativen, um neue Mitglieder zu gewinnen. Die Mitgliedschaft (siehe Kap. 2.1.2) beinhaltet ein kostenloses Abonnement des Branchenorgans *Börsenblatt*. Mitglieder erhalten ferner den Zugriff auf die nur ihnen zugängliche Plattform ›Mein Börsenverein‹ mit speziellen Informationen über die Branche, Marktstudien u. a. m.

Geldwerter Vorteil für Mitgliedsfirmen entsteht ferner durch kostenlose Kurzberatungen, die der Sortiment-Ausschuss auf den Buchmessen in Leipzig und Frankfurt organisiert, und durch das Vorteilsprogramm ›Seitenreich‹. Für Gründer ist hier vor allem die General-Police-Buchhandel von Bedeutung, die sämtliche betriebsrelevanten Gefahren in einer Police bündelt (siehe Kap. 2.12.2). Die Leistungspalette erstreckt sich aber auch auf Bereiche des alltäglichen Geschäftslebens, wie Kommunikationstechnologie, Service rund ums Auto (inklusive Autokauf), Bürobedarf und Verpackungsmaterialien, Paketversand, elektronische Zahlungssysteme und Strom und Gas.

Es liegt auf der Hand, dass ein so komplex aufgebauter Verband wie der Börsenverein, der offiziell mit dem Zusatz e. V. auftritt, also ein eingetragener Verein ist, nicht nur ehrenamtlich geleitet werden kann. Deshalb gibt es eine mit hauptamtlichen Mitarbeitern eingerichtete Geschäftsstelle, die – soweit es nicht Sache der ehrenamtlichen Gremien ist – verbandspolitische Entscheidungen ausführt, vor allem aber organisatorische Funktionen abdeckt. Dem ehrenamtlichen Vorsteher entspricht in diesem Sinn ein Hauptgeschäftsführer des Vereins. Sein Stellvertreter, gleichzeitig Leiter der Rechtsabteilung, ist der Justitiar des Börsenvereins. Ferner gehören die hauptamtlichen Geschäftsführer der Fachausschüsse zur Geschäftsstelle. Für Buchhandlungen relevant ist der **Sortimenter-Ausschuss** (SoA), der eigens für Gründer ein *Informationspaket zur Gründung einer Buchhandlung* zusammenstellt (siehe Kap. 1.6).

Die Wirtschaftsbetriebe des Verbandes

Politik und Wirtschaft sind im Börsenverein getrennt. Während sich der Verband im Rahmen des eingetragenen Vereins um politische Lobbyarbeit und verbandspolitische Themen kümmert, werden die Wirtschaftsaktivitäten in der Börsenverein des Deutschen Buchhandels Beteiligungsgesellschaft mbH (BBG) gebündelt. An dieser Holding halten der Bundesverband und die buchhändlerischen Landesverbände, die über die Gesellschafterversammlung und den Aufsichtsrat miteinander verbunden sind, Beteiligungen. Die kostenpflichtigen Produkte und Dienstleistungen werden von zwei ›Wirtschaftstöchtern‹ angeboten, die betriebswirtschaftlich unabhängig vom Verband geführt werden.

Relevant für Buchhandlungen sind weniger die nationalen und internationalen Aktivitäten der Frankfurter Buchmesse (FBM) als vielmehr die der MVB; denn hier werden Dienstleistungen angeboten, die das Marketing von Büchern unterstützen und die Orientierung am Markt erleichtern. Zur breit gefächerten Produktpalette, die punktuell an mehreren Stellen dieses Buches zu finden sein wird, gehören u. a.:

- *Verzeichnis Lieferbarer Bücher (VLB)* – die bibliografische Branchendatenbank und offizielle Referenzdatenbank für gebundene Ladenpreise;
- *VLB-TIX* – eine interaktive Plattform für (neue) Bücher;
- *Börsenblatt* – das offizielle Verbandsorgan;
- *Buchjournal* – eine nahezu flächendeckend eingesetzte Kundenzeitschrift;
- *BuchSchenkService* – die Koordinationsstelle für die überregionale Einlösung ausgegebener Branchen-Bücherschecks;
- *Werbemittel* – z. B. mediale Unterstützung des Deutschen Buchpreises, Aktivitäten zum Welttag des Buches sowie branchenspezifische Marketingkampagnen für das Buch;
- *Buch- und Buchhandel in Zahlen (BuBiZ)* – eine Broschüre mit branchenrelevantem Zahlenmaterial für Gründer, Trendforscher und Interessierte.