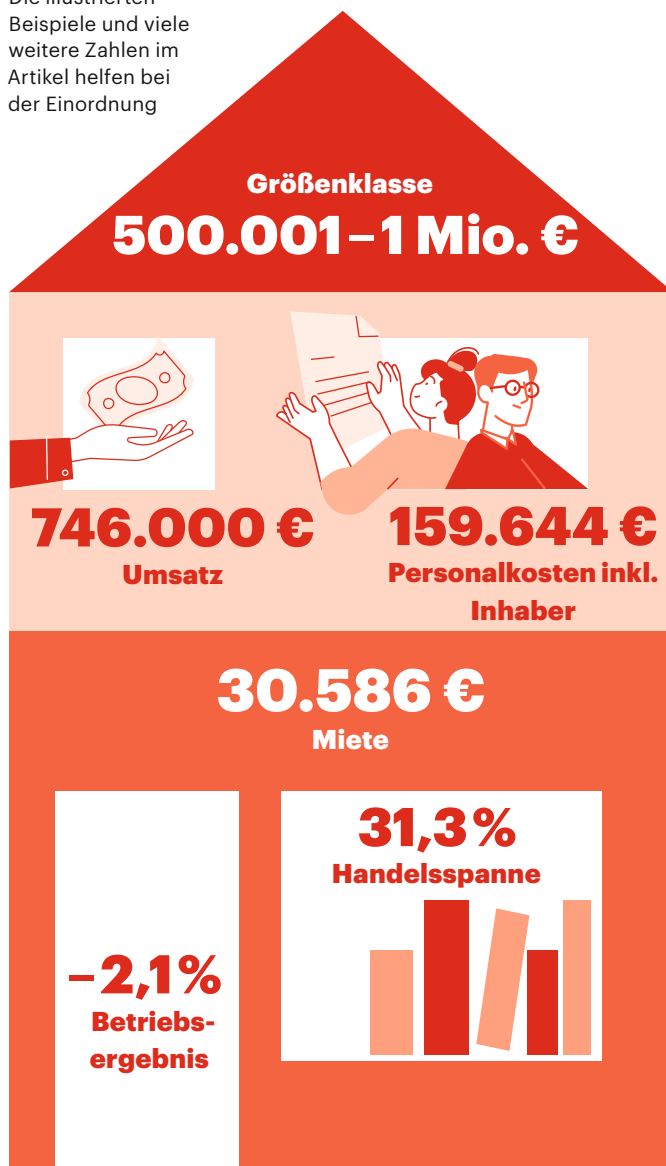


Es bleibt herausfordernd

Christina Schulte

Wie schneidet
Ihr Unternehmen
im branchenweiten
Vergleich ab?
Die illustrierten
Beispiele und viele
weitere Zahlen im
Artikel helfen bei
der Einordnung



Der Umsatz ist gesunken, die Kostenlast gestiegen: Der Jahresbetriebsvergleich 2025 bietet nicht allzu viel Anlass zur Freude. Ein Überblick über die wichtigsten Kennzahlen für den Buchhandel.

B

Buchhändlerinnen und Buchhändler stehen vor immer größeren Herausforderungen – eine Entspannung der Lage ist nicht in Sicht. Die Kund:innen halten sich beim Bücherkauf zurück, die Einnahmen gehen vielerorts zurück, die Kosten dagegen steigen. Wie sich das unter dem Strich auswirkt, zeigt der Jahresbetriebsvergleich 2025, den das Institut für Handelsforschung im Auftrag des Börsenvereins erstellt hat. An der Befragung haben dieses Mal 125 Buchhandlungen aller Größenklassen teilgenommen, das sind zwei weniger als im Jahr zuvor.

Bei der Auswertung nach Umsatzgrößenklassen gab es im Sortimentsbuchhandel auch im Jahr 2025 wieder ganz unterschiedliche Entwicklungen zu verzeichnen. Die Kennzahlen in den einzelnen Unternehmen gehen zum Teil sehr weit auseinander. Bei der Analyse nach Umsatzgrößenklassen darf

zudem ein Hinweis nicht fehlen: In der obersten Umsatzklasse mit Einnahmen von mehr als fünf Millionen Euro pro Jahr sind nur zwei Teilnehmer vertreten. Um Rückschlüsse auf deren Zahlenstruktur zu verhindern, wurden diese Kennzahlen in der Tabelle anonymisiert. Die Analyse betrachtet also nur die ersten fünf Größenklassen im Detail. In der Gesamtauswertung sind die Zahlen der beiden großen Unternehmen jedoch enthalten.

Bei den **Umsätzen** der Teilnehmer ist über alle Größenklassen hinweg ein Minus zu verzeichnen: Die Einnahmen gingen im Vorjahresvergleich im Schnitt um 0,9 Prozent zurück (Tabelle auf Seite 9). 2024 hatte der Jahresbetriebsvergleich noch ein durchschnittliches Umsatzplus von 1,8 Prozent ausgewiesen. Der höchste Umsatzrückgang (2,4 Prozent) ging im vergangenen Jahr zulasten der Läden mit Einnahmen zwischen 500.001 und einer Million Euro. An zweiter Stelle folgen die Buchhandlungen, die eine bis zwei Millionen Euro umsetzen. Dort waren im Vergleich zum Vorjahr 1,1 Prozent weniger in der Kasse. Erfreulich: Die kleinste Größenklasse stemmte sich gegen den Trend und konnte 2,7 Prozent hinzugewinnen. Die Betriebe zwischen zwei und fünf Millionen Euro steigerten ihre Einnahmen immerhin um ein Prozent. Beim **Pro-**



20,9 Prozent

des Umsatzes einer Buchhandlung sind 2025 im Schnitt ins Personal geflossen (inklusive Unternehmerlohn).

Kopf-Umsatz schneiden die Buchhandlungen zwischen zwei und fünf Millionen Euro am besten ab. Deren Mitarbeiter:innen erwirtschafteten jeweils 206.881 Euro, während es bei der kleinsten Größenklasse nur 118.879 Euro waren – gut 40 Prozent weniger.

Die höchste **Flächenproduktivität** (Barumsatz je Quadratmeter Verkaufsraum) erreichen Buchhandlungen mit jährlichen Einnahmen zwischen einer und zwei Millionen Euro: 4.175 Euro wurden dort 2025 pro Quadratmeter umgesetzt. In der kleinsten Größenklasse sind es nur 1.981 Euro. Beim **Barumsatz je Barverkauf** kann die Kategorie zwischen 250.001 und 500.000 Euro punkten. 22,27 Euro geben die Kund:innen im Schnitt in diesen Buchhandlungen aus. Bei den großen Sortimenten (zwei bis fünf Millionen Euro) lassen die Kunden mit 22,16 Euro etwas weniger im Laden.

Webshops haben sich längst als unverzichtbare Umsatzbringer etabliert. Die besten Geschäfte im Netz machen die kleinsten Buchhandlungen (bis 250.000 Euro Jahresumsatz), die 10,6 Prozent ihrer Einnahmen im Onlineshop erzielen. Am anderen Ende der Skala befin-

den sich die Betriebe mit Einnahmen zwischen zwei und fünf Millionen Euro: Ihr Internetumsatz trug im vergangenen Jahr sechs Prozent zu den gesamten Einnahmen bei.

Bei den **Warengruppen** erweist sich die **Belletristik** mit großem Abstand als wichtigste Umsatzstütze. Mit belletristischen Titeln spielte der Buchhandel über alle Größenklassen hinweg 27 Prozent des gesamten Umsatzes ein – genauso viel wie 2024. Am besten lief die Warengruppe in den beiden Größenklassen mit 250.001 bis 500.000 Euro sowie mit 500.001 bis eine Million Euro Jahresumsatz, wo 30 beziehungsweise 29 Prozent der Einnahmen aus dieser Quelle stammen. In großen Buchhandlungen mit zwei bis fünf Millionen Euro generiert die Belletristik lediglich 23 Prozent der Einnahmen.



weniger Einnahmen haben die Buchhändler:innen 2025 im Vergleich zum Vorjahr verbucht.

Auf Platz 2 folgt das Segment **Schule und Lernen** mit 15 Prozent. Besonders wichtig ist diese Warengruppe für Läden, die einen Jahresumsatz zwischen 500.001 und einer Million Euro beziehungsweise zwischen ein und zwei Millionen Euro erzielen: Sie sichern sich damit sogar 18 Prozent ihrer Einkünfte. Eine wesentlich geringere Rolle spielt die Warengruppe in den beiden kleinsten Größenklassen – hier sind es nur elf Prozent. Der dritte Rang geht an die **Kinder- und Jugendbücher**, die 14 Prozent zum Gesamtumsatz beisteuern. Dieser Wert wird in allen Größen-

klassen eingespielt – bis auf die kleinste und die größte, wo der Wert jeweils bei 13 Prozent liegt.

Bei **Non-Books** gab es 2025 keine Veränderung gegenüber dem Vorjahr. Ihr Beitrag zum Gesamtumsatz liegt nach wie vor bei 14 Prozent. Einmal mehr stechen die kleinsten Buchhandlungen heraus, die immerhin ein Viertel ihres Umsatzes mit Non-Books generieren. Nur zwölf Prozent sind es dagegen bei den Läden, die jährlich 500.001 bis eine Million Euro einnehmen.

Digitale Produkte im Buchhandel sind immer noch eine »lahme Ente«. Über einen Umsatzanteil von einem Prozent kommen sie seit Jahren nicht hinaus. Einzig in der Größenklasse 250.001 bis 500.000 Euro wird mit zwei Prozent der doppelte Wert erreicht.

Einen erneuten Rückgang gab es bei der **Barsortimentsquote**, die sich bei 29 Prozent bewegt. Am intensivsten nutzt die kleinste Größenklasse mit 36 Prozent diese Bezugsquelle, gefolgt von den Buchhandlungen mit Einnahmen zwischen 250.001 und 500.000 Euro (31 Prozent). Die Häuser mit zwei bis fünf Millionen Euro ordern 28 Prozent auf diesem Weg.

Die Erklärung findet sich beim weiter wachsenden Bezug über die **Einkaufsgenossenschaften**, die mittlerweile auf 19 Prozent kommen und auch mit den Barsortimenten zusammenarbeiten. Die Läden mit 250.001 bis 500.000 Euro Jahresumsatz weisen den höchsten Bezug über die Genossenschaften auf (29 Prozent). Bei der obersten Größenklasse sind es nur drei Prozent. Für die größeren Buchhandlungen ist der **Direktbezug** bei den Verlagen die wichtigste Einkaufsquelle – dieser Wert stagniert insgesamt bei 52 Prozent. Die verhandlungs-

starken großen Buchhandlungen kaufen dagegen 68 Prozent ihrer Ware direkt ein. Aber auch die kleinsten Buchhandlungen kommen beim Direktbezug auf 51 Prozent – immerhin die dritthöchste Quote.

Kostenmanagement ist für die meisten Buchhändlerinnen und Buchhändler an der Tagesordnung. Nicht immer mit den gewünschten Effekten, weil der Kostendruck sehr hoch ist. Im Vergleich zum



des Umsatzes wird im Sortiment mit digitalen Produkten erwirtschaftet. Der Wert ist unverändert.

Vorjahr ist die **Kostenquote** um einen Prozentpunkt nach oben gegangen – sie liegt jetzt bei 33,2 Prozent des Umsatzes. Mit den höchsten Kosten hatten die kleinsten Buchhandlungen zu kämpfen: Sie kommen auf eine Quote von 37,7 Prozent. Besser sieht es in den Läden mit Einnahmen zwischen 250.001 und 500.000 Euro sowie bei der nächst höheren Klasse aus – 32,9 Prozent des Umsatzes gehen hier für die Begleichung der Kosten drauf. Die niedrigste Kostenquote (32,4 Prozent) haben Läden, die jährlich zwei bis fünf Millionen Euro umsetzen.

Den größten Kostenblock bilden die **Personalkosten (inklusive Inhaber)**, für die 20,9 Prozent des Umsatzes zu Buche schlagen – wie im Vorjahr. Am höchsten sind die Personalkosten mit 21,5 Prozent in den Buchhandlungen mit einer bis zwei Millionen Euro, auf Platz 2 liegt mit 21,4 Prozent die Größenklasse mit einem Jahresumsatz zwi-

Betriebsvergleich Sortimentsbuchhandel 2025 – Auswertung nach Umsatz

Auswertungspositionen	bis 250.000 € 4 Betriebe	250.001 bis 500.000 € 25 Betriebe	500.001 bis 1 Mio. € 48 Betriebe	1 Mio. bis 2 Mio. € 33 Betriebe	2 bis 5 Mio. € 13 Betriebe	über 5 Mio. € 2 Betriebe*	Insgesamt 125 Betriebe
Umsatz							
Umsatz in Tausend €	184	387	746	1.288	2.820	*	1.286
Umsatzentwicklung (Vorjahr = 100%)	102,7	100,1	97,6	98,9	101,0	*	99,1
Umsatz je beschäftigter Person in €	118.879	153.754	170.790	181.831	206.881	*	173.135
Barumsatz je m² Verkaufsraum in €	1.981	3.287	3.551	4.175	3.775	*	3.643
Barumsatz je Barverkauf in €	21,63	22,27	21,62	20,68	22,16	*	21,55
Lager und Beschaffung							
Lagerumschlag, ...-mal	5,3	5,3	6,4	6,8	7,0	*	6,4
Lagerumschlag ohne Durchlaufgeschäft, ...-mal	2,8	3,6	4,5	4,3	4,5	*	4,2
Lagerendbestand in % des Lageranfangsbestands	*	105,6	98,1	96,9	103,6	*	100,2
Direktbezug in % der Beschaffung	51	40	46	64	68	*	52
Barsortimentsbezug in % der Beschaffung	36	31	29	25	28	*	29
Handlungskosten, Betriebshandelsspanne und Betriebsergebnis in % des Umsatzes							
Personalkosten ohne Unternehmerlohn	12,3	15,1	17,3	18,2	18,9	*	17,1
Personalkosten inklusive Unternehmerlohn	19,9	19,9	21,4	21,5	20,3	*	20,9
Miete / Mietwert	5,0	4,8	4,1	4,4	3,5	*	4,3
weitere Kosten, hier nicht aufgeführt	...	...	...	...	...	*	...
Gesamtkosten	37,7	32,9	32,9	33,6	32,4	*	33,2
Betriebshandelsspanne	*	31,8	31,3	34,4	32,6	*	32,7
Betriebsergebnis (Handelsspanne minus Gesamtkosten)	*	0,4	-2,1	0,2	2,9	*	-0,1

* Die Zahlen dieser zwei Betriebe weisen wir nicht aus, um keine Rückschlüsse auf die Unternehmen zuzulassen. Sie fließen aber in die Gesamtwertung ein.
Quelle: Kölner Betriebsvergleich. Die Durchschnittswerte werden aus den einzelbetrieblichen Werten ermittelt (sofern diese nach einer Plausibilitätsprüfung einfließen). So kann bei der Betrachtung der Mittelwerte die Addition der Kostenarten vom Mittelwert der Gesamtkosten abweichen. Gleiches gilt für Betriebshandelsspanne und Betriebsergebnis.

schen 500.001 und einer Million Euro.

Die **Personalkosten ohne Unternehmerlohn** betragen im Schnitt 17,1 Prozent. Der durchschnittliche Unternehmerlohn beläuft sich damit auf 3,8 Prozent des Umsatzes (2024: 3,9 Prozent). Diese Kennzahl verringert sich schon seit einigen Jahren langsam, aber kontinuierlich. Die Inhaber:innen der kleinsten Buchhandlungen zahlten sich ein Salär von 7,6 Prozent des Umsatzes aus (Vorjahr: 8,1 Prozent), bei jährlichen Einnahmen von 250.000 Euro wären das gerade mal 19.000 Euro (2024: 20.250 Euro). In der nächst höheren Kategorie wären es 24.000



Diese Quote erreicht der Barsortimentsbezug 2025 – über alle Größenklassen hinweg. 2024 waren es 31 Prozent.

Euro – bei 500.000 Euro Umsatz und einer 4,8-Prozent-Quote.

In die **Miete** investierten die Sortimente im Schnitt 4,3 Prozent des Umsatzes, wie bereits 2024. Die kleinsten Buchhandlungen haben den höchsten Mietanteil (5,0 Prozent), gefolgt von der Größenklasse mit einem Jahresumsatz von 250.001 bis 500.000 Euro (4,8 Prozent).

Genauso wie im Vorjahr fiel die durchschnittliche **Betriebshandelsspanne** aus (32,7 Prozent des Umsatzes). Die höchste Handels­spanne von 34,4 Prozent erreichten die Läden mit ein bis zwei Millionen Euro Jahresumsatz, dahinter reiht

14
Prozent

der Einnahmen im
Buchhandel basierten
2025 auf dem Verkauf
von Non-Books.

sich die Größenklasse mit zwei bis
fünf Millionen Euro ein – mit 32,6
Prozent.

Die **Endabrechnung** für 2025 fällt
wenig erfreulich aus. Unter dem
Strich wurde ein durchschnittliches
Betriebsergebnis von minus 0,1 Pro-
zent des Umsatzes erreicht (2024:

plus ein Prozent). Mit 2,1 Prozent
das größte Minus verbuchen Buch-
handlungen, die 500.001 bis eine
Million Euro umsetzen. Am besten
schnitten die Händler mit zwei bis
fünf Millionen Euro Jahresumsatz
ab (plus 2,9 Prozent).

Analyse nach
Mitarbeitern

Bei der Auswertung nach Personen-
größenklassen können die Zahlen
aller Teilnehmer offengelegt wer-
den (siehe Tabelle unten). Bei der **Umsatzentwicklung** mach-
ten die Unternehmen mit elf bis 20
Beschäftigten das Rennen: Ihre
Einnahmen übertreffen die des Vor-
jahres um 1,4 Prozent. Auf alle Teil-
nehmer bezogen sanken die Umsät-

ze jedoch um 0,9 Prozent, die
Gesamtkosten stiegen um 1,8 Pro-
zent. Den größten Kostensprung
von 4,8 Prozent machten die Buch-
handlungen mit elf bis 20 Mitarbei-
tern. Im Schnitt liegt die gesamte
Kostenlast bei 33,2 Prozent (Vor-
jahr: 32,3 Prozent), die **Handels-
spanne** bei 32,7 Prozent. Die ersten
beiden Größenklassen gehen beim
Betriebsergebnis jeweils mit ei-
nem Minus von 0,5 Prozent bezie-
hungsweise 0,8 Prozent aus dem
Jahr – während die Läden mit elf bis
20 Mitarbeitern ein Betriebsergeb-
nis von 3,0 Prozent melden. Wie
sich die Zahlen in diesen schwie-
rigen Zeiten weiter entwickeln,
wird der Betriebsvergleich 2026
zeigen.▀

Illustrationen © PureSolution / AdobeStock

Betriebsvergleich Sortimentsbuchhandel 2025 –
Auswertung nach Mitarbeiteranzahl

Auswertungspositionen	bis 3 Personen 29 Betriebe	4–5 Personen 35 Betriebe	6–10 Personen 46 Betriebe	11–20 Personen 10 Betriebe	21 und mehr Personen 5 Betriebe	Insgesamt 125 Betriebe
Umsatz						
Umsatz in Tausend €	445	673	1.216	2.245	9.166	1.286
Umsatzentwicklung (Vorjahr = 100%)	99,8	97,6	99,1	101,4	99,2	99,1
Umsatz je beschäftigter Person in €	194.935	159.988	169.182	169.670	182.022	173.135
Barumsatz je m² Verkaufsraum in €	3.011	3.560	4.107	3.603	3.791	3.643
Barumsatz je Barverkauf in €	22,20	21,07	22,05	18,54	22,32	21,55
Lager und Beschaffung						
Lagerumschlag, ...-mal	5,8	6,1	6,8	7,0	6,2	6,4
Lagerumschlag ohne Durchlaufgeschäft, ...-mal	3,9	4,0	4,3	6,0	4,4	4,2
Lagerendbestand in % des Lageranfangsbestands	106,8	96,0	97,3	104,0	105,3	100,2
Direktbezug in % der Beschaffung	41	48	59	67	64	52
Barsortimentsbezug in % der Beschaffung	32	30	27	17	36	29
Handlungskosten, Betriebshandelsspanne und Betriebsergebnis in % des Umsatzes						
Personalkosten ohne Unternehmerlohn	12,0	17,8	18,8	20,7	21,8	17,1
Personalkosten inklusive Unternehmerlohn	19,0	21,1	21,8	21,6	21,8	20,9
Miete / Mietwert	4,2	4,4	4,2	4,3	3,9	4,3
weitere Kosten, hier nicht aufgeführt	...	...	...	...	...	...
Gesamtkosten	32,5	32,5	33,4	36,3	34,8	33,2
Betriebshandelsspanne	31,0	31,2	33,5	36,2	36,2	32,7
Betriebsergebnis (Handelsspanne minus Gesamtkosten)	–0,5	–0,8	–0,3	3,0	1,4	–0,1

Quelle: Kölner Betriebsvergleich. Die Durchschnittswerte werden aus den einzelbetrieblichen Werten ermittelt (sofern diese nach einer Plausibilitätsprüfung einfließen). So kann bei der Betrachtung der Mittelwerte die Addition der Kostenarten vom Mittelwert der Gesamtkosten abweichen. Gleiches gilt für Betriebshandelsspanne und Betriebsergebnis.