



## **13 Thesen zum Kinder- und Jugendbuch-Markt: In dem noch funktionierenden Markt neue Wege suchen**

*Von Ehrhardt F. Heinold*

*Der Artikel ist im Buchreport Nr. 20 vom 14.5.1998 erschienen*

Weil der lange Jahre relativ stabile Kinder- und Jugendbuchmarkt nicht nur durch Newcomer in Bewegung, sondern zudem durch die allgemein geringe Konsumfreude unter Druck geraten ist, gewinnt für Verlage und Buchhandlungen auch die Frage an Bedeutung, wie sie sich marketingmäßig darauf einstellen sollen. In diesem Beitrag setzt sich Unternehmensberater Ehrhardt F. Heinold mit dem Marketing für Kinder- und Jugendbücher aus Verlags- und Buchhandelssicht auseinander und entwirft eine Strategie in 13 Thesen.

Über den Kinder- und Jugendbuchmarkt wird viel geredet, über das Marketing mal mehr, mal weniger. Verlage und Buchhandel sind, genau wie andere Branchen auch, mit einer Zielgruppe befasst, die sich wandelt und doch scheinbar über die Jahre gleich bleibt. In kaum einem anderen Buchsegment verkaufen sich einzelne Titel (nicht nur als Schullektüre) in so großen Mengen über so lange Zeiträume.

Das hängt gewiss mit der Sonderrolle des Kinder- und Jugendbuchs (KJB) zusammen, bei dem die Käufer nur selten die Leser sind - und daher tradierte Lesegewohnheiten von Generationen zu Generationen weitergereicht werden. Auf der anderen Seite erfordert - und honoriert! - gerade dieser Markt Innovationen, und zwar sowohl im Produkt- als auch im Marketingbereich. Die folgenden Thesen werfen einige Schlaglichter auf bestehende oder zukünftige Entwicklungen, erheben aber keine Anspruch auf Vollständigkeit.

### **These 1: Der Markt funktioniert noch, aber nur stärkere Durchdringung gewährleistet Umsätze.**

Allen Unkenrufen zum Trotz: Der Kinder- und Jugendbuchmarkt ist ein noch relativ gut funktionierender Teil des gesamten Buchmarkts, in dem trotz des Umsatzrückgangs 1997 vor allem gut gemanagte Verlage und Buchhandlungen noch ordentliche Umsätze erzielen

Das KJB ist weder den anderen Medien erlegen noch droht in Zukunft ein kontinuierlicher Rückgang. Das Lesen „anspruchsvoller“ Bücher ist seit je eine elitäre Freizeitbeschäftigung - und wird es bleiben. Auf längere Zeit gesehen, existiert - im Gegensatz zu kulturpessimistischen Vermutungen - eine nachweisbare Zunahme der jugendlichen Leserschaft, u. a. wegen der Zunahme höherer Schulabschlüsse.

Nicht zuletzt trägt die Ausweitung des Taschenbuch-Angebotes zur weiteren Verbreitung bei. Dabei bleibt jedoch zu bedenken, dass die Zahl der Kinder und Jugendlichen mittelfristig abnehmen wird, bestehende Umsätze also nur durch eine stärkere Marktdurchdringung zu halten oder gar zu steigern sind.

### **These 2: Der Vergleich der KJB-Branche mit anderen Freizeitbranchen hinkt.**

Die Buchmacher müssen sich immer wieder mit anderen Freizeitbranchen vergleichen lassen - der Musikbranche beispielsweise. In diesen Branchen finden Kinder und Jugendliche oft ein auf sie zugeschnittenes Angebot und treten als aktive Konsumenten in Erscheinung. Anders im Buchhandel: Das Kinder- und Jugendbuch ist, wie Marktfor-



schungsergebnisse belegen, ein Artikel, der überwiegend von Erwachsenen gekauft wird; Jugendliche selbst treten in Buchhandlungen nur selten in Erscheinung. Und dem Buch haftet immer noch der Geruch des „pädagogisch wertvollen Geschenks“ an, das von Erwachsenen vorzugsweise zu Festanlässen dargereicht wird. Allerdings: Dieser Mechanismus funktioniert seit Jahren, und er funktioniert gut (siehe These 1). Diesen Zustand zu beklagen, wäre also töricht.

Doch der Vergleich mit anderen Branchen hinkt: Hinter den Geschenkkäufen stecken keineswegs nur die Leseförderungsabsichten der Erwachsenen, sondern auch die Leselust der Kinder selbst. Kinder- und Jugendbücher werden gelesen - und wie! Das belegen Erfahrungen von Autoren und allen anderen, die aktiv mit jungen Lesern umgehen. Trotz diese positiven Befundes bleibt die Frage, ob durch andere, neue Produkte und Marketingformen nicht noch mehr junge Leser und Leserinnen erreicht und ans Buch herangeführt werden können?

### **These 3: Viele Buchhandlungen haben das KJB-Potential noch nicht erkannt.**

Viele Buchhandlungen haben das Potential, das im Kinder- und Jugendbuch steckt, noch nicht erkannt: Sie pflegen diese Abteilungen zu wenig, der Stellenwert im gesamten Ladenkonzept ist zu gering.

Diese alte Klage der Verlage („oft in der hintersten Ecke, im Verkauf arbeiten nur junge, unerfahrene Sortimenter/innen“) trifft noch immer auf etliche Buchhandlungen zu. Doch erst eine professionell geführte Abteilung kann die Voraussetzungen für weitere Erfolge durch offensives Marketing sein (siehe These 4).

### **These 4: Das Marketing muss berücksichtigen, dass es keine einheitliche Zielgruppe gibt.**

Auch im Kinder- und Jugendbuch gibt es vor allem - aber nicht nur - mit Blick auf die Käufer nicht die Zielgruppe:

- Der klassische KJB-Kunde ist und bleibt ein Erwachsener, der im Buchhandel oder in anderen Geschäften Bücher kauft. Zwar gibt es hier auch Kinder und Jugendliche, die beim Kauf dabei sind oder ihn durch ihre Wünsche beeinflussen - weshalb z. B. Krimireihen oft gegen den Willen der Erwachsenen gekauft werden; die Regel ist dies aber nicht.
- Es gibt Kunden, die bevorzugt und zielgerichtet im Buchhandel kaufen und hier auch bewusst auf die Beratungsleistung zurückgreifen. Neueste Untersuchungen zeigen jedoch, dass die Zahl der Kunden mit festen Kaufabsichten abnimmt, die Zahl der Impulskäufe steigt. Neben- und Sondermärkte werden an Bedeutung gewinnen.
- Neben den Kunden, die in den Laden kommen, gibt es im KJB-Bereich ein großes Potential, das über Kindergärten und Schulen erreicht werden kann. Viele erfolgreiche Buchhändler/innen zeigen, wie hoch die hier zu erzielenden Umsätze sein können.
- Sind Kinder und Jugendliche eine Zielgruppe? Wo verläuft die Trennlinie wirklich? Viele meinen, nicht zwischen dem Kinder-/Jugendbuch und dem Erwachsenenbuch, sondern zwischen dem Kinder- und dem Jugendbuch. Und ältere Kinder und Jugendliche sind ein interessantes Selbstkäuferpotential. Doch nicht alle fühlen sich in einer konventionellen Buchhandlung wohl.

Hier stellt sich die Frage: Kann eine „normale“ Buchhandlung die jugendlichen Selbstkäufer überhaupt ansprechen? Oder bräuchte es dazu ein neues Konzept wie den „zielgruppenorientierten“ Medienshop, der alle Medien für eine jugendliche und junge Zielgruppe anbietet (Pionier ist hier das Berliner Kulturkaufhaus Dussmann). Oder reicht es,



in der Buchhandlung ein gezieltes Angebot für Jugendliche bereitzuhalten? Die Frage ist nicht abschließend zu beantworten, denn dafür sind je nach Buchhandlung zu viele Faktoren zu berücksichtigen.

#### **These 5: Marketingkooperationen werden an Bedeutung gewinnen.**

Ob im kleinen oder großen Maßstab: Begrenzte Budgets lassen Marketingkooperationen immer interessanter werden. Das kann lokal eine Zusammenarbeit von verschiedenen Händlern sein (Musik-, Buch- und Sportfachhandel starten eine große Schuljahres-Endwoche mit großer Fête und besonderen Angeboten), überregional oder (in-ter)national die Zusammenarbeit eines Verlages mit einem Markenartikler. Der strategische Ansatz ist in beiden Fällen gleich: Die selbe Zielgruppe wird mit sich nicht direkt konkurrierenden Produkten beworben, und zwar mit einer Power, die einer allein nicht hätte.

#### **These 6: Der Medienverbund wird wichtiger, ist aber nicht alles und birgt ein hohes Risiko.**

Das KJB kann allein bestehen. Nur wenige Titel sind wirklich in einen Medienverbund integriert. Und die Einbindung garantiert, das zeigen viele Erfahrungen, noch lange keinen Erfolg. Und der Einstieg in den Medienverbund bedeutet oft ein hohes Risiko: viel Arbeit, viel Geld, Ausgang unsicher.

Dennoch können hier große Erfolge verbucht werden. Besonders wenn es sich um populäre Figuren und/oder Autoren handelt. Das belegt Janoschs „Tigerentenclub“ in der ARD, aber auch ein Phänomen wie der Kinderbuch-Autor Thomas Brezina (siehe These 7).

#### **These 7: Marketing braucht „Marken“ - Autoren, Figuren oder Reihen.**

Glücklich der Verlag, der „Markenartikel“ im Programm hat. Denn diese stärken nicht nur die Backlist, von der jeder Verlag eigentlich lebt, sondern erleichtern auch den Hineinverkauf. Deshalb ist der Aufbau von „Markenartikeln“, die Moden und Trends überdauern und sich vererben, eine der ganz zentralen Aufgaben für die Lektorate der KJB-Verlage. Ein Markenartikel kann auch ein starker „Charakter“ sein, also eine Figur, um die herum sich eine ganze Produktfamilie gruppieren lässt. Ob Coppenraths „Katze Felix“ oder der „Rabe“ bei Esslinger: Diese Figuren taugen für ein Marketing weit über das Buch hinaus. Aber auch Autoren sind „Marken“: Während Verlagsnamen meist nur dem Handel geläufig sind, erreichen Autoren auch bei den Kunden oft hohe Bekanntheitsgrade. Was auch für Reihen gilt, wie das Beispiel der „Was-ist-Was“-Reihe belegt.

#### **These 8: Neben der Marke gewinnt der Preis an Bedeutung.**

Wenn kein Markenartikel gekauft wird, oder wenn - wie beim Taschenbuch - eine preiswerte Alternative besteht, spielt der Verkaufspreis eine zunehmend wichtige Rolle. Gelingen ist die Kombination aus Marke und Dumpingpreise (z. B. bei den über Aldi verkauften Janosch-Büchern), die allerdings aus strategischer Sicht eine heikle Angelegenheit sein kann. Neben die traditionellen Billiganbieter treten deshalb zunehmend preiswerte Angebote von Qualitätsprodukten.

#### **These 9: Die Buchhandlungen werden auch künftig noch mehr (aus)sortieren.**

Auf der Suche nach Möglichkeiten, ihre Rentabilität zu steigern, setzen die Buchhandlungen verstärkt auf Warenwirtschaftssysteme und Zielgruppenorientierung und werden sich künftig noch stärker auf ein Kernsortiment konzentrieren. Die Zahl der geführten



Titel wird gleichgehalten oder reduziert, auch die Zahl der pro Titel eingekauften Exemplare sinkt tendenziell. Das Lagerrisiko wird an die Verlage zurückgegeben; eingekauft wird, was verkaufbar erscheint. Dabei entscheiden die Buchhändler vor allem nach den folgenden vier Gesichtspunkten:

- Kundenbedürfnisse
- Medienpräsenz
- Marketingunterstützung
- eigene Vorlieben

Insbesondere der letzte Punkt spielt im KJB-Segment noch immer eine ganz wichtige Rolle.

### **These 10: Der Markt wird für die Verlage immer schwieriger, das Marketing wichtiger.**

Schlussfolgerung aus These 9: Die Verlage müssen ihre Programme immer genauer auf den Markt zuschneiden. Sie brauchen dazu eine klare Strategie, die sich entweder über starke Marken (These 7) oder über marktgerechte Produkte mit Alleinstellungsmerkmalen oder Niedrigpreisangebote definiert.

Dazu muss sich ein Marketing gesellen, das vor allem im Vertrieb eine absolute Kundenorientierung praktiziert. Wer kann, stellt dabei auf fest angestellte Vertreter um, weil sie besser zu steuern sind.

### **These 11: Das Marketing des Handels wird zunehmend individueller.**

Der Vertreter als kompetenter Kundenberater: Diese Entwicklung ist bereits seit geraumer Zeit in vollem Gange. Der Vertreter erarbeitet zusammen mit dem Kunden individuelle, maßgeschneiderte Marketingaktionen und stellt ein Know-how zur Verfügung, das weit über die Kenntnisse von Büchern und Produkten hinaus weist. Dabei behalten Standardmarketingaktionen wie Schaufensterwettbewerbe oder Dekohilfen ihre Bedeutung bei, wenn sie denn kundengerecht konzipiert sind.

### **These 12: Endkunden-Werbung macht nur vor Ort und für Marken Sinn.**

Die meisten Verlage geben kein oder nur wenig Geld aus, um ihre Endkunden zu erreichen. Zunächst, weil Anzeigen in den entsprechenden Medien für viele einfach zu teuer sind. Diese Sparsamkeit ist aber auch deshalb berechtigt, weil die Effizienz breiter gestreuter Endkundenwerbung kaum nachzuvollziehen ist und Streuverluste oft sehr hoch sind. Im KJB-Bereich haben bisher nur einige große Verlage Endkundenwerbung betrieben, doch auch hier setzt ein Umdenken ein. Dabei hat man erkannt, dass die Werbemark im Marketingverbund (siehe These 5) oder in Zusammenarbeit mit Händlern vor Ort sinnvoller als bei breiter Streuung eingesetzt ist.

Denn hier kann ein integriertes Marketingkonzept greifen: Werbung in lokalen Medien, Aktionen, Hervorhebung der Produkte am „Point of Sale“. Grundsätzlich sollte sich ein Verlag, der Endkundenwerbung nicht im Verbund betreiben möchte, dabei auf seine starken Marken konzentrieren (siehe These 7).

### **These 13: Das Internet ist und bleibt die große Unbekannte.**

Die KJB-Verlage kümmern sich bisher nur wenig bis gar nicht um das Internet, dasselbe gilt für den Buchhandel: Das Internet wird noch weitgehend ignoriert. Schon beim CD-ROM-Boom haben sich nahezu alle KJB-Verlage zurückgehalten - und können sich angesichts der schwachen Entwicklung dieses Marktsegments bestätigt fühlen. Was aber



ist mit dem Internet? Sind nicht gerade die jungen Zielgruppen dafür ein ausgezeichnetes Publikum?

Was aber soll ein Verlag - zumindest dann, wenn er seine Bücher noch über den Buchhandel und nicht direkt vertreiben will - im Internet? Soll er lediglich Lust auf seine eigenen Bücher machen, eine Kommunikationsplattform aufbauen und so eine Endkundenbindung anstreben, die sich letztlich erst im lokalen Buchhandel auswirken kann, wo - wie bereits in These 7 ausgeführt - der Name eines Verlages selbst bei der Kaufentscheidung allerdings keine große Rolle spielt?

Für die Buchhandlungen lässt sich diese Frage schon leichter beantworten: Durch ihren in der Regel begrenzten lokalen Wirkungskreis können sie bei ihren Kunden den Standortvorteil ausspielen und auch über die eigene Homepage und Web-Sites gezielt auf KJB-Aktivitäten aufmerksam machen, bestimmte Bücher in den Vordergrund stellen, gegebenenfalls den Online-Kauf anbieten oder einfach „Lust“ auf den Besuch ihrer Buchhandlung machen.

Es bleiben Fragen: Werden die Pioniere in Verlagen und Buchhandlungen, die jetzt auf den (Internet-Zug aufspringen, profitieren, oder zahlen sie das teure Lehrgeld, das den Nachzüglern dann womöglich erspart bleibt? Werden sich die bücherverschenkenden Erwachsenen dazu überhaupt jemals mit dem Web befassen? Wird der Online-Buchhandel, dem momentan eine Zukunft vorausgesagt wird, auch im KJB-Segment überhaupt eine Bedeutung erlangen? Wird es Bücher geben, die mit dem Internet zu einem neuen Produkt verwoben werden (etwa als Krimi)? Über diese Themen wird allenfalls in den großen Häusern nachgedacht - oder?

#### **Weitere Informationen:**

Heinold, Spiller & Partner Unternehmensberatung GmbH BDU  
Ehrhardt F. Heinold  
Behringstraße 28a  
22765 Hamburg  
Telefon: 040/3986620  
Fax: 040/39866232  
Email: [info@hspartner.de](mailto:info@hspartner.de)  
Internet: [www.hspartner.de](http://www.hspartner.de)