

So werden Sie unverwechselbar

Tipps, Anleitungen und Ratschläge gibt es zu Hauf: Wer Trends hinterherläuft und nur Ideen nachmachen will, die andere vorleben, verliert sich leicht im Dickicht der Möglichkeiten. Wie finden Sie Ihre **eigene Linie**?

Viel ist bereits geschrieben worden über verändertes Kundenverhalten, Kundenbedürfnisse, Kundenorientierung und die erweiterten Anforderungen an bzw. Überlebensstrategien für den stationären Buchhandel. Anleitungen wie Zielgruppen definieren, Erlebniseinkauf bieten, Themenwelten schaffen und Services erweitern, stehen weit oben auf der Liste der populären Ratschläge.

Angekommen ist auch der Ratschlag, mehr Emotionalität in Präsentation und Verkauf zuzulassen. Schließlich gewinnt das Thema Social Media an Kontur – Twitter, Facebook und Co. sind Kommunikationskanäle und Plattformen mit einer Empfehlungs- und Verbreitungsdynamik.

Betrachtet man die vielen herumschwirrenden Ratschläge und Ideen in der Buchbranche, so beschleicht den einen oder anderen Buchhändler das Gefühl der Ratlosigkeit, welchen Trends und Richtungen man folgen soll, wie sich Prioritäten setzen lassen und wie sich daraus ein längerfristig tragfähiges Konzept entwickeln lässt. Ein Konzept, das nicht nur den Kunden das Profil einer Buchhandlung erkennen lässt, sondern das auch geeignet ist, die Zusammenarbeit mit den Verlagen auf eine neue und verlässliche Basis zu stellen und sie davon zu überzeugen, das Heil nicht nur im Direktvertrieb oder Online-Handel zu suchen.

An dieser Stelle empfehle ich allen Händler, einmal innezuhalten, einen Schritt zurückzutreten und sich intensiv mit ihren eigenen Kompetenzen zu beschäftigen. Diese Vorgehensweise hat den Charme, die Position des Getriebenen zu verlassen und sich selbst klar zu werden, welche Kompetenzen das eigene Unternehmen in den vergangenen Jahren entwickelt hat, um den Anforderungen des Marktes gerecht zu werden. Erfahrungsgemäß sind dies weitaus mehr Kompetenzen, als Inhaber oder Managementteams in ih-

Buchhandlung Schmitz junior: Kompetenzen bei der Gestaltung von Werbemitteln führten zur Zeitschrift „Schmitzkatz“ (Buchhandlung des Jahres 2005)



Regina Moths: Spaß an der Buchgestaltung lässt sie mit einem ungewöhnlichem Sortiment beim Kunden punkten (Buchhandlung des Jahres 2009)



Leseklo: Die Frage: Wie und wo lesen Kinder? hat zur Aktion geführt (1. Preis des avj 2010)

ren Planungsstrategien angedacht haben. Am Ende eines solchen Analyseprozesses erhält man in der Regel ein Kompetenzprofil, das sich aus vier übergeordneten Kategorien zusammensetzt:

- Know-how und Handlungskompetenzen des Unternehmens und der einzelnen Mitarbeiter – beschreibt das vorhandene Wissen im Unternehmen und die Stärken in der operativen Umsetzung

- Rahmenbedingungen im eigenen Unternehmen hinsichtlich IT-Umgebung und unterstützender Tools – gibt Einblick in die technische Ausstattung und in die verwendeten Applikationen (Warenwirtschaftssysteme, CRM-Systeme, Statistik, Data Mining etc.)
- Projektbezogenes Zusammenarbeiten und Kooperationen mit Partnern – benennt die Zielsetzung und die Aktivitäten von Engagements der Buch-



handlung, die zusammen mit anderen Akteuren umgesetzt werden

- Experimentierfreudigkeit hinsichtlich neuer Lösungen und Kommunikationswege – listet auf, welche Ideen unabhängig vom unternehmerischen Alltag angegangen werden

Beschaffen, sortieren und beraten: Bei allen drei Kernkompetenzen hat sich die konkrete Ausgestaltung in den letzten Jahren deutlich verändert, so dass sich zwischen primären und sekundären Kompetenzen unterscheiden lässt. Während primäre Kompetenzen die Basisfähigkeiten einer Buchhandlung beinhalten, beschreiben sekundäre Kompetenzen alle Kenntnisse und Fähigkeiten, die sich aus den Basisaufgaben entwickelt haben und zu neuen Service und Lösungen führen. Dabei kann es sich sowohl um Leistungen handeln, die unmittelbar an den Buchhandelskunden gerichtet sind, aber auch um Kenntnisse, die den Ablauf in der Buchhandlung verbessern oder Partner unterstützen.

Schauen wir uns dazu exemplarisch das Kompetenzprofil einer Kinder- und Jugendbuchhandlung an:

Know-how und Handlungskompetenz

Die Buchhandlung versteht sich als Kinder- und Jugendbuchhandlung und verfügt über entsprechendes Titel-Know-how bei drei der fünf Mitarbeiter. Neben dem reinen Titelwissen haben sich zwei Mitarbeiter kontinuierlich Wissen über die kognitive und emotionale Leseentwicklung von Kindern angeeignet und können Buchtitel mit den Stufen der Leseentwicklung, Alters- und Gruppenzugehörigkeit und anderen Faktoren in Zusammenhänge bringen.

- Sie kennen das Arbeitsumfeld von KindergärtnerInnen und Lehrern und wissen, welche Informationen diese brauchen bzw. bei welchen inhaltlichen Fragestellungen die Schule Unterstützung benötigt, zum Beispiel bei der Zusammenstellung von Klassenlektüren oder der Vorbereitung von Elternabenden.
- Die Buchhandlung kennt die Erwartungen, die Unsicherheiten und den Beratungsbedarf von Eltern aus Gesprächen im Laden wie auch aus Vorträgen auf Elternabenden.
- Aktionen und Projekte zum Thema Leseförderung sind der Buchhandlung

bekannt, und sie beteiligt sich an Aktivitäten anderer Institutionen bzw. initiiert selbsttätig Kampagnen.

- Bei der Beschaffung von Kinderbüchern bietet die Buchhandlung explizit Unterstützung bei der Besorgung fremdsprachiger Titel. Parallel steht sie in engem Kontakt mit den ortsansässigen Schulen, kennt deren eingesetztes Unterrichtsmaterial, wie beispielsweise Antolin und hält entsprechende Listen bzw. Titel vorrätig.
- Sie erstellt Vorschlagslisten für Kindergärten und Schulen, initiiert Ausstellungen in den Bildungseinrichtungen und kennt damit das bevorzugte Programmspektrum ihrer Zielgruppen.
- Beratung findet nicht nur im Laden und in den Bildungseinrichtungen statt, sondern auch über indirekte und interaktive Kommunikation mit den jungen Lesern selbst. Mit Leseclubs schafft sie Interesse am Lesen, integriert den Online-Auftritt und bindet die jungen Menschen an ihren Laden.
- Sie erstellt selbst zusätzliches Informationsmaterial, bestückt wochenaktuell ihre Webpage mit kommunikationsgenerierendem Content, wie Podcasts, Interviews, Rezensionen und verbindet Ladengeschäft und Online-Auftritt.

Zusammenarbeiten

Die Buchhandlung konzentriert sich auf gemeinsame Aktivitäten mit Schulen, Eltern und Kindern und initiiert mit diesen Partnern Veranstaltungsreihen und stadtteilweite Events. Sie arbeitet in Ausschüssen der Kommune mit und ist Ansprechpartner für alle Aktivitäten zum Thema Leseförderung in der Stadt.

Experimentierfreude

Zusammen mit einer Auszubildenden startet sie in die sozialen Netzwerke, beteiligt sich an Diskussionen zur Leseförderung und plant einen Blog.

Das Kompetenzprofil unserer Beispielbuchhandlung verbirgt eine Reihe zusätzlicher Kompetenzen, die sich aus über geordneter Sicht in fünf Bereiche zusammenfassen lassen:

- Nutzungsorientiertes Zielgruppenwissen – hier: Eltern, Lehrer
- Thematisches Wissen – hier: zur Leseförderung

- Erweitertes Beschaffungs-Know-how – hier: zu fremdsprachigen Titeln
- Moderations-Know How – hier: Aufbau von Leseclubs
- Organisation – hier: Planung und Durchführung von Ausstellungen
- Erste Erfahrung im Social Web

Für die Zusammenarbeit mit den Verlagen ergeben sich mit einem solchen Kompetenzprofil neue Möglichkeiten. Beispielsweise lässt sich mit den detaillierten Kenntnissen über die Arbeits- und Lernbedingungen von Bildungsinstitutionen Know-how zu den Verlagen vermitteln, durchaus auch einmal als kostenpflichtiger Workshop. Parallel können gemeinsam passende (Informations-)materialien entwickelt werden, sowohl für den Einsatz im Geschäft als auch als zusätzlicher Content für die Webseite. Adressaten können dabei die Kinder im Leseclub sein, aber auch die Eltern oder Lehrer, die mit passender Sekundärliteratur, vielleicht auch in einer personalisierten Form, integriert und versorgt werden.

Das Beispiel gibt einen ersten Eindruck über das Potenzial von Kompetenzprofilen. Sie sind nützliche Instrumente zur eigenen Orientierung, konkretisieren die Gespräche mit den Verlagen und spezifizieren die gegenseitigen Erwartungen – Voraussetzung dafür, neue Leistungen zu entwickeln und sich am Markt zu behaupten.

Dorothea Redeker

Zur Person



Dorothea Redeker, war nach ihrem Lehramtsstudium (Chemie und Geographie) an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität

in Bonn und einem Referendariat am Studienseminar Bensheim sowie einer Ausbildung zur Informationsanalytikerin bei der Nixdorf Computer AG fünfzehn Jahre in leitenden Positionen im Management, Vertrieb und Marketing von Informationsdienstleistern und IT-Unternehmen tätig. Von 2004 bis 2007 leitete sie die Geschäftsstelle des Sortimenterausschusses und unterstützt seit Mai 2007 die Arbeitsgemeinschaft Wissenschaftlicher Sortiments- und Fachbuchhandlungen e.V. (AWS).

