

Zeitschrift: Arbido
Herausgeber: Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz
Band: - (2011)
Heft: 4: Kommunizieren wir! = Communiquons! = Comunichiamo!

Artikel: Kundenkommunikation in Bibliotheken
Autor: Kippe, Mathias
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-770186>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 04.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Kundenkommunikation in Bibliotheken

Mathias Kippe, Verantwortlicher Kommunikation, Pestalozzi-Bibliothek Zürich

«Mami, wollen die eigentlich nicht, dass wir mit ihnen fahren?» In meiner Kindheit in den 70ern hatte ich oft das Gefühl, die städtischen Verkehrsbetriebe wären froh, wir würden Tram und Bus nicht benutzen. Die Durchsagen der Leitstelle, die Ansagen der Chauffeure und das Kontrollpersonal waren derart belehrend und wirsch, dass man den Eindruck bekam, die Grundhaltung des Unternehmens laute: «Ohne Passagiere könnte der Betrieb reibungslos funktionieren.» Irgendwann in meiner Jugend wandelte sich der Ton. Aus den Störenfrieden wurden umworbene Kunden. Und als die Kontrolleure plötzlich «Kundenberater» hiessen, war klar: Hier weht ein neuer Wind im Umgang mit der Kundschaft.

Sorgsame Kundenkommunikation: für Bibliotheken so wichtig wie noch nie. Stadt- und Gemeindebibliotheken sind, wie Tram und Bus, öffentliche Dienstleistungsunternehmen mit örtlicher Monopolstellung. Die vom Gemeinwesen mitgetragene Vormachtstellung verleitet gelegentlich dazu, die Kundenpflege zu vernachlässigen. Allerdings löst sich das lokale Monopol mehr und mehr durch globale Angebote auf. Internet-tauschbörsen, E-Book-Ausleihe, Musik-downloads und Video-on-Demand erlauben es dem Kunden, sich für alternative Anbieter zu entscheiden. Onlineangebote haben sogar den Vorteil,

dass die Medien bequem von zu Hause aus bestellt werden können und nach Ablauf der Leihfrist nicht zurückgebracht werden müssen. Wir wissen heute nicht, ob Bibliotheken in zehn oder zwanzig Jahren noch gefragt sein werden. Im Kern ist eine Bibliothek einfach «ein Raum mit Content». Das reicht nicht aus, um die Kunden auf Dauer bei der Stange zu halten. Content – auch Wertvollen – gibt es in der Cloud mehr als genug, und das Internet liefert ihn innert weniger Sekunden an jeden realen Ort dieser Welt. Der gegenwärtige Wandel zwingt die Bibliotheken, dem Umgang und der Kommunikation mit der Kundschaft mehr Beachtung zu schenken.

Kundenkommunikation: nicht nur Kommunikation in Ausnahmefällen

Es erweckt oft den Anschein, dass sich die Kommunikation von Bibliotheken mit ihrer Kundschaft auf Ausnahme-situationen beschränkt. Vorausschau-

ende Kommunikation findet dann nur bei Abweichungen vom Normalbetrieb statt – wie beispielsweise bei eingeschränkten Öffnungszeiten in den Schulferien. Beschränkt sich eine Bibliothek auf diese Art der Kundeninformation, wird sie als Unternehmen mit vielen Einschränkungen oder gar Defiziten wahrgenommen – ungeachtet dessen, wie gut der Service tatsächlich ist.

Noch schlechter ist die Situation, wenn sich Kunden beklagen. Die Beispiele sind zahlreich: Kunden haben Medien vermeintlich rechtzeitig eingeworfen und werden doch gemahnt, Bücher wurden persönlich an der Theke zurückgebracht, aber versehentlich ohne Rückbuchung ins Regal gestellt etc. In solchen Fällen spielt es keine Rolle, wer im Recht ist und wie freundlich und akribisch nachgefragt wird: Entweder der Kunde ist säumig und muss die «Gebührenkröte» schlucken, oder das Personal hat den Fehler begangen und die Bibliothek wird als – Zitat –

Angebot	Kundensegment		Kommunikationskanäle (Medien)				
	Geschlecht	Alter	Aushang	Theke	Web	Mail/SMS	...
Bücher	m	0–12	x	!	–	–	
		13–17	–	!	!	!	
		usw.					
	w	0–12					
		13–17					
		usw.					
Spielfilme							
Internetzugang							
Arbeitsplätze							
...							

Medienmix Matrix für die Kundenkommunikation

«handgestrickter Laienbetrieb» wahrgenommen. In beiden Fällen bleibt beim Kunden ein bitterer Nachgeschmack zurück.

Laute Schüler beanspruchen die meiste Aufmerksamkeit – und brave erhalten kaum welche. Lehrpersonen kennen das Phänomen bestens. Gleich verhält es sich auch mit den Bibliotheksbesuchern: Denjenigen, die sich an der Theke, am Telefon oder per Mail beklagen, gilt die Beachtung. Wer in der Bibliothek seine gewohnten Bahnen zieht, die Medien am Selbstverbucher ausleiht und über den Medieneinwurf zurückbringt, wird nie persönlich angesprochen. Die Schulpflicht verhindert, dass sich die unbeachteten Schülerinnen aus dem Staub machen. Eine Bibliothekspflicht gibt es hingegen nicht. Und darum ist es wichtig, auch die Beziehung zur stillen Kundschaft bewusst zu pflegen. Sonst läuft sie am Ende noch davon.

Drei Schritte zur Entwicklung einer gezielten Kundenkommunikation

Kundenbefragung

Kundenkommunikation hat ein Ziel: Kundenbindung. Dies umso mehr, als die Gewinnung von Neukunden gemäss wirtschaftlichen Studien bis zu fünf Mal teurer ist als die Bindung der bestehenden Kundschaft. Die beste Kundenbindung ist eine ausgezeichnete Dienstleistung. Darum beginnt die bewusst geplante und zielgerichtete Kundenkommunikation mit einer umfassenden Kundenbefragung. Welche Medien und welche ergänzenden Bibliotheksservices werden von welchen Kundengruppen genutzt, geschätzt oder, falls nicht vorhanden, gewünscht? Wichtig ist auch, dass die Befragung darüber Auskunft gibt, auf welche Art die Kunden auf die Bibliothek aufmerksam geworden sind und über welche Kanäle sie sich als aktive Kunden über Angebote wie Neuanschaffungen und Veranstaltungen oder Einschränkungen des Betriebs z.B. während der Ferien informieren.

Aus der Auswertung einer Kundenbefragung lässt sich ein Medienmix für die Kundenkommunikation erstellen (vgl. Tabelle links). Dieser zeigt auf, welche Kundensegmente über welche Kommunikationskanäle respektive me-

dien informiert werden müssen, damit alle stets bestens im Bild sind.

Beschwerdenanalyse

Ein weiterer wichtiger Schritt in der bewussten, proaktiven Kommunikation mit der Kundschaft ist die detaillierte Analyse der eingehenden Beschwerden und Anregungen. Abgesehen vom Beschwerdenmanagement, d.h. von der akribischen Prüfung jedes einzelnen Falls, ist es wichtig, gleich gelagerte Klagen genau zu untersuchen. Entweder es unterlaufen tatsächlich oft dieselben Fehler, oder die Kunden sind mit den Spielregeln zu wenig vertraut und tappen in ihnen unbekannte (Gebühren-) Fallen. Wer die Regeln kennt, bezahlt gewöhnlich anstandslos die Mahngebühren. Wer sie nicht kennt, fühlt sich ungerecht behandelt. Die Beschwerdenanalyse bildet also die Voraussetzung für das Herausdestillieren der tatsächlich kundenrelevanten Informationen. So bildet beispielsweise eine knapp gehaltene, leicht verständliche Broschüre «Unsere Bibliothek kurz erklärt» mit den für die Kundschaft wesentlichen Informationen die Basis für eine lange, problemlose Kundenbeziehung. Wichtig bei der Redaktionsarbeit ist, stets die Perspektive der Kundschaft im Auge zu behalten. Nicht die Arbeitsabläufe in der Bibliothek, sondern der Ausleihprozess aus Kundensicht bestimmen die Leserführung. Herkömmliche Benutzungsordnungen sind in

trockenem Deutsch verfasste Regelwerke, die von den Kundinnen und Kunden wahrscheinlich in den seltensten Fällen wirklich gelesen werden.

Bedürfnisse und Emotionen

Was für alle Unternehmen weltweit gilt, ist auch für Bibliotheken von Bedeutung: Kundenbindung heisst im Wesentlichen Bedürfnisse generieren und Emotionen wecken.

Bibliotheken bieten heute viel mehr als nur «Biblios». Der Content ist multimedial geworden und die Infrastruktur facettenreicher. Neben Freihandbestand, Katalog- und Lesesaal gehören Computerstationen, Internetzugang (WLAN), Arbeitsplätze, Abspielgeräte für CDs oder DVDs und vieles mehr zum Service einer Bibliothek. Querverkauf (Cross Selling) heisst das Zauberwort. Jemand, der nur Bücher ausleiht, wird leichter zur Konkurrenz – z.B. zum Buchhandel – wechseln als jemand, der in der Bibliothek auch Zeitungen liest, die ruhige Atmosphäre in der Leselounge schätzt und gelegentlich die Computer zum Surfen im Internet nutzt. Je mehr Angebote ein Kunde nutzt, desto enger ist die Bindung zu seiner Bibliothek. Aufgabe der Kundenkommunikation ist es also, das Bedürfnis nach einem umfassenderen Bibliotheksservice zu generieren. Nur wenn es gelingt, die Kundschaft vom wertvollen, fein aufbereiteten, breit gefächerten, multimedialen Inhalt und

ABSTRACT

Les relations avec les clients

Les relations avec les clients sont devenues primordiales pour les entreprises, notamment pour les entreprises de service public comme les bibliothèques. En effet, l'offre de médias (e-books, films, musique, etc.) et leur accessibilité sont telles que les bibliothèques ne doivent pas se contenter de les mettre à disposition: un usager mécontent n'est en effet pas obligé de revenir. Les bibliothèques doivent donc être attentives aux besoins de leur clientèle et entretenir de bonnes relations avec cette dernière. L'auteur propose trois étapes pour construire une relation digne de ce nom: 1. Une enquête pour déterminer quel canal d'information les clients privilégient, quel service est plus ou moins utilisé et pourquoi, etc., afin d'ajuster son offre aux besoins des clients. 2. Une analyse des réclamations pour cerner l'origine du problème: le client est-il mal informé des conditions ou la bibliothèque a-t-elle fait des erreurs? 3. Générer des besoins et susciter des émotions, car sans émotions une bibliothèque est peut-être un lieu avec du contenu, mais sans âme. La devise adoptée par les organisations d'entraide en matière de communication est «Fais le bien et parles-en», pour les bibliothèques, elle pourrait être «Fournis un bon service et parles-en passionnément à la clientèle!» (pd)

der modernen Kommunikationsinfrastruktur zu überzeugen, wird es auch in Zukunft einen Markt für das Produkt «Bibliothek» geben.

Ohne Emotionen ist eine Bibliothek ein öder Ort mit Inhalt – mehr nicht. Doch Menschen mögen das Spezielle. Die Werbung zeigt, wie es geht: Nur wenige Menschen geben sich mit einer beliebigen Zahnpasta zufrieden. Sie sollte schon rundum schützen, in klinischen Tests am besten abgeschlossen haben und uns ein strahlendes Lächeln ins Gesicht zaubern. Bibliotheken können sich heute nicht mehr

damit begnügen, dass die Kundschaft einzig und alleine aufgrund der Monopolstellung vorbeikommt. Wenn aber «für die persönliche Auszeit nur das Beste» (Werbung für Wellnessprodukte) in den Regalen steht und Ausleihen als «stilvolle Sparsamkeit» (Werbung für Waschmaschinen) zelebriert wird, entsteht eine emotionale Kundenbindung. Erreicht eine Bibliothek im Vergleich mit anderen auch noch einen guten Platz, sind sicher viele Kunden glücklich darüber, zum erlesenen Kreis zu gehören. In Abwandlung des Kommunikationsleitsatzes von Hilfswerken

«Tue Gutes und sprich darüber» heisst es für Bibliotheken: «Leiste Gutes und berichte deiner Kundschaft leidenschaftlich davon!»

Heute ziert *mein* Tram sogar das Q-Qualitätslabel des Schweizer Tourismusverbands, und ich bin – selbst eingepfercht im Stossverkehr – ein bisschen stolz darauf, dass ich es täglich benutzen darf.

Kontakt: mathias.kippe@pbz.ch

Nichts bleibt, wie es war, oder Kommunikation in Zeiten des Umbruchs

Ina Brueckel, Beauftragte für Kultur- und Öffentlichkeitsarbeit, Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern

Mit der Eröffnung des zweiten grossen Standorts hat die Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern ihr dringliches Ziel der Standorterweiterung und -konzentration realisiert. Zum Ausruhen bleibt der sechzigjährigen Bibliothek allerdings keine Zeit. Während die Planung für den neuen Standort der universitären Teilbibliotheken die Endphase erreichte, wurde der im Jahr zuvor mit grosser parlamentarischer Mehrheit gutgeheissene Sanierungs- und Umbauprozess für das «Mutterhaus» per kantonsrätliches Spardekret abgebrochen. Am neuen wie am alten Standort herrschen nun also besondere Kommunikationsherausforderungen, denen die MitarbeiterInnen mit Gelassenheit begegnen.

ZHB Luzern – eine Bibliothek im Aufbruch! Ein Standort in der Krise? Richtige Antworten sind gefragt

Im Fall der ZHB Luzern liegen Fortschritt und Rückschritt irritierend nah beieinander. Hier die Eröffnung eines

neuen, komfortablen Standorts für die wissenschaftlichen Teilbibliotheken, dort der Abbruch der seit Jahrzehnten überfälligen Bibliothekssanierung. Statt der geplanten Freihandbibliothek mit ca. 100 000 Bänden sind im Mutterhaus eine Menge Probleme entstanden. Was aber strukturell nicht gelöst werden kann, müssen insbesondere MitarbeiterInnen der Benutzungsdienste im Dialog mit den BenutzerInnen kompensieren.

In Vorbereitung des Umbaus wurde zu Beginn des Jahres das dringend renovationsbedürftige Magazin geleert. Vor Ort kann die ZHB nur noch die aktuellste Literatur und damit einen minimalen Bestand anbieten. Alle übrigen Bücher werden auf Bestellung aus einem ca. 30 km entfernten Aussenlager geliefert. Die gewöhnungsbedürftige Veränderung kommentiert eine langjährige Benutzerin so: «Sicher, zwei Lieferungen pro Tag sind komfortabel. Mit den früheren Möglichkeiten, ein Buch aus dem Magazin vor Ort zu bestellen und maximal 15 Minuten später bereits mitnehmen zu können, ist das aber nicht zu vergleichen.»

Überwiegend extern recherchieren und bestellen – wo bleibt da die fachliche Beratung?

Da man auf die Lieferung der bestellten Bücher aber einige Stunden warten muss, wird zunehmend extern recherchiert und online bestellt. Das ist zwar für viele BenutzerInnen komfortabel, weil orts- und zeitungebunden, bedeutet andererseits aber den Verzicht auf kompetente Beratung im persönlichen Kontakt. Der bislang produktive Zusammenhang von Beraten, Recherchieren, Vermitteln, Bestellen und Mitnehmen reduziert sich mehrheitlich auf die Ausgabe bestellter Medien. So sind die MitarbeiterInnen der ZHB gegenwärtig vor allem mit «Beschwerdemanagement» beschäftigt. Abläufe sollten optimiert, vereinfacht und beschleunigt werden. Stattdessen sind MitarbeiterInnen und BenutzerInnen mit komplizierten, fehleranfälligen und langsameren Prozessen konfrontiert.

Auch ein unzureichender Standort bietet mehr als Defizite

Im Vergleich mit dem neuen, komfortablen Standort im UNI/PHZ-Gebäude