

A vállalati könyvtár mint nyereségképző egység

A vállalati szakkönyvtárak az USA-ban információs szolgáltatásaikat meghatározott költségvetési eszközök fejében nyújtják anyaintézményeiknek. A könyvtáros, illetve az információs szakember munkája ellenében bérben és béren kívüli juttatásokban részesül, meghatározott munkakörülmények között dolgozik és élvezheti a munka adta biztonságot. A költségvetés, illetve a személyi juttatások növelése érdekében a nyújtott szolgáltatások tényleges értékét, illetve a szolgáltatásoknak tulajdonított értéket kell növelni.

A pénzügyi teljesítmény nyomonkövetése

A könyvtárak pénzügyi teljesítményének mérésére szolgáló egyik módszer a könyvtári költségek és a vállalati összköltségek viszonyának elemzése. A legtöbb szakkönyvtár költségvetési egységként működik, azaz a munkaerő költségeit, az anyagköltségeket és az egyéb rögzített költségeket évente meghatározzák, s e költségek kerülnek együttesen a vállalati költségvetésbe az adminisztrációs költségek részeként. Ha a pénzügyi teljesítmények értékelésénél a szervezet vezetői e költségeket "tehernek" vagy "improduktív költségeknek" tekintik, a könyvtár csak nehezen tudja megszerezni a működéséhez szükséges pénzügyi alapokat.

A szakkönyvtár mint valódi nyereségképző egység

Ebben az esetben a könyvtár az anyaintézmény más egységeihez hasonlóan nyereséget hoz szolgáltatásainak intézményen kívüli értékesítésével és ugyanolyan számadási kötelezettségek terhelik, mint a vállalat más egységeit. A könyvtár egyre inkább megszűnik belső információs forrásként működni. Ilyen valódi nyereségképző egységgé alakulhat a szakkönyvtár, ha pl. olyan speciális számítógépes adatbázist hoz létre, amely megfelelő külső keresletet élvez, s a vállalat értékesíthető terméként fogja fel a könyvtár adott szolgáltatásait. Az önálló nyereségképző központok kialakulása nem egyszer vezet ahhoz, hogy a könyvtárvezetők önállósítsák magukat és saját tanácsadó és információs szolgáltatást indítsanak.

A szakkönyvtár mint védett nyereségképző egység

Szemben az előbbi esettel, a szakkönyvtár mint védett nyereségképző egység elsődlegesen a vállalat információs szükségleteit elégíti ki. Bizonyos szolgáltatásait azonban az intézményen kívül is értékesítheti, s a külső értékesítésből származó bevételek a könyvtár költségvetési kereteit növelik. Ugyanakkor a könyvtárnak nem kell mindenáron nyereségre törekednie. A korábban ingyen nyújtott speciális szolgáltatásainak (pl. termékinformáció) térítés ellenében való nyújtásával nem csupán addicionális forrásokhoz jut, de az anyaintézmény ügyfélkapcsolatait is javíthatja. A megközelítés veszélye, hogy a bevételre való törekvés a belső információs igények kielégítésének elhanyagolásához vezethet.

A szakkönyvtár mint vállalaton belüli önálló költségvetési egység

A koncepció lényege az, hogy a könyvtár szolgáltatásainak igénybevételéért az anyaintézmény más egységeinek térítést kell fizetniük. A könyvtár célja a működési költségek szervezeten belüli kitermelése.

Ilyen önálló költségközpont lehet pl. egy kutatás-fejlesztésre orientált vállalat könyvtára. Az egyes részlegek kutatás-fejlesztési programjaik költségvetésében külön költségeket határoznak meg az információs szolgáltatásokra, amelyből a könyvtári szolgáltatások térítését fedezik. Év végén a könyvtár működési költségei a tényleges költségeknek csak töredékét teszik ki, sőt ideális esetben a könyvtári egyenleg zéró is lehet, ami azt jelenti, hogy az összes költséget a felhasználókra terhelték.

A megközelítés előnye az, hogy a könyvtár költségeit a K+F költségek — és nem a szervezet improduktív költségei — között tartják számon. Hátránya, hogy a könyvtári kiadásokat a bevételek limitálhatják. Megfelelő térítés melletti igénybevétel hiányában a könyvtár elvesztheti fejlődőképességét. Emellett az egyes vállalati egységek külső információs szolgáltatásokat is igénybe vehetnek, ha azok olcsóbbak vagy jobbak a saját könyvtár szolgáltatásainál.

A szakkönyvtár mint indokolt költségekkel bíró egység

Ilyenkor a könyvtár saját költségvetéssel rendelkezik, amelyet a vállalat az adminisztrációs költségek részeként kezel. A könyvtár szolgáltatásai iránti kéréseket meghatározott pénzérték megállapításával rögzítik és a cél bizonyos megtakarítások elérése illetve a szolgáltatások értékének elismertetése. Így pl. ha a vállalat takarékosági programja keretében a termelési költségeket a könyvtári szolgáltatások igénybevétele útján is csökkenteni lehet illetve a csökkenést a vezetők a könyvtár közreműködésének is tulajdonítják, a könyvtári szolgáltatások a vállalatot a csökkenést a vezetők a könyvtár közreműködésének is tulajdonítják, a könyvtári szolgáltatások a vállalatot nyereségét növelik. A megközelítés hátránya az, hogy az érték feltételezésen alapul, s így bizonyos esetekben megkérdőjelezhető.

Jövedelmek szerzésének illetve a költségek alátámasztásának számos útja van. Túlajdonképpen nem az a fontos, hogy a könyvtár vezetője a vázolt megközelítések vagy modellek közül melyiket választja, hanem az, hogy a könyvtár értéket teremtő képességét kézzelfogható módon bizonyítsa a könyvtár sorsát befolyásolni képes vezetők számára.

A "lelkes" felhasználó koncepciója

Az üzleti gyakorlatban általában három típusú, az "elégedett", az "elégedetlen" és a "lelkes" vásárló ismert. Az "elégedettek" azt kapják az adott terméktől vagy szolgáltatástól, amit vártak, az "elégedetlenek" ennél kevesebbet, a "lelkesek" pedig ennél többet. Minden vállalkozás szempontjából kulcsfontosságú a "lelkes" vásárló vagy felhasználó, mivel véleményük közreadásával jelentős szóbeli propagandát fejthetnek ki az adott vállalkozás — ebben az esetben a könyvtár — érdekében. Érdekes összefüggés, hogy míg az "elégedetlenek" átlagosan tíz másik embernek számolnak be tapasztalataikról, a "lelkes" felhasználók csak három másik potenciális felhasználóval osztják meg véleményüket. Azaz minden "elégedetlen" felhasználó ellensúlyozására legalább 3,3 "lelkes" felhasználóra van szükség.

Az "elégedetlen" felhasználók vagy panaszkodnak, vagy pedig egyszerűen nem veszik igénybe tovább a szolgáltatást. Legnehezebb az utóbbi eset, mivel ilyenkor nincs lehetőség az elégedetlenség okának feltárására.

A követendő stratégia

A stratégia meghatározásához szükség van a kiindulási állapot, valamint a célállapot részletes ismer-

tetésére. Azt is tudni kell, hogy milyen erőfeszítések szükségesek a célállapot eléréséhez, illetve milyen tényezők akadályozhatják meg a kívánt állapot elérését.

A stratégia kialakításánál figyelembe kell venni azt, hogy az adott szolgáltatás mennyire egyedi vagy mennyire helyettesíthető az adott piacon. Emellett azt is fel kell ismerni, hogy a szolgáltatás rendelkezésre bocsátása során a könyvtár *felhasználókkal, ügyfelekkel és finanszírozókkal* áll szemben. A felhasználó ténylegesen felhasználja az információt, az ügyfél felismerve az információ szükségességét, gondoskodik a beszerzésről, a finanszírozó pedig jóváhagyja az ellenérték kifizetését. Néha az említett kategóriák különálló személyekre vonatkoztathatóak, s a stratégiák végrehajtása során kulcsfontosságú az egyes kategóriák definiálása.

Általában két típusú könyvtári stratégia ismert: a "könyvporoló" stratégia azoknál a könyvtárosoknál gyakori, akik el vannak szigetelve a felhasználói igényektől, s fő céljuk a gyűjtemény fenntartása és gondozása. Ebben az esetben a felhasználók attól tartanak, hogy információs igényeikkel "zavarják" a könyvtáros munkáját.

Az "elkápráztatás" stratégiájának alapja az, hogy a könyvtáros a könyvtár egyedi és a felhasználók számára vonzó jellemzőit erősíti, megfelelő propagandát kifejtve egészen a legfelsőbb vezetési szintig.

A könyvtár tényleges illetve a vállalat által a könyvtárnak tulajdonított értéke az alábbi lépésekkel növelhető:

- ◆ a könyvtár tevékenységének és céljának meghatározása,
- ◆ a felhasználók (fogyasztók, ügyfelek, finanszírozók) körének meghatározása,
- ◆ a felhasználói igények meghatározása,
- ◆ a megfelelő nyereségképző megközelítés kiválasztása,
- ◆ a követendő stratégia kialakítása,
- ◆ a felhasználói igények várakozáson felüli kielégítése.

Mindezen lépések végrehajtása oda vezet, hogy a "lelkes" felhasználók száma megnövekszik és a könyvtárnak a vállalat eredményeihez való hozzájárulását a vezetés is jobban elismeri.

/TWEED, S. C.: *The library as a profit center.* = *Special Libraries*, 75. köt. 4. sz. 1984. p. 270-274./

(Hegedűs Péter)