



Produktivitätssteigerung durch Kooperation Zusammenarbeit von Bibliotheken mit Buch- und Zeitschriftenhändlern*

Die Bibliotheken stehen unter dem Druck, ihre Dienstleistungen auszubauen und gleichzeitig Kosten einzusparen. Um diese Ziele zu verfolgen, haben die Bibliotheken zusammen mit ihren Lieferanten einige Gestaltungsmöglichkeiten. Wurde in früheren Jahren versucht, durch Direktbeschaffung Beschaffungskosten einzusparen, was bei entsprechendem Einsatz von Personal möglich ist, wird heute eher versucht, durch Einkauf von Dienstleistungen in der Bibliothek Personal einzusparen. Ziel dieser Bemühungen ist es, die Arbeitsorganisation bei den Lieferanten und in der Bibliothek so aufeinander abzustimmen, dass der Gesamtaufwand für die Beschaffung und Bearbeitung minimiert wird. Vorstellbar ist die Ausweitung der Dienstleistungen auf Teile der Buchbearbeitung bis hin zur kompletten Auslagerung der Erwerbung und Bearbeitung zu Dienstleistungsfirmen mit der Folge, dass regalfertige Bücher geliefert werden, die von Fremdfirmen durch Fernzugriff auf die eigenen Datenbanken bereits fertig erschlossen sind.

Andererseits werden an die Bibliotheken ständig neue Anforderungen gestellt, die dem Bemühen, effizient zu organisieren, entgegenwirken. Versteht sich die Bibliothek als Dienstleistungsbetrieb, sollte sie die Anforderungen ihrer Kunden bedienen, dabei aber die Erfüllung der Anforderungen so in ihren Arbeitsablauf einfügen, dass die Gesamtproduktivität eher steigt als sinkt.

In diesem Beitrag wird an vier Beispielen dargestellt, wie durch schrittweise Abstimmung unserer Arbeitsorganisation mit der Arbeitsorganisation der Lieferanten Organisationsveränderungen herbeigeführt wurden, die insgesamt zu einer Arbeitsoptimierung und Kostenreduzierung führten.

- Buchausstattung durch Lieferanten
- Beschaffung von Geschenken und grauer Literatur durch Lieferanten
- Beschaffung vergriffener Titel über Internetbuchhandlungen
- Einkaufsoptimierung beim Zeitschriftenbezug

1. Buchausstattung durch Lieferanten

Die Bibliothek der Universität Konstanz stattet ihre Neuerwerbungen systematisch mit Buchsicherungsstreifen aus. Diese wurden ursprünglich ausschließlich von Bibliothekspersonal in die Bücher geklebt. Sehr früh wurde damit begonnen, dass alle Bände, die vom Buchbinder neu gebunden werden, bereits bei dieser Bindung mit Sicherheitsstreifen ausgestattet werden. Durch zunehmende Personalknappheit bedingt haben wir 1998 überlegt, ob es möglich ist, das unsere Bücher – wenigstens zum Teil – bereits beim Lieferanten ausgestattet werden können. In Frage kamen folgende Tätigkeiten:

- Eintragung der Zugangsnummer
- Besitzstempel
- Verbuchungsnummer
- Sicherheitsstreifen
- Signaturschild

* Dieser Vortrag auf dem Österreichischen Bibliothekartag in Wien im September 2000 war auf der Homepage des Bibliothekartages aufgelegt. Diese Homepage ist inzwischen verschwunden. Deshalb wird dieser Text in unveränderter Form nochmals publiziert.





Da bei uns die Bücher systematisch aufgestellt werden, kann die Signatur erst bei der Sacherschließung festgelegt werden. Folglich kann der Lieferant kein Signaturschild anbringen. Ebenso kommt es nicht in Frage, die Katalogisate zu den Büchern einzukaufen. Da wir in einem Verbund arbeiten, bis zu achtzig Prozent der Titelaufnahmen nicht von uns gemacht werden und die Bestellkatalogisierung einen großen Teil der Katalogarbeit abdeckt, wäre die Übernahme fremderstellter Katalogisate kaum weniger aufwendig als die direkte Katalogisierung in der Verbunddatenbank.

Im nächsten Schritt fragten wir einen Monographienhändler, der einen größeren Anteil unserer Monographien liefert, ob er es für möglich hält, unsere Bücher auszustatten. Wir einigten uns auf eine Testphase, in der in der Buchhandlung ausprobiert werden konnte, wie und mit welchem Aufwand unsere Bücher auszustatten waren. Wir erstellten ein Merkblatt, wie die Ausstattung zu erfolgen hatte und vereinbarten, welche Ausnahmen bei der Ausstattung zu machen waren.

Nicht ausgestattet werden:

- Bücher mit unbeschnittenem Buchblock
- Bücher mit Buchdeckeln, die nicht fest sitzen
- Klebebindungen, die leicht aus dem Leim gehen
- Spiralheftungen
- Klammerheftungen
- Fensterumschläge
- Klappenumschläge
- Bücher mit nicht ausreichenden Taschen (Plastikdreiecke)
- Bücher mit losen Beilagen, die eingebunden werden müssen und Bücher, die sehr teuer sind.

In der Testphase stellte sich heraus, dass es unzweckmäßig ist, die Verbuchungsnummer einzukleben. In unserer Bibliothek ist die Verbuchungsnummer das Kennzeichen, dass ein Buch fertig bearbeitet ist. Die fremdausgestatteten Bücher wurden deshalb immer mal wieder als fertige Bücher angesehen. Um diese Irritation zu beseitigen, haben wir die Verbuchungsnummern aus der Fremdausstattung herausgenommen. Die Fremdausstattung umfasst folglich nun folgende Tätigkeiten:

- Eintragung der Zugangsnummer
- Anbringen des Besitzstempel
- Einkleben des Sicherungsstreifen

Nach Abschluss der Testphase bekamen wir ein Preisangebot für die Ausstattung. Auf der Basis dieses Angebotes einigten wir uns darauf, dass künftig die Monographien für uns ausgestattet werden, diese Ausstattung monatlich in Rechnung gestellt und als Dienstleistung separat bezahlt wird.

Im weiteren Verlauf haben wir dies mit weiteren Buchhändlern ebenso durchgeführt. Derzeit statten vier Buchhändler routinemäßig ihre Monographienlieferungen an uns aus, mit einem fünften wurde das Gespräch aufgenommen. Weitere werden folgen.

Die Kalkulationen der Buchhändler sind sehr unterschiedlich, ebenso die Preise, die für die Ausstattung verlangt werden. Kontrollpreis ist für uns der Zeitaufwand, den wir für diese Tätigkeiten selbst haben, bewertet mit den Personalkosten, wie sie vom Finanzministerium Baden-Württemberg für die Rechnungsstellung an dritte zur Verrechnung vorgeschrieben sind. Den Zeitaufwand haben wir aus früheren Erhebungen ableiten können. Solange die Preise nicht sehr





deutlich über den Eigenkosten liegen, akzeptieren wir das Angebot. Der Preis ist für uns aber keine Variable in der allgemeinen Beurteilung der Buchhändler, da die Ausstattung eine Zusatzleistung zur Lieferung ist und für die Auftragsvergabe nur nachrangig wichtig ist.

Die vier Buchhändler, die derzeit ausstatten, liefern etwa ein Drittel des gesamten Monographienvolumens und stellen etwa 90 % der gelieferten Monographien aus. Wenn alle unsere größeren Lieferanten die Monographien ausstatten, könnten etwa 80 % der gekauften Monographien ausgestattet in die Bibliothek kommen. Da diese Tätigkeiten bei uns über mehrere Arbeitsplätze verstreut sind, fällt nicht ein Arbeitsplatz weg, sondern an vielen Stellen fallen Bruchteile der Arbeit weg. Andererseits muss die Ausstattung durch die Lieferanten in Stichproben kontrolliert werden. Schätzungsweise kann bei weitgehender Ausstattung der Monographien durch die Lieferanten über das ganze Haus verteilt die Kapazität von etwa einer halben Stelle eingespart werden.

Diese Dienstleistung soll gesondert in Rechnung gestellt werden und nicht im Buchpreis verschwinden. Da unsere Bibliothek Personal abbauen muss und dafür mittels Sachmittel Dienstleistungen einkaufen soll, um den Leistungsstand zu halten, sind diese Dienstleistungen auch gesondert abzurechnen.

2. Beschaffung von Geschenken und grauer Literatur durch den Buchhandel

Einzelne Buchhandlungen bieten an, auch Geschenkliteratur und graue Literatur gegen Beschaffungsgebühren zu besorgen. 1998 wurden diese Dienstleistungen von der Bibliothek getestet und seit Beginn 1999 wurde die Erwerbung entsprechend umgestellt.

2.1. Kauf statt Geschenkanforderungen:

Geschenkanforderungen werden an die Buchhandlung gegeben, wenn sie **nicht** in folgende Kategorien fallen:

- Geschenke, für die der Buchhändler bezahlen muss, die Bibliothek aber nicht. Dies sind meist Publikationen öffentlicher Einrichtungen.
 - Publikationen regionalen Kleinschrifttums, bei dem die Adressenkenntnis in der Bibliothek vorhanden ist aber nicht beim Lieferanten.
 - Fortsetzungen, da hier für jede Lieferung eine Gebühr anfällt, auch wenn für die einzelne Lieferung kein Bestellvorgang mehr erforderlich ist.
 - Hochschulschriften, die über den Hochschulschriftentausch bezogen werden
- Publikationen, die offiziell nicht an den Buchhandel geliefert werden, versucht die Buchhandlung trotzdem zu beschaffen. Vielfach gelingt dies auch. Dies sind meist Publikationen einzelner wissenschaftlicher Einrichtungen.

Wenn der Buchhändler feststellt, dass eine Publikation in die erste oder zweite Kategorie fällt, gibt er die Bestellung an die Bibliothek zurück.

Für jede gelieferte Bestellung wird eine einheitliche Gebühr berechnet.

Nach zwei Jahren ist festzustellen, dass nur wenige Stücke auf diesem Weg bestellt werden. Andererseits werden immer noch eine ganze Menge Geschenke und Titel grauer Literatur direkt bestellt: Im Jahr vor dieser Umstellung wurden etwa 250 Geschenke direkt angefordert. Wenn man





die Anforderungen von Januar bis Juli 2000 auf das ganze Jahr hochrechnet kommt man wiederum auf etwa 250 Anforderungen.

Da die Geschenkanforderungen in etwa im gleichen Umfang vorgenommen werden wie vor der Umstellung, obwohl einige Publikationsgruppen nicht mehr als Geschenk angefordert oder bestellt sondern über den Buchhandel bezogen werden, besteht die begründete Vermutung, dass die Anzahl der Publikationen, die in diese Gruppen fallen, in den letzten Jahren zugenommen hat.

Andererseits wurde im Rahmen dieser Umstellung festgestellt, dass viele Publikationen, die früher als Geschenk angefordert wurden – und dann oftmals nicht als Geschenk kamen und doch regulär bestellt werden mussten – über den normalen Buchhandel bestellt werden können. Nur die übrig gebliebenen Geschenkanforderungen, die nicht in die oben genannten Kategorien fielen, wurden bei der Buchhandlung bestellt.

Da die Anforderungsmenge praktisch unverändert blieb, obwohl deutlich mehr aus diesen Gruppen über die Buchhandlungen bestellt wurde, sind in absehbarer Zeit die Beschaffung dieser Literatur und die dabei genutzten Beschaffungswege nochmals kritisch zu überprüfen.

2.2. Beschaffung grauer Literatur

Graue Literatur, die nicht normale Verlagsproduktion ist, wurde bisher oft direkt beschafft, da einige Buchhändler diese nicht beschafften oder hohe Gebühren – auch bei kleinen Stückpreisen – verlangen, da ihnen hohe Kosten entstehen. In der zweiten Jahreshälfte 1998 wurde das Angebot eines Buchhändlers getestet, graue Literatur zu beschaffen und dafür einen Zuschlag von 25 Prozent zu berechnen. Der Gesamtbetrag der Gebühren in den ersten vier Monaten dividiert durch die Anzahl der Beschaffungen ergab nicht ganz DM 15 je Bestellung. Deshalb vereinbarte die Bibliothek mit dem Buchhändler, dass ab Januar 1999 einheitlich DM 15,00 je Bestellung berechnet werden sollte. Dies hat auch den Grund, dass der Aufwand je Bestellung zwar sehr unterschiedlich sein kann aber nicht vom Preis abhängt..

Nachdem im zweiten Halbjahr 1998 etwa 100 Bände auf diesem Weg beschafft wurden, wurden 1999 bereits ca. 180 Bände beschafft. Im ersten Halbjahr 2000 wurden bereits fast so viele Bände beschafft wie in 1999.

Da diese Beschaffungen als normale Bestellungen an den Buchhändler gingen, entfielen in der Bibliothek folgende Tätigkeiten:

- Ermittlung der Lieferantenadresse
- Versand einer Einzelbestellung
- Auspacken einer Einzelsendung
- eventuell (mehrmals) Mahnen; da die Direktbezüge nicht von einem Lieferanten überwacht werden, sind durchschnittlich sehr viel mehr Mahnungen erforderlich
- Bearbeitung einer Einzelrechnung
- Anweisung einer Einzelrechnung.
- eventuelle Bankgebühren für Auslandsrechnungen

Den Umfang dieser Tätigkeiten haben wir bisher nicht genau erfasst, doch dürfte dieser im Schnitt durchaus mehr als eine viertel Stunde ausmachen. Das Land Baden-Württemberg verrechnet, wenn Landesbedienstete für andere tätig werden je Stunde mittlerer Dienst DM 67, je Stunde gehobenen Dienst DM 85 Bruttoarbeitskosten. Setzt man diese zum Vergleich an, lohnt sich der Weg über den Lieferanten anstatt der Direktbestellung





Als weiteren Effekt ergab sich, dass viele Bestellungen grauer Literatur, die früher direkt bestellt wurden, durchaus auch von den „normalen“ Monographienhändlern ohne Aufschläge beschafft werden können.

Die Pauschalierung der Gebühren auf einen festen Betrag hat zwei Vorteile:

- Es wird der zusätzliche Aufwand bezahlt, der nicht vom Preis des Buches abhängig ist.
- Bei der Bestellung entfällt die Überlegung, ob ein hochpreisiges Buch nicht doch billiger direkt zu beschaffen ist als über den speziellen Buchhändler.

2.3. Bewertung:

- Die Beschaffung von Geschenken über den Buchhändler ist im Einzelfall sinnvoll, oftmals aber nicht zweckmäßig, da die direkte Beschaffung günstiger ist.
- Die Beschaffung grauer Literatur über den Buchhändler lohnt sich, da der Mehraufwand für die Direktbeschaffung i.a. höher ist als die Beschaffungsgebühr des Händlers.

3. Beschaffung vergriffener Titel über Internet-Buchhandlungen

Seitdem es Internetbuchhandlungen gibt, werden die Bibliotheken gefragt, warum sie immer noch bei den herkömmlichen Buchhandlungen einkaufen und nicht den modernen und schnellen Weg über das Internet wählen.

Zur Ausgangslage:

Die Bibliothek hat 1999 etwa 30.000 Bestellungen aufgegeben, und etwa 42.000 Bände beschafft. Zur Bezahlung der Bücher wurden etwa 3.000 Anweisungen zur Bezahlung von Sammelrechnungen erstellt, die dann von der Haushaltsabteilung weiterverarbeitet werden. Diese Beschaffungen liefen über Firmen, die auf die Anforderungen von Bibliotheken als Großkunden eingerichtet sind, während die Online-Buchhandlungen im Grossen und Ganzen auf die Belieferung von Einzelkunden ausgerichtet sind. Um in der Universität argumentieren zu können, haben wir die unterschiedlichen Verfahrensweisen von Bibliothekslieferanten und Internet-Buchhandlungen einander gegenübergestellt:

Kriterium ¹	Bibliothekslieferant	Internet-Buchhandlung
Bestellung ausfertigen	Datenerfassung in der Verbunddatenbank	Datenerfassung sowohl in der Verbunddatenbank als auch Bestellvorgang bei der Internetbuchhandlung
Bestellweg	Bestellformular Titel für Titel Postversand als Sammelsendung	online Titel für Titel
Rabatt	mindestens 5% Rabatt für jeden bestellten Titel	bezogen auf einzelne Titel des Angebotes kann es Sonderpreise geben
Lieferweg	Luftpost	Luftpost
Verzollung	wird vom Lieferanten vorgenommen	Verzollung durch die Bibliothek Stück für Stück

¹ Vgl.: Klaus Franken: Kein Wert an sich – Warum kauft die Bibliothek so zögerlich bei Internetbuchhandlungen. IN: UNI-INFO Nr. 273, 2 / 2000; Universität Konstanz. Seiten23-24.





Versandkosten	im Preis inbegriffen	können separat anfallen
Rechnungsstellung	Sammelrechnungen	i.d.R. Einzelrechnung
Bezahlung	per Überweisung	i.d.R. Kreditkarte
Lieferumfang	alle Titel, auch schwer beschaffbare	nur was am Lager ist bzw. was im Angebot ist
Ausstattung der Bücher	Lieferant übernimmt Teile der Bearbeitung, die vor dem Solidarpakt in der Bibliothek erledigt wurden (z.B. Sicherungstreifen)	nein
Teure Werke	Preis ist verhandelbar im Rahmen der bestehenden Geschäftsbedingungen	Preis ist nicht verhandelbar

Hinzu kommt, dass die Rückgabemöglichkeit bei den Bibliothekslieferanten i.a. gegeben ist, während Rückgaben bei Internetbuchhandlungen zum mindesten sehr arbeitsaufwendig sind, falls die Bezahlung über Kreditkarte erfolgte.

Allein die Gegenüberstellung zeigt, dass die Beschaffung über Internet-Buchhandlungen im Durchschnitt arbeitsaufwendiger ist als die über Bibliothekslieferanten. Trotzdem gibt es nach den Spielregeln der Bibliothek zwei Fälle, in denen Internetbuchhandlungen in Anspruch genommen werden sollten:

- Beschaffung von Literatur, die nur von einem Anbieter angeboten werden, die ausschließlich über Kreditkarten abrechnen, wie z.B. viele amerikanische Antiquarite
- Beschaffung von Literatur, die sofort gebraucht wird, anderweitig nicht schnell beschafft werden kann und für die deshalb auch höhere Beschaffungskosten in Kauf genommen werden.

Seit längerem beschaffen wir Antiquaria, die im Internet angeboten werden. Bei europäischen Firmen gelingt es uns meist, den Antiquar zu einer Lieferung gegen Rechnung zu bewegen. In einzelnen Fällen mussten wir mit Kreditkarte bezahlen.

Um Erfahrungen zu sammeln, wie die Bibliothek mit Bestellungen bei Internetbuchhandlungen umgehen kann, wurden im ersten Halbjahr 2000 systematisch alle vergriffen gemeldeten Bücher im Internet gesucht und, soweit sie zu finden waren, auch dort bestellt. Anlass war, dass die im Internet angezeigte Lieferbarkeit ansonsten vergriffener Titel überprüft werden sollte.

Lieferbarkeit

der von den Bibliothekslieferanten als vergriffen gemeldeten Titel:

Titel, die bei Internetbuchhandlungen als lieferbar angezeigt werden, sind nur teilweise lieferbar. Insgesamt konnten etwa zwei Drittel auf diesem Weg beschafft werden.

Bei Titeln, die als vergriffen angezeigt sind, wird teilweise die Suche beziehungsweise ein Druckauftrag angeboten. Bei entsprechender Bestätigung kommt die Rückmeldung, dass die Beschaffung auf diesem Wege versucht wird. So gefundene Titel werden erneut angeboten und nach einer Bestellbestätigung verschickt. Diese Suche ist nur teilweise erfolgreich.





Titel, die dort nicht gefunden wurden, wurden über die Antiquariatsverzeichnisse gesucht. Soweit sie dort angezeigt wurden, konnten sie beschafft werden. In den amerikanischen Antiquariatsverzeichnissen konnten praktisch alle gesuchten amerikanischen Titel gefunden werden, während in den deutschen (und europäischen) Antiquariatsverzeichnissen nur ein Teil der vergriffenen Literatur bereits angezeigt ist.

Lieferzeit

Die Lieferzeiten entsprechen den sonst üblichen Versandzeiten. Wenn man keine Zusatzkosten übernehmen will, sind beispielsweise die Lieferungen von Amazon.com etwa 6 Wochen ab Versand – nicht ab Bestellung – unterwegs.

Kosten und Bezahlung

Bei allen Auslandsbezügen über DM 50 kommt die Einfuhrumsatzsteuer hinzu, unabhängig davon, ob das Buch im Lieferland bereits versteuert wurde oder nicht.

Die Bezahlung erfolgt bei einigen Internetbuchhändlern auf - zum Teil nachdrückliche Nachfrage – gegen Rechnung. Die Überweisung auf Fremdwährungskonten führt zu zusätzlichen Bankspesen. Bei den amerikanischen Händlern - Buchhändlern wie Antiquaren – kommt man um die Kreditkarte nicht herum. Die Abrechnung der Kreditkartenausgaben gegenüber der Universität ist ein weiterer, erforderlicher Arbeitsschritt.

Bearbeitung

Die Bearbeitung ist, wie obiger Tabelle bereits zu entnehmen ist, aufwendiger als bei den Standardbeschaffungen der Bibliothek. Nach den bisherigen Erfahrungen dürfte der Mehraufwand bei etwa einer halben Stunde je Buch liegen.

Haftung

Die Frage der Haftung ist ungeklärt. Wer trägt das Risiko für per Kreditkarte bezahlte Bücher, die aber nie ankommen?

Folgerung für die künftige Handhabung:

Die Beschaffung über Internetbuchhandlungen und –antiquariate ist ein Sonderweg, der in wenigen Fällen angewandt werden kann aber als Dauerbezugsquelle für die Bibliothek zu teuer ist. (Dies ist keine Aussage über die Möglichkeiten, das Internet zur Verbesserung der Zusammenarbeit mit Bibliothekslieferanten zu nutzen.)

Der Einkauf über Internetbuchhandlungen, die auf Einzelkunden eingestellt sind, ist ein Beispiel für die Kostenerhöhung durch die Nutzung von Beschaffungswegen, bei denen keine Kooperationsmöglichkeiten bestehen. Dies gilt nicht für die Bibliothekslieferanten, die das Internet nutzen, um die Zusammenarbeit mit den Bibliotheken zu optimieren.





4. Einkaufsoptimierung beim Zeitschriftenbezug

Die Bibliothek hat in den letzten Jahren die Zeitschriftenerwerbung und –bearbeitung in mehreren Schritten umstrukturiert und dabei in Zusammenarbeit mit den Lieferanten effiziente Arbeitsstrukturen aufgebaut.

4.1. Rechnungsdaten für die Erwerbungsstatistik

Bereits vor fünfzehn Jahren wurde mit unserem damaligen Zeitschriftenlieferanten Kunst und Wissen vereinbart, dass parallel zu den Rechnungen die Rechnungsdaten – aufbereitet nach unseren Vorgaben – auf Datenbändern mitgeliefert wurden. Diese Daten wurden in das Statistikprogramm der Bibliothek eingespielt. Dadurch entfiel die Erfassung der Statistikdaten für den größeren Teil der Zeitschriften. Bei der Bearbeitung der Rechnungen wurden die eingespielten Statistikdaten kontrolliert und gegebenenfalls korrigiert. Dadurch konnte damals Arbeitszeit eingespart werden. Mangels genauer Erhebungen vor und nach dieser Organisationsänderung kann der Einspareffekt nicht mehr beziffert werden.

Die Lieferung von Rechnungsdaten für die Bibliotheksstatistik wurde in den Folgejahren weiterentwickelt und mit weiteren Lieferanten abgesprochen. Derzeit bezieht die Bibliothek von drei Zeitschriftenagenturen Rechnungsdaten in elektronischer Form.

4.2. Konzentration auf wenige, leistungsfähige Lieferanten

Im Bemühen, Zeitschriften möglichst kostengünstig zu beschaffen, wurden seit der Gründung 1964 bis Ende der siebziger Jahre Zeitschriften von sehr vielen unterschiedlichen Lieferanten bezogen. Der größere Teil der Auslandstitel wurde bei großen Agenturen bestellt, um den Aufwand der Beschaffung aus dem Ausland zu reduzieren. Auf Grund der dabei gewonnenen Erfahrungen wurde in den achtziger Jahren der größere Teil der Auslandstitel bei Kunst und Wissen konzentriert, da diese Agentur den Anforderungen der Bibliothek am weitesten entgegenkam. Die Arbeitsabläufe der Bibliothek und der Agentur wurden so aufeinander abgestimmt, dass beide Seiten ihren Arbeitsaufwand beträchtlich reduzieren konnten.

Mitte der neunziger Jahre wurde entschieden, dass es nicht bei nur einer Agentur bleiben sondern auf Dauer mit mindestens zwei großen Agenturen zusammengearbeitet werden sollte. Um mögliche weitere Agenturen zu finden, die auf unsere Arbeitsanforderungen eingehen, wurde beschlossen, Agenturen, die nach Auskunft anderer Bibliotheken gut arbeiten, nacheinander zu testen.

Um Lieferanten zu testen, wurde folgendermaßen verfahren:

Der in Betracht gezogene Lieferant wurde gefragt, ob er an einer testweisen Zusammenarbeit interessiert ist. Dabei wurde von vornherein vereinbart, dass der Bezug ein begrenztes Paket für einen begrenzten Zeitraum – etwa drei Jahre – umfasst und dass über die weitere Zusammenarbeit das Ergebnis des Testes entscheidet. Die Testpakete enthielten jeweils etwa 50 Titel mit einem Volumen unter DM 50.000.

Die Bibliothek hat auf Grund der bisherigen Erfahrungen mit Zeitschriftenlieferanten ein Anforderungsprofil erstellt, das die Leistungen beschreibt, die die Bibliothek von Zeitschriftenlieferanten erwartet. Die Erfüllung dieser Anforderungen ist erforderlich, damit die interne Organisation der Bibliothek effizient arbeiten kann. Andererseits hat die Bibliothek die Anforderungen der Lieferanten zur Kenntnis genommen und geprüft, wie weit darauf eingegangen werden konnte.





In regelmäßigen gemeinsamen Gesprächen wurde die Realisierung der beiderseitigen Anforderungen überprüft. Nach zwei Jahren wurde in gemeinsamen Gesprächen festgelegt, ob und in welchem Umfang die Zusammenarbeit weitergeführt werden soll. Das Ergebnis war sehr unterschiedlich.

- Die Zusammenarbeit wurde beendet, wenn die Arbeitsabläufe nicht so aufeinander abgestimmt werden konnten, dass beide Seiten zu einem guten Ergebnis kamen. Dabei kam die Entscheidung zur Beendigung teilweise von den Lieferanten, teilweise von der Bibliothek.
- Konnte die Zusammenarbeit zur beiderseitigen Befriedigung organisiert werden, wurde vereinbart, in welchem Umfang und mit welchem Paket die Zusammenarbeit auf Dauer fortgeführt werden sollte.

Da diese Testbezüge immer über mehrere Jahre erfolgten, wurden stets höchstens zwei Lieferanten gleichzeitig in dieser Weise getestet. Diese Tests liefen natürlich parallel zu den normalen Zeitschrifteneinkäufen. D.h. der größte Teil der Abonnements lief von diesen Aktionen unberührt weiter. Durch die Beschränkung auf zur gleichen Zeit maximal 2 Testpartner konnte der Arbeitsaufwand in Grenzen gehalten werden. Nachdem auf Grund beiderseits positiver Einschätzung der Ergebnisse mit zwei weiteren Agenturen eine Zusammenarbeit auf Dauer vereinbart wurde, wurde die Testreihe beendet.

Trotzdem bezog die Bibliothek aus unterschiedlichen Gründen immer noch Kaufzeitschriften von sehr vielen Lieferanten, wobei bei vielen nur ein oder wenige Titel liefen. Bei der Überlegung zur weiteren Optimierung der Arbeitsabläufe wurde 1997 entschieden, die Zeitschriftenbezüge mittelfristig auf wenige Lieferanten zu konzentrieren und dabei die Pakete neu zu sortieren. Basis der Auswahl und für den Zuschnitt der Pakete waren

- einerseits die Erfahrungen, die mit verschiedenen Lieferanten in den letzten Jahren gemacht wurden,
- andererseits die oben beschriebenen Testbezüge bei Agenturen, bei denen bisher nicht eingekauft wurde.

Nachdem zwei zusätzliche Händler auf diese Weise ausgewählt wurden, haben wir unsere Lieferantenstruktur bereinigt:

Alle Zeitschriftenlieferanten der Bibliothek wurden miteinander verglichen, wer in welcher Weise seine Arbeitsweise auf die Anforderungen der Bibliothek einstellen konnte und wie viel Arbeit die unterschiedlichen Arbeitsweisen der Lieferanten in der Bibliothek verursachen. Dann wurde entschieden, die Zeitschriftenbezüge auf 13 Agenturen bzw. Buchhandlungen zu konzentrieren. Zuvor hatte die Bibliothek über 50 Zeitschriftenlieferanten. Dabei wurden die Zeitschriftenpakete neu geordnet, so dass aus Sicht der Bibliothek jeder Lieferant ein inhaltlich stimmiges Paket liefert, d.h. Zeitschriften bestimmter Verlage oder Regionen sind jeweils bei einem Lieferanten konzentriert.

Daneben gibt es noch etwa 300 Lieferanten für Tausch- und Geschenkzeitschriften.

4.3. Zeitschriftenlieferdienste

In der Folge der Regelungen zur Einführung des Binnenmarktes in der EU wurde die steuerfreie Einfuhr von Druckerzeugnissen in Paketen mit weniger als 5 kg abgeschafft. Dafür wurde eine sehr komplizierte Besteuerungsregelung eingeführt, die die Bibliotheken zwang, alle einzelnen Hefte für die Einfuhrumsatzsteuer zu erfassen, unabhängig davon, ob das einzelne Heft zu versteuern war oder unter der Bagatellgrenze von DM 50 je Lieferung lag.





Da absehbar war, dass diese „Übergangslösung“ auf absehbare Zeit bestehen bleiben würde, wurde überlegt, ob diese Arbeit nicht von den Zeitschriftenlieferanten kostengünstiger zu leisten wäre. Deshalb wurde geprüft, welche Vor- und Nachteile die von den Agenturen angebotenen Lieferdienste für die Bibliothek boten.

Vorteile:

- Die Agentur regelt die Versteuerung der Lieferungen
- Die Eingangskontrolle der Agentur erübrigt die Reklamation fehlender Hefte in der Bibliothek
- Die Agentur versieht die Einzelhefte mit Aufklebern mit unserer Signatur
- Die Hefte kommen in großen Paketen. Dadurch entfällt das Auspacken der einzelnen Hefte. Die Lieferkontrolle erfolgt anhand von Lieferscheinen.
- Bei einem Teil der Titel aus den USA wird der Inlandspreis berechnet; dadurch verringert sich der Abonnementspreis.
- Die Datenbanken der Lieferanten, in denen unsere Abonnements verwaltet werden, sind von der Bibliothek aus einsehbar und enthalten mehr Angaben, die zur Kontrolle der Zeitschriften genutzt werden können, als der Kardex der Bibliothek je enthalten kann.

Nachteile

- Auch die direkt steuerfrei lieferbaren Sendungen müssen versteuert werden.
- Die Agentur muss einen Kardex pflegen, der den Kardex der Bibliothek nicht vollständig ersetzen kann.
- Es fallen zusätzliche Versandkosten für den Transport von der Agentur zur Bibliothek an.
- Die Lieferung wird verzögert, da die Agentur nicht täglich sondern – nach Absprache – in zeitlichen Abständen versendet, um die Transportkosten zu reduzieren.

Die Vor- und Nachteile haben finanzielle, arbeitsökonomische und Benutzungsaspekte:

- Finanziell kann man den Mehraufwand (zusätzliche Steuer, Bearbeitungsgebühren der Agentur und zusätzliche Transportkosten) den Ersparnissen durch geringere Einkaufspreise in den USA gegenüberstellen
- Arbeitsökonomisch kann die Zeitersparnis in der Bibliothek mit den Personalkosten bewertet werden. Dabei stehen entfallende Arbeitsvorgänge eventuell zusätzlichen Kontrollvorgängen gegenüber, die erforderlich sind, um die Lieferqualität regelmäßig zu überprüfen.
- Die Lieferverzögerung kann hingenommen werden, wenn der Lieferdienst häufig und regelmäßig liefert.

Auf Grund dieser Prüfungen wurde entschieden, die Lieferdienste von vier Lieferanten in Anspruch zu nehmen. Drei liefern Zeitschriften aus Drittländern, eine liefert Zeitschriften aus der EU auf diesem Wege. Weitere drei ortsansässige Buchhändler liefern die Zeitschriften mit Dienstleistungen, die teilweise denen der Lieferdienste entsprechen. Die Bibliothek bekommt derzeit etwa zwei Drittel aller Titel von diesen sieben Lieferanten geliefert.

Bisher wurden die Kostenvor- und nachteile nicht exakt erfasst und berechnet, da eine solche Erhebung sehr aufwendig ist. Die Abschätzung der finanziellen und organisatorischen Veränderungen zeigt ein positives Ergebnis, auch wenn dieses nicht genau ausgerechnet wurde:

- Die Hälfte der Kaufabonnements kommt inzwischen von nur noch sechs Adressen.
- Die Mehrkosten für den Lieferdienst (zusätzliche Mehrwertsteuer für Hefte unter DM 50, Servicegebühren und Fracht) werden durch die niedrigeren Einkaufspreise in USA zum Teil aufgewogen.





- Der Arbeitszeitgewinn in der Bibliothek liegt zwischen fünfzig und achtzig Minuten je Tag. Diese können mit Personalkosten bewertet und den Mehraufwendungen gegenübergestellt werden².

Die doppelte Kardexführung bei den Lieferanten und in der Bibliothek ist derzeit noch erforderlich. Im Katalog der Bibliothek werden die eingegangenen Hefte der einzelnen Zeitschriften nachgewiesen. Dazu ist der Kardex der Bibliothek erforderlich, da die Hefteingangsdaten nicht direkt aus den Systemen der Lieferanten in den Bibliothekskatalog übernommen werden können.

4.4. Weitere Schritte

- Mit den Agenturen, deren Lieferdienste die Bibliothek nutzt, sollen weitere Gespräche geführt werden, wie und zu welchen Bedingungen diese auszubauen sind. Eine weitere Dienstleistung, die die Bibliothek wünscht, ist, dass die Lieferscheine in elektronischer Form geliefert werden, damit diese direkt in die Zeitschriftenverwaltung der Bibliothek eingespeichert werden können.
- Die ortsansässigen Buchhändler lassen schon immer die Zeitschriften zu sich liefern und bringen diese in die Bibliothek. Mit diesen ist darüber zu sprechen, welche Arbeitsvorgänge, die beim Lieferanten und in der Bibliothek parallel erfolgen, eingespart werden können und welche weiteren Arbeitsvorgänge der Bibliothek sie übernehmen können.

5. Schlussfolgerungen

Die Gesamtkosten der Beschaffung in den Bibliotheken hängt wesentlich von der Gestaltung der Beschaffungswege und der Arbeitsorganisation ab. Die Gesamtkosten der Beschaffung setzen sich aus

- den Kosten für die Information (Buch, Zeitschrift, Dokument)
- den Kosten für die Dienstleistungen der Lieferanten und Dienstleister und
- den Bearbeitungskosten in der Bibliothek

zusammen. Im Durchschnitt aller Informationen, die die Bibliothek einkauft, liegen die Bearbeitungskosten in der Größenordnung der Einkaufskosten. Bei vielen Büchern und Zeitschriften, die die Bibliotheken in großen Mengen einkaufen, sind die Bearbeitungskosten deutlich höher als die Warenkosten. Deshalb kann durch effiziente kooperative Organisation mehr erwirtschaftet werden als durch permanenten Druck auf die Margen der Händler.

Ob die Bibliothek einzelne Tätigkeiten selbst durchführt oder von Lieferanten oder Dienstleistern besorgen lässt, hängt

- einerseits von davon ab, wer im konkreten Fall dies kostengünstiger durchführen kann,
- andererseits aber auch von den Vorgaben der Unterhaltsträger, ob die Bibliothek eher bei den Personal- oder Sachkosten Einsparungen vornehmen soll.

Die Vorgaben des Unterhaltsträgers können auch zu ineffizienten Lösungen führen, wenn – wie derzeit teilweise gefordert – Personalkosten um jeden Preis eingespart werden sollen und dafür bewusst in Kauf genommen wird, dass die Bibliothek Tätigkeiten einkaufen muss, die sie selbst billiger durchführen könnte.

Adalbert Kirchgäßner, 29. September 2000

² Die Beschreibung der gesamten Arbeitsorganisation wird hier ausgelassen. Wer sich dafür interessiert kann dies im Beitrag von Frau Göttker in unserer Hauszeitschrift nachlesen. Vgl.: Susanne Göttker: Ein Jahr Zeitschriftenlieferservice. IN: Bibliothek aktuell, Heft 74, 2000. Seiten 11-14.

