

Zeitschrift: Arbido-B : Bulletin

Herausgeber: Vereinigung Schweizerischer Archivare; Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz; Schweizerische Vereinigung für Dokumentation

Band: 4 (1989)

Heft: (1): Arbido spécial : 50 Jahre = 50 ans = 50 anni = 50 onns

Artikel: Dokumentation - im Zentrum oder am Rande des Unternehmens?

Autor: Schilling, Susanne

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-771662>

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: 22.02.2026

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

stellt die Grundlage für die wirksame Anwendung von Datenbanken und Electronic Mail dar. Außerdem müssen wir berücksichtigen, dass viele unserer Mitglieder ihre Dokumentationsstelle als Einmann-(frau)betrieb führen und so nicht in jedem Fall über ein komfortables Kommunikationsnetz verfügen. Die oben erwähnten mittelfristigen Verbesserungsmöglichkeiten bedingen auch, dass wir in der SVD alle in etwa gleicher Meinung sind und so eine einheitliche Realisierung anstreben können.

Aus- und Weiterbildung – Visionen

Der mit «Visionen» überschriebene Abschnitt zeigt für mich nur einen gangbaren Weg für die Zukunft auf. Es muss so sein, dass die Ausbildung der Archivare, Bibliothekare und Dokumentalisten gemeinsam durchgeführt werden kann. Denn auch unsere Schweizervereinigungen verlangen vermehrt den Informationsvermittler mit einem breiten Spektrum an Kenntnissen über *Medien und technische Möglichkeiten*. Der Archivar «gräbt» bei weitem nicht nur in verstaubten Akten, der Bibliothekar «blättert» nicht nur in Büchern und der Dokumentar ist nicht nur ein Papierverwalter, sondern alle benötigen das Wissen, die Bestände und technischen Hilfsmittel des anderen.

Bis zum Jahr 2000 sollte es meiner Meinung nach in der Schweiz zwei vom Bund, den Kantonen und der Privatwirtschaft getragene Ausbildungszentren – eines in der Deutsch- und das andere in der Welschschweiz – geben. Die Ausbilder sollen Profis sein und alle drei Berufszweige abdecken. Es ist vorstellbar, dass der zu erlernende Beruf «*Informationsvermittler*» mit verschiedenen Zusatzrichtungen ausgeschrieben wird. Nur dieser Weg wird allen Bibliothekaren, Archivaren und Dokumentalisten eine zukunftsgerichtete, akzeptierte und vollständige Aus- und Weiterbildung bringen können.

Anschrift des Autors:

Theo Brenzikofler
Eidg. Munitionsfabrik, I+D
3602 Thun

Dokumentation – im Zentrum oder am Rande des Unternehmens ?

Susanne Schilling

Restrukturierungsmassnahmen in Unternehmungen (und anderen Organisationen) müssen für eine Dokumentationsstelle kein lebensbedrohendes Ereignis sein. Im Gegenteil: wenn wir uns eine Identität geschaffen haben und unsere Produkte erfolgreich verkaufen, haben wir eine Chance, ein wichtiger und unentbehrlicher Bestandteil der Organisation zu sein oder zu werden. Im folgenden Beitrag möchte ich meine einschlägigen Erfahrungen – gemacht während zwei Jahren Restrukturierung bei Brown Boveri und einem Jahr Restrukturierung nach dem Zusammenschluss mit der schwedischen Firma ASEA – mit allen Kollegen teilen. Eine grosse Unterstützung während dieser nicht immer einfachen Zeit waren für mich meine Mitarbeiterinnen, meine Kunden und die Berufskollegen. Letztere nicht nur durch persönliche Kontakte (SVD, Business Information Group), sondern auch im weitesten Sinne durch Artikel in Fachzeitschriften wie Password, Information World Review und Aslib Information.

Les mesures de restructuration des entreprises (et autres organisations) ne doivent pas constituer une menace pour l'existence d'un centre de documentation. Bien au contraire: si nous avons pu nous forger une identité et si nos prestations ont du succès, nous avons une chance d'être ou de devenir un élément important et indispensable de l'organisation. Dans l'exposé qui suit, je souhaiterais partager avec tous mes collègues l'expérience que j'ai vécue durant deux années de restructurations chez Brown Boveri et ensuite une année lors de la fusion avec la société Suédoise ASEA. J'aimerais ajouter que, durant cette période souvent difficile, j'ai pu bénéficier du soutien important de mes collaboratrices, de mes clients et de mes collègues professionnels. Je tiens à souligner, pour ces derniers, que leur appui m'a été précieux non seulement lors des contacts personnels que j'ai pu avoir (ASD, Business Information Group) mais également par leur articles parus dans les revues spécialisées telles Password, Information World Review et Aslib Information.

Hand aufs Herz: Haben Sie den Beruf des Dokumentalisten gewählt, weil Sie

- nur in einer Dienstleistung glücklich sein können
- aussergewöhnlich kontaktfreudig sind
- lieber ein Handwerk ausüben, als sich mit Theorie befassen
- eine gute Portion unternehmerische Eigeninitiative besitzen
- geistig rege sind und bleiben wollen
- felsenfest davon überzeugt sind, dass Information eine wichtige soziale, wirtschaftliche und industrielle Resource ist, welche effizient genutzt werden muss
- genügend Motivation im indirekten Erfolg finden (Sie helfen andern erfolgreich zu sein!)

Wenn Sie nicht alle sieben Punkte überzeugt mit ja beantworten können, dann war Ihre Wahl vielleicht eine Verlegenheitslösung. Die Chancen Ihrer Dokumentationsstelle, eine unentbehrliche Dienstleistung, ein gleichwertiger Partner zu andern Teilen Ihrer Organisation zu sein, sind somit klein; die Chance, eine Restrukturierung grösseren Ausmasses zu überleben, zweifelhaft.

Firmenstrategen (und Unternehmensberatern) scheint die Erkenntnis zu fehlen, dass – zum Beispiel – zu einer Erhöhung der Entwicklungskapazität im Unternehmen neben Wissenschaftlern und Ingenieuren auch eine Erhöhung der Informationskapazität gehört. Sie wollen in Zeiten der Stagnation – meist sehr kurzfristig – Ausgaben senken und die Bilanz verbessern. Sie übersehen dabei völlig, dass Informationsvermittlung im Unternehmen nur ein Ziel hat: dem Unternehmen Geld zu sparen! Den Strategen selbst, durch besser fundierte Entscheidungen bei Investitionen und Diversifikationen, den Forschern durch Aufbauen auf dem neuesten Stand des Wissens und durch Vermeiden von Doppelspurigkeiten, den Produktionsfachleuten durch Kenntnis der neuesten Fertigungsmethoden und dem Verkauf durch umfangreiche Markt- und Konkurrenzinformationen.

Dokumentalisten andererseits vergessen manchmal, dass ihre Tätigkeit nur einem Zweck zu dienen hat: Informationen zielsicher und schnell und mit einem Minimum an Aufwand und Geld an die richtige Stelle zu leiten oder wieder aufzufinden. Sie leben in einer Welt, wo Erfassungsregeln, Bibliotheksnormen, Klassifikationssysteme usw. und dazu absolute Exaktheit und Vollständigkeit die Atmosphäre bestimmen.

Zu dem Zeitpunkt, wo Unternehmen Information als eine ebenso wichtige Resource wie Personal, Kapital und Material ansehen, haben wir Dokumentalisten die Chance, eine wichtige Rolle im Management dieser Resource zu spielen. Die Zeit, welche zur Verfügung steht, um diese Chance wahrzunehmen und sich für diese Rolle überzeugend zu präsentieren, kann sehr kurz sein.

Der Grundstein dazu muss rechtzeitig gelegt werden. Wir Dokumentalisten müssen lernen, uns in einer prinzipiell unvollständigen und multidisziplinären Welt wohlzufühlen und mit Informatikern und Telekommunikationsspezialisten zusammenzuarbeiten. Wir müssen uns hauptsächlich auf das Management der *Information selber* und nicht auf das der *Informationsträger* konzentrieren, zugleich aber die technischen Fortschritte der letzteren kennen und gezielt einsetzen. Vor allem aber müssen wir uns erstens eine Identität schaffen und zweitens unsere Produkte verkaufen.

Unternehmen (und andere Organisationen) sind traditionsgemäss vielschichtige hierarchische Pyramiden. Der Beitrag der Dokumentationsstelle (gewöhn-

lich zuunterst in der Pyramide) zum Unternehmenserfolg ist den Entscheidungsträgern (zuoberst) unbekannt. Der heutige Trend zu «flacheren Organisationsformen» gibt uns die Möglichkeit, auch direkt für die Geschäftsleitung tätig zu sein.

Auch Änderungen der internen Kostenstrukturen und -verrechnungen sind heute an der Tagesordnung, vor allem in Stäben und zentralen Dienstleistungsbereichen. Wir müssen – in Konkurrenz zu anderen Stellen im Betrieb – auf intelligente Art um finanzielle Mittel kämpfen, das heisst Benutzerstatistiken analysieren und in eine für die Geschäftsleitung verständliche Form bringen, Wertanalysen¹ anstelle von Kosten-Nutzenanalysen durchführen, aufzeigen auf welche Art mit unseren Dienstleistungen der Wert der eigenen Tätigkeit gesteigert werden kann und Informationsprodukte anbieten, welche der Geschäftsleitung mehr oder bessere Information pro Franken bringen. Ein Teil der Kosten (oder alle) können/müssen durch Direktbezahlung seitens der Benutzer gedeckt werden². Die Umstellung von einer Gemeinkostenstelle in ein Service Center kann sehr mühsam sein, aber der Aufwand (Information hat nicht «nur» einen Wert, sondern auch einen Preis!) lohnt sich. Diese grössere Kundennähe zwingt uns dazu, unser Budget nicht nach buchhalterischen Gesichtspunkten zu betrachten, sondern nach Kundenbedürfnissen und angebotenen Produkten und Dienstleistungen. Ausserdem sind wir bei der nächsten Sparrunde (und die kommt ganz bestimmt) in einer viel günstigeren Position. Es zeigt sich auch, dass sich die Benutzung der Informationsdienstleistungen ohne zusätzliche Werbung erhöht; teils bedingt durch die Idee, dass was kostet auch mehr Wert hat und teils bedingt durch das Kartoffel-Theorem («Jetzt haben wir [für] die Kartoffeln [bezahlt], jetzt werden sie auch gegessen»). Schön und gut. Aber wie kann man sich als Dokumentationsstelle eine Identität schaffen und Informationsprodukte sichtbar machen?

Erstellen Sie für eine *Wert-Analyse* der angebotenen Produkte/Dienstleistungen eine Liste aller Aktivitäten der Dokumentationsstelle, der gesamten verfügbaren Arbeitszeit/Jahr, der Kosten für die einzelnen Dienstleistungen und analysieren Sie das Resultat. Verlagern Sie wenn immer möglich Ihre Aktivitäten auf Produkte mit höherem Wert: zum Beispiel SDI/Alerting Service anstatt Zeitschriften-Zirkulation, ein informatives Bulletin anstatt ein bibliographischer Literaturnachweis usw. Auch Seminare, Vorträge oder Artikel über die bessere Nutzung von

¹ Der wahre Wert von Information kann errechnet werden, indem man die direkten und indirekten Kosten eines Informationsdienstes von den Nutzen, die er bringt, abzieht, unter Berücksichtigung der Risiken, welche man durch Nicht-Benutzung eingeht.

² Dienstleistungsverträge mit Bereichen/Tochtergesellschaften können eine vernünftigere Lösung darstellen als Rechnungstellung.

Information im Betrieb sollten regelmässig eingesetzt werden. Neue Informationsprodukte können für eine Einführungsperiode zuerst kostenlos angeboten werden; bei Datenbanken kann eventuell der Host oder Anbieter zu einem internen Seminar beigezogen werden.

Auch unsere Dienstleistungen können unter dem Gesichtspunkt der bekannten «Four P's» des *Marketing Mix* betrachtet werden:

- Product (Vorteile für den Kunden)
 - Place (Zugänglichkeit, Verfügbarkeit)
 - Price
 - Promotion (Sichtbarmachen des Produkts, Benutzungsförderung)
- Wir können als Arbeitsinstrument einen *Marketing Plan* erstellen. Dieser Plan sollte folgende Elemente enthalten:
- eine Zusammenfassung für die Geschäftsleitung
 - eine Marktanalyse, inkl. zukünftige Entwicklungen
 - die Konkurrenz-/Wettbewerbssituation, in welcher wir uns befinden
 - Probleme und Chancen
 - unsere Zielsetzungen
 - unser Aktionsprogramm

Es kann ratsam sein, einen Marketing Plan für jede einzelne Dienstleistung zu erstellen. Dieses Arbeitsinstrument muss in jedem Fall laufend evaluiert und an die Bedürfnisse³ angepasst werden.

Das vierte P des Marketing Mix sollte nicht mit dem Marketing Konzept verwechselt werden. Es handelt sich – einfach und vulgär ausgedrückt – um *Werbung für die eigene Stelle* und ihre Dienstleistungen. Neben Anzeigen und Produktbeschreibungen (Fact Sheets) gehören auch persönliche Verkaufsförderung und allgemeine Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) zu dieser Aktivität. Der Kommunikationsprozess muss kontinuierlich sein, einzelne Aktionen müssen immer wieder durchgeführt werden – eine sehr zeitaufwendige Angelegenheit. Schon aus diesem Grund müssen wir uns auf das Mögliche beschränken und die Kampagne gut überdenken und planen:

- wofür werben wir? (in Hauptprodukten denken)
- warum? (ein neues Produkt einführen, die allg. Benutzung verbessern, neue Kunden werben?)
- bei wem? (Business Manager, Studenten, öffentliches Dienstpersonal? Sprache und Form müssen der Zielgruppe angepasst werden)

Neben den traditionellen Katalogen (v.a. Sachgebiets-), sollte eine allgemeine Broschüre über die Dokumentationsstelle und ihre Dienstleistungen herausgegeben werden. Sie kann/soll angereichert werden mit

- Biographien des Personals
- Produkte Fact Sheets
- Preislisten
- Kommentare von zufriedenen Kunden

Ein einheitliches Logo oder Schriftzug helfen unsere Identität zu etablieren. Ein-Personen-Betriebe in kleinen Organisationen können auch die Hauszeitung oder ähnliches als Kommunikationsmittel benutzen (Interviews, regelmässige Beiträge) und die Tätigkeit der Dokumentationsstelle anstatt in einem eigenen im Jahresbericht der Organisation veröffentlichen. Egal welches Vehikel oder Instrument gewählt wird, es müssen stets die Resultate als Grundlage der Informationsbedürfnis-Analyse berücksichtigt werden.

«Market-oriented thinking is a necessity in today's competitive world ... There is competition not only among companies, but also among nonprofit organizations such as hospitals and universities, among tourist locations, even among charitable causes.

Simply applying more selling energy and dollars will not help the individual company or organization. The winners will be those who carefully analyze needs, identify opportunities and create value-rich offers for customer groups that competitors can't match.»

Zitat aus: Philip Kotler, «Four Personal Views Give Insight to Marketing» Marketing News, February 29, 1988, S. 2.

Anschrift der Autorin:

Susanne Schilling
ABB Marketing Services Ltd
Business Information Centre
5401 Baden

Literatur:

- Kotler, Philip. Marketing Management: Analysis, Planning and Control. Prentice-Hall, 1980, Englewood Cliffs, N.J.
Schmidt, Janet. Marketing the Modern Information Center. FIND/SVP, 1986, New York
Burk, Cornelius F. Jr.; Horton, Forest W. Jr. InfoMap: A Complete Guide to Discovering Corporate Information Resources. Prentice-Hall, 1988, Englewood Cliffs, N.J.
Jerome, Daurene; Schroeder, Carolyn. The Special Library as a Profit Center: Pricing and Marketing of Information Services. Library Management Quarterly 4 (1987), pp 17–20
McClure, Charles P.; Reifsnyder, Betsy: Performance Measures for Corporate Information Centers. Special Libraries (July 1984) pp 192–204
Keiser, Barbie E. Information Audit. Online Access 5 (Nov/Dec 1987) p 12

³ Zielsetzungen/Strategien der Geschäftsleitung und die daraus resultierenden Informationsbedürfnisse.