

Die Juniorenfirma als innovativer Ausbildungsbaustein für bibliothekarische Ausbildungsberufe

Claudia Wiepcke

Wissenschaftliche Bibliotheken im Wandel

Wissenschaftliche Bibliotheken sind zum größten Teil öffentliche Einrichtungen, die aus Steuergeldern finanziert werden. Die letzten Jahre haben gezeigt, dass das Engagement der öffentlichen Hände aufgrund von Finanzknappheit nachlässt. Vor dem Hintergrund immer knapper werdender Ressourcen gewinnen neue Finanzierungsquellen wie Sponsoring, Gebühren und Verkauf von Leistungen mehr und mehr an Bedeutung. Bibliotheken wandeln sich zu marktwirtschaftlich agierenden Betrieben. Eine optimale Aufgabenerfüllung geht mit einer effizienten Bewirtschaftung von Ressourcen einher. Der Bibliothek erwächst aus diesem Grund eine weitere Handlungsdimension. Die Erfüllung der neuen Aufgaben erfordert mehr und mehr betriebswirtschaftliches Wissen in Domänen wie Qualitätsmanagement, Kostenrechnung, Personalentwicklung und -führung, Controlling oder auch Marketing.

Weiterhin lassen die kürzer werdenden Entwicklungszyklen von Informations- und Kommunikationstechnologien Arbeitsstrukturen komplexer werden. Manuelle Tätigkeiten verlieren im Bibliothekswesen an Bedeutung, wodurch die Qualifikations-Erfordernisse steigen. Gefragt sind fachlich vielseitig ausgebildete Mitarbeitende, die über ein hohes Maß an Flexibilität, Informations- und Kommunikationskompetenz sowie soziale Fähigkeiten verfügen.

Die Berufsausbildung zum Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste

Hauptaufgaben des Ausbildungsberufs FaMi – Fachrichtung Bibliothek sind die Erwerbung, Erschließung, Bearbeitung von Medien, Bestandspflege, Benutzungsdienst und Informationsvermittlung. Zu den wirtschaftswissenschaftlichen Inhalten des Berufsschulunterrichts zählen laut Rahmenlehrplan vom 10.12.1999 Rechtsformen, Arbeits-, Tarif- und Sozialrecht, Mitwirkung und Mitbestimmung, wirtschaftliche Grundbegriffe, betriebliche Ablauf- und Aufbauorganisation, Personalentwicklung, Markt und Absatz, Angebot und Nachfrage, Statistik, Budgetierung, Kasse und Rechnungswesen, Dienstleistungsangebote, Zahlungsverkehr, Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und Kosten-Nutzen-Analysen. Die Inhalte lassen erkennen, dass die eben beschriebenen Entwicklungstendenzen keinen Trend, den es in Zukunft umzusetzen gilt darstellen, sondern bereits fester Bestandteil der Ausbildung sind. Es gilt, mehr Inhalte mit steigendem Schwierig-

keitsgrad zu erlernen. Neben fachlicher Kompetenz werden methodische und Sozialkompetenz erwartet. Die durch die informations- und kommunikationstechnologische Entwicklung immer komplexer werdenden Aufgaben in der Arbeitswelt erfordern in wissenschaftlichen Bibliotheken eine veränderte Zielbestimmung beruflicher Bildung sowie neue Zugänge innerhalb der Ausbildungsmethoden und -konzepte.

Kooperation mit der Dortmunder Wirtschaftsdidaktik

Um der Entwicklung gerecht zu werden, trat die Universitätsbibliothek Dortmund an die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät der Technischen Universität Dortmund heran. Mit der Bitte um Unterstützung bei der Optimierung der innerbetrieblichen Ausbildung der FaMIs (Fachangestellte/r für Medien- und Informationsdienste) kam im Juni 2006 eine erste Kooperation zu Stande. Prof. Dr. Liening stellte im Rahmen der Junior Business School sieben Plätze für die FaMIS in einem Unternehmensplanspiel zur Verfügung. Die Auszubildenden wurden für zwei Tage zu aktiven und kreativen Unternehmensvorständen, die ihr jeweiliges Unternehmen mit Engagement durch die Untiefen der globalen Marktwirtschaft manövierten. Ziel war es, mit dem fiktiven Unternehmen über mehrere Jahre auf dem Markt präsent zu sein und ihn im Idealfall zu erobern.

Es zeigte sich schnell, dass die Auszubildenden aktiv, motiviert und interessiert dabei waren. Die Einbindung des Unternehmensplanspiels förderte ihr Denken in ökonomischen Zusammenhängen, vertiefte betriebswirtschaftliches Grundwissen und befähigte sie unternehmerisch zu entscheiden und zu handeln. Die hohe Motivation und der Erfolg des durchgeführten Unternehmensplanspiels zeigten, dass die Nachwuchskräfte in der Lage waren, ihre betriebswirtschaftliche Kompetenz weiter auszubauen.

Gründung einer „Juniorenfirma“

Als weiteres Projekt mit der Dortmunder Wirtschaftsdidaktik wurde in der Universitätsbibliothek Dortmund eine Juniorenfirma gegründet.

Eine Juniorenfirma ist eine selbstständige „Miniaturfirma“ die als Kleinunternehmen innerhalb einer Organisation gesehen werden kann. Sie wird von Auszubildenden gegründet und selbstständig von ihnen geführt. Die Juniorenfirma ist ein Unternehmen mit realem Geschäftsbetrieb, der Produktion bzw. dem Handel von Waren oder Dienstleistungen sowie deren Verkauf und Abrechnung. Die Auszubildenden bearbeiten reale Aufträge in ihrem eigenen kleinen Unternehmen.¹

1 Dippel, Zorana u.a. 2004: Das Ausbildungskonzept Juniorenfirma. Ein Praxishandbuch für Betrieb und Schule, Nürnberg.

Die Juniorenfirma gehört – eben so wie ein Unternehmensplanspiel – zu den wirtschaftsdidaktischen Großformen. Sie ermöglicht den Auszubildenden erfahrungsanaloges Lernen, d.h. Theorien aus dem Berufsschulunterricht in realen Handlungen auszuprobieren. Die Auszubildenden erbringen reale, marktfähige Leistungen „wie in einem richtigen Unternehmen“. Wichtig ist, dass sie hierbei selbständig und eigenverantwortlich handeln. Dabei stehen kaufmännische Aktivitäten von der Beschaffung, der Produktion und Logistik bis hin zu Finanzplanung, Kostenrechnung und Marketing als unternehmerische Funktionen im Vordergrund.

Was ist Ziel der Juniorenfirma?

Durch die Mitarbeit in der Juniorenfirma der Universitätsbibliothek Dortmund wird eine Lernform geschaffen, die nicht nur bibliotheksbezogene Fähigkeiten und Fertigkeiten der FaMIs thematisiert, sondern darüber hinaus auch Raum schafft, betriebswirtschaftliche Kompetenzen zu trainieren. Der frühzeitige Erwerb und Ausbau der Kompetenzen trägt dazu bei, sowohl den ökonomischen und informations- und kommunikationstechnologischen Veränderungen als auch den Herausforderungen nach Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz nachzukommen.

Zur *Fachkompetenz* zählt insbesondere, dass die Auszubildenden kaufmännisches Zusammenhangwissen erlangen und auf die Ausbildungsstätte „Universitätsbibliothek Dortmund“ übertragen. Sie lernen unternehmerisches Denken und Handeln, d.h. sie erlangen eine Befähigung zur flexiblen und individuellen Service- und Kundenorientierung, Kostenbewusstsein sowie Organisationskompetenz. Durch den praxisnahen, problemorientierten und ganzheitlichen Zugang einer Juniorenfirma erhalten die FaMIs die gewünschten Impulse, um ihre betriebswirtschaftlichen Kenntnisse auszubauen.

Zur *Methodenkompetenz* zählen die Führung, Organisation und Steuerung von Prozessen, Problemlösungs-, Vermittlungs- und Präsentationskompetenz, aber auch die Befähigung zur selbständigen und kooperativen Bearbeitung komplexer Sachverhalte und Handlungen. Theoretische Grundlagen aus dem Berufsschulunterricht werden in die Praxis übertragen. Die FaMIs informieren, planen, entscheiden, führen aus, kontrollieren, etc.

Ferner wird *Sozialkompetenz* wie Kooperations- und Teamfähigkeit, Kreativität, Selbstständigkeit, Selbstorganisiertheit, Eigeninitiative sowie das Verantwortungsbewusstsein gefördert. Die Praxisnähe erhöht die Lern- und Leistungsmotivation der Auszubildenden, die gemeinsame Zielsetzung erhöht die Festigung ihrer Gemeinschaft.

Neben den zahlreichen Kompetenzen, die mit Hilfe der Juniorenfirma gefördert werden, werden die Auszubildenden fit für das Berufsleben (employable) gemacht. Das freiwillige Engagement neben der Ausbildung wird bescheinigt und verschafft den FaMIs einen Wettbewerbsvorteil auf dem internen sowie externen Arbeitsmarkt. Für die Universitätsbibliothek Dortmund entsteht der Vorteil, dass das Personalmarketing der Ausbildungsabteilung unterstützt wird, die Ausbildung eine stärkere Lobby erhält und die hierarchische Differenzierung gelockert werden kann. Die Auszubildenden werden zu Geschäftspartnern. Auch kann durch die Ideen, Impulse oder gar Gewinnerzielung der Juniorenfirma eine konkrete Wertschöpfung und Refinanzierung der Ausbildung erreicht werden. Insgesamt wird das Image der Universitätsbibliothek Dortmund als innovativem Arbeitgeber verstärkt.

Bevor im Folgenden die Rahmenbedingungen der Juniorenfirma der Universitätsbibliothek Dortmund vorgestellt werden, sei vorweggenommen, dass es keine typische Juniorenfirma gibt. Es existieren große Juniorenfirmen mit 15 und mehr Arbeitsplätzen, aber auch kleine mit nur einem Büroarbeitsplatz. Es gibt Konzepte, zu deren Zweck sich die „Unternehmer“ täglich zusammensetzen und andere, die sich ein Mal in der Woche für drei Stunden treffen. Einige Juniorenfirmen produzieren Waren oder Dienstleistungen, andere betreiben Handel. Es ist zu erkennen, dass die Konzepte sehr vielfältig sind und bei der Gründung ein großer Gestaltungsspielraum zur Verfügung steht.

Umsetzung der Juniorenfirma in der Universitätsbibliothek Dortmund

Gründung	01. Mai 2007
Name	Second Book
Anschrift	Universitätsbibliothek Dortmund Vogelpothsweg 76 44227 Dortmund Tel.: 0231-7555061 Fax: 0231-7554032
Muttergesellschaft	Universitätsbibliothek Dortmund
Sparte der Mutterfirma	Wissenschaftliche Bibliothek
Beschäftigte der Mutterfirma	Ca. 150 Personen
Anzahl der Auszubildenden	6 Auszubildende der Universitätsbibliothek Dortmund (1. bis 3. Lehrjahr)
Durchschnittliche Arbeitszeit pro Woche	Ca. 2–3 Stunden
Dauer der Teilnahme	Während der gesamten Ausbildungszeit

Welche Produkte/ Dienstleistungen werden angeboten	Planung und Durchführung des monatlichen Dublettenverkaufs
Ziele der Juniorenfirma	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierung des Dublettenverkaufs • Erhöhung der Einnahmen • Bestandsabbau der Dubletten
Welche Aufgaben werden von der Juniorenfirma wahrgenommen?	<ul style="list-style-type: none"> • Informations- und Kommunikationsmanagement • Personalplanung- und Einsatz • Preisgestaltung • Marketingaktivitäten • Lager- und Distributionsmanagement • Planung, Organisation und Durchführung der Dublettenverkäufe • Kosten- und Leistungsrechnung
Welche Aufgaben werden vom Mutterunternehmen wahrgenommen?	Unternehmensberatung und Coaching
Wie wird das theoriebezogene Wissen vermittelt? Verzahnung Theorie–Praxis?	<ul style="list-style-type: none"> • Berufsschule • Innerbetriebliches Unternehmensplanspiel • Anlernen
Wie werden die Entscheidungen innerhalb der Juniorenfirma getroffen?	<ul style="list-style-type: none"> • durch das Team (Auszubildende) • Unterstützung durch Coaching
Wissenschaftliche Begleitung	Durch den Lehrstuhl Wirtschaftswissenschaft und Didaktik der Wirtschaftslehre der Technischen Universität Dortmund sowie das Fachreferat und die Ausbildungsleitung der Universitätsbibliothek.

Erste Ergebnisse der Juniorenfirma „Second Book“

Die hier genannten Ergebnisse sind Ideen und Überlegungen der Auszubildenden der Universitätsbibliothek Dortmund, welche im Rahmen eines Business Plans erarbeitet wurden. Im Folgenden werden ausgewählte Themenpunkte vorgestellt:²

2 Der Business Plan wurde in Zusammenarbeit mit Herrn Christopher Schmitt, Student der Technischen Universität Dortmund, Wirtschaftswissenschaft und ihre Didaktik, erarbeitet.



Dublettenverkauf der Juniorenfirma in der Universitätsbibliothek Dortmund

Die Geschäftsidee

Bei der angebotenen Fachliteratur handelt es sich um eine teure und gleichzeitig notwendige Anschaffung für Studierende. Dies macht den Verkauf der Gebrauchsprodukte am Dortmunder Universitätscampus einzigartig.

Eine günstige Preispolitik sowie gute Serviceleistung sind Philosophie der Juniorenfirma. Die verbesserte Verkaufs-Serviceleistung ist durch eine übersichtliche Sortierung der Titel vor Ort gekennzeichnet, welche zusätzlich zu Verbundkäufen anregen soll.

Wichtig ist, dass der Erfolg nicht ausschließlich am Gewinn, sondern vor allem am Nutzen der Produkte für die Kunden und somit an deren Zufriedenheit definiert werden soll. Zum Interesse des Unternehmens gehört daher ebenso, dass man den Kunden gegenüber offen und für Kritik und Anregung dankbar ist.

Ein weiteres Aushängeschild besteht in der Beratung vor Ort. Dabei beschränkt sich diese zunächst auf Orientierungshilfen. In naher Zukunft ist darüber hinaus eine Fachberatung angedacht.

Unternehmensziele

Durch studentenfreundliche Preise soll der Kundenkreis vergrößert, und damit ein wirtschaftlicher Erfolg erzielt werden. Neben einer Gewinnerhöhung ist das Ziel Platzschaffung innerhalb des Bibliotheksgebäudes. Langfristig soll der Bekanntheitsgrad des Dublettenverkaufs in den nächsten Jahren stetig ansteigen, damit höhere Absatzmengen realisierbar werden.

Die Zielgruppe

Das Hauptaugenmerk liegt auf den Studierenden der Technischen Universität Dortmund. Sie benötigen für ihr Studium Fachliteratur, haben jedoch nicht immer die finanziellen Möglichkeiten für einen Neukauf. Daneben sind Wissenschaftler und Firmenkunden der Technischen Universität Dortmund, Antiquare sowie andere externe Interessenten (im Raum Dortmund) angesprochen.

Markt- und Wettbewerbssituation

Zu den direkten Konkurrenten der Juniorenfirma zählen Buchhändler wie Hugendubel, Weltbild, Thalia Holding, die Mayersche Buchhandlung und die Dortmunder Universitätsbuchhandlung auf dem Campus. Sie veräußern ausschließlich Neuware.

Durch den starken Aufschwung des Internets sind auch zunehmend Second-Hand Bücher über das Netz verfügbar. Zu den Konkurrenten zählen insbesondere booklooker.de, justbooks.de, ebay.de oder auch amazon.de. Die genannten Anbieter zeichnen sich durch eine „rund um die Uhr Versorgung“, eine gezielte Suche durch professionelle Kataloge und Bequemlichkeit (die Ware wird per Post nach Hause geschickt) aus.

Weiterhin ist die zunehmende Verbreitung digitaler Medien (E-Books) zu berücksichtigen. Auch wenn gegenwärtig die ursprüngliche Printform unersetzt bleibt, ist dieser Trend als möglicher Risikofaktor zu beobachten.

Da neue fachwissenschaftliche Literatur eher hochpreisig ist und die Juniorenfirma Kunden mit kleinerem Budget anspricht, bilden die Buchhändler, insbesondere die Dortmunder Universitätsbuchhandlung, keine direkten Konkurrenten (= Wettbewerbsvorteil).

Marketing und Vertriebsplanung (Information und Kommunikation)

Primäres Ziel ist, potenzielle Kunden über das Angebot zu informieren und einen hohen Bekanntheitsgrad zu erlangen. Folgende Informationskanäle werden eingesetzt:

- Plakatwerbung in der Universitätsbibliothek, den Bereichsbibliotheken, der Mensa und in verschiedenen Fachbereichen
- Flyerverteilung in der Universitätsbibliothek und in der Mensa
- Verkaufsinformationen und Werbung über die Internetpräsenz der Universitätsbibliothek Dortmund
- Direktsprache von Studierenden bei Führungen und Schulungen
- Veröffentlichung von Artikeln in der Dortmunder Universitätszeitung für Studierende etc.
- Auslage von Kontaktlisten und Einrichtung eines E-Mail Verteilers, um Stammkunden über den nächsten Verkaufstermin zu informieren.

Abschließende Bemerkungen

Nach fast einem Jahr ist die Einführungsphase beendet und die volle Geschäftstätigkeit aufgenommen. Geplant ist eine Evaluation, um Lernerfolg und -transfer zu messen. Erste Befragungen der Auszubildenden haben ergeben, dass sie sich durch die Arbeit in der Juniorenfirma selbständiger fühlen und einen besseren Überblick über das „Unternehmen Bibliothek“ und dessen Abläufe erhalten haben. Durch das Vertrauen der Universitätsbibliothek und die Möglichkeit der Verantwortungsübernahme konnte die eigene Motivation gesteigert werden. Die Übernahme komplexer Geschäftsgänge hat größeres Verständnis für Regelungen und Abläufe hervorgerufen, Zusammenhänge einzelner Arbeitsgänge wurden deutlich.

Gleichzeitig galt es Hindernisse zu überwinden. So gab es anfängliche Herausforderungen, etablierte Arbeitsabläufe und gefestigte Regeln zu lockern, um den Auszubildenden die nötigen Freiräume für die Durchführung ihrer Tätigkeiten zu geben. Da den Auszubildenden noch nicht alle Abläufe und Geschäftsgänge der Abteilungen bekannt waren, kamen die hausinterne Kommunikation und Absprachen mit entsprechenden Abteilungen zu kurz. Auch beansprucht die Juniorenfirma mehr Zeit als ursprünglich eingeplant. Einzelne Arbeitsgänge werden sogar in der Freizeit abgeleistet. All diese Mühen haben jedoch zum Lernprozess beigetragen.

Insgesamt ist das Ausbildungskonzept „Juniorenfirma“ nicht nur ein Mehrwert für die Auszubildenden, sondern auch für die Universitätsbibliothek Dortmund.