

STRATEŠKO MARKETINŠKO NAČRTOVANJE V KNJIŽNICI

Karmen Štular Sotošek

Oddano: 22.07.2000 – Sprejeto: 28.09.2000

Pregledni znanstveni članek

UDK 02 : 658.8.012.12

Izveček

Prispevek temelji na predpostavki, da lahko vsaka knjižnica z uporabo ustreznih marketinških postopkov oblikuje orodja za ustvarjanje dogodkov in za upravljanje s pomembnimi viri sodobnega sveta ter še posebej za upravljanje s spremembami. Strateško marketinško načrtovanje se prične z analiziranjem poslanstva, smernic in ciljev knjižnice ter oblikovanjem marketinško naravnane korporacijske kulture. S pomočjo sistematične analize javnosti, konkurence in makrookolja bi morala vsaka knjižnica preučiti zunanje okolje, ki predstavlja zanjo priložnosti in grožnje. Na podlagi teh analiz lahko knjižnica aktivno definira, kaj predstavlja in kaj želi postati, katere cilje bo zasledovala in s kakšno marketinško strategijo bo dosegla svoje ciljne javnosti.

Ključne besede: marketing, strateško planiranje, strategija trženja, knjižnice

Review article

UDC 02 : 658.8.012.12

Abstract

The article is based on the idea that every library can design instruments for creating events and managing the important resources of today's world, especially to manage the changes. This process can only be successful if libraries use adequate marketing methods. Strategic marketing planning starts with the analysis of library's mission, its objectives, goals and corporate culture. By analysing the public environment, the competitive environment and the macro environment, libraries recognise their opportunities and threats. These analyses are the foundations for library definitions: What does

ŠTULAR SOTOŠEK, Karmen: Statagic marketing planning in library. Knjižnica, Ljubljana, 44(2000)3, 55-65

the library represent?, What does it aspire to? Which goals does it want to reach? What kind of marketing strategy will it use for its target market?

Key words: marketing, strategic planning, libraries

1 Uvod

Obstajajo tri vrste organizacij: aktivne, ki ženejo stvari naprej, tiste, ki opazujejo, kaj se dogaja, in tiste, ki se čudijo, kaj se je zgodilo.

Da bi bila organizacija med tistimi, ki aktivno oblikuje svojo prihodnost, ima na voljo niz metod, ki sodijo v proces strateškega marketinškega načrtovanja. To je pot, s pomočjo katere podjetje določi osnovno smer svojega delovanja. To je običajno naloga najvišjega vodstva, "zato namesto strateškega načrtovanja uporabljamo tudi izraz strateško upravljanje (vodenje)" (Habjančič in Ušaj, 1998, str. 20).

Proces strateškega marketinškega načrtovanja nudi organizaciji načine za izvajanje vseh ostalih aktivnosti marketinga. "Gre za pristop, ki organizaciji ponuja odgovore na vprašanja, kaj početi čez deset let, kot tudi, kaj početi jutri" (Kotler in Andreasen, 1996, str. 64).

S pomočjo strateškega marketinškega načrtovanja organizacija oblikuje marketinško strategijo, ki predstavlja plan njenih aktivnosti pri doseganju poslovnih ciljev. Pri tem si organizacija prizadeva zadovoljiti potrebe ciljnih trgov in uresničiti svoje cilje, kot tudi širše družbene cilje, kar je še posebej pomembno za neprofitno organizacijo, kamor sodi knjižnica.

Kotler in Andreasen (1996) delita proces strateškega marketinškega načrtovanja na tri temeljne faze:

1. faza analiziranja vključuje analizo notranjega okolja organizacije in analizo zunanjega okolja organizacije,
2. faza snovanja marketinške strategije vključuje specifikacijo temeljne strategije, ki zadeva identifikacijo ciljnih trgov, konkurenčno pozicioniranje in postavitev ključnih elementov marketinškega spleta,
3. faza implementacije oz. izvedbe vključuje niz konkretnih taktik, s katerimi izrazimo in izpeljemo temeljno strategijo. Na tej stopnji oblikuje organizacija tudi merila, s katerimi ovrednoti cilje, temeljno strategijo ter celotne učinke procesa načrtovanja.

V nadaljevanju bomo podrobno predstavili posamezne instrumente faze analiziranja, na temelju katerih snuje sodobna organizacija vse ostale korake delovanje, vključno s ponudbo. Gre za postopke, ki jih po zgledu marketinga neprofitnega sektorja priporočata pionirja neprofitnega marketinga Kotler in Andreassen in večina avtorjev, ki se ukvarjajo z marketingom v sodobni organizaciji¹.

2 Analiza notranjega okolja

Notranje okolje zadeva organizacijo samo in še posebej njene aktivnosti do zaposlenih. Hkrati je pomembno, da organizacija razmisli o sebi. Kotler in Andreassen (1996) priporočata razmislek o sebi na treh nivojih: nivoju poslanstva, organizacijske kulture in nivoju analize svojih prednosti in pomanjkljivosti.

2.1 Analiza poslanstva organizacije, njenih smernic in ciljev

Strateško načrtovanje naj bi organizacija pričela z razmišljanjem o svojem poslanstvu.

1 Poleg citiranih virov priporočamo še naslednje:

Coote, H. (1994). How to market your library service effectively. London: Aslib.

Hendrikz, F. (1998). Marketing a National Library: Practical Experiences from the State Library of South Africa. Alexandria, 10(3), 179–190.

Kotler, P. (1975). Marketing for Nonprofit Organizations. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Kotler, P. (1982). Marketing for Nonprofit Organizations. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Jančič, Z. (1996). Celostni marketing. Ljubljana: Znanstvena knjižnica Fakultete za družbene vede.
Sfilogoj, N., & Lah, M. (1989). Vloga sodobnih informacijskih sistemov pri razvijanju trženja: raziskovalno poročilo. Ljubljana: FSPN.

Sfilogoj, N. (1999). Marketinško upravljanje. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Sfilogoj, N. (2000). Strateški marketing : interno študijsko gradivo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Weingand, D.E. (1998). Future driven library marketing. Chicago and London: American Library Association.

Poslanstvo organizacije je razlog za njen obstoj in hkrati korist, ki jo organizacija prinaša okolju. Saezova (1993, str. 9) definira poslanstvo kot jasno izjavo organizacije o njenih prepričanjih glede ustroja in značilnih kompetenc.

Vsaka organizacija mora pri tem odgovoriti na nekaj temeljnih vprašanj, ki jih Kotler in Andreasen (1996, str. 67) povzemata po Druckerju (1993):

Kaj je naš posel?

Kdo so naše stranke?

Kakšno vrednost jim bomo ponudili?

Kaj bo naš posel?

Kaj naj bi bil naš posel?

Knjižnice bi morale po vzgledu Levittove marketinške miopije v svojem delovanju prepoznati več kot le omogočanje dostopnosti do informacij in gradiva. Vodilna knjižnica na svetu, British Library, tako vidi sebe kot vitalni element nacionalne ekonomije in s svojo strategijo podpira to pozitivno poslanstvo (Saez, 1993, str. 10).

Podobno bi morala razmišljati tudi univerzitetna knjižnica in sebe prepoznati kot ključni element procesa izobraževanja in znanstveno-raziskovalnega dela.

Na prvem mestu pri postavljanju poslanstva knjižnice mora biti seveda usmerjenost k uporabnikom in njihovo zadovoljstvo kot najpomembnejša organizacijska vrednota.

Hkrati je za organizacijo pomembno, da si prizadeva za poslanstvom, ki je uresničljivo, motivacijsko in jasno.

Poslanstvo je dolgoročno, poteg tega ga mora voditi tudi vizija. »Vizija je preprost odgovor na vprašanje: Kaj hočemo in kaj želimo doseči?« (Habjančič in Ušaj, 1998, str. 21).

Prav tako mora organizacija določiti temeljne smernice, ki jih želi zasledovati. Gre za variable kot so denimo ugled ali profitabilnost, ki usmerjajo delovanje organizacije. Tako lahko knjižnično informacijsko središče za svoje smernice prepozna doseganje ugleda na nacionalnem nivoju ali doseganje najpopolnejše in najkvalitetnejše zbirke znanja in informacij.

Cilji to temeljno smer operacionalizirajo, če je možno, numerično. Knjižnica lahko smernice o doseganju najkvalitetnejše zbirke znanja in informacij operacionalizira tako, da se odloči, da bo v naslednjem letu ponudila ugledno podatkovno bazo z zbirom kakovostnih znanstvenih revij.

2.2 Analiza korporacijske kulture

Pomembno za vsako organizacijo je, da razume naravo lastne kulture. Pri tem je bistveno, da izraža k uporabnikom usmerjeno korporacijsko kulturo. Močnejša kot je korporacijska kultura organizacije, bolj je organizacija usmerjena k trgu, in manj jo prežemajo različni birokratski postopki in pravila. V organizacijah z visoko korporativno kulturo zaposleni dobro vedo, kaj naj v večini situacij storijo, kajti skupek temeljnih vrednot podjetja je kristalno jasen.

Kotler in Andreasen opozarjata na nevarnost, pred katero se lahko znajde neprofitna organizacija, gre za t.i. kulturni konflikt. Lahko se zgodi, da neprofitno ustanovo, namesto konkretnega programa z definiranim poslanstvom in vizijo, vodi entuziazem, ki temelji zgolj na občutku, da dela dobra dela. Ta občutek sicer premaguje številne ovire, organizaciji pomaga, da "zdrži" v težkih razmerah, vendar ne vodi v organizacijsko učinkovitost. Zgolj namen "opravljati dobra dela" sam po sebi namreč ne prinaša uporabnikov, novih del ali opreme za realizacijo, ugleda v okolju, ipd. Zato mora organizacija izdelati takšno korporacijsko kulturo, ki bo marketinško naravnana. Takšna organizacija lahko še vedno opravlja "dobra dela", vendar ve komu so namenjena, in čigave potrebe pri tem zadovoljuje ter s kakšno tehnologijo (Kotler in Andreasen, 1996, str. 70 -71).

2.3 Analiza prednost in slabosti

Naslednji aspekt notranje analize zadeva prednosti in slabosti organizacije. Učinkovito orodje za ugotavljanje lastnosti organizacije je t.i. marketinški pregled oz. revizija (marketing audit), ki ga Kotler in Andreasen (1996, str. 74-75) definirata kot temeljito, sistematično, neodvisno in periodično preiskavo organizacijskega okolja, njenih ciljev, strategij in aktivnosti, z namenom izboljšati strateška marketinška prizadevanja. To pomeni, da si mora organizacija redno zastavljati vprašanja, ki zadevajo demografske, ekonomske, ekološke, tehnološke, politične in kulturne zadeve, ter na ravni mikro okolja - vprašanja, ki zadevajo trge, konkurenco, dobavitelje, stranke in najširšo javnost. S pomočjo marketinške revidence pa organizacija pridobi vse potrebne podatke, ki ji služijo za informacije in krepitev njenih lastnosti.

Knjižnica naj bi tako odgovorila na vprašanja:

Katera javnost za nas predstavlja priložnost?

Kdo so naši glavni konkurenti iz ne-knjižničnega sveta?

Kateri demografski trendi predstavljajo za nas priložnost in kako se nanje odzvati?

Katera zakonodaja nas najbolj omejuje?

Pri tem si lahko pomagamo z uveljavljeno SWOT analizo, ki zajema analizo priložnosti (opportunities) in nevarnosti (threats) v zunanjem okolju ter analizo prednosti (strengths) in slabosti (weaknesses) notranjega okolja v primerjavi s konkurenti. Pomembno je, da se zavedamo, da priložnost za nekoga lahko predstavlja slabost za drugega. Prav zato mora knjižnica identificirati svoje prednosti in pomanjkljivosti glede na konkurenco.

Habjančič in Ušaj poudarjata: "Danes so uspešna tista podjetja, ki bolj kot njihovi konkurenti razumejo spremenjeno okolje, spremembe porabnikovih navad, želja, načina življenja in se znajo tem spremembam bolje in hitreje prilagoditi" (1998, str. 20).

Saez (1993, str. 29) navaja kot tipičen primer aktualnega spleta slabosti in prednosti situacijo v knjižnici, ko ima ta razvejano informacijsko datoteko, vendar nima na voljo dovolj uporabniških računalniških delovnih mest.

Tudi knjižnice bi se morale zgledovati po ravnanjih uspešnih podjetij, ki so sposobna zunanje nevarnosti spremeniti sebi v prid. Zlasti je pomembno, da nevarnosti kot tudi spremembe zgodaj odkrijejo in nanje konkretno odgovorijo.

3 Analiza zunanjega okolja

Knjižnice delujejo v okolju, ki se stalno spreminja. Dejali bi lahko, da je sprememba konstanta v sodobnem knjižničnem okolju. Hkrati pa je okolje tisti dejavnik, ki knjižnici določa njene možnosti. Kotler in Andreasen (1996, str. 79) prepoznavata tri komponente zunanjega okolja, ki naj bi jih preučila vsaka organizacija: okolje različnih javnosti, konkurenčno okolje in makrookolje.

3.1 Okolje različnih javnosti

Ko se katerakoli organizacija loti analize zunanjega okolja, se sooči z različnimi in številnimi javnostmi. Neprofitna organizacija pa mora v nasprotju s profitno poslovati in sodelovati z večino teh javnosti, ali celo z vsemi, in jih zadovoljiti. To je pomembna razlika med profitnimi in neprofitnimi organizacijami (Kotler in Andreasen, 1996, str. 79). Tako naj bi tudi knjižnice delovale tako, da s svojim ravnanjem pritegnejo tako končne uporabnike kot tudi vse ostale javnosti, še posebej pa tiste, ki ji omogočajo finančna sredstva in tako krojijo njeno ponudbo.

Kotler in Andreasen (1996, str. 81) delita ključne javnosti neprofitne ustanove na:

- zunanje javnosti (input publics), ki jih predstavljajo vsi tisti, ki vlagajo različne vire v organizacijo. Sem sodijo financerji, donatorji, sponzorji, različni dobavitelji in vse regularne organizacije kot so Svet knjižnice, Država RS, Univerza v Mariboru, ipd.;
- notranjo javnost (internal public), ki jo predstavljajo vsi zaposleni, honorarni sodelavci in strokovni sveti. Notranjo javnost determinira interni marketing, ki vpliva na učinkovitost marketinških akcij, ki jih izvajajo zaposleni. Uspešne so namreč le tiste organizacije, ki jih na vseh nivojih prevzema marketinška miselnost in utrip zadovoljstva zaposlenih;
- posredniško javnost (intermediary public), ki jo predstavljajo vsi tisti, ki pomagajo pri promoviranju in distribuiranju izdelkov/storitev do končnih uporabnikov. To so transportne agencije, informacijski servisi, ipd.;
- potrošniško javnost (consuming public) oz. uporabnike, ki predstavljajo najpomembnejšo javnost organizacije in tisti dejavnik, zaradi katerega organizacija sploh obstaja. Poleg uporabnikov z določenimi lastnostmi, ki si jih knjižnica izbere za svoje cilje skupine, sodita sem tudi najsplošnejša javnost, ki ima določeno mnenje o organizaciji, ter medijska javnost, ki ima oblikovan določen image o knjižnici.

Če knjižnica trg uporabnikov prepozna kot najpomembnejšo javnost, potem mora odgovoriti na vprašanja (Saez, 1993, str. 29):

- Katerim uporabnikom bomo ponudili storitve?
- Katere njihove potrebe bomo pri tem zadovoljili?
- Kakšno tehnologijo bomo uporabili pri zadovoljevanju teh potreb?

Hkrati mora knjižnica odgovoriti na vprašanja, ki bodo prinesla podatke o velikosti, strukturi in razvojnih tendencah relevantnih trgov. Z raziskovanjem ciljnih trgov je mogoče ugotoviti dejanske potrebe po izdelkih oz. storitvah. Analiza trgov ponuja knjižnicam tudi informacije o tem, katere programe lahko obdrži, kateri so dobri in kateri slabi, ter katere bo morala vpeljati na novo glede na potrebe.

3.2 Konkurenčno okolje

Žal večina neprofitnih organizacij, mednje sodijo tudi knjižnice, zanika obstoj konkurence. Tako knjižnice o drugih knjižnicah razmišljajo kot o sestrskih organizacijah, ki imajo iste probleme, ne pa tudi o tem, da zadovoljujejo isto javnost.

Kotler in Andreasen tako v svojem delu iz leta 1991 (str. 99-100) ter tudi v svojem zadnjem delu s področja neprofitnega marketinga (1996, str. 85-91) poročata, da tudi tiste neprofitne organizacije, ki prepoznajo konkurenco v okolju, o njej najpogosteje razmišljajo kot o ne-pošteni igri, ki ni primerna za tiste partnerje, ki so usmerjeni k družbenim ciljem. Na drugi strani pa si kar precej neprofitnih organizacij, ki razpolagajo z utrjenimi trgi, domišlja, da preprosto nimajo konkurence. Najpogosteje jih šele finančne težave, ki so rezultat delitve neke finančne pogače, prisilijo, da začnejo razmišljati o svojih konkurentih.

Vsaka profitna organizacija bi morala o konkurenci razmisliti na naslednjih ravneh (Kotler in Andreasen, 1996, str. 89):

- na ravni potrebe potrošnikov,
- na ravni zadovoljevanja določene potrebe (potrošnik lahko na različne načine zadovolji neko potrebo),
- na ravni storitve (določeno potrebo lahko zadovoljimo z različno storitveno obliko),
- na ravni podjetja (različna podjetja lahko zadovoljujejo isto potrebo).

V nadaljevanju želimo ilustrirati te štiri tipe konkurence, ki bi se lahko dogodile katerikoli univerzitetni knjižnici, denimo glede na njeno ponudbo elektronskih časopisov in populacijo študentov univerze kot končnih uporabnikov.

Študent univerze lahko v določenem večeru zadovolji različne potrebe, ki zadevajo študij, zabavo ali rekreacijo (konkurenca na ravni potreb potrošnikov). Denimo, da se odloči za študijsko delo, ki ga spet lahko zadovolji na več načinov: piše seminarsko nalogo, prebira gradivo ali nabira ustrezno literaturo (konkurenca na ravni zadovoljevanja potreb). Če se odloči za nabavo literature, se pojavi vprašanje, ali bo šel ob 21.00 na Amazonovo elektronsko knjigarno, prosto brskal po internetu ali pa bo obiskal elektronsko čitalnico knjižnice, katere član je (konkurenca na ravni storitve). Če se odloči za slednje, spet lahko izbira med elektronskimi časopisi, ki jih ponujata dve sorodni univerzitetni knjižnici (konkurenca na ravni podjetja).

Najbolj intenzivna konkurenca je na ravni podjetja, zato naj bi organizacija spoznala slabosti in prednosti svoje konkurence. Pri tem si lahko pomaga z različnimi viri podatkov: zaposlenimi v podjetju, sejmi in razstavami ter oglaševanjem konkurentov, ipd.

Seveda neprofitna organizacija vstopa s konkurenco v različna razmerja in na podlagi tega oblikuje svojo strategijo. S konkurenco jo lahko veže tekmovanje, spor ali sožitje in sodelovanje. Konkurenti se lahko združijo, da bi škodovali nekemu tretjemu, pri tem jih veže zarota.

Slednje kaže na to, da konkurenca za knjižnice vedno ne pomeni le groženj in nevarnosti. Prav zato je pomembno, da jo knjižnice prepoznajo in analizirajo, če hočejo v svojem okolju prosperirati.

3.3 Makrookolje

Makrookolje sega od najožjega okolja organizacije preko dejavnikov, ki sodijo v okvir mednarodnih razsežnosti. Iz okolja prihajajo v organizacijo impulzi in vplivi, ki pomenijo bodisi priložnosti ali grožnje.

Za analizo, identifikacijo in evaluacijo glavnih vplivov okolja se vse bolj uveljavlja izraz "skeniranje okolja", ki predstavlja tudi osnovo strateškega planiranja knjižnic. Skeniranje okolja, ki vključuje mikro in makro raven, je imperativ za knjižnice in njihova informacijska središča, če hočejo biti proaktivna, pravi Saez (1993, str. 22).

Tako kot vse organizacijske entitete, tudi knjižnične delujejo v okolju, ki ga determinirajo ekonomske, politično-pravne, tehnološke in kulturno-družbene sile.

Narava teh sil variira glede na čas in prostor, v katerem deluje organizacija. Številni avtorji (Kotler, Saez, ...) poudarjajo, da na knjižnico danes - ne glede na njeno lokalno okolje - najbolj vplivajo tehnološki trendi. Na katerakoli univerzitetna knjižnična vrata namreč vsak dan že nekaj let trkajo dobavitelji in gostitelji elektronskih datotek ter opremljevalci računalniške opreme.

Saez (1993, str. 27) po dr. Lindbergu, lektorju British Library, povzema, da sodobna družba zelo potrebuje knjižnice na ravni potreb:

- po nenehnem izobraževanju in izpopolnjevanju,
- po hitrem dostopu do informacij,
- po aktivnem preživljanju prostega časa.

Ti nivoji prinašajo spekter elementov, ki lahko determinirajo knjižnično informacijsko ponudbo. Tako knjižnice omogočajo dostop do specializiranih paketov informacij, dobavljajo strokovne poslovne informacije manjšim podjetjem, najširši javnosti omogočajo informacije o potovanjih. Za vse večje število nezaposlenih lahko predstavljajo centre za nudenje možnosti o zaposlitvi ali priložnostnih delih.

Tehnološke spremembe, ki vse bolj delujejo v smeri transformacije doma bivanja v elektronske hiše (electronic cottage), že nekaj let knjižnicam omogoča-

jo, da se vključijo v te procese, in svojim uporabnikom omogočajo dostop do baz od doma. Sfiligojeva (1998, str. 107) poudarja: "Tudi za neprofitne organizacije je nujno čim hitrejšo in fleksibilnejšo prilagajanje spremembam v zunanjih okoljih, ki jih je treba spremljati, se nanje odzivati in konec koncev v njih sodelovati." Tudi knjižnice morajo, če hočejo uspešno delovati in zadovoljiti svoje uporabnike, poznati glavne trende v okolju in se na njih takoj odzvati.

Kotler in Andreassen (1996) priporočata, naj si neprofitne organizacije pri izdelavi "posnetkov okolja" pomagajo z službami, ki se profesionalno ukvarjajo s tem.

4 Zaključek

Uspešne organizacije v hitro spreminjajočem se svetu so prav gotovo tiste, ki so sprejele marketinško orientacijo. Tudi knjižnice morajo, če hočejo preživeti in prosperirati v sodobnem okolju, sprejeti strateški marketing kot osrednji instrument svojega dela. Osvojitvev postopkov marketinškega načrtovanja pomeni za knjižnico osvajanje marketinga v vsej njegovi širini in ne zgolj v obliki zreducirane tržne komunikacije oz. promocijskih aktivnosti. Kajti proces marketinškega načrtovanja oz. upravljanja daje vsaki knjižnici odgovore na vprašanja, kaj bo lahko ponudila jutri, in kako bo zadovoljila svoje uporabnike čez deset let. Analiza zunanjega okolja, v katerem deluje, in analiza njenih notranjih virov sta tisti temelj, na katerem mora vsaka knjižnica oblikovati poslanstvo ter dolgoročne in kratkoročne cilje.

Po drugi strani lahko pričakujemo, da bo ravno dinamika sprememb v različnih okoljih, zlasti zunanjih, vedno bolj vzpodbujala knjižnice k strateškemu marketinškemu razmišljanju na vseh ravneh in presojanju lastne zmogljivosti, glede na dejavnike in spremembe v okoljih, zlasti v odnosu do uporabnikov in (finančnih) konkurentov, pa tudi do lastnih zaposlenih.

Citirani viri

1. Drucker, P. (1993). *Managing the Non-Profit Organisation: practise and Principles*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
2. Habjančič, D., & Ušaj, T. (1998). *Osnove trženja*. Ljubljana: I & S Aladin.
3. Kotler, P, & Andreassen, A.R. (1991). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.

4. **Kotler, P., & Andreasen, A.R.** (1996). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
5. **Saez, E.E.** (1993). *Marketing concepts for libraries and information services*. London: Library Association Publishing.
6. **Sfilogoj, N.** (1998). *Trženje in tržno komuniciranje: interno študijsko gradivo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Karmen Štular Sotošek je zaposlena v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani v Enoti za dopolnjevanje knjižničnega gradiva.

Naslov: Turjaška 1, 1000 Ljubljana.

Elektronski naslov: karmen.stular@nuk.uni-lj.si