



Innovationsmanagement als Methode zur Zukunftssicherung von Bibliotheken?

Prof. Dr. Rudolf Mumenthaler

Es ist eigentlich ganz einfach:



SuUB Bremen

@elibbremen

Folge ich!



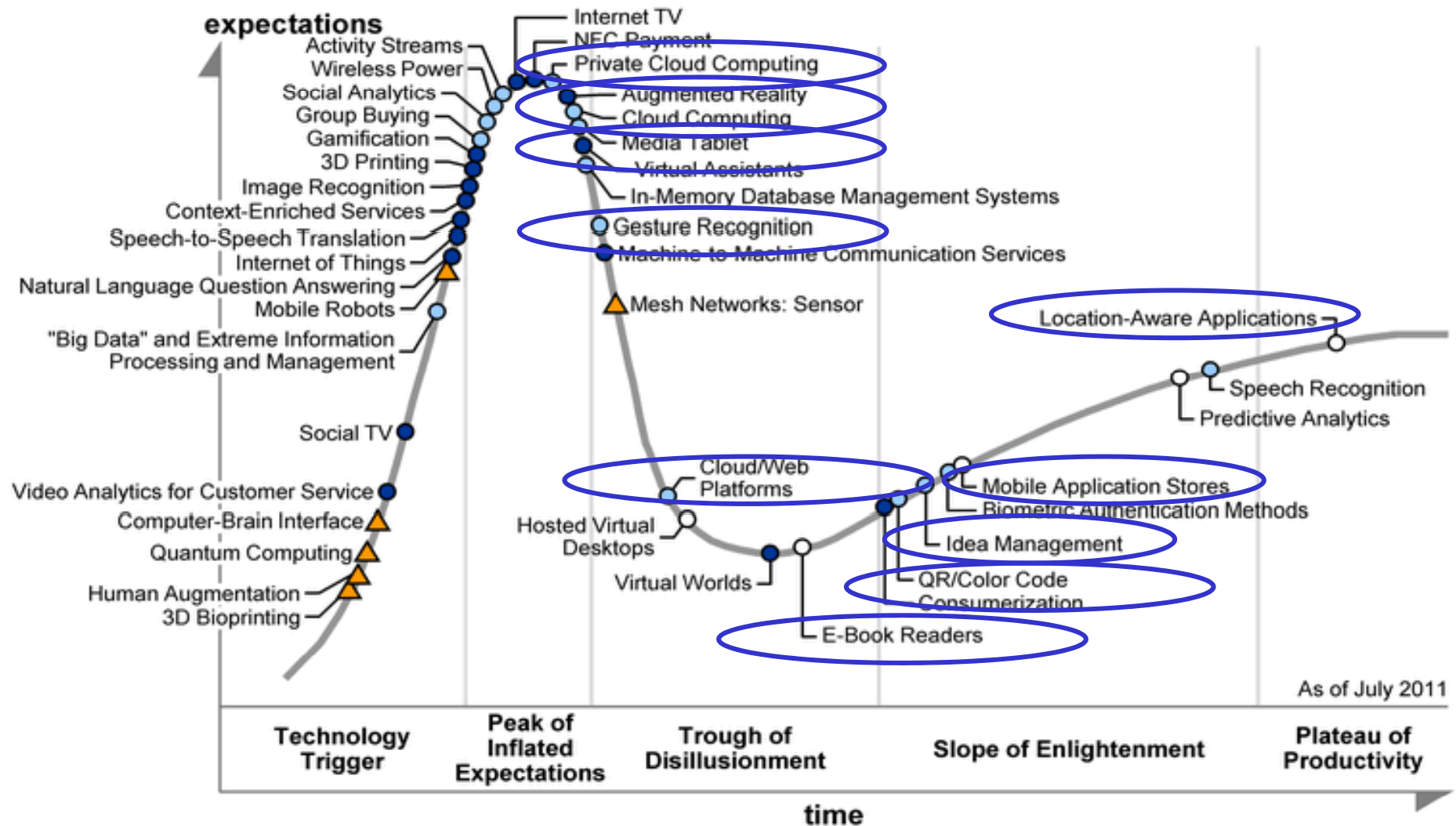
Gutes Innovationsmanagement bedeutet
Mitarbeitern Zeit geben und sie
ausprobieren lassen - das ist es, ganz
einfach! #icamp12

← Antworten ↻ Retweeten ★ Favorisieren

Ausgangslage

- Aktuelle grundlegende technische Entwicklungen betreffen direkt und indirekt auch Bibliotheken
- Radikale Innovationen verändern die Informationsnutzung und –vermittlung
- Die Entwicklungen führen zu verändertem Nutzerverhalten und zu neuen Nutzererwartungen
- Bibliotheken befinden sich „im Auge des Taifuns“
- Die Entwicklungen sind kaum überblickbar
- Bibliotheken haben keinen Einfluss auf diese Entwicklungen
- Die Folgen für die Institution Bibliothek sind nicht vorhersehbar

Gartner Hype Cycle 2011



Beispiel: Entwicklung der mobilen Kommunikation

- Mit den Smartphones werden Handys nicht mehr (nur) zum Telefonieren oder SMSen genutzt
- Nutzer sind permanent online und nutzen Internet zusehends mobil
- Durch die Nutzung des Internets mit Smartphones entstehen neue Anforderungen an Webangebote auch von Bibliotheken:
 - Reduktion der Komplexität (Gebot der Einfachheit)
 - Erhöhung der Performance, Reduzierung der Datenmenge (Geschwindigkeit ist alles)
 - Smartphones mit GPS ermöglichen ortsbasierte Dienste – und die Nutzer wünschen dies auch von der Bibliothek
 - Apps (und WebApps) ersetzen herkömmliche Websites
 - Benutzer verlangen eine Bibliotheks-App, mit der sie alles tun können, was sie unterwegs vom Smartphone aus tun wollen
 - usw. usw...

Was tun? Innovationsmanagement!

- Profitunternehmen stehen prinzipiell unter Konkurrenzdruck und müssen permanent neue Produkte entwickeln oder bestehende verbessern
- Innovationsmanagement hat entsprechend eine lange Tradition in Profitunternehmen
 - Meist als F&E (R&D) bekannt
- Im Dienstleistungssektor und vor allem im Nonprofit-Bereich ist Innovationsmanagement weniger verbreitet
- In Bibliotheken mehr oder weniger Neuland

Ziele von Innovationsmanagement

- Weniger Zufall, mehr Konsequenz
 - Zielgerichtete Entwicklung und Verbesserung der Produkte
 - Neue Ideen entwickeln und umsetzen
 - Erfolgreiche Umsetzung von Produktideen
 - Senkung der Kosten
 - Reduktion von Leerlauf und gescheiterten Projekten/Produkten
-
- Weiter:
 - Verfolgung und Adaption von Trends
 - Aktive Verfolgung von technischen Entwicklungen
 - Einbezug des Knowhows von Mitarbeitenden und Kunden
 - Beobachtung der Konkurrenz

Definition von Innovation

- Zentrale Aspekte von Innovation sind, dass durch systematische, zielgerichtete Prozesse neue Ideen in neuartige Produkte und Dienstleistungen umgesetzt und diese auch erfolgreich am Markt platziert werden.
- Also: nicht nur neue Ideen, sondern auch deren Umsetzung in neue Produkte/Dienstleistungen
- Ideenmanagement als Bestandteil von Innovationsmanagement

Beispiel für Definition als inkrementale Innovation

- Beispiel ETH-Bibliothek:
- «Innovativ ist ein Produkt oder eine Dienstleistung, wenn diese bisher in dieser Form, in der Schweiz oder im Bibliothekswesen allgemein noch nicht eingesetzt wird.»
 - Technologien aus anderen Bereichen/Branchen können für Dienstleistungen der Bibliothek eingesetzt werden
 - Geschäftsmodelle aus anderen Branchen können übernommen werden
 - Es können Dienstleistungen adaptiert werden, die in anderen Ländern bereits im Einsatz sind
 - Auch die Verbesserung einer bestehenden Dienstleistung gilt als Innovation
- Die ETH-Bibliothek versteht sich als Early Adopter

Beispiel für Definition als radikale Innovation

- Definition der Bayerischen Staatsbibliothek:
- An der BSB versteht man unter Innovation
 - Weltweit erst- und einmalige Produkte und Anwendungen
 - Die einen „Wow-Effekt“ auslösen
 - Dem State-of-the-art 2-3 Jahre voraus sind
 - Die mit grossem Ressourcenaufwand realisiert werden
- Die Ideen dafür stammen meist aus der Geschäftsleitung (Top-Down-Ansatz)

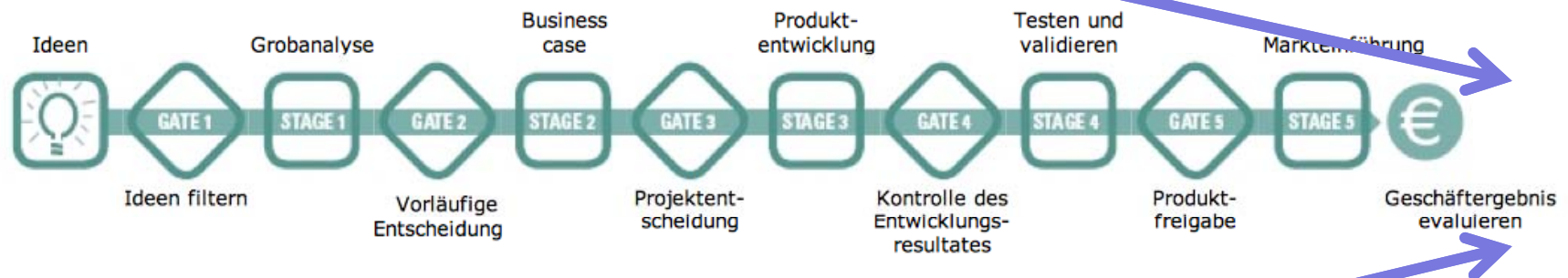
Organisatorische Massnahmen

- Einrichtung einer für die Innovation verantwortlichen Stelle
 - Inhaltlicher Aufbau und Organisation des Innovationsmanagements als Aufgabe dieser Stelle
- Theoretisch verschiedene Modelle denkbar:
 - Stabsstelle (TU München, UB Bern)
 - Linienfunktion, relativ hoch in der Hierarchie (Bereich/Abteilung) (ETH-Bibliothek, ZB MED, ZBW, UB Wien)
 - Aufgabe, die einer bestehenden Stelle zugeordnet wird (Matrixorganisation, vergleichbar mit Projektleitung) (Stabi Hamburg)

Innovationsprozess

- Innovationsprozess als Managementprozess einer Bibliothek
- Aufgaben:
 - Ablauf definieren (von der Idee zum neuen Produkt)
 - Verantwortlichkeiten klären
 - Einbindung der Geschäftsleitung
 - Einbezug der Mitarbeitenden
 - Verantwortlichkeit für den Prozess klären
 - Kriterien für Bewertung von Ideen und Projekten entwickeln
- Etabliertes Modell: Stage-Gate-Prozess

Stage-Gate-Prozess® nach Cooper



Innovationsprozess in einer Bibliothek

Aufgabe	Verantwortlichkeit
Markt beobachten	Mitarbeitende, Innovationsmanager
Ideen einbringen	Mitarbeitende
Ideen aufnehmen	Innovationsmanager
Ideen bewerten	Geschäftsleitung
Machbarkeit prüfen (Projekt)	Mitarbeitende, Innovationsmanager
Projekt abnehmen	Geschäftsleitung
Umsetzung Idee (Projekt)	Fachbereiche
Abnahme Produkt	Geschäftsleitung
Übergabe in Betrieb	Fachbereiche

Ideengenerierung

- Die Basis für gute Innovationen ist eine möglichst grosse Zahl von Ideen, so dass aus dieser die besten Ideen ausgesucht werden können.
- Je kleiner der Input im Rahmen dieses Trichtermodells ist, desto grösser ist das Risiko, nicht die besten Ideen für die Umsetzung auszuwählen.
- Möglicherweise muss man sich dann mit der zweit- oder drittbesten Lösung begnügen.
- Deshalb werden heute neben den Mitarbeitenden verstärkt auch Kunden in die Ideengenerierung mit einbezogen (Stichwort: Open Innovation)

Einbezug der Mitarbeitenden

- Potential der Mitarbeitenden abholen
 - Mehr Ideen = bessere Ideen – Fragezeichen?
- Mitarbeitende in den Prozess einbinden
 - Motivation erhöhen
 - Wettbewerb
 - Integration in Jahresplanung und Mitarbeiterbeurteilung
 - Innovationskultur fördern
- Niederschwelliges Angebot
 - Briefkasten, internes Blog, Mail
 - Innovationszirkel
- Oder einfach den Mitarbeitenden mehr Zeit geben und ausprobieren lassen?

Innovationszirkel

- Informelle Treffen
 - Innovationsfreudige Mitarbeitende tauschen sich aus unter Leitung/Koordination einer Person
 - Meist befasst sich nur ein überschaubarer Kreis von Mitarbeitenden mit neuen Ideen
 - Beispiel: UB Wien
- Innovationsteams
 - Mitglieder aus unterschiedlichen Bereichen
 - Matrixorganisation
 - Mitglieder als Innovationsbotschafter
 - Beispiel: TU München

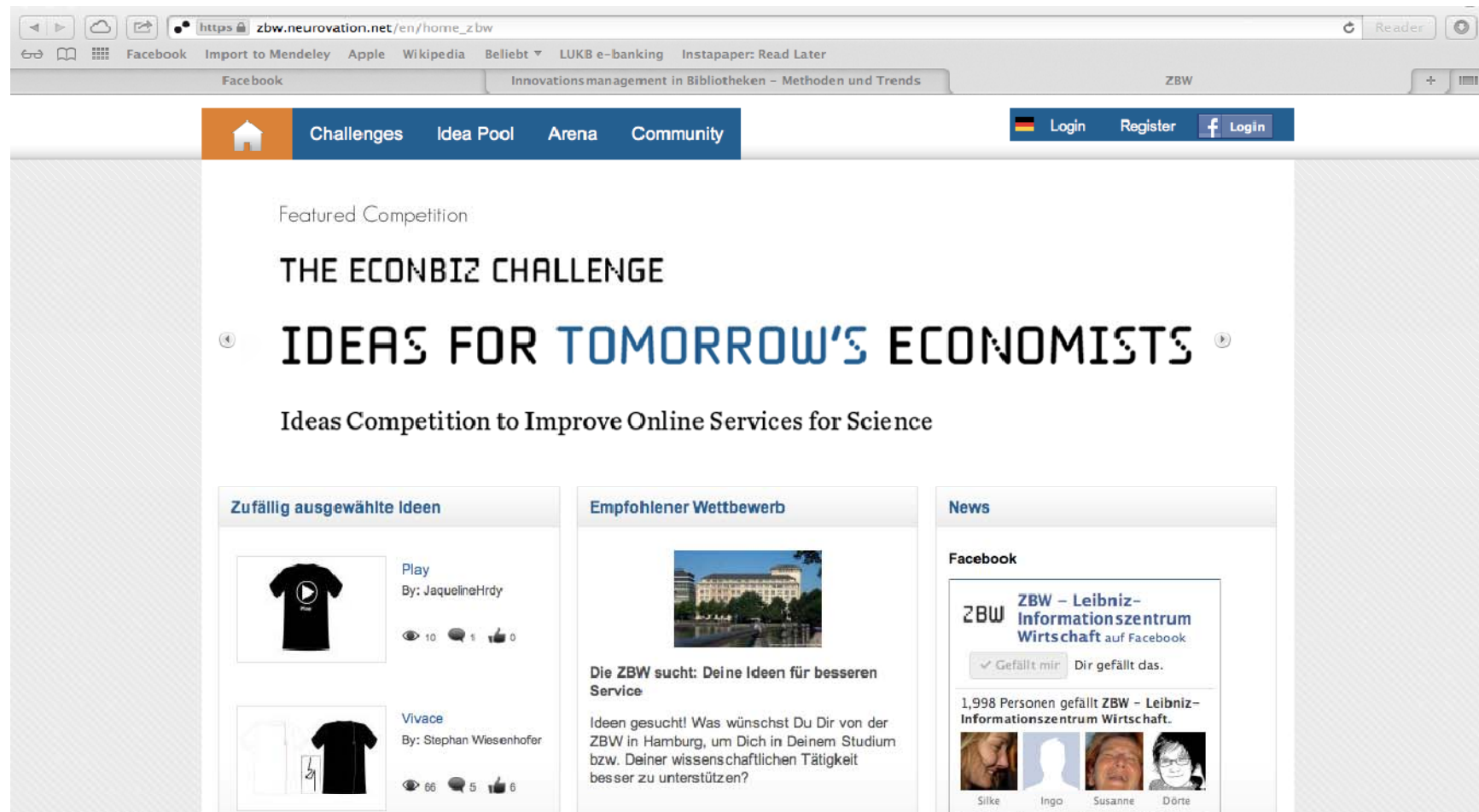
Grenzen des Ideenmanagements

- Es können nicht ständig neue Produkte lanciert und alle alten beibehalten werden
 - Es sind nicht unbedingt die (zeitlich beschränkten) Projekte, welche die Ressourcen binden, sondern der Betrieb der Produkte
 - Forderung nach Produktmanagement, regelmässige Überprüfung des Produktportfolios, um nicht mehr benötigte/genutzte Produkte aufzugeben

Open Innovation

- Einbezug der Kunden und/oder Stakeholder
- Ideenbasis wird erhöht
- Motivation zum Mitmachen?
 - 10-40% der Kunden sind je nach Branche bereit
 - Preisausschreiben
- Einsatz von Web 2.0-Technologien
 - Z.B. Facebook für Kundenfeedback
 - Plattformen wie Userveice (Beispiel PaperC)
<http://feedback.paperc.de/forums/7110-feedback-paperc-de>
 - Oder neurovation (Beispiel ZBW: <http://zbw.neurovation.net>)

Beispiel: Open Innovation an der ZBW



Kundenfeedback UserVoice

The screenshot shows a web browser window displaying the Feedback PaperC.DE forum. The URL is <http://feedback.paperc.de/forums/7110-feedback-paperc-de/filters/top>. The page has a header with navigation links like 'Feedback', 'Mein Feedback', and 'Alle Ideen'. A welcome message reads: 'Willkommen im PaperC Feedback Forum. Hier kannst du deine Ideen, Anregungen oder einfach dein Feedback abgeben. Du kannst bestehenden Feedbacks auch zustimmen.' Below this is a text input field with the placeholder 'Ich denke... - gib deine Idee, Anregung oder Feedback hier ein -'. To the right of the input field are buttons for 'Aktive', 'Top Ideen' (highlighted), 'Neue', 'Status', and 'Mein Feedback'. On the left side, there is a box showing '417 Stimmen' and an 'Abstim...' button. The main content area displays a post titled 'Anzeige in Fullscreen' with the text: 'Wie wäre es mit einer Fullscreen-Anzeige des Buches? Beschreibung eines anderen Nutzer: Ich würde ein Plugin vorschlagen, dass sich variabel der Bildschirmgröße anpasst und ggf. auf Vollbild geschaltet werden kann, wie bspw. bei www.scribd.com. Denn User haben sehr unterschiedliche Bildschirmgrößen. Für mich (1024x768) ist ein Desktop-Leser nicht möglich, da die Lese-Anwendung zu groß ist. Bei einem sehr großen Bildschirm wird dagegen nur ein Bruchteil der verfügbaren Fläche ausgenutzt - auch nicht optimal!'. Below the post, it says '11 Kommentare'. At the bottom, a user 'Lukas Rieder' is shown with a response: 'Wir werden uns der Sache annehmen.' On the right side of the forum, there is a sidebar with 'Feedback PaperC.DE', a search bar, and links for 'Feedback' and 'PaperC'.

Nutzer können abstimmen und bewerten

Eingabe von Ideen durch Kunden

Öffentliche Antwort der Firma (Status)

Systematische Ideensuche

- Ausgangslage: Ideen von Mitarbeitenden und Vorschläge von Kunden sind in der Regel eher zufällig
- Problem: wie kann man die Ideensuche systematisieren?
- Wie kann man Innovationspotential systematisch erfassen?
- Mögliche Methoden:
 - Kundenbeobachtung
 - Ableitung von Suchfeldern aus der Strategie
 - Auswertung von Trendreports

Auswertung von Trends für das Produktportfolio

- Beispiel aus Kooperation der HTW Chur und der ETH-Bibliothek:
- Die Produktverantwortlichen der ETH-Bibliothek diskutieren in einem Workshop mit Experten die aktuellen Trends
- Allgemeine Trends werden in der Bedeutung für die ETH-Bibliothek gewichtet
 - Wichtigste Trends gemäss Workshop: Tablets, virtuelle Forschungsumgebungen, Smartphones, Semantic Web...
- Die wichtigen Trends werden auf ihre Anwendung für die einzelnen Produkte geprüft
 - Wie können die bestehenden Produkte verbessert/weiterentwickelt werden?
 - Welche neuen Produkte sind wünschenswert?

Fehlertoleranz: Beispiel MIT Libraries mit Beta Graveyard

- MIT Betas and Widgets: <http://libguides.mit.edu/betas>
- Beta graveyard: nicht weiter entwickelte oder eingestellte Beta-Tools

MIT Libraries

Admin Sign In

Betas & Widgets

[Current betas](#) [Beta graduates](#) [Beta graveyard](#) [Widgets & more](#)

[Beta graveyard](#)  [Print Page](#)

Betas, widgets, & mobile tools

Betas:

- [Current betas](#)
- [Beta graduates](#)
- [Beta graveyard](#) - discontinued beta tools and services

Widgets - bookmarklets, browser extensions, & more

See also:

- [Apps for Academics: mobile web sites & apps](#)
- [LibX: turn the web into a library catalog](#)

About the beta graveyard

While many beta tools and services of the MIT Libraries are great successes, others haven't been as fruitful. Some criteria that we use to take a beta out of service include:

- No way to support it
- Superseded by another tool or service
- Unproven user need for the service

As Henry Ford said, "Failure is only the opportunity to begin again more intelligently." We've learned something from each of the tools that we've tried and have used the knowledge in planning future services.

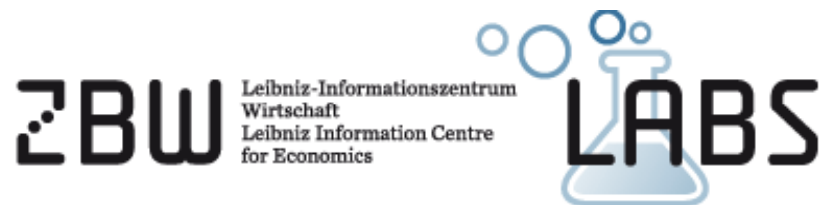


"Lunch & Learn" demos in Stata Center



The MIT Libraries have a space in the Stata Center, called the [Information Intersection](#). Typically, it's a place where you can sit and eat lunch, take or leave

Blick in die Werkstatt: ZBW Labs



English

Über ZBW Labs

ZBW Labs eröffnen Ihnen einen Blick in unsere Werkstatt. Wir stellen hier in der ZBW entwickelte innovative Anwendungen und Services vor, die noch keinen Eingang in den Regelbetrieb gefunden haben, sondern als Prototypen und Beta-Versionen laufend erweitert und verbessert werden. Sie setzen auf neuesten Technologien auf und tragen zum Teil noch experimentellen Charakter.

Sie sind eingeladen, in ZBW Labs neue Services zu entdecken und zu testen. Wir freuen uns auf Ihre Fragen, auf Feedback, Anregungen oder Kritik.



Kontakt: labs@zbw.eu

asset
Asset-backed security
Asset
Asset market → Financial
Asset market approach
Asset pricing → Capital

Web Services für die Wirtschaftswissenschaften **neu: Institutionen**

"Normdaten" zur eindeutigen Identifizierung von Personen und Institutionen werden zunehmend wichtiger, auch in den Wirtschaftswissenschaften. Aus der kaum überschaubaren Gesamtmenge dieser Daten stellen wir ein ausgewähltes Subset in einem Web Service bereit, der komfortable Auswahlfunktionen (**Beispiel mit einegebettetem Javascript Code**) ermöglicht. Weitere Funktionen sind für STW und JEL verfügbar. Semantic-Web-Technik (SPARQL, SKOS etc.) verrichtet dabei die Schwerarbeit im Hintergrund.

1. JEL-Klassifikation
2. JEL-Klassifikation
3. JEL-Klassifikation
4. JEL-Klassifikation
5. JEL-Klassifikation
6. JEL-Klassifikation
7. JEL-Klassifikation
8. JEL-Klassifikation
9. JEL-Klassifikation
10. JEL-Klassifikation
11. JEL-Klassifikation
12. JEL-Klassifikation
13. JEL-Klassifikation
14. JEL-Klassifikation
15. JEL-Klassifikation
16. JEL-Klassifikation
17. JEL-Klassifikation
18. JEL-Klassifikation
19. JEL-Klassifikation
20. JEL-Klassifikation
21. JEL-Klassifikation
22. JEL-Klassifikation
23. JEL-Klassifikation
24. JEL-Klassifikation
25. JEL-Klassifikation
26. JEL-Klassifikation
27. JEL-Klassifikation
28. JEL-Klassifikation
29. JEL-Klassifikation
30. JEL-Klassifikation
31. JEL-Klassifikation
32. JEL-Klassifikation
33. JEL-Klassifikation
34. JEL-Klassifikation
35. JEL-Klassifikation
36. JEL-Klassifikation
37. JEL-Klassifikation
38. JEL-Klassifikation
39. JEL-Klassifikation
40. JEL-Klassifikation
41. JEL-Klassifikation
42. JEL-Klassifikation
43. JEL-Klassifikation
44. JEL-Klassifikation
45. JEL-Klassifikation
46. JEL-Klassifikation
47. JEL-Klassifikation
48. JEL-Klassifikation
49. JEL-Klassifikation
50. JEL-Klassifikation
51. JEL-Klassifikation
52. JEL-Klassifikation
53. JEL-Klassifikation
54. JEL-Klassifikation
55. JEL-Klassifikation
56. JEL-Klassifikation
57. JEL-Klassifikation
58. JEL-Klassifikation
59. JEL-Klassifikation
60. JEL-Klassifikation
61. JEL-Klassifikation
62. JEL-Klassifikation
63. JEL-Klassifikation
64. JEL-Klassifikation
65. JEL-Klassifikation
66. JEL-Klassifikation
67. JEL-Klassifikation
68. JEL-Klassifikation
69. JEL-Klassifikation
70. JEL-Klassifikation
71. JEL-Klassifikation
72. JEL-Klassifikation
73. JEL-Klassifikation
74. JEL-Klassifikation
75. JEL-Klassifikation
76. JEL-Klassifikation
77. JEL-Klassifikation
78. JEL-Klassifikation
79. JEL-Klassifikation
80. JEL-Klassifikation
81. JEL-Klassifikation
82. JEL-Klassifikation
83. JEL-Klassifikation
84. JEL-Klassifikation
85. JEL-Klassifikation
86. JEL-Klassifikation
87. JEL-Klassifikation
88. JEL-Klassifikation
89. JEL-Klassifikation
90. JEL-Klassifikation
91. JEL-Klassifikation
92. JEL-Klassifikation
93. JEL-Klassifikation
94. JEL-Klassifikation
95. JEL-Klassifikation
96. JEL-Klassifikation
97. JEL-Klassifikation
98. JEL-Klassifikation
99. JEL-Klassifikation
100. JEL-Klassifikation

JEL Klassifikation mehrsprachig für Linked Data **neu**

Die Klassifikation des "Journal of Economic Literature" wird in den Wirtschaftswissenschaften nicht nur im angloamerikanischen Raum viel genutzt. Seitens der K.U. Leuven wurde eine Übersetzung ins Deutsche, Französische und Spanische erstellt. Die ZBW hat die Klassifikation unter Nutzung der eleganten multilingualen Features des Semantic Web in *Linked Data* umgesetzt. Zugleich haben wir begonnen, eine *Crosskonkordanz zur STW-Klassifikation* zu erstellen, die für die obersten Ebenen bereits **hier (als PDF)** vorliegt.

© Business	Electronic Commerce
Online-Werbung	Online-Werbung

Deskribierungs-Übersetzer

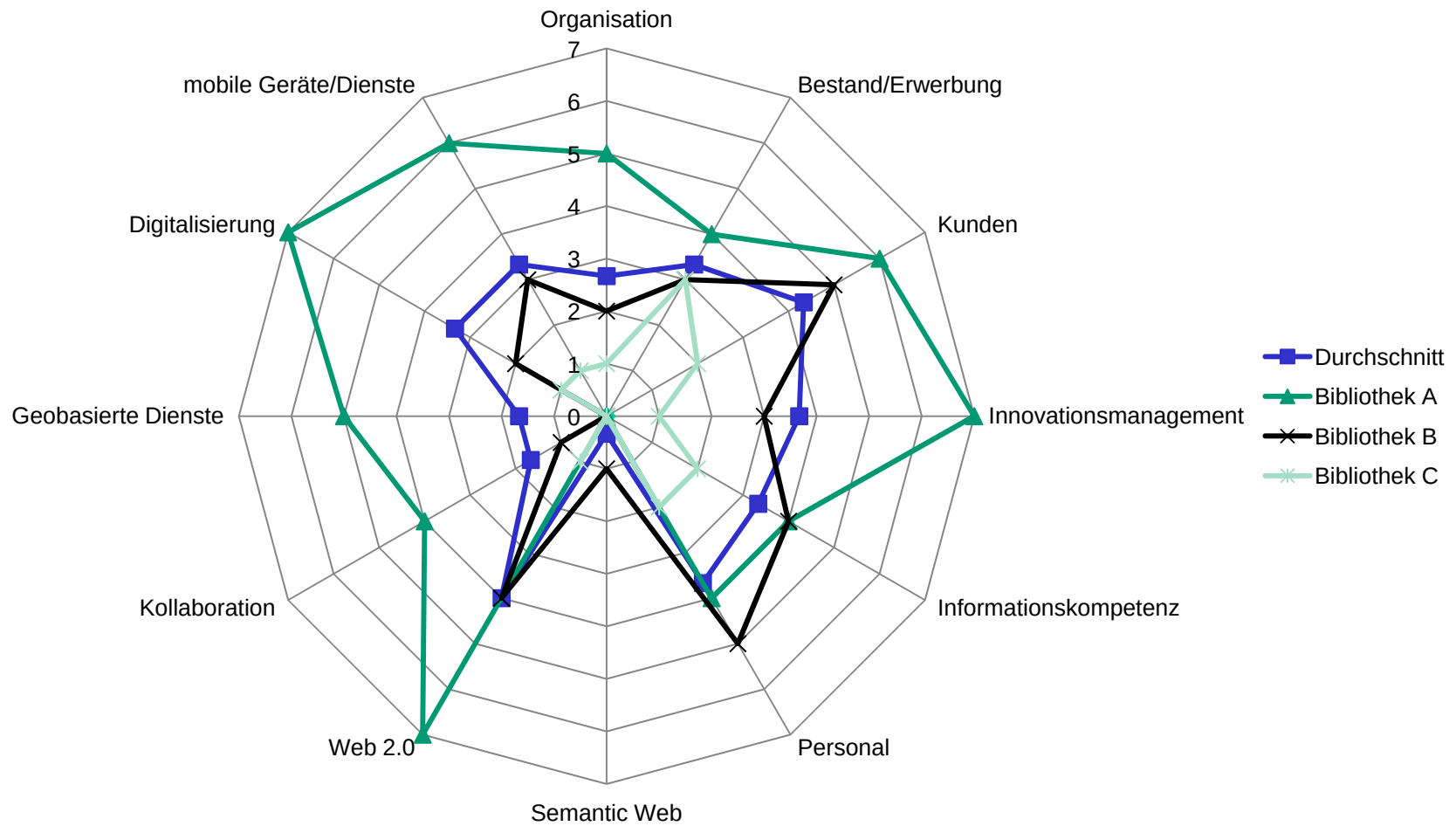
Aktueller Stand Innovationsmanagement in Bibliotheken

- Grundsätzlich: Thema nur an Hochschulbibliotheken
 - Schweiz: ETH-Bibliothek, Stelle an UB Bern ausgeschrieben
 - Deutschland: Innovationsverantwortliche an StaBi Hamburg, Bibliothek TU München, Bibliothek TU Hamburg/Harburg, TIB Hannover, UB Erlangen-Nürnberg, ZBW, ZB MED
 - Österreich: UB Wien
-
- Eigentlich wissen wir noch wenig über das Innovationsmanagement in Bibliotheken
 - Und möchten Bibliotheken nicht wissen, wo sie im Vergleich zu anderen stehen?

Geplantes Projekt: Innovationscheck für Bibliotheken

- Eingesetzte Methoden und Technologien in (Schweizer) Bibliotheken
- Ziele:
 - Standortbestimmung für Bibliotheken und Benchmarking
 - Handlungsbedarf ermitteln
- Methodik:
 - 12 Themen mit je 10 Fragen/Attributen
 - Online-Umfrage bei Schweizer Bibliotheken
 - Auswertung nach Bibliothekstyp
 - Visualisierung als Spider mit Möglichkeit, Profil zu vergleichen
 - Standortbestimmung für die einzelne Bibliothek

Innovationscheck: Innovationsspider



Ein innovatives Finanzierungsmodell für die Erforschung von Innovation...

- Inspiriert von der Methode Crowdfunding:
- Bibliotheken versprechen einen Betrag, den sie für das Resultat zu zahlen bereit sind (Größenordnung Fr. 5'000.-), Abschluss einer Vereinbarung
- Sobald Fr. 50'000.- versprochen sind, wird das Projekt gestartet
- Bibliotheken zahlen nach Lieferung des Ergebnisses den versprochenen Betrag

- Sobald weitere Fr. 50'000.- versprochen sind, wird die Plattform zu einem Webangebot weiterentwickelt, das allen Bibliotheken offen steht
- Die Ergebnisse sind für die eigene Bibliothek sowie pro Bibliothekstyp einsehbar.

Wer macht mit?

- Mehr Informationen zum Projekt Innovationscheck auf
 - <http://www.fh-htwchur.ch/sii-home/forschung-und-dienstleistung/sii-research/bibliothekswissenschaft/innovationscheck/>
 - Oder <http://goo.gl/VRuvvm>
-
- Fundraising ist für 2012 geplant, Umsetzung des Projekts 2013
 - In 2012 wird Geld versprochen
 - In 2013 wird der Bericht geliefert und bezahlt

Und wenn Ihnen das alles zu kompliziert ist:



SuUB Bremen

@elibbremen

Folge ich!



Gutes Innovationsmanagement bedeutet
Mitarbeitern Zeit geben und sie
ausprobieren lassen - das ist es, ganz
einfach! #icamp12

← Antworten ↻ Retweeten ★ Favorisieren



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Fragen?

rudolf.mumenthaler@htwchur.ch

www.htwchur.ch

Literatur

- Birkenmeier, Beat; Brodbeck, Harald: Wunderwaffe Innovation. Was Unternehmen unschlagbar macht – ein Ratgeber für Praktiker. Zürich: Orell Füssli, 2010.
- Cooper, Robert G.: Top oder Flop in der Produktentwicklung. Erfolgsstrategien: von der Idee zum Launch. Weinheim: Wiley, 2002
- Georgy, U. & Mumenthaler, R.: Praxis Innovationsmanagement. In: Georgy, U., & Schade, F. (2012). *Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing*. Walter de Gruyter, S.
- Mumenthaler, R. (2011). Produkt- und Innovationsmanagement. Praxisbeispiel aus der ETH-Bibliothek Zürich . In A. Degkwitz & F. Klapper (Eds.), *Prozessorientierte Hochschule. Allgemeine Aspekte und Praxisbeispiele*. (pp. 167–180). Bielefeld/Cottbus: DINI.
- Mumenthaler, R. (2010). Innovationsmanagement an Hochschulbibliotheken am Beispiel der ETH-Bibliothek Zürich. In U. Hohoff & C. Schmiedeknecht (Eds.), *Ein neuer Blick auf Bibliotheken*. 98. *Deutscher Bibliothekartag in Erfurt 2009* (pp. 134–148). Hildesheim.