

**HTW** Chur

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences

# Churer Schriften zur Informationswissenschaft

Herausgegeben von  
Wolfgang Semar und Brigitte Lutz

---

Arbeitsbereich  
Informationswissenschaft

**Schrift 65**

Open Innovation in Bibliotheken  
Eine Konzeptstudie zuhanden der  
ETH-Bibliothek Zürich

Matthias Dudli

---

Chur 2014

# **Churer Schriften zur Informationswissenschaft**

Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz

Schrift 65

## **Open Innovation in Bibliotheken**

**Eine Konzeptstudie zuhanden der ETH-Bibliothek**

**Zürich**

**Matthias Dudli**

Diese Publikation entstand im Rahmen einer Bachelor-Thesis zum Abschluss Bachelor of Science (BSc) FHO in Information Science.

Referent: Prof. Dr. Rudolf Mumenthaler

Korreferent: Prof. Bruno Wenk

**Verlag:** Arbeitsbereich Informationswissenschaft

**ISSN:** 1660-945X

**Chur,** Februar 2014

## Kurzfassung

Der Innovationsdruck auf Bibliotheken ist in den vergangenen Jahren gestiegen. Ein vielversprechender Ansatz, um dieser Herausforderung zu begegnen, ist Open Innovation. Durch eine Öffnung der Innovationsprozesse für Externe kann der Kreis jener Personen vergrössert werden, welche mit ihrem Wissen und ihrer Kreativität zu Innovationen beitragen.

Kernstück dieser Bachelorthesis ist die Auswertung von Experteninterviews, die mit Vertreterinnen und Vertretern von sechs wissenschaftlichen Bibliotheken sowie mit dem Leiter des Innovationszentrums St. Gallen geführt wurden. Einzig die ZBW Kiel und die UB Bern setzen bereits heute explizit auf Open Innovation. Allerdings wurden auch in anderen Bibliotheken schon Werkzeuge eingesetzt, mit welchen das Potential Externer genutzt werden kann. Eine Mehrheit der Expertinnen und Experten hält Open Innovation auch im Bibliotheksumfeld für ein taugliches Konzept. Von den klassischen Open Innovation-Instrumenten erhalten der Ideenwettbewerb und die Lead User-Methode am meisten Zustimmung.

Ein weiterer Teil der Arbeit ist den Internetplattformen gewidmet, mit denen sich Ideenwettbewerbe durchführen lassen. Es wurden fünf Produkte untersucht.

**Schlagwörter:** Open Innovation, Innovationsmanagement, Bibliothek, Ideenwettbewerb, Lead User-Methode, Internetplattform

## Abstract

The pressure upon libraries to be more innovative is becoming stronger. One promising approach to face this challenge is open innovation. By opening up innovation processes to external people such as customers and suppliers the number of persons contributing their knowledge and their creativity towards innovation can be increased.

The key part of this bachelor thesis is the analysis of interviews, conducted with representatives of six academic libraries as well as the head of the innovation centre of St. Gallen. Only the ZBW Kiel and the library of the University of Berne already rely explicitly on open innovation. But some other libraries have also used tools to exploit the potential of external people. Most of the experts are convinced that open innovation is an appropriate approach for the management of innovation in libraries. Of all the instruments introduced to them idea contests and the lead user method are considered to fit the best.

Another part of this thesis is about internet platforms for idea contests. Five products were examined.

**Keywords:** Open innovation, innovation management, library, idea contest, lead user method, internet platform

## Vorwort

Das Thema *Open Innovation in Bibliotheken* sprach mich sogleich an, als ich mir die Themenliste für die Bachelorarbeiten 2013 durchsah. Glücklicherweise bewarb sich keine zweite Person darum. Ich hatte schon damals die Vermutung, Open Innovation könnte ein geeignetes Hilfsmittel sein, um die Bibliotheken fit für die Zukunft zu machen. Heute nach Abschluss dieser Arbeit sehe ich mich in dieser Meinung bestärkt.

Die grösste Herausforderung für mich war die dünne Informationslage. Im deutschsprachigen Raum konnten nur zwei Bibliotheken ausfindig gemacht werden, die bewusst auf Open Innovation setzen. Die Recherche in englischer Sprache brachte noch weniger Ergebnisse hervor. Deshalb machte ich mir anfangs Sorgen, ob das Thema überhaupt genügend hergibt. Mit der Unterstützung von Prof. Dr. Rudolf Mumenthaler konnte ich das Konzept so anpassen, dass trotzdem ein wertvoller Beitrag zur Diskussion rund um Open Innovation im Umfeld von Bibliotheken entstehen konnte.

Für die kompetente Begleitung gebührt dem Korreferenten, Prof. Bruno Wenk, vor allem aber dem Referenten Prof. Dr. Rudolf Mumenthaler mein Dank. Es ist keineswegs selbstverständlich, dass man Anfragen per E-Mail noch am selben Tag beantwortet erhält. Das habe ich sehr geschätzt.

Ebenfalls ganz herzlichen bedanken möchte ich mich bei all jenen Personen, welche sich für ein Experteninterview Zeit genommen haben. Es sind dies Birgit Fingerle, Petra Redmond, Andreas Kirstein, Lisa Ott, Matthias Nepfer, Biljana Mojsilovic, Edeltraud Haas und Prof. Dr. Lukas Schmid.

Ein herzliches Dankeschön geht auch an die Anbieter folgender Internetplattformen: *Atizo*, *HYVE Innovation Contest*, *Neurovation* und *Innovationskraftwerk*. Die mündlichen und schriftlichen Angaben der Mitarbeitenden halfen mir dabei, die Eignung dieser Plattformen für Bibliotheken besser beurteilen zu können. Nicht zuletzt gilt mein Dank Sharon Alt, die als Kundin Erfahrungen mit der Plattform *unserAller* gemacht hat und bereit war, ihr Wissen mit mir zu teilen.

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	9
Tabellenverzeichnis.....	9
Abkürzungsverzeichnis.....	9
1    Einleitung.....	11
1.1    Relevanz des Themas.....	11
1.2    Ziele und Fragestellung.....	11
1.3    Methodik und Aufbau der Arbeit.....	12
2    Theoretische Grundlagen.....	15
2.1    Definition.....	15
2.1.1    Innovation.....	15
2.1.2    Open Innovation.....	15
2.1.3    Crowdsourcing.....	17
2.2    Instrumente von Open Innovation.....	18
2.2.1    Lead User-Methode.....	18
2.2.2    Toolkits für Open Innovation.....	20
2.2.3    Innovationswettbewerbe.....	21
2.2.4    Communities für Open Innovation.....	21
2.3    Market Pull und Technology Push.....	22
2.4    Die drei Kernprozesse.....	23
3    Forschungsstand.....	25
3.1    Innovationsmanagement in Bibliotheken.....	25
3.2    Open Innovation in Bibliotheken.....	26
4    Dokumentierte Projekte.....	27
4.1    Ideenwettbewerb EconBiz Challenge der ZBW.....	27
4.2    Der zweite Ideenwettbewerb der ZBW.....	28
4.3    Die Suche nach der geeigneten Plattform.....	28
4.4    Erkenntnisse aus den Ideenwettbewerben der ZBW.....	29

4.5	Lead User-Workshop der ZBW .....	29
5	Allgemeine Erkenntnisse .....	31
5.1	Herausforderungen und Risiken .....	31
5.2	Gestaltung der Anreize.....	31
5.3	Gründe für ein Scheitern .....	32
6	Experteninterviews: Rahmenbedingungen.....	33
6.1	Interviewpartner .....	33
6.1.1	Kategorie A: Bibliotheken mit Open Innovation-Erfahrung.....	33
6.1.2	Kategorie B: Bibliotheken mit systematischem Innovationsmanagement.....	34
6.1.3	Kategorie C: Bibliotheken ohne systematisches Innovationsmanagement .....	34
6.1.4	Privatwirtschaftliche Sicht.....	35
6.2	Vorbereitung und Durchführung .....	35
7	Experteninterviews: Ergebnisse.....	37
7.1	Stand des Innovationsmanagements .....	37
7.1.1	Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften Kiel .....	37
7.1.2	Universitätsbibliothek Bern.....	37
7.1.3	Schweizerische Nationalbibliothek Bern .....	37
7.1.4	ETH-Bibliothek Zürich .....	38
7.1.5	Bibliothek der Pädagogischen Hochschule Zürich.....	39
7.1.6	Bibliothek der Universität St. Gallen .....	40
7.2	Das Innovationszentrum St. Gallen .....	40
7.3	Ideenwettbewerbe .....	41
7.3.1	Bisherige Erfahrungen.....	42
7.3.2	Herausforderungen und Empfehlungen.....	43
7.3.3	Nutzen und Stärken der Methode.....	44
7.3.4	Eignung der Methode für Bibliotheken.....	45
7.4	Lead User-Methode.....	45
7.4.1	Bisherige Erfahrungen.....	45

7.4.2	Herausforderungen und Empfehlungen.....	46
7.4.3	Nutzen und Stärken der Methode.....	46
7.4.4	Eignung der Methode für Bibliotheken.....	47
7.5	Toolkits für Open Innovation.....	47
7.6	Communities für Open Innovation .....	48
7.6.1	Bisherige Erfahrungen.....	48
7.6.2	Nutzen und Stärken der Methode.....	49
7.6.3	Eignung der Methode für Bibliotheken.....	50
7.7	Andere Instrumente.....	50
7.7.1	Ideenwand .....	50
7.7.2	Ideen-Bar .....	52
7.7.3	Meinungsspiegel .....	52
7.7.4	Fokusgruppen .....	53
7.8	Plattformen.....	54
7.9	Marketingmassnahmen .....	56
7.10	Einstellung der Mitarbeitenden .....	58
7.11	Befürchtungen gegenüber Open Innovation .....	58
7.12	Erwartungen und Hoffnungen gegenüber Open Innovation .....	60
7.13	Schwächen von Open Innovation .....	60
7.14	Stärken von Open Innovation .....	61
7.15	Eignung von Open Innovation für Bibliotheken.....	62
7.16	Fehlerpotential .....	64
7.17	Erfolgsfaktoren.....	65
7.18	Gründe für die geringe Verbreitung .....	66
8	Plattformen .....	69
8.1	Auswahl der Plattformen .....	69
8.2	Kriterienkatalog .....	69
8.3	Untersuchung.....	71
8.3.1	Atizo.....	73

8.3.2	HYVE .....	73
8.3.3	Innovationskraftwerk .....	73
8.3.4	Neurovation.....	73
8.3.5	unserAller .....	74
9	Schlussteil .....	75
9.1	Eignung des Ansatzes.....	75
9.2	Open Innovation Instrumente .....	75
9.3	Erfolgsfaktoren.....	76
9.4	Plattformen.....	76
9.5	Reflexion .....	77
9.6	Ausblick.....	77
10	Quellenverzeichnis .....	79
10.1	Literatur.....	79
10.2	Experteninterviews.....	81
11	Anhang.....	83
11.1	Interviewleitfaden .....	83
11.1.1	Leitfaden für Bibliotheken mit Open Innovation-Erfahrung.....	83
11.1.2	Leitfaden für Bibliotheken mit systematischem Innovationsmanagement .....	86
11.1.3	Leitfaden für Bibliotheken ohne systematisches Innovationsmanagement .....	89
11.1.4	Leitfaden für das Innovationszentrum St. Gallen .....	92
11.2	Untersuchung von Plattformen .....	95
11.2.1	Präzisierung zu einzelnen Kriterien .....	95
11.2.2	Untersuchungsprotokoll Atizo .....	96
11.2.3	Untersuchungsprotokoll HYVE Innovation Contest.....	98
11.2.4	Untersuchungsprotokoll Innovationskraftwerk .....	101
11.2.5	Untersuchungsprotokoll Neurovation.....	104
11.2.6	Untersuchungsprotokoll unserAller.....	107



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Plakat Innovationsprozess .....	41
Abbildung 2: Meinungsspiegel in der Bibliothek der PHZH .....	53

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kriterienkatalog .....	71
-----------------------------------	----

## Abkürzungsverzeichnis

AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
ETH	Eidgenössische Technische Hochschule
FHS	Fachhochschule St. Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften
GEVER	(elektronische) Geschäftsverwaltung
INUIT	Integration Bibliothekssystem Universität Zürich
IZSG	Innovationszentrum St. Gallen
LDD	LEGO Digital Designer
NEBIS	Netzwerk von Bibliotheken und Informationsstellen in der Schweiz
OI	Open Innovation
o.J.	ohne Jahrgabe
PHZH	Pädagogische Hochschule Zürich
TU	Technische Universität
UB	Universitätsbibliothek
ZBW	Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft



# 1 Einleitung

## 1.1 Relevanz des Themas

Der rasante technologische Wandel stellt die Bibliotheken vor neue Herausforderungen. Dokumente sind vermehrt in digitaler Form verfügbar. Zudem verändern das Web 2.0 und andere Internet-Technologien die Art und Weise, wie sich Menschen Informationen beschaffen. Diese Entwicklung geht an den Bibliotheken nicht spurlos vorüber. Sie müssen ihre Produkte und Dienstleistungen den sich ändernden Kundenbedürfnissen anpassen (Köck et al., 2011b, S. 20). In den letzten Jahren ist der Innovationsdruck gestiegen. Ein systematisches Innovationsmanagement kann Bibliotheken helfen, ihre Geschäftsgänge zu optimieren, sich besser zu vermarkten und sich sowohl gegenüber Konkurrenten als auch gegenüber Stakeholdern zu profilieren (Hennecke, 2011, S. 82).

Ein möglicher Ansatz, wie man das Innovationsmanagement in Bibliotheken gestalten kann, ist Open Innovation. Open Innovation bietet ein ganzes Set an Instrumenten, mit denen man Externe wie beispielsweise Kundinnen und Kunden oder Lieferanten in die Innovationsprozesse einer Organisation einbinden kann. Um die Erfahrungen, die Kreativität und das Wissen von Externen nutzen zu können, müssen sich Bibliotheken öffnen. Zahlreiche Unternehmen haben dies erfolgreich vorgezeigt. Fingerle (2012, S. 346) ist überzeugt, dass „Innovation zum Mitmachen für Kundinnen und Kunden“ – damit umschreibt sie Open Innovation – das Potential hat, die Innovationsprozesse in Bibliotheken zu verbessern.

## 1.2 Ziele und Fragestellung

Das systematische Innovationsmanagement hat im Bibliothekswesen des deutschen Sprachraums noch wenig Verbreitung gefunden. Noch seltener sind Bibliotheken, die auf Open Innovation setzen. Folglich gibt es auch nur wenige Publikationen zu diesem Thema. Warum ist das so? Eignet sich der Ansatz nicht für Bibliotheken oder sind Bibliotheken einfach nicht auf der Höhe der Zeit? Diese Bachelorthesis soll einen Beitrag zu dieser Diskussion leisten.

Das Ziel dieser Arbeit ist es, Empfehlungen an die Innovationsverantwortlichen der ETH-Bibliothek abzugeben. Die vorliegende Konzeptstudie soll als Grundlage für wichtige Entscheidungen dienen. Im Zentrum der Abklärungen steht die Frage, ob der Einsatz von Open Innovation in Bibliotheken zu empfehlen ist. Weiter wird eruiert, welche Open Innovation-Instrumente sich für die Aufnahme ins Methodenportfolio der ETH-Bibliothek besser oder weniger gut eignen. Auch Internetplattformen sind ein Thema. Es wird nach einem passenden Produkt gesucht, welches die Durchführung von Ideenwettbewerben erlaubt. Nicht zuletzt geht es auch darum, bei Sachkundigen Ratschläge für die erfolgreiche Durchführung von Open Innovation-Projekten zu sammeln.

Diese Abhandlung befasst sich somit mit den folgenden fünf Fragen:

- Welche Erfahrungen wurden mit Open Innovation in Bibliotheken gemacht?
- Ist Open Innovation ein sinnvoller Ansatz für das Innovationsmanagement in Bibliotheken?
- Welche Methoden von Open Innovation eignen sich für den Einsatz in Bibliotheken?
- Welche Plattformen eignen sich für die Durchführung von Ideenwettbewerben in Bibliotheken?
- Welches sind die Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Open Innovation-Projekt in der Bibliothek?

### 1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit

Die Kapitel 2, 3, 4 und 5 basieren auf dem Studium der Fachliteratur. In einem ersten Schritt wird erläutert, was unter Innovation und insbesondere unter Open Innovation zu verstehen ist. Da Crowdsourcing häufig in einem Atemzug mit Open Innovation genannt wird, wird auch dieser Begriff definiert. Open Innovation stellt ein breites Spektrum an Werkzeugen zur Verfügung. Im Abschnitt 2.2 werden vier wichtige Instrumente vorgestellt. Die Abschnitte 2.3 und 2.4 sind dem Market Pull, dem Technology Push und den drei Kernprozessen von Open Innovation gewidmet.

Das dritte Kapitel befasst sich mit dem Forschungsstand. Es wird dargelegt, was in der deutschsprachigen Literatur zu den Themen *Innovationsmanagement in Bibliotheken* und *Open Innovation in Bibliotheken* zu finden ist.

Im nächsten Kapitel werden die Open Innovation-Aktivitäten der Deutschen Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften beschrieben. Konkret geht es um zwei öffentliche Ideenwettbewerbe und einen Lead User-Workshop. Es handelt sich hierbei um die einzigen derartigen Projekte in Deutschland, Österreich und der Schweiz, die in wissenschaftlichen Artikeln ausführlich dokumentiert wurden.

In einigen Fachartikeln werden Empfehlungen abgegeben, worauf bei der Durchführung von Open Innovation-Projekten zu achten ist. Diese werden im Kapitel 5 zusammengefasst.

Das Kernstück dieser Bachelorarbeit sind die Kapitel 6 und 7. Sie enthalten alle wichtigen Informationen aus den Experteninterviews, welche mit sechs Vertreterinnen bzw. Vertretern von wissenschaftlichen Bibliotheken sowie mit dem Leiter des Innovationszentrums St. Gallen geführt wurden. Die Interviews wurden mittels eines Leitfadens strukturiert. Die ersten sechs Gesprächspartnerinnen und -partner stammen aus Bibliotheken, die hinsichtlich des Innovationsmanagements einen unterschiedlichen Stand aufweisen:

- Bibliotheken mit systematischem Innovationsmanagement und Open Innovation-Erfahrung
- Bibliotheken mit systematischem Innovationsmanagement
- Bibliotheken ohne systematisches Innovationsmanagement

Im sechsten Kapitel werden die interviewten Personen kurz vorgestellt sowie die Rahmenbedingungen der Interviews erläutert. Das Kapitel 7 fasst die Antworten der Expertinnen und Experten auf die oben dargelegten Fragen zusammen.

Darauf folgt das Kapitel 8, in welchem Internetplattformen für Ideenwettbewerbe thematisiert werden. Anhand eines Kriterienkataloges werden fünf kommerzielle Produkte untersucht und deren Eignung für Bibliotheken evaluiert.

Schliesslich werden im neunten Kapitel die Erkenntnisse zusammengefasst und Empfehlungen an die ETH-Bibliothek und an weitere Bibliotheken, welche über den Einsatz der Open Innovation-Methode nachdenken, abgegeben.



## 2 Theoretische Grundlagen

### 2.1 Definition

#### 2.1.1 Innovation

Baregheh, Rowley und Sambrook (2009) haben 60 Definitionen des Begriffs *Innovation* analysiert. Am häufigsten kommen darin die Begriffe „New“, „Product“, „Service“, „Process“ und „Idea“ vor (ebd., S. 1332). Auf dieser Grundlage schlagen die drei Autoren die folgende multidisziplinäre Definition vor:

*“Innovation is the multi-stage process whereby organizations transform ideas into new/improved products, service or processes, in order to advance, compete and differentiate themselves successfully in their marketplace” (ebd., S. 1334).*

Der Ausgangspunkt für jede Innovation ist eine Idee. In einem aufwändigen Prozess entstehen aus diesen Ideen neue oder verbesserte Produkte, Dienstleistungen und Prozesse. Innovationen helfen einer Organisation, Kunden zu gewinnen und sich gegen Konkurrenten zu behaupten.

Wie neu, kreativ oder andersartig muss ein Produkt bzw. eine Dienstleistung sein, damit ihm bzw. ihr das Prädikat *innovativ* zugewiesen werden kann? Wie sich im siebten Kapitel zeigen wird, gibt es diesbezüglich unterschiedliche Ansichten. Gemäss Mumenthaler (2009, S. 3) muss jede Institution „ganz konkret für sich selbst definieren, was sie unter Innovation versteht“. Die ETH-Bibliothek definiert Innovation wie folgt:

*„Als innovativ wird an der ETH-Bibliothek ein Produkt oder eine Dienstleistung angesehen, wenn sie in der vorliegenden Form in der Schweiz oder im Bibliothekswesen allgemein noch nicht eingesetzt wurde oder noch nicht weit verbreitet ist. Im Vergleich zu weltweit operierenden Unternehmen muss also eine Innovation in der ETH-Bibliothek nicht „weltbewegend“ sein, sondern kann durchaus auch darin bestehen, für ihre Kunden eine neue Dienstleistung anzubieten oder eine bestehende Dienstleistung zu verbessern“ (ebd.)*

#### 2.1.2 Open Innovation

Geprägt wurde der Begriff *Open Innovation* von Henry W. Chesbrough (van Dijk, 2010, S. 7). Unternehmen, welche diesem Paradigma folgen, nutzen für ihre Wertschöpfung neben internen auch externe Ideen. Damit diese von innerhalb oder ausserhalb der Organisation stammenden Ideen zu einem neuen Produkt oder einer neuen Dienstleistung weiterentwickelt werden können, müssen die Grenzen der Organisation durchlässig sein (Chesbrough, 2003, S. xxiv). Chesbrough spricht von einem Paradigmenwechsel von *Closed Innovation* zu *Open Innovation*. *Closed Innovation* beschreibt er wie folgt:

*„Companies must generate their own ideas and then develop them, build them, market them, distribute them, service them, finance them, and support them on their own“ (ebd., S. xx).*

Während gemäss dem alten Paradigma der gesamte Innovationsprozess intern abläuft und nur interne Ressourcen genutzt werden, nutzt man im Fall von Open Innovation sowohl interne als auch externe Potentiale. In Anlehnung an Chesbrough spricht Ramakrishnan (2011, S. 18) von einem „verteilten, interaktiven und offenen Innovationssystem[s].“

Reichwald und Piller (2006, S. 9) beschreiben Open Innovation als

*„die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und externen Experten sowie Kunden und Abnehmern, die sich auf Wertschöpfungsaktivitäten im Innovationsprozess bezieht und auf die Entwicklung neuer Produkte für einen grösseren Abnehmerkreis abzielt.“*

Habicht et al. betonen die Öffnung der Innovationsprozesse und die Heterogenität der involvierten Personen oder Personengruppen. Ihre Definition zeigt auch auf, dass Externe in unterschiedlichen Phasen des Innovationsprozesses einen Beitrag leisten können:

*„Open Innovation bezeichnet Innovationsprozesse, die nicht an den Grenzen von Unternehmen oder deren Innovationsabteilungen enden, sondern Akteure unabhängig von deren institutioneller Zugehörigkeit als Ideengeber, Konzeptentwickler oder auch Innovationsumsetzer in die Gestaltung von Innovationen einbinden“ (Habicht et al., 2011, S. 44).*

Einige Autoren konkretisieren, wer diese Akteure sein können: Fingerle listet Kunden, Experten, Kooperationspartner, Zulieferer und die breite Öffentlichkeit auf. Sie betont, dass der Personenkreis, welcher einbezogen wird, je nach Aufgabenstellung variiert (Fingerle, 2012, S. 347). „Open Innovation ist hinsichtlich der potentiellen Zielgruppen somit weitergefasst als die reine Kundenintegration“ (Fingerle, 2011, S. 236). Köck et al. (2011a, S. 2) zählen auch Interessengruppen zu den externen Stakeholdern. Bei Georgy kommen noch die Fachhochschulen und Universitäten hinzu. Zahlreiche Unternehmungen arbeiten mit Hochschulen zusammen. Hochschulkooperationen sind bei Innovationen von zentraler Bedeutung. Georgy ist der Ansicht, dass auch Bibliotheken dieses Potential nutzen sollten (Georgy, 2012, S. 42-44).

Köck et al. (2011b, S. 20) fassen prägnant in wenigen Worten zusammen, was Open Innovation bedeutet: „[D]ie Integration Externer in den Innovationsprozess“. Web 2.0-Anwendungen vereinfachen den Austausch mit Kundinnen und Kunden. Deshalb kommt ihnen bei Open Innovation eine wichtige Rolle zu. Da das Web 2.0 auch als „Mitmach-Web“ bezeichnet wird, sprechen Köck et al. (ebd., S. 20-21) auch von „Mitmach-Innovation“.



### 2.1.3 Crowdsourcing

Der Begriff *Crowdsourcing* wurde vom US-Amerikaner Jeff Howe geprägt (Hopkins, 2011, S. 15). Renee Hopkins (ebd.) hält die folgenden zwei Definitionen, welche Howe auf seinem Blog veröffentlicht hat, für besonders prägnant:

*„Crowdsourcing is the act of taking a job traditionally performed by a designated agent (usually an employee) and outsourcing it to an undefined, generally large group of people in the form of an open call.“*

*„The application of Open Source principles to fields outside of software“ (Howe, o.J.).*

Oliver Gassmann (2013, S. 6) definiert Crowdsourcing wie folgt:

*„Crowdsourcing ist eine interaktive Strategie des Auslagerns von Wissensgenerierung und Problemlösung an externe Akteure durch einen öffentlichen oder semi-öffentlichen Aufruf an eine große Gruppe. Typischerweise stehen kreative Themen im Zentrum, aber es sind auch repetitive Aufgaben möglich. In der Regel wird dieser Aufruf durch eine Webseite realisiert. In Kürze: Crowdsourcing ist eine interaktive, communitybasierte Innovationsstrategie.“*

In der Literatur findet man eine grosse Vielfalt an Definitionen für Crowdsourcing. Die verschiedenen Autoren betrachten das Konzept jeweils aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Estellés-Arolas und González-Ladrón-de-Guevara haben in einer Studie rund 40 Definitionen analysiert. Sie verfolgten das Ziel, Gemeinsamkeiten zu extrahieren und eine übergeordnete Definition zu entwickeln (Estellés-Arolas & González-Ladrón-de-Guevara, 2012, S. 189). Nachfolgend das Ergebnis ihrer Arbeit:

*„Crowdsourcing is a type of participative online activity in which an individual, an institution, a non-profit organization, or company proposes to a group of individuals of varying knowledge, heterogeneity, and number, via a flexible open call, the voluntary undertaking of a task. The undertaking of the task, of variable complexity and modularity, and in which the crowd should participate bringing their work, money, knowledge and/or experience, always entails mutual benefit. The user will receive the satisfaction of a given type of need, be it economic, social recognition, self-esteem, or the development of individual skills, while the crowdsourcer will obtain and utilize to their advantage what the user has brought to the venture, whose form will depend on the type of activity undertaken“ (ebd., S. 197).*

Um die Vielfältigkeit von Crowdsourcing abdecken zu können, lässt diese Definition in mehreren Belangen ein grosses Mass an Spielraum:

- Abhängig von den Anforderungen einer Crowdsourcing-Initiative kann die Crowd sehr unterschiedlich zusammengesetzt sein.

- Die durch die Crowd zu lösende Aufgabe kann sehr verschieden sein (ebd., S. 194).
- Es muss einen klar definierten Nutzen für die Teilnehmenden geben. Dieser kann aber unterschiedlicher Art sein.
- Crowdsourcing betreiben können sowohl Einzelpersonen als auch die verschiedensten Typen von Organisationen (ebd., S. 195).
- Es muss einen klar definierten Nutzen für den Crowdsourcer geben. Dieser kann aber unterschiedlicher Art sein.
- Der Aufruf zum Crowdsourcing kann sich an eine bestimmte Community mit Expertenwissen oder an alle möglichen interessierten Personen richten.

Einzig der Prozess und das verwendete Medium sind klar definiert: Es handelt sich um einen partizipativen, dezentralen Prozess, der online stattfindet. Folglich ist das Internet das Medium, welches beim Crowdsourcing im Einsatz steht (ebd., S. 196).

*Open Innovation* und *Crowdsourcing* werden teilweise als Synonyme verwendet. Die beiden Begriffe entsprechen einander aber nur zum Teil. Crowdsourcing kann sich auf die Auslagerung aller möglichen Aufgaben aus einer Organisation beziehen:

*„Open Innovation stimmt dort mit dem Crowdsourcing-Ansatz überein, wo er sich auf die Öffnung des Innovationsprozesses unter Verwendung von Web-Anwendungen bezieht“ (Fingerle, 2011, S. 235).*

Gemäss Estellés-Arolas und González-Ladrón-de-Guevara gibt es keinen Konsens zwischen Expertinnen und Experten, was das Verhältnis zwischen Open Innovation und Crowdsourcing betrifft. Einige Autoren setzen die beiden Konzepte gleich. Andere sprechen vom Gegenteil (Estellés-Arolas & González-Ladrón-de-Guevara, 2012, S. 198).

Für Paul Sloane (o.J.) sind Open Innovation und Crowdsourcing nicht identisch. Aus seiner Sicht ist Crowdsourcing „one particular manifestation of OI.“

## **2.2 Instrumente von Open Innovation**

Reichwald und Piller nennen vier Instrumente, mit denen man Open Innovation konkret umsetzen kann: Lead User-Methode, Toolkits für Open Innovation, Innovationswettbewerbe und Communities für Open Innovation (Reichwald & Piller, 2006, S. 155-156). Diese Instrumente werden in den folgenden Abschnitten vorgestellt.

### **2.2.1 Lead User-Methode**

Bei der Lead User-Methode werden ausgewählte Kundinnen und Kunden aktiv eingebunden. Sie werden zu einem sogenannten Lead User-Workshops eingeladen. Mittels gruppendyna-

mischer Effekte kann im Rahmen dieser Workshops das kreative Potential dieser Personen nutzbar gemacht werden. Das Ziel der Methode ist die Generierung von Ideen und Konzepten für neue Produkt- und Prozessinnovationen (ebd., S. 156). Reichwald und Piller (ebd.) unterteilen die Lead User-Methode in vier Schritte bzw. Phasen:

- In der ersten Phase wird das Projekt initiiert. Es wird ein Team von Mitarbeitenden zusammengestellt, welches den Produktbereich auswählt, in dem die Methode eingesetzt werden soll.
- In einem zweiten Schritt wird das Innovationsvorhaben einer Trendanalyse unterzogen. Sie ist wichtig im Hinblick auf die Auswahl der Lead User. Häufig werden Branchen- und Technologiereports oder Publikationen von Forschungseinrichtungen verwendet, um Trends zu definieren (ebd., S. 156-158).
- In der dritten Phase werden innovative Nutzer identifiziert, „welche die festgelegten Trends anführen, um diese in der nächsten Phase im Rahmen eines Workshops in den Innovationsprozess zu integrieren“ (ebd., S. 159).
- Die Phasen 1 bis 3 dienen der Vorbereitung von Phase 4. Die Lead User werden zu einem Innovationsworkshop eingeladen. Ca. zehn innovative Kundinnen und Kunden entwickeln gemeinsam mit dem internen Lead User-Team zum bereits definierten Innovationsvorhaben Ideen und Konzepte. Geleitet wird die Gruppe in der Regel von einem externen Moderator. Um die Teilnehmenden anzuregen, steht ein ganzes Repertoire an Kreativitätstechniken zur Verfügung. Am Ende werden die Ideen und Problemlösungsvorschläge von der Organisation bewertet. Oft werden auch die Lead User in die Evaluation einbezogen (ebd., S. 161-163). „Positiv bewertete Ideen werden dann in weiteren Innovationsworkshops weiterentwickelt oder in den internen Innovationsprozess eingespeist“ (ebd., S. S. 163).

In der Literatur ist man sich weitgehend einig, dass Lead User innovative Kundinnen und Kunden sind. Fingerle (2011, S. 236) spricht von Nutzerinnen und Nutzern „mit besonders zukunftsweisenden Bedürfnisinformationen“. Von Hippel nennt zwei Merkmale, die Lead User ausmachen: 1. Sie gehören zu den ersten, die einen Trend erkennen und haben die dazu gehörigen Bedürfnisse bereits Monate oder Jahre vor anderen Kundinnen und Kunden. 2. Sie sind in einer Position, in welcher sie Nutzen aus der Lösung dieser Probleme ziehen können (von Hippel, 1986, S. 798). Einzig Ursula Georgy sieht dies anders. Sie spricht vom „Einbezug einzelner repräsentativer Kunden“ (Henecke, 2011, S. 83).

Gemäss Wecht (2006, S. 18) belegen mehrere Studien, „dass die Einbindung von derartig definierten Lead Usern<sup>1</sup> in einem höheren Neuigkeitsgrad, höheren Verkaufszahlen und grösserer Marktakzeptanz der gemeinsam mit ihnen entwickelten Produkte resultiert, da diese Produkte die tatsächlichen Bedürfnisse der Kunden besser abdecken.“

### 2.2.2 Toolkits für Open Innovation

Toolkits sind in der Regel internetbasierte Instrumente. Sie ermöglichen die Einbindung zahlreicher Kundinnen und Kunden in verschiedenen Phasen des Innovationsprozesses. Toolkits für Open Innovation bieten auf einer Interaktionsplattform eine Entwicklungsumgebung. Diese hilft den Nutzerinnen und Nutzern, ihre Bedürfnisse innerhalb eines festgelegten Lösungsraumes in eine konkrete Lösung zu überführen. Der Lernprozess, den Kundinnen und Kunden bei der Nutzung von Toolkits durchlaufen, kann man auch als experimentelles Vorgehen bezeichnen (Reichwald & Piller, 2006, S. 163-165). Fingerle (2011, S. 236) spricht von „spielerische[r] Ideenfindung“.

*„Die Nutzer werden so lange mit dem Lösungsraum des Toolkits experimentieren, bis sie sich einer optimalen Problemlösung angenähert haben. Das Bündel aus Bedürfnis- und Lösungsinformationen übertragen sie im Anschluss (meist automatisiert) an den Hersteller“ (Reichwald & Piller, 2006, S. 165).*

Der Hersteller muss nun die Bedürfnisse der Kundschaft nicht mehr selber in neue Produktkonzeptionen übertragen. Das können Kundinnen und Kunden mit der Hilfe von Toolkits selber bewerkstelligen. Als Herausforderungen bleiben nur noch die Produktion und die Distribution (ebd.).

Toolkits für Open Innovation können sich stark voneinander unterscheiden. „Das Spektrum reicht von Tools mit sehr grossem Freiraum, um neue Ideen zu entwerfen, bis hin zu vorgefertigten ‚Baukästen‘, bei denen die vorhandenen Bausteine nach den eigenen Wünschen kombiniert werden können“ (Fingerle, 2012, S. 348).

In die Kategorie der „Baukästen“ passt der LEGO Digital Designer (LDD), den Krichel in ihrer Bachelorarbeit vorstellt. LEGO stellt auf seiner Webseite ein Toolkit für User Co-Design zur Verfügung. Kundinnen und Kunden haben virtuell sämtliche LEGO-Steine zur Verfügung und können eigene LEGO Modelle entwerfen. Die Software erstellt parallel zum Bau des Modells eine Bauanleitung. Fertiggestellte Modelle können lokal gespeichert oder für andere Nutzerinnen und Nutzer zugänglich gemacht werden. Die für den Nachbau eines bestimmten Modells benötigten Steine, können bei LEGO bestellt werden. LEGO erhält regelmässig neue Modelle von den zahlreichen Personen, welche den LDD nutzen. Eine interne Entwicklungs-

---

<sup>1</sup> Wecht bezieht sich auf von Hippels Definition von Lead Usern, die im vorhergehenden Absatz beschrieben wurde.

abteilung könnte kaum so viel leisten. Der Spielzeug-Konzern stärkt mit dem Toolkit die Beziehung zu seiner Kundschaft und erfährt aus erster Hand von den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden (Krichel, 2007, S. 20-25).

### 2.2.3 Innovationswettbewerbe

Ideenwettbewerbe dienen der Integration von Kundinnen und Kunden in die frühen Phasen des Innovationsprozesses (Reichwald & Piller, 2006, S. 173). Gemäss Köck et al. (2011a, S. 5) können neben Kundinnen und Kunden auch Interessengruppen sowie Expertinnen und Experten zu den Teilnehmenden gehören. Wettbewerbe regen die Kreativität an und können zu einer Steigerung der Qualität der Beiträge führen. Die besten Leistungen bzw. die besten Ideen werden prämiert. Die Prämien können Sach- oder Geldpreise sein. Häufig bestimmt eine Expertenjury die Gewinnerinnen und Gewinner. Ideenwettbewerbe helfen nicht nur bei der Generierung guter Ideen, mit dieser Methode können auch Lead User<sup>2</sup> identifiziert werden (Reichwald & Piller, 2006, S. 173-176).

Habicht et al. sprechen von einem Quantensprung dank des Internets. Es ermöglicht Unternehmen den breiten Einsatz von Innovationswettbewerben. Mit geringem finanziellem Aufwand können Innovationsfragestellungen an ein grosses Publikum gerichtet werden. Die Mechanismen des Web 2.0 vereinfachen es zudem, auf diese Wettbewerbe aufmerksam zu machen. Neben Ideenwettbewerben erwähnen Habicht et al. auch Design- und Konzeptwettbewerbe (Habicht et al., 2011, S. 45). Fingerle zählt auch Programmierwettbewerbe zu den Innovationswettbewerben. Häufig finden Innovationswettbewerbe auf Innovations-Plattformen statt, welche von Intermediären gegen Bezahlung zur Verfügung gestellt werden (Fingerle, 2011, S. 236).

Für Habicht et al. (2011, S. 45) stellt die Formulierung des Innovationsproblems eine grosse Herausforderung dar:

*„Wie kann ein Unternehmen ein Innovationsproblem so formulieren, dass die Darstellung fähige Innovatoren zur Mitwirkung motiviert, keine wettbewerbsstrategischen Informationen preis gibt und dennoch konkret genug ist, um einen relevanten Beitrag für das eigene Innovationsgeschehen im Unternehmen zu liefern<sup>3</sup>.“*

### 2.2.4 Communities für Open Innovation

Innovationen resultieren häufig aus der Zusammenarbeit mehrerer Personen. Das Zusammentreffen von verschiedenen Menschen mit unterschiedlichem Wissen, unterschiedlichen Stärken und Erfahrungen steigert die Innovationskraft. Dank dem Internet ist es heute möglich, ortsunabhängig mit anderen Personen zu interagieren und virtuelle Gemeinschaften zu

---

<sup>2</sup> Siehe Abschnitt 2.2.1

<sup>3</sup> Auch in der Quelle fehlt das Fragezeichen.

bilden. Häufig sind diese Netzwerke themenspezifisch (Reichwald & Piller, 2006, S. 176-178).

*„Innovations-Communities ermöglichen, mit Gleichgesinnten gemeinschaftlich Ideen zu entwickeln, zu diskutieren und Innovationen voranzutreiben (Habicht et al., 2011, S. 46).*

Ein berühmtes Beispiel für eine virtuelle Innovationsgemeinschaft ist die Community, welche das Open-Source-Betriebssystem Linux erstellt hat und dieses fortlaufend weiterentwickelt. Ein Netzwerk von über die ganze Welt verteilt lebenden Programmierern arbeitet gemeinsam an dieser Software (Reichwald & Piller, 2006, S. 180-181).

Reichwald und Piller unterscheiden zwei Vorgehensweisen:

- Unternehmen können bereits existierende Communities beobachten und in den Postings der Mitglieder nach Ideen für den Innovationsprozess suchen. Vor allem in verbraucher- und unternehmensorientierten virtuellen Produktgemeinschaften kann man fündig werden (ebd., S. 183-185). Teilnehmende tauschen dort „ihre Erfahrungen mit dem Produkt aus, kommunizieren ihre Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit mit dem Produkt oder leisten sich untereinander Hilfestellungen, wenn es darum geht, den Nutzen des Produktes vollständig zu erschliessen oder Reparaturen durchzuführen“ (ebd., S. 186). Manche Beiträge beinhalten auch konkrete Vorschläge für die Verbesserung des Produkts. Die Schwierigkeit für Unternehmen besteht darin, aus der grossen Zahl der Beiträge jene herauszufiltern, welche innovationsrelevant sind.
- Die zweite Möglichkeit ist die Etablierung einer eigenen virtuellen Innovationsgemeinschaft. Hierfür müssen Mitglieder gesucht werden, die interaktiv an innovativen Problemlösungen arbeiten. Es ist mit hohen Kosten für den Aufbau, die Pflege und den Betrieb der Community sowie für die Anwerbung von Teilnehmenden zu rechnen (ebd., S. 186-188). Von Herstellern initiierte Communities für Open Innovation „können in sämtlichen Phasen des Innovationsprozesses eingesetzt werden“ (ebd., S. 183). Fingerle (2011, S. 236) nennt konkret die Ideenfindung, die Ideenbewertung, das Testen von Beta-Versionen und die Vermarktung von Innovationen. Eine Alternative ist die Kooperation mit einer fremden Community. Lösungen für einen konkretes Innovationsproblem können beispielsweise gefunden werden, indem man in dieser Gemeinschaft einen Innovationswettbewerb durchführt (Reichwald & Piller, 2006, S. 188-189).

### **2.3 Market Pull und Technology Push**

Eine Grundvoraussetzung für erfolgreiche Innovationen ist die gleichmässige Berücksichtigung von Technology Push und Market Pull. Unter letzterem versteht man die Bedürfnisse

der Kundinnen und Kunden (Fingerle, 2011, S. 235-236). Es geht um „Informationen über Präferenzen, Wünsche, Zufriedenheitsfaktoren und Kaufmotive von aktuellen und potentiellen Nutzern“ (Köck et al., 2011b, S. 21). Dieses Bedürfniswissen kann man durch Open Innovation-Instrumente ermitteln (ebd.).

Die Anforderungen und Bedürfnisse des Marktes festzustellen und in den Innovationsprozess einzubringen, ist wichtig. Das alleine reicht aber noch nicht aus, um erfolgreiche Innovationen gewährleisten zu können:

*„Vielmehr besteht die Herausforderung darin, die Marktsicht mit dem Technology Push, also mit dem Blickwinkel dafür, was technisch möglich ist, zusammenzubringen“ (Fingerle, 2012, S. 352).*

Die aktuellen technologischen Möglichkeiten, um die Kundenbedürfnisse in ein neues Produkt oder in eine neue Dienstleistung zu überführen, müssen bekannt sein (Köck et al., 2011b, S. 21). Köck et al. (ebd., S. 20) schlagen „ein permanentes Monitoring von Technologien und sich abzeichnenden Trends“ vor. Aber auch Open Innovation-Instrumente können sich eignen, um den Technology Push festzustellen. Fingerle (2011, S. 236) rät zur Einbindung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit Technologie-Know-how.

## **2.4 Die drei Kernprozesse**

Gassmann und Enkel (2006, S. 134) schlagen die Unterscheidung von drei Kernprozessen für Open Innovation vor. In der Praxis ist der Outside-In-Prozess am besten vertreten:

*„Bei diesem werden Know-how und Kreativität aus der Aussenwelt in eigene Innovationsprojekte integriert. Das Gegenstück dazu bildet der Inside-Out-Prozess, bei dem internes Know-how und Kreativität aus der Organisation herausgegeben werden“ (Fingerle, 2012, S. 347).*

So kann ein Unternehmen beispielsweise eine eigene Idee in Form einer Lizenz kommerzialisieren. Dieses Vorgehen bietet sich an, wenn die entsprechende Idee nicht zum Kerngeschäft passt, diese aber für andere Unternehmen interessant ist (ebd.).

Der dritte Kernprozess wird als Coupled Prozess bezeichnet. Dafür werden die beiden vorher beschriebenen Prozesse gekoppelt. Es können z.B. Allianzen zwischen verschiedenen Organisationen geschmiedet werden. Auf diese Weise entstehen Innovationsnetzwerke (Köck et al., 2011b, S. 21). Für alle drei Kernprozesse, insbesondere aber für den Outside-in-Prozess, sind Web 2.0-Anwendungen von grosser Bedeutung (Köck et al., 2011a, S. 4).





### 3 Forschungsstand

Es gibt eine Fülle von wissenschaftlichen Publikationen zum Thema Open Innovation. Der Grossteil befasst sich aber mit der Anwendung des Ansatzes im produzierenden Gewerbe, insbesondere in High Tech Firmen (Scupola & Nicolajsen, 2010, S. 3). Über Innovationsmanagement und Open Innovation im Umfeld von Bibliotheken wird dagegen nur vereinzelt berichtet. Nachfolgend soll der Stand der Forschung dargelegt werden.

#### 3.1 Innovationsmanagement in Bibliotheken

Wichtige Beiträge zum Innovationsmanagement in Bibliotheken stammen von Ursula Georgy von der Fachhochschule Köln. Unter anderem hat sie im Jahr 2009 untersucht, wie systematisch in deutschen Bibliotheken Innovationsmanagement betrieben wird. Auch Open Innovation war dabei ein Thema. Ebenfalls zu erwähnen ist die Masterarbeit von Barbara Habermacher. Sie hat im Winter 2012/2013 Vertreterinnen und Vertreter von 14 Schweizer Hochschulbibliotheken schriftlich zu diesem Thema befragt.

Zwischen Juni und September 2009 führte Ursula Georgy Interviews mit den verantwortlichen Personen aus 36 deutschen Bibliotheken und Informationseinrichtungen unterschiedlichen Typs und unterschiedlicher Grösse (Georgy, 2010, S. 24-25). Nur rund ein Drittel der Einrichtungen sucht systematisch nach Ideen für Innovationen. Weitere 40% tun dies teilweise. Allerdings wurde der Grad der Systematik nicht ermittelt (ebd., S. 30). Strukturierte Geschäftsprozesse oder eine Organisationseinheit zur Innovationsförderung gibt es nur in zehn von 36 Bibliotheken. Vor allem in kleineren Institutionen fehlen solche Strukturen (ebd., S. 39).

Köck et al. (2011a, S. 8) erwähnen Bibliotheken, in welchen es ein Innovationsmanagement als übergeordnete Instanz gibt: die ZBW Kiel, die Bayrische Staatsbibliothek und die Universitätsbibliothek der TU München. Es gibt im deutschsprachigen Raum noch einige weitere Bibliotheken, die ein systematisches Innovationsmanagement betreiben: Eine Internetrecherche förderte zusätzlich die folgenden Einrichtungen zu Tage: ETH-Bibliothek Zürich, Universitätsbibliothek Bern, Schweizerische Nationalbibliothek Bern und die UB Wien.

Die Situation in der Schweiz ist mit jener in Deutschland vergleichbar. Eine grosse Mehrheit der von Habermacher befragten Personen hält ihre Hochschulbibliothek für innovativ (Habermacher, 2013, S. 17). Nur drei dieser Bibliotheken verfügen aber über eine Innovationsstrategie (ebd., S. 19). Auch die Zahl der Bibliotheken mit einer oder einem Innovationsverantwortlichen ist gering. Aktuell verfügen die UB Bern, die ETH-Bibliothek und die Nationalbibliothek über eine derartige Stelle. Zwei weitere Institutionen beabsichtigen, eine solche zu schaffen (ebd., S. 33). Habermacher (ebd., S. 42) resümiert:

*„Innovation spielt an Schweizer Hochschulbibliotheken eine wichtige Rolle, die Bibliotheken sind sich bewusst, dass Innovation wichtig ist. Das systematisch und strukturell verankerte Innovationsmanagement ist jedoch noch nicht verbreitet.“*

### **3.2 Open Innovation in Bibliotheken**

*Die meisten Publikationen zum Thema Open Innovation in Bibliotheken im deutschen Sprachraum stammen von Birgit Fingerle, Anna Maria Köck und Klaus Tochtermann. Die drei genannten Personen sind an der Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften, Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft – kurz ZBW – tätig. Die ZBW führt seit 2010 eigene Open Innovation-Kampagnen durch (Fingerle, 2012, S. 348-351) und kann damit als Vorreiterin im Bibliothekswesen Deutschlands, Österreichs und der Schweiz bezeichnet werden.*

*Überraschenderweise hat die Recherche nach Publikationen in englischer Sprache kaum Ergebnisse hervorgebracht. Neben einem englischsprachigen Artikel der oben erwähnten Deutschen Wissenschaftlerin Ursula Georgy gehen nur zwei Artikel von Ada Scupola und Hanne Westh Nicolajsen von den Universitäten Roskilde bzw. Aalborg (Dänemark) etwas mehr in die Tiefe. Zudem zeigen Publikationen aus den USA, dass die dort verbreiteten „Library Labs“ einzelne Aspekte der Open Innovation umsetzen (Phetteplace et al., 2013, S. 186-190).*

*Georgy hat einen grossen Teil ihrer Studie dem Thema Open Innovation gewidmet. Die Mehrheit der Befragten hatte keine oder nur eine vage Vorstellung davon, was darunter zu verstehen ist (Georgy, 2010, S. 87-88). Die Ergebnisse ihrer Untersuchung fasst sie wie folgt zusammen:*

*„Der Begriff und somit auch die Methode Open Innovation sind den meisten befragten Einrichtungen unbekannt. Jedoch besteht eine grosse Bereitschaft, sich intensiver mit dem Thema auseinander zu setzen und sie auszuprobieren“ (ebd., S. 12).*

*In der Literatur werden nur wenige konkrete Projekte erwähnt. Köck et al. (2011b, S. 23) führen die Aktivitäten der ZBW<sup>4</sup> und den Einsatz der Lead User-Methode am Forschungszentrum Jülich als Beispiele auf. Zusätzlich genannt werden „The Harvard Library Innovation Laboratory“ (Fingerle, 2011, S. 236), interne Ideenwettbewerbe in der ETH-Bibliothek (Hennecke, 2011, S. 86) und das Technologieradar der FH Potsdam und der ETH-Bibliothek (Köck et. al, 2011a, S. 8).*

*Abschliessend kann festgehalten werden, dass in Bibliotheken „die praktische Anwendung von Open Innovation noch in den Kinderschuhen“ steckt (Köck et al., 2011b, S. 26).*

---

<sup>4</sup> Diese werden im Abschnitt 4 ausführlich beschrieben.

## 4 Dokumentierte Projekte

Wissenschaftliche Artikel zu konkreten Open Innovation-Projekten in Bibliotheken im deutschsprachigen Raum sind rar. Einzig die Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft – hat Erfahrungsberichte zu zwei Ideenwettbewerben und einem Lead User-Workshop veröffentlicht.

### 4.1 Ideenwettbewerb EconBiz Challenge der ZBW

Zwischen Herbst 2010 und Frühling 2011 fand unter dem Titel *The EconBiz Challenge: Ideas for Tomorrow's Economists* der erste Ideenwettbewerb der ZBW statt. Der Name des Wettbewerbs rührt vom Rechercheportal für wirtschaftswissenschaftliche Literatur EconBiz her. Damit die ZBW ihre Kundinnen und Kunden beim wissenschaftlichen Arbeiten auch zukünftig gut unterstützen kann, wurden Studierende und Forschende um die Eingabe von Ideen gebeten. Ebenfalls zur Zielgruppe des Wettbewerbs gehörten IT-Entwickler und Web 2.0-Begeisterte. Konkret lautete die Aufgabenstellung:

*„Wie können wir Studierende, Forschende und Lehrende mit wirtschaftswissenschaftlichen Inhalten unterstützen?“*

- *Welche Online-Services oder Anwendungen brauchen Studierende der Wirtschaftswissenschaften, Forschende und Lehrende?*
- *Kennen Sie Web 2.0-Features, die wir unbedingt anbieten sollten?“ (Fingerle, 2012, S. 349).*

Die ZBW nutzte für diesen Ideenwettbewerb die Plattform *Neurovation*. Teilnehmende konnten ihre Ideen einreichen. Diese waren dann im Ideenpool für andere Interessierte einsehbar. Man konnte die Ideen anderer Personen kommentieren und so ein Feedback geben. Teilweise wurden diese Inputs von den Teilnehmenden aufgenommen und die Ideen weiterentwickelt (ebd.). Wer sich am Wettbewerb beteiligen wollte, musste sich bei *Neurovation* registrieren. Dies war auch mit einem Facebook-Account möglich. Die Aktivitäten der Teilnehmenden – wie die Abgabe von Ideen oder das Kommentieren anderer Beiträge – wurden mit Punkten belohnt. Diese haben keinen monetären Wert, steigern aber das Prestige einer Person innerhalb der Community. Die Punkte erleichtern auch die Identifikation von Lead Usern (Fingerle, 2011, S. 239).

Insgesamt wurden 105 Ideen eingereicht. Die im Rahmen des Wettbewerbs auf der Plattform entstandene Community durfte eine Vorauswahl treffen (Fingerle, 2012, S. 349). Bereits während der Einreichungsphase konnten Ideen mit „gefällt mir“ taxiert werden. Die eigentliche Vorbewertung durch die Community fand allerdings in der sogenannten Arena statt. Die Teilnehmenden bekamen in der Arena jeweils zwei Ideen vorgesetzt. Sie konnten nun darüber befinden, welche der beiden Ideen aus ihrer Sicht innovativer ist. Die Community kon-

te so entscheiden, welche zehn Ideen an die Jury weitergegeben werden sollten. Die Jury, bestehend aus fünf Expertinnen und Experten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, wählte dann die drei besten Ideen aus. Die Siegerin erhielt ein iPad. Ihre Idee trug den Titel *Online Call Organzier – Never miss a deadline* (Fingerle, 2011, S. 242-243). Ein *Online Call Organizer* sollte Wirtschaftswissenschaftlerinnen und Wirtschaftswissenschaftler in Zukunft über alle wichtigen Calls oder Deadlines informieren (Köck et al., 2011a, S. 11). Die beiden Männer auf den Rängen zwei und drei erhielten ebenfalls Sachpreise. An der ZBW war man zufrieden mit den Ergebnissen des ersten Open Innovation-Projektes. „Aufgrund dieser ersten Erfahrungen hat sich die ZBW entschieden, Open Innovation als zentrales Innovationsmanagement-Instrument einzusetzen“ (Fingerle, 2012, S. 349).

#### 4.2 Der zweite Ideenwettbewerb der ZBW

Der zweite Ideenwettbewerb der ZBW trug den Titel *Wirtschaftsbibliothek sucht: Deine Ideen für besseren Service* und wurde in Kooperation mit der Fachbibliothek Wirtschaftswissenschaften der Universität Hamburg organisiert. Die Frage an die Teilnehmenden lautete: „Was wünschst Du Dir von der ZBW in Hamburg, um Dich in Deinem Studium bzw. Deiner wissenschaftlichen Tätigkeit besser zu unterstützen?“ (Fingerle, 2012, S. 349). Dieser Ideenwettbewerb fokussierte auf die Studierenden und Forschenden im Bereich Wirtschaftswissenschaften in Hamburg. Die „Vor-Ort-Unterstützung der Kundinnen und Kunden“ (ebd.) stand im Vordergrund. In den Monaten März und April 2012 kamen 52 Ideen zusammen. Auch dieser Wettbewerb wurde über die *Neurovation*-Plattform realisiert. Die Vorbewertung erfolgte nach dem gleichen Prinzip wie bei der *EconBiz Challenge*. Diesmal gelangten 30 durch die Community gewählte Ideen zur Jury. Das aus Mitarbeitenden der Hamburger Fachbibliothek und der ZBW zusammengesetzte Gremium bestimmte die beste Idee. Der Sieger erhielt ein iPad und ein Zeitschriftenabonnement. Neben der Gewinneridee *Ruheraum und Pausenraum* wurde noch eine weitere Idee umgesetzt. Diese beinhaltet die Einrichtung von Arbeitsplätzen für Doktoranden (ebd., S. 349-350).

#### 4.3 Die Suche nach der geeigneten Plattform

An der ZBW wurde die Erstellung einer eigenen Plattform aus folgenden Gründen verworfen:

- Die Programmierung einer Plattform mit Community-Funktionalitäten ist nicht einfach.
- Mit dem Aufbau einer eigenen Plattform „erfolgt auch eine technologische Festlegung, die in Zukunft vermutlich Investitionen für diverse Weiterentwicklungsaufwände nach sich ziehen wird“ (Fingerle, 2011, S. 238).

Also machte man sich auf die Suche nach einem geeigneten bestehenden Produkt. Folgende Punkte spielten bei der Auswahl eine Rolle:

- Die Plattform sollte über Funktionalitäten verfügen, die die Kommunikation unter den Teilnehmenden erlaubt. Gegenseitiges Feedback ist ein wichtiger Anreiz für die Weiterentwicklung der eingereichten Ideen.
- Damit die vielen Ideen einfacher bearbeitet werden können, ist ein Ideenmanagement nötig.

Die ZBW wollte auch von den „Branding-Effekten“ (ebd.) der Ideenwettbewerbe profitieren. Deshalb war es von entscheidender Bedeutung, die Wettbewerbsseite im Corporate Design der ZBW gestalten zu können (ebd.).

#### **4.4 Erkenntnisse aus den Ideenwettbewerben der ZBW**

Fingerle listet in ihrer Publikation zu den Open Innovation-Kampagnen der ZBW ihre Lessons Learned auf. Folgendes hat man in der ZBW aus den beiden bisher durchgeführten Ideenwettbewerben gelernt:

- Man muss sich darüber im Klaren sein, welches Ziel man mit einer Open Innovation-Massnahme verfolgt. Ziel und Massnahme sollten zusammenpassen.
- Für die Betreuung des Ideenwettbewerbs muss genügend Zeit eingeplant werden.
- „Die Formulierung der Fragestellung und die Ansprache der richtigen Community sind das A und O“ (Fingerle, 2012, S. 351).
- Eine gute Idee ist erst der Anfang. Um von einer Idee zu einer fertigen Innovation zu gelangen, muss noch viel Aufwand betrieben werden.
- Es empfiehlt sich, schon im Voraus festzulegen, wie die Ergebnisse weiter verwertet werden.
- Die Kommunikation nach innen und aussen sollte koordiniert werden.
- Es ist wichtig, dass für die Umsetzung von Innovationsideen genügend Geld zur Verfügung steht. Auch für die Marketingmassnahmen sollten finanzielle Mittel bereitstehen. Allerdings hat die ZBW für Werbemittel bisher nicht viel Geld ausgegeben.

Der Personalaufwand ist eine wichtige Grösse, die es bei der Planung von Open Innovation-Projekten zu berücksichtigen gilt (ebd., S. 351-352).

#### **4.5 Lead User-Workshop der ZBW**

Die Gewinnerin und die beiden Gewinner der *EconBiz Challenge* wurden zu einem Lead User-Workshop eingeladen. Gemeinsam mit Mitarbeitenden der ZBW arbeiteten sie an der Umsetzung der Gewinneridee *Online Call Organizer* (Fingerle, 2012, S. 349). Die Teilnehmenden zeigten sich sehr engagiert. Fingerle ist aufgrund der gemachten Erfahrungen über-

zeugt, dass sich Ideenwettbewerbe gut eignen, um Lead User zu identifizieren (ebd., S. 351).

## 5 Allgemeine Erkenntnisse

Die Publikationen von Köck et al. und Fingerle enthalten Informationen, die bei der Durchführung von Open Innovation-Projekten hilfreich sein können. Organisationen, welche diesen Ansatz nutzen wollen, sollten sich bewusst sein, mit welchen Herausforderungen bzw. Risiken sie konfrontiert werden und welche Fehler zum Scheitern eines Vorhabens führen können. Um genügend Externe für ein Projekt gewinnen zu können, müssen passende Anreize gesetzt werden. Auch mit diesem Thema befasst sich dieses Kapitel.

### 5.1 Herausforderungen und Risiken

Auf die Organisationen, welche Open Innovation-Aktivitäten aufnehmen, kommen gemäss Köck et al. unter anderem die folgenden vier Herausforderungen zu:

- Kommunikation nach aussen, von aussen und nach innen
- Veränderungen bei den prozessualen Notwendigkeiten
- Vermeidung des „not-invented-here“-Syndroms<sup>5</sup>
- Respektierung von geistigen Schutz- und Urheberrechten (Köck et al., 2011b, S. 21).

Fingerle (2011, S. 236) sieht die Herausforderungen in „der Komplexität, der Neuartigkeit und den besonderen Kommunikationsanforderungen“ von Open Innovation-Projekten. Sie zählt vier Risiken auf. Eines davon ist das oben erwähnte not-invented-here-Syndrom. Die weiteren Risiken lauten:

- Möglicherweise ist die Kapazität einer Organisation zu gering, um die externen Impulse aufzunehmen.
- Es kann sein, „dass die richtige Idee zur falschen Zeit geäussert wird“ (ebd.).

Es kann an Zeit mangeln, eine grosse Anzahl an Ideen zu prüfen (ebd.).

### 5.2 Gestaltung der Anreize

Kundinnen und Kunden lassen sich auf unterschiedliche Art und Weise für die Teilnahme an einem Open Innovation-Projekt gewinnen. Bei der Gestaltung der Anreize ist an diese Vielfalt an Motivationen zu denken:

- Einige Benutzende sind motiviert, weil sie sich stark mit dem Veranstalter identifizieren.

---

<sup>5</sup> Gemäss Herzog und Leker (2010, zit. in: Schmid, 2011, S. 12) steht dieser Fachausdruck für das Phänomen, dass Mitarbeitende Innovationen, welche ausserhalb der Unternehmung entstanden sind, geringere Aufmerksamkeit und Beachtung schenken.

- Andere sehen in einer Teilnahme die Möglichkeit, ihre Unzufriedenheit mit einem Produkt auszudrücken oder einfach ihre Bedürfnisse einzubringen.
- Für manche Personen sind Anerkennung oder Reputation die entscheidenden Triebfedern.
- Bei vielen Menschen wirkt die Aussicht auf den Gewinn einer Prämie motivierend.
- Einige Kundinnen und Kunden fühlen sich auch einfach geehrt, wenn sie gefragt werden.

Manche interessieren sich für die spannende Aufgabe an sich. Sie haben Spass daran, herumzuxperimentieren (Fingerle, 2012, S. 348).

### 5.3 Gründe für ein Scheitern

Eine Vielzahl an Gründen kann dazu führen, dass ein Open Innovation-Projekt scheitert:

- Die Anreize müssen richtig gestaltet werden. Sie sollten zur Zielgruppe und zur Aufgabenstellung passen. Eine falsche Anreizgestaltung kann dazu führen, dass nur geringes Interesse bei den potentiellen Teilnehmenden geweckt wird.
- Eine zu enge Fragestellung führt in der Regel zu einer geringen Anzahl an Antworten. Eine zu unspezifische Fragestellung hingegen kann zu einer unüberschaubaren Menge an Antworten führen oder dazu, dass die Antworten zu wenig genau zur ursprünglichen Absicht des Veranstalters passen.
- Wenn Ideengebende und Ideensuchende nicht dieselbe Sprache bzw. Fachsprache sprechen, werden vielversprechende Ideen möglicherweise übersehen.
- Fehlt ein geeignetes Projektmanagement, können die eingereichten Ideen nicht ideal verwertet werden.
- Eine unpassende Kommunikation kann zum Misserfolg von Open Innovation-Aktivitäten führen. Die Teilnehmenden sollten sich eingebunden und mit ihren Bedürfnissen ernst genommen fühlen.
- Ein grosses Risiko birgt die mangelhafte Einbindung von Mitarbeitenden. Werden das Wissen und die Ideen von Internen nicht berücksichtigt, fehlt auch deren Unterstützung für Open Innovation-Projekte (Fingerle, 2012, S. 347-348).



## 6 Experteninterviews: Rahmenbedingungen

### 6.1 Interviewpartner

Wie die Literaturanalyse<sup>6</sup> und eine Webrecherche ergeben haben, gibt es im deutschsprachigen Raum nur zwei Bibliotheken, die explizit auf Open Innovation setzen. Die Vertreterinnen dieser zwei Bibliotheken konnten für ein Experteninterview gewonnen werden. Die Zahl jener Bibliotheken, die ein systematisches Innovationsmanagement betreiben, ist etwas grösser, wenn auch immer noch recht klein. Die Innovationsverantwortlichen von zwei Bibliotheken aus dieser Kategorie haben sich bereiterklärt, an einem Interview teilzunehmen. Zusätzlich wurden Gespräche mit den Leiterinnen von zwei Bibliotheken vereinbart, in denen es noch keine Person gibt, welche für Innovationen zuständig ist. Um das Bild abzurunden und um die Frage nach der Eignung der Open Innovation-Methoden für Bibliotheken auch aus privatwirtschaftlicher Sicht zu beleuchten, wurde zudem einer der beiden Leiter des Innovationszentrums St. Gallen befragt.

#### 6.1.1 Kategorie A: Bibliotheken mit Open Innovation-Erfahrung

*Birgit Fingerle, Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft Kiel*

Birgit Fingerle ist seit Herbst 2010 an der Deutschen Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften in Kiel für das Innovationsmanagement zuständig. Die ZBW kann als Vorreiter-Bibliothek in Bezug auf Open Innovation angesehen werden. Dort wurden bis anhin zwei öffentliche Ideenwettbewerbe und ein Lead User-Workshop<sup>7</sup> durchgeführt. Frau Fingerle ist Autorin und Co-Autorin von einigen wissenschaftlichen Artikeln zum Thema Open Innovation in Bibliotheken (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

*Petra Redmond, Universitätsbibliothek Bern*

Seit Juni 2012 ist Petra Redmond Innovationsbeauftragte der Universitätsbibliothek Bern. Im Frühling 2013 hat Frau Redmond ein erstes Open Innovation-Projekt durchgeführt. Kundinnen und Kunden wurden ermuntert, ihre Anregungen und Ideen an einer virtuellen Ideenwand zu notieren. Auch Mitarbeitende durften mitmachen. Eine Besonderheit an der UB Bern ist, dass Petra Redmond ihre Bemühungen nur auf Kundinnen, Kunden und Mitarbeitende ausrichtet. Den Einbezug von weiteren Externen klammert sie im Moment aus (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

---

<sup>6</sup> Siehe Abschnitte 3 und 4

<sup>7</sup> Siehe Abschnitte 4.1 bis 4.5

### **6.1.2 Kategorie B: Bibliotheken mit systematischem Innovationsmanagement**

*Matthias Nepfer, Schweizerische Nationalbibliothek Bern*

In der Schweizerischen Nationalbibliothek ist Matthias Nepfer für das Innovations- und Informationsmanagement zuständig. Methoden der Open Innovation wurden bis anhin nicht angewendet. Herr Nepfer konzentriert sich momentan darauf, die interne Generierung von Ideen durch die Mitarbeitenden aufzubauen. Open Innovation begegnet er mit grosser Zurückhaltung. Den zukünftigen Einsatz von Open Innovation-Werkzeuge schliesst er aber nicht aus (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013).

*Andreas Kirstein und Lisa Ott, ETH-Bibliothek Zürich*

In der Bibliothek der ETH Zürich sind Andreas Kirstein und Lisa Ott seit dem 1. Januar 2013 für das Innovationsmanagement verantwortlich. In den vergangenen Jahren wurden Fokusgruppen-Workshops und interne Ideenwettbewerbe durchgeführt. Damals war den Verantwortlichen nicht bewusst, dass es sich dabei um Instrumente der Open Innovation handelte. Herr Kirstein und Frau Ott zeigen grosses Interesse an diesem Ansatz (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).

### **6.1.3 Kategorie C: Bibliotheken ohne systematisches Innovationsmanagement**

*Biljana Mojsilovic, Bibliothek der Pädagogischen Hochschule Zürich*

Seit September 2009 ist Biljana Mojsilovic Leiterin der Bibliothek der Pädagogischen Hochschule Zürich. Bis anhin hat man sich zwar aktiv in der Bibliothekswelt umgesehen und versucht, up to date zu bleiben. Ein systematisches Innovationsmanagement wurde aber nicht betrieben. In der Bibliothek der PHZH gibt es bisher auch keine Person, welche für Innovationen zuständig ist. Dies soll sich aber ändern, wenn im Herbst 2013 zwei neue Personen zum Bibliotheksteam stossen. Frau Mojsilovic signalisiert Offenheit gegenüber dem Open Innovation-Ansatz. Ohne sich dessen bewusst zu sein, war die Bibliothek der PHZH bereits aktiv auf diesem Feld. Es wurde ein physischer Ideenwettbewerb durchgeführt (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).

*Edeltraud Haas, Bibliothek der Universität St. Gallen*

Im Juli 2011 hat Edeltraud Haas die Leitung der Bibliothek der Universität St. Gallen übernommen. Ein Innovationsmanagement im engeren Sinn und eine für Innovationen zuständige Person gibt es in dieser Bibliothek noch nicht. Im März 2014 wird ein Teilzeitpensum für das Innovationsmanagement geschaffen. Ein aktuelles Teammitglied wird sich dieser Aufga-

be annehmen. Frau Haas kann sich vorstellen, zukünftig Instrumente der Open Innovation einzusetzen (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).

#### **6.1.4 Privatwirtschaftliche Sicht**

*Prof. Dr. Lukas Schmid, Innovationszentrum St. Gallen IZSG-FHS*

Das Innovationszentrum St. Gallen hilft Unternehmen und anderen Organisationen, gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen zu erkennen, neue Ideen zu sammeln und diese zu synthetisieren. Verschiedene Open Innovation-Methoden kommen dabei zum Einsatz. Geleitet wird das IZSG von Prof. Dr. Lukas Schmid und Prof. Thomas Utz (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).

### **6.2 Vorbereitung und Durchführung**

Gemeinsam mit den Expertinnen und Experten sollten die in der Einleitung erläuterten zentralen Fragestellungen geklärt werden. Um den Experteninterviews eine Struktur zu geben, wurde für jede Kategorie ein Leitfaden<sup>8</sup> erstellt. Die Leitfäden sind in thematische Blöcke unterteilt und unterscheiden sich nur in geringem Umfang voneinander. Die Frage nach dem Sinn von Open Innovation im Umfeld von Bibliotheken wurde beispielsweise allen Expertinnen und Experten gestellt. Allerdings wurden je nach Kategorie der Institution andere Schwerpunkte gesetzt:

- Kategorie A: Hier lag der Fokus auf den bisherigen Erfahrungen mit Instrumenten der Open Innovation und auf möglichen Empfehlungen an Bibliotheken, die diesem Beispiel nacheifern möchten.
- Kategorie B: Im Vordergrund stand hier die Frage, warum im Rahmen des Innovationsmanagements bisher nicht auf Werkzeuge der Open Innovation gesetzt wurde.
- Kategorie C: Eine zentrale Frage war hier, ob bereits Formen des Einbezugs Externer praktiziert werden, die Ähnlichkeiten mit Open Innovation-Instrumenten aufweisen.
- Innovationszentrum St. Gallen: Hier galt das Interesse der Sicht von aussen auf die Bibliotheken. Wie schätzt ein Experte, der täglich mit Innovationen in der Privatwirtschaft zu tun hat, die Eignung des Open Innovations-Ansatzes für Bibliotheken ein?

Einige Fragen wurden als „zentral“ markiert, andere als „abhängig“. Die abhängigen Fragen wurden je nach der Antwort auf die zentralen Fragen gestellt oder ausgelassen. Es kam auch vor, dass Expertinnen und Experten zu einem anderen als dem vorgesehenen Zeitpunkt von sich aus ein bestimmtes Thema anschnitten. So wurden selbst einzelne zentrale

---

<sup>8</sup> Siehe Abschnitte 11.3.1 bis 11.3.4 im Anhang

Fragen überflüssig. Der Leitfaden ermöglichte dieses flexible Eingehen auf die Befragten und stellte sicher, dass alle relevanten Fragen geklärt wurden.

Das Interview mit Frau Fingerle wurde aufgrund der geographischen Distanz telefonisch geführt. Die restlichen Expertinnen und Experten wurden an ihrer jeweiligen Wirkungsstätte aufgesucht. Alle Gespräche wurden aufgezeichnet und im Anschluss transkribiert. Die Transkriptionen wurden den betroffenen Personen zugestellt. Aufgrund der Rückmeldungen mussten teilweise noch geringfügige Änderungen vorgenommen werden.

## 7 Experteninterviews: Ergebnisse

### 7.1 Stand des Innovationsmanagements

#### 7.1.1 Deutsche Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften Kiel

Zur Zeit des Interviews wurde das Innovationsmanagement an der ZBW reorganisiert. Bis zu diesem Zeitpunkt gab es die Abteilung *Innovationsmanagement und soziale Medien*. Nun wird das Innovationsmanagement ausgekoppelt und zur Stabsstelle. Die Innovationsmanagerin der ZBW – Birgit Fingerle – wird neu in zwei Bereichen tätig sein: in der Stabsstelle *Innovationsmanagement* und in der Abteilung *Soziale Medien*. Die ZBW ist auf dem Feld der Open Innovation so aktiv wie keine andere Bibliothek im deutschen Sprachraum. Frau Fingerle hat seit 2010 mehrere Leuchtturmprojekte durchgeführt. Neben Kundinnen und Kunden und Mitarbeitenden steuerten auch Web 2.0-Fans und IT-Entwickler ihr Wissen und ihre Kreativität bei (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

#### 7.1.2 Universitätsbibliothek Bern

Im Juni 2012 übernahm Petra Redmond mit einem 30%-Pensum die Rolle als Innovationsbeauftragte an der UB Bern. Mittlerweile kann sie zwei Tage pro Woche für das Innovationsmanagement aufwenden. Daneben erfüllt sie noch weitere Aufgaben in der Universitätsbibliothek. Das Innovationsmanagement an der UB Bern ist eine Stabsstelle. Gemeinsam mit einem Gremium von sechs Mitarbeitenden aus verschiedenen Abteilungen bewertet Frau Redmond Ideen und stellt anschliessend Anträge an die Direktion. Diese Ideen stammen von Mitarbeitenden, die diese via E-Mail oder in Gesprächen kommunizieren. Weitere bibliotheksinterne Ideen konnten durch das Aufstellen von Flipcharts und das Aufschalten einer virtuellen Ideenwand generiert werden. Das letztgenannte Instrument wurde im Frühling 2013 auch für ein erstes Open Innovation-Projekt genutzt. Kundinnen und Kunden konnten ihre Anregungen auf einer online-Ideenwand<sup>9</sup> festhalten. Neben Bibliotheksnutzerinnen, -nutzern und Mitarbeitenden werden im Moment keine weiteren Personengruppen in den Innovationsprozess einbezogen (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

#### 7.1.3 Schweizerische Nationalbibliothek Bern

Das Innovationsmanagement in der Schweizerischen Nationalbibliothek war bis zum Jahreswechsel 2011/2012 eine Stabsstelle und diente der Unterstützung der Direktion. Seither bildet das Innovations- und Informationsmanagement eine eigene Organisationseinheit innerhalb der Bibliothek. Diese wird von Matthias Nepfer geleitet. Ihm sind zwei Mitarbeitende unterstellt. Eine Person befasst sich mit der elektronischen Aktenführung mittels GEVER<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Siehe Abschnitt 7.7.1

<sup>10</sup> „Mit der Einführung der elektronischen Geschäftsverwaltung (GEVER) in der Bundesverwaltung werden alle geschäftsrelevanten Informationen elektronisch geführt, welche die Verwaltungseinheiten

Die andere Person wendet je 50 Prozent ihrer Arbeitszeit für die Aktenführung und für das Innovationsmanagement auf. Herr Nepfer schliesst den zukünftigen Einsatz von Open Innovation-Instrumenten nicht kategorisch aus, will die Tauglichkeit dieser Instrumente aber zuerst genau überprüfen. Intern sind die Kenntnisse über Open Innovation noch gering. Priorität hat für Herrn Nepfer die Nutzung der internen Innovationspotentiale. Innerhalb der Organisation soll ein gemeinsames Verständnis für Innovation geschaffen werden. Er besucht die verschiedenen Abteilungen und stellt seine Sicht zur Diskussion. Nachdem anfänglich noch Skepsis gegenüber dem Innovationsmanagement geherrscht hatte, kommen nun zahlreiche Ideen aus den verschiedenen Diensten. In einer Ideenwoche kamen rund 100 Ideen zusammen. Der Ideenreichtum der Mitarbeitenden ist mit ein Grund für die zurückhaltende Einstellung Nepfers gegenüber Open Innovation:

*„Eine wichtige Tatsache ist, dass es uns im Moment nicht an Ideen mangelt. Wir haben sehr viele Ideen. Aber es mangelt uns an Zeit, um diese Ideen zu bearbeiten.“<sup>11</sup>*

Seit vielen Jahren gibt es in der Nationalbibliothek ein Kundenmanagement. Kundinnen und Kunden senden Briefe, E-Mails oder verwenden das Webformular. Alle Meldungen werden beantwortet und Vorschläge oder Reklamationen überprüft. In einigen Fällen haben Anregungen von Benutzenden zu Veränderungen geführt. So wurde im Lesesaal z.B. eine Laptop-freie Zone eingeführt. Herr Nepfer kann sich vorstellen, dass man das Innovations- und das Feedbackmanagement zusammenführen könnte. Auch über regelmässige Telefonumfragen wird die Zufriedenheit erhoben. Allerdings können auf diesem Weg kaum Ideen geäussert werden.

Unbewusst hat Matthias Nepfer und sein Team schon einen ersten Schritt in Richtung Open Innovation gemacht. Als es um die Digitalisierung alter Werke ging, wurden Experten der Schweizerischen Gesellschaft für Geschichte eingeladen und befragt. Anhand der geäusserten Bedürfnisse wurden dann die Prioritäten bei der Digitalisierung gesetzt (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013).

#### **7.1.4 ETH-Bibliothek Zürich**

Mit Beginn des Jahres 2013 haben Andreas Kirstein und Lisa Ott die Verantwortung für das Innovationsmanagement in der ETH-Bibliothek übernommen. Beide üben noch weitere Funktionen aus. Herr Kirstein ist unter anderem stellvertretender Direktor der ETH-Bibliothek

---

im Rahmen ihres gesetzlichen Auftrags mit Hilfe von Geschäftsverwaltungssystemen erzeugen, empfangen, bearbeiten, verwalten, austauschen, verteilen, publizieren und archivieren“ (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2012).

<sup>11</sup> Hinweis für das gesamte siebte Kapitel: Wenn längere Textpassagen Informationen aus demselben Experteninterview enthalten, wird erst am Ende die Quelle genannt. Deshalb ist nicht jedes wörtliche Zitat mit einer Quellenangabe versehen. Durch diese Massnahme soll eine bessere Lesbarkeit gewährleistet werden. Abschnitt 7.1.3 ist ein Beispiel hierfür. Alle Informationen stammen aus dem Interview mit Matthias Nepfer.

und Leiter der Abteilung *Medien- und IT-Services*, während Frau Ott für das Prozessmanagement zuständig ist. Aufgrund des Abgangs von Rudolf Mumenthaler, der damit verbundenen Reorganisation und aufgrund des aufwändigen Projektes INUIT<sup>12</sup> lag das Innovationsmanagement während einigen Monaten brach. Dies wird sich demnächst ändern, zumal das Thema „aus der Sicht der Bibliotheksleitung nach wie vor sehr wichtig ist“.

Herr Kirstein und Frau Ott zählten vier Projekte auf, die vor ihrer Zeit als Innovationsverantwortliche lanciert wurden und die dem Open Innovation-Ansatz mehr oder weniger nahe kommen:

- Professoren, „Mittelbauer“, Assistenten, Oberassistenten und Studierende wurden eingeladen und in Tiefeninterviews befragt. Gefragt wurde auch, was sie sich von der Bibliothek wünschen würden und wo sie Innovationen erwarten würden.
- Regelmässig werden interne Ideenwettbewerbe durchgeführt.<sup>13</sup>
- Um das Wissensportal den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer entsprechend gestalten zu können, wurden Wissenschaftlerinnen, Wissenschaftler und Studierende zu einem Fokusgruppen-Workshop<sup>14</sup> eingeladen.
- Rudolf Mumenthaler hat zu seiner Zeit als Innovationverantwortlicher den Blog *Innovation@ETH-Bibliothek* ins Leben gerufen. Die Beiträge wurden von Interessierten kommentiert. Diese Kommentare sind in die Entwicklung von Schulungen oder der Mobile Web App für das Wissensportal eingeflossen (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).

### 7.1.5 Bibliothek der Pädagogischen Hochschule Zürich

Aufgrund des Change-Prozesses, der den Umzug in den neuen Campus beim Hauptbahnhof begleitet hat, rückte das Thema Innovation in der Bibliothek der PHZH etwas in den Hintergrund. Aktuell gibt es weder ein systematisches Innovationsmanagement noch ein Teammitglied, welches dafür zuständig wäre. Diese beiden Tatsachen gehören bald der Vergangenheit an. Im Herbst 2013 stossen zwei neue Personen zum Bibliotheksteam. Eine der beiden Mitarbeitenden soll sich in Zukunft systematisch und aktiv mit Innovationen auseinandersetzen.

Trotz der bislang fehlenden Systematik kann die Bibliothek der PHZH als innovativ bezeichnet werden. Biljana Mojsilovic betont, dass sie die einzige verbotsfreie Bibliothek im deutschen Sprachraum leitet. Ohne sich dessen bewusst zu sein war Frau Mojsilovics Team auch schon hinsichtlich Open Innovation aktiv. Mittels einer physischen Wand, an welche die

---

<sup>12</sup> Beim Projekt INUIT geht es um die Integration der Universität Zürich in den NEBIS-Verbund (ETH Zürich, 2013).

<sup>13</sup> Siehe Abschnitt 7.3.1

<sup>14</sup> Siehe Abschnitt 7.7.4

Kundinnen und Kunden Post-it-Zettel heften, wird externer Input hereingeholt<sup>15</sup>. Es wurde auch schon ein physischer Ideenwettbewerb durchgeführt<sup>16</sup>. Ausserdem pflegt Frau Mojsilovic den ständigen Dialog mit Dozierenden, Fachreferierenden und der Hochschulleitung. Auch durch diese Interaktion wird Input generiert, der bei der Verbesserung von Dienstleistungen und Produkten hilfreich sein kann.

Frau Mojsilovic versucht auch ihre Mitarbeitenden empfänglicher für Veränderungen und Innovationen zu machen. Einen Erfolg konnte sie bereits verbuchen:

*„Überall, wo ich hingeh, fotografiere und besuche ich die Bibliotheken. Ich spreche auch mit den Bibliothekaren. Das mache ich systematisch seit drei Jahren. Irgendwie haben sich meine Mitarbeitenden mit dieser Idee angefreundet. Sie beginnen nun auch Spionage zu betreiben, wenn sie irgendwo hingehen“ (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).*

### **7.1.6 Bibliothek der Universität St. Gallen**

Von einem systematischen Innovationsmanagement kann in der Bibliothek der Universität St. Gallen noch nicht gesprochen werden. Allerdings wird sich dies im kommenden Jahr ändern. Im März 2014 entsteht eine Teilzeitstelle für das Innovationsmanagement. Diese wird von einer Mitarbeiterin bekleidet, die bereits dem Bibliotheksteam angehört.

Schon heute versucht man, „regelmässig, kontinuierlich und systematisch die Bedürfnisse [der] Benutzerinnen und Benutzer zu ermitteln und zu erfüllen.“ Zum Einsatz kommen hauptsächlich klassische Methoden wie regelmässige Umfragen, die Auswertung von E-Mail-Nachrichten und von Gesprächen an der Ausleihtheke. Auch das auf Facebook geäusserte Feedback wird entgegengenommen. Oft wurden von Kundinnen und Kunden längere Öffnungszeiten gefordert. Diesem Anliegen ist man nun entgegengekommen. Während dem Semester hat die Bibliothek am Abend bis 23.00 Uhr geöffnet (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).

## **7.2 Das Innovationszentrum St. Gallen**

Das Innovationszentrum – ein Institut der Fachhochschule St. Gallen – besteht seit rund sechs Jahren. In den ersten Jahren war das IZSG ein Kompetenzzentrum, welches Unternehmen durch den ganzen Innovationsprozess bis hin zur Realisierung begleitet hat. Vor eineinhalb Jahren haben Prof. Dr. Lukas Schmid und Prof. Thomas Utz die Leitung übernommen. Zum gleichen Zeitpunkt fand eine Neuausrichtung statt. Der Schwerpunkt der Tä-

---

<sup>15</sup> Siehe Abschnitt 7.7.3

<sup>16</sup> Siehe Abschnitt 7.3.1



tigkeit des IZSG liegt seither auf den ersten Phasen des Innovationsprozesses<sup>17</sup>. Gemeinsam mit Unternehmen und anderen Organisationen werden die Probleme und Herausforderungen definiert sowie Ideen generiert, synthetisiert und visualisiert. Dabei kommen verschiedene Methoden wie physische Kreativitätsworkshops oder Crowdsourcing zum Einsatz. Ein wichtiges Arbeitsinstrument sind zudem Trendanalysen. Das IZSG begleitet seine Partner bis zu dem Zeitpunkt, wo die Entscheidung über die Umsetzung einer Idee fällt. Zu den Kunden des Innovationszentrums gehören nicht nur Firmen. Auch Non-Profit-Organisationen wie Gemeinden, die Fachhochschule St. Gallen oder das Standortforum Appenzell AR - St. Gallen - Bodensee sind vertreten. Die Innovationen, welche in Zusammenarbeit mit dem IZSG entstehen, sind unterschiedlichster Natur. Das Spektrum reicht von Produkt- und Dienstleistungsinnovationen über Prozessinnovationen bis hin zu Geschäftsmodellinnovationen (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).

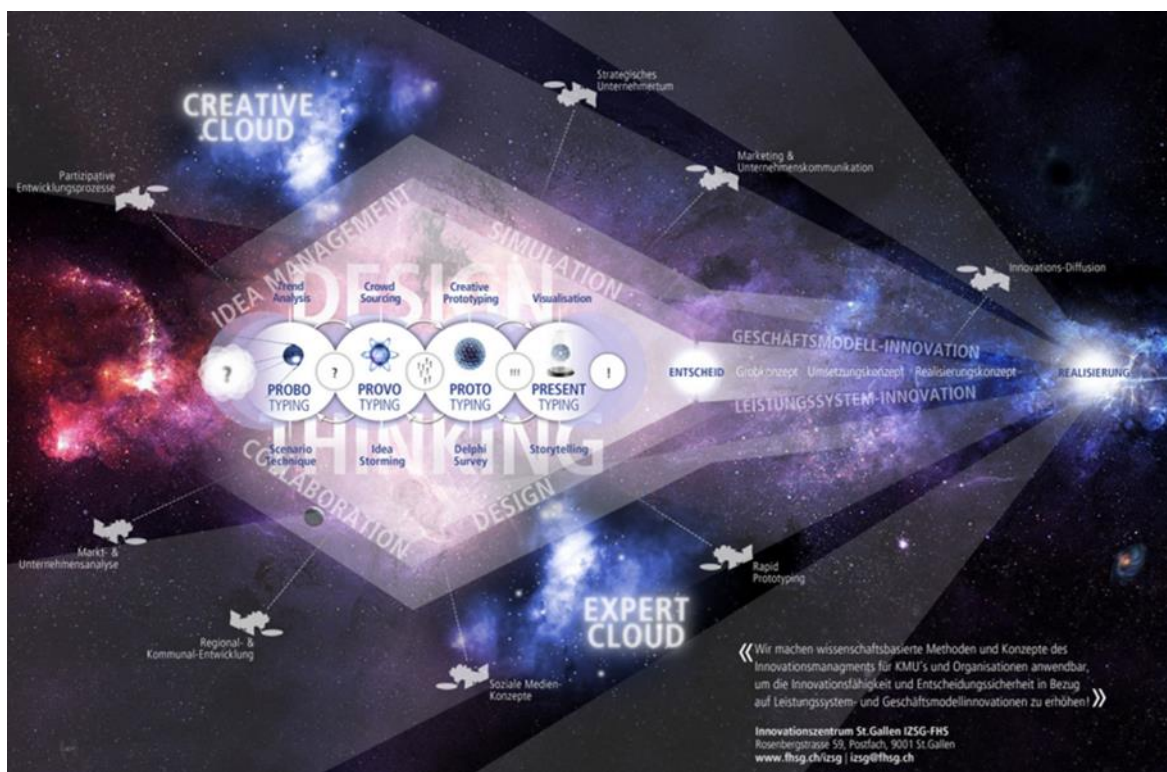


Abbildung 1: Plakat Innovationsprozess

### 7.3 Ideenwettbewerbe

Der Ideenwettbewerb ist ein Open Innovation-Instrument, das allen Expertinnen und Experten bekannt ist.

<sup>17</sup> Die linke Hälfte von Abbildung 1 zeigt jenen Bereich des Innovationsprozesses, auf den sich das IZSG spezialisiert hat.

### 7.3.1 Bisherige Erfahrungen

Ideenwettbewerbe auf einer Internetplattform wurden bislang nur in der ZBW durchgeführt. Konkret waren es zwei Wettbewerbe, die für alle Interessierten offen waren<sup>18</sup>, und ein Wettbewerb, den der Direktor mit seinen Studierenden durchgeführt hat. Birgit Fingerle bezeichnet die Ideenwettbewerbe als erfolgreich. Es kamen zahlreiche Ideen zusammen. Am ersten Wettbewerb hätten sich auch Mitarbeitende beteiligt (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Einen physischen Ideenwettbewerb gab es in der Bibliothek der PHZH. Diese Bibliothek bezeichnet sich als verbotsfrei. Verbotsschilder werden strikte abgelehnt. Man darf alles, was andere nicht stört und wer sich gestört fühlt, soll mit den Verursachern der Störung das Gespräch suchen. Es ist den Studierenden auch nicht verboten, laut zu sprechen. Dies hat zu Konflikten geführt. Es gibt Zonen, die für das laute Arbeiten in Gruppen, und solche, die für die ruhige Einzelarbeit vorgesehen sind. Biljana Mojsilovic und ihr Team waren davon ausgegangen, dass die Zonen für die Studierenden aufgrund der Architektur und der Möblierung in den neuen Räumlichkeiten erkennbar sind. Die Studierenden wurden aufgefordert, Lösungsvorschläge für das Lautstärkeproblem abzugeben. Es wurden Wettbewerbsboxen aufgestellt. Zu gewinnen gab es 150 Fr. Eine Studentin schlug vor, am Boden die Grenzen zwischen lauten und leisen Zonen zu markieren. Dies war die Gewinneridee (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).

In der ETH-Bibliothek fanden bis dato nur interne Ideenwettbewerbe statt:

*„Das ganze Jahr über können die Mitarbeitenden in einem Ideen-Blog Ideen eingeben. Die Ideen werden dann von den Mitarbeitenden bewertet. In einer Bewertungsrunde wird die beste Idee ausgewählt. Man kann Punkte vergeben. Das läuft alles mehr oder weniger automatisch über Sharepoint. Der Sieger erhält dann einen Preis. Der Preis bewegt sich im Rahmen eines iPads oder eines Wochenendes in Berlin.“*

Andreas Kirstein und Lisa Ott können sich gut vorstellen, den Ideenwettbewerb für Externe zu öffnen (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).

In den anderen drei Bibliotheken wurden noch keine Ideenwettbewerbe durchgeführt. Edeltraud Haas von der Bibliothek der Universität St. Gallen hat dies zumindest schon in Betracht gezogen:

*„Wir haben uns überlegt, zum Thema Informationsversorgung z.B. ein Crowdsourcing zu machen. Vom Zeitplan her lag es aber nicht mehr drin. Wir haben deshalb eine traditionelle Umfrage gemacht.“*

<sup>18</sup> Die beiden öffentlichen Ideenwettbewerbe der ZBW wurden in den Publikationen von Birgit Fingerle ausführlich dokumentiert. Siehe Abschnitte 4.1 bis 4.4.

Wenn das Instrument zum anstehenden Thema passt, kann sie sich einen Ideenwettbewerb gut vorstellen (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).

### 7.3.2 Herausforderungen und Empfehlungen

Lukas Schmid vom Innovationszentrum setzt den Ideenwettbewerb über eine Internetplattform mit Crowdsourcing<sup>19</sup> gleich. Crowdsourcing definiert er wie folgt:

*„Crowdsourcing als eine Open Innovation-Methode ist das Einbinden einer unbestimmten, in aller Regel sehr grossen Menge von Personen bezüglich einer Meinungsbildung, Fragestellung bis hin zur Lösung von konkreten Problemstellungen über das Internet. Die wichtigen Punkte sind, dass die Crowd unbestimmt, also quasi öffentlich ist und der Austausch über eine Internetplattform stattfindet. Das wäre für mich Crowdsourcing.“*

Er weist darauf hin, dass ein Crowdsourcing keine fertigen Ideen liefert, sondern vielmehr einzelne Bausteine:

*„Man muss sich auch bewusst sein, dass man eine Menge von Ideenfragmenten erhält. Wenn ich keinen Plan habe, wie ich von diesen Ideenfragmenten zu einer Idee komme, nützt mir das Crowdsourcing nichts.“*

Da Bibliotheken meist nicht über ein entsprechendes Budget verfügen, fragt sich der Leiter des Innovationszentrums St. Gallen, wie eine Incentivierung<sup>20</sup> aussehen könnte:

*„Es gibt Themen, wo sich die Leute per se zum Mitmachen angesprochen fühlen. Ich denke die Generation, die oft über Social Media Kanäle kommuniziert und per se prädestiniert ist, bei solchen online-basierten Wettbewerben mitzumachen, lockt der Begriff Bibliothek nicht unbedingt aus dem Busch hervor. Es bräuchte sicher kreative Ansätze, wie eine Incentivierung aussehen könnte“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

Eine weitere Herausforderung aus Sicht von Birgit Fingerle sind die rechtlichen Fragen. Damit man die beim Ideenwettbewerb gesammelten Ideen auch nutzen kann, müssen die Nutzungsrechte in den Teilnahmebedingungen geregelt werden. Von Vorteil ist es, wenn man wie an der ZBW juristisches Know-how innerhalb der eigenen Institution hat.

Wenn die Fragestellung – wie bei der *EconBiz Challenge* – sehr offen formuliert wird, sollte man bedenken, dass die Bandbreite der Ideen und des Aufwands, um sie umzusetzen, sehr

---

<sup>19</sup> In der Literatur findet man verschiedene Ansichten bezüglich der Beziehung von Open Innovation und Crowdsourcing. Siehe Abschnitt 2.1.2

<sup>20</sup> Incentives sind Anreize (Gabler Verlag, 2013). „Incentivierung bezeichnet einen Anreiz zur Motivation (extrinsische Motivation), um etwas zu tun oder zu lassen. Die Incentivierung ist eine besondere Be- oder Entlohnung für Kunden, Mitarbeiter oder Geschäftspartner, die bei Erfüllung einer vorher definierten Vorgabe ausgehändigt werden“ (Montevisto, 2013).

gross sein kann. Beim zweiten Ideenwettbewerb der ZBW wurde deshalb eine engere Fragestellung gewählt. Birgit Fingerle empfiehlt, die Fragestellung bewusst auszuwählen und mit Personen aus der Zielgruppe zu testen:

*„So kann man kontrollieren, ob es richtig verstanden wird. Mit der Fragestellung steht und fällt der Ideenwettbewerb.“*

Im Voraus muss geklärt werden, welche Ressourcen zur Umsetzung von Ideen zur Verfügung stehen. Die Arbeit ist nicht erledigt, wenn man den Ideenwettbewerb online gestellt hat. Es muss Werbung gemacht werden. Ausserdem erfordert ein Ideenwettbewerb eine tägliche Betreuung. Das nötige Personal dafür muss zur Verfügung stehen. Frau Fingerle rät, die Sammelphase auf mindestens acht bis zehn Wochen auszudehnen:

*„Selbst wenn man viel Werbung für den Ideenwettbewerb macht, braucht es Zeit, bis der sich rumspricht und bis in den Leuten Ideen gereift sind“ (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).*

An der UB Bern wurde noch kein Ideenwettbewerb durchgeführt. Trotzdem hat sich die Innovationsbeauftragte Petra Redmond schon Gedanken darüber gemacht. Sie hält die Bewertung der Ideen durch die Teilnehmenden für riskant, da diese die Umsetzungskosten möglicherweise nicht berücksichtigen würden. Frau Redmond plädiert für eine Bewertung der Ideen durch Bibliotheksmitarbeitende (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

Wie in den Abschnitten 4.1 und 4.2 bereits geschildert wurde, hat die ZBW bei ihren Ideenwettbewerben diesbezüglich einen Mittelweg gewählt. Eine Vorauswahl der Ideen erfolgte durch die Teilnehmenden. Die Siegerideen wurden dann von einer Jury bestimmt.

### **7.3.3 Nutzen und Stärken der Methode**

Lisa Ott ist der Ansicht, dass die Aussicht auf einen Preis die Motivation zum Mitmachen steigert. Aufgrund der anderen Sichtweise von Externen gelangen neue Ideen in die Bibliothek, die intern nicht generiert werden können. Auch Edeltraud Haas und Petra Redmond sehen einen Wettbewerb als zusätzlichen Anreiz für potentielle Ideenlieferanten. Viele Personen würden teilnehmen, weil sie gewinnen wollten (Interviews mit den genannten Personen).

Lukas Schmid betont, dass Crowdsourcing eine besonders medienwirksame Open Innovation-Methode ist. Unter anderem im Tourismus wird ein zweifacher Nutzen aus dem Crowdsourcing gezogen. Einerseits werden Inputs hereingeholt. Andererseits kann man auf diesem Weg auch auf Angebote aufmerksam machen (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).

### 7.3.4 Eignung der Methode für Bibliotheken

Lukas Schmid hält Innovations- und Ideenwettbewerben in Bibliotheken für sinnvoll:

*„Ich kann mir sehr gut vorstellen, dass ein Crowdsourcing einer Bibliothek helfen könnte, Informationen über blinde Flecken in Bezug auf Angebot und mögliche Ausrichtungen etc. zu gewinnen“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

Birgit Fingerle hat eigene Erfahrungen mit Ideenwettbewerben gemacht und ist von der Eignung dieser Methode überzeugt. Sie sieht darin auch die Chance, Personen auf die ZBW aufmerksam zu machen, welche die Angebote dieser Institution noch nicht nutzen. Neue Kundinnen und Kunden können gewonnen werden. Zudem können Ideenwettbewerbe auch gut fürs Image einer Bibliothek sein. Auf diese Art und Weise kann man zeigen, dass man modern ist und sich für die Anforderungen und Wünsche der Nutzerinnen und Nutzer interessiert (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

## 7.4 Lead User-Methode

Weniger bekannt als Ideenwettbewerbe ist die Lead User-Methode. Die Vertreterinnen und Vertreter von zwei Bibliotheken kannten den Ansatz gar nicht. In einer weiteren Bibliothek kannte man zwar den Ansatz, aber nicht unter diesem Namen.

### 7.4.1 Bisherige Erfahrungen

Erfahrungen mit dem Lead User-Ansatz wurden bis heute erst in der ZBW gesammelt<sup>21</sup>. Die drei Gewinner des Ideenwettbewerbs *EconBiz Challenge*<sup>22</sup> wurden zu einem Workshop eingeladen. Zwei davon nahmen dann auch tatsächlich daran teil. Birgit Fingerle spricht von einer sehr guten Erfahrung. Sie war erfreut über die aktive Mitarbeit:

*„Die zwei Gewinner waren Wirtschaftswissenschaftler und waren Feuer und Flamme.“*

Neben den beiden Lead Usern beteiligten sich auch Mitarbeitende der ZBW am Workshop, hauptsächlich vom EconBiz-Portal, um das es ging. Es wurde darauf geachtet, dass die Zahl der internen Teilnehmenden gegenüber den externen nicht zu gross war (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

An der Universität St. Gallen wurden schon ein Lead User-Workshop zum Thema Informationsversorgung abgehalten. Allerdings war dies eine Querinitiative über die gesamte Institution. Edeltraud Haas kann sich vorstellen, diese Methode in Zukunft auch in der Bibliothek einzusetzen (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).

---

<sup>21</sup> Siehe Abschnitt 4.5

<sup>22</sup> Siehe Abschnitt 4.1

Auch Petra Redmond, Biljana Mojsilovic, Lisa Ott und Andreas Kirstein zeigen sich interessiert am Lead User-Ansatz. Matthias Nepfer schliesst den Einsatz dieser Open Innovation-Methode zumindest nicht aus (Interviews mit den genannten Personen).

#### **7.4.2 Herausforderungen und Empfehlungen**

Mehrere Expertinnen und Experten bezeichnen die Identifikation der Lead User als Herausforderung. Stellvertretend sagt Lisa Ott:

*„Je nach Thema stellt sich die Frage, wie wir diese Lead User selektieren. Wie können wir systematisch bestimmen, wer unsere Lead User sind? Im Voraus muss definiert werden, welche Kriterien diese Personen erfüllen müssen, um unsere Lead User zu sein“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).*

Birgit Fingerle schlägt vor, Lead User über Ideenwettbewerbe zu identifizieren. Dadurch gelangt man an Personen, die sich vom Durchschnitts-User abheben und sich für die Weiterentwicklung der Angebote interessieren.

Bei der Durchführung der Lead User-Workshops gilt es, die allgemeinen Regeln für Workshops zu beachten. Als Beispiel nennt Frau Fingerle die Regel, einander aussprechen zu lassen (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

#### **7.4.3 Nutzen und Stärken der Methode**

Matthias Nepfer sieht den Lead User-Ansatz als Mittel, um die Innensicht der Bibliothek zu ergänzen oder diese sogar partiell zur Diskussion zu stellen (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013). Edeltraud Haas bringt den Nutzen der Methode mit einer kurzen Aussage auf den Punkt:

*„Die Zielgruppe kann direkt ihren Bedarf beschreiben“ (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).*

Andreas Kirstein sieht in diesem Ansatz auch ein Marketinginstrument für die ETH-Bibliothek. Wenn man Personen aus den verschiedenen Departementen der ETH als Lead User gewinnen kann und man diese in die Entwicklung von neuen Dienstleistungen und Produkten einbezieht, könnten sie als Botschafter für eben diese Dienstleistungen und Produkte fungieren. Die Lead User könnten so zu Multiplikatoren werden. Wenn Kollegen gut über ein Produkt reden, hat das einen positiven Effekt:

*„Wissenschaftler sind eher reserviert gegenüber Werbung und hören sehr stark auf die Meinung der Peers“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).*

Aus der Sicht von Birgit Fingerle sind Lead User-Workshops besonders wertvoll für Bibliotheksmitarbeiterinnen und -mitarbeiter mit wenig direktem Kundenkontakt, wie etwa IT-

Entwickler. Ein grosser Teil der Mitarbeitenden kommt z.B. an der Ausleihtheke regelmässig in Kontakt mit Personen, welche die Angebote nutzen. Für andere Mitarbeitergruppen ist der direkte Kontakt hingegen eine Seltenheit (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

#### 7.4.4 Eignung der Methode für Bibliotheken

Petra Redmond hält viel von der Lead User-Methode:

*„Bei der Anwendung dieser Methode trifft man auf eine sehr interessierte und engagierte Nutzerschaft. Diese Personen wollen auch etwas zur Förderung der Bibliothek beitragen, meistens nicht nur im Eigeninteresse. Oft haben sie einen weiteren und allgemeineren Blick“ (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).*

Lukas Schmid relativiert die Eignung des Lead User-Ansatzes für Bibliotheken:

*„Der Ansatz schadet sicher nicht. Die Frage ist aber, wo die primären Bestrebungen der Bibliothek liegen. Geht es darum, jenen Personen mehr zu bieten, die bereits jetzt in die Bibliothek kommen? Dafür eignet sich der Lead User-Ansatz. Oder geht es darum, jene Leute zu gewinnen, die im Moment nichts mehr zu tun haben mit der Bibliothek? Dann wäre die Lead User-Methode sicher nicht das richtige Instrument dazu. Diejenigen Personen, die ich für den Lead User-Ansatz gewinnen kann, haben heute schon einen starken Bezug zu dieser Bibliothek“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

#### 7.5 Toolkits für Open Innovation

Nur Birgit Fingerle von der ZBW hatte schon zu Beginn des Interviews ein konkretes Bild, was mit Toolkits für Open Innovation gemeint ist. Den Expertinnen und Experten aus den restlichen fünf Bibliotheken war die Methode nur teilweise oder gar nicht bekannt. Das erstaunt kaum. Schliesslich wurde die Methode bis anhin noch in keiner Bibliothek eingesetzt.

Frau Fingerle findet den Ansatz sehr spannend und nennt auch eine konkrete Umsetzungs-idee. Man könnte Toolkits bei der Raumgestaltung einsetzen und den Teilnehmenden Raumelemente vorgeben (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Ähnlich äussert sich Petra Redmond:

*„Es könnte sein, dass man Teile zur Verfügung stellt und die Kunden einen Bibliothekslernort einrichten lässt“ (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).*

Birgit Fingerle hält die Umsetzung für relativ aufwändig und nennt konkret die Programmierung als Herausforderung. Gleichzeitig betont sie aber auch die Stärke dieses Ansatzes: Dank Toolkits können Ideengeber mehr transportieren als mit blossem Text. Manchen Per-

sonen fällt es leichter, sich auf diese Weise auszudrücken (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Eher skeptisch gegenüber Toolkits für Open Innovation eingestellt sind die anderen Vertreterinnen und Vertreter von Bibliotheken. Berücksichtigt werden muss hier jedoch, dass ihnen zur Erläuterung der Methode nur der LEGO Digital Designer<sup>23</sup> kurz vorgestellt wurde. Matthias Nepfer kann sich den Einsatz der Methode im Moment nicht vorstellen:

*„Ich sehe nicht, was man da zusammenbauen kann“ (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013).*

Ähnlich äussert sich Edeltraud Haas:

*„Was soll ein Benutzer virtuell zusammenstellen und die Bibliothek liefert es dann?“ (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).*

Auch Biljana Mojsilovic fällt keine brauchbare Anwendung im Bibliotheksbereich ein (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013). Für Lisa Ott und die ETH-Bibliothek hat diese Methode nicht erste Priorität:

*„Man kann sich das sicher wieder ansehen, wenn es mehr Erfahrungswerte gibt“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).*

## 7.6 Communities für Open Innovation

Lediglich eine der interviewten Personen kannte den Ansatz Communities für Open Innovation gar nicht. In den anderen fünf Bibliotheken hatte man zum Zeitpunkt des Interviews zumindest eine grobe Vorstellung, was darunter zu verstehen ist.

### 7.6.1 Bisherige Erfahrungen

Eine Community für Open Innovation betreibt keine der sechs Bibliotheken. Aber die ZBW hat ihre Ideenwettbewerbe auf einer Plattform mit Community-Funktionalitäten durchgeführt. Die Teilnehmenden konnten Beiträge bewerten, kommentieren und einander Nachrichten zukommen lassen. Die Gründung einer Community für Open Innovation, die über die Dauer eines Ideenwettbewerbs hinaus Bestand hat, ist zurzeit nicht geplant. Bislang gab es auch kein Scanning anderer Communities (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Letzteres schwebt Lisa Ott vor. Eine eigene Community für die ETH-Bibliothek hat im Moment keine Priorität. Aber Frau Ott kann sich gut vorstellen, sich in einem ersten Schritt bestehende Communities fokussiert anzusehen. Sie erwähnt das Beispiel des Nivea Black & White Deos. Mitarbeitende von Nivea durchsuchten diverse User-Foren im Internet. Dabei

---

<sup>23</sup> Siehe Abschnitt 2.2.2



entdeckten sie, dass ein Deo, welches keine Flecken in T-Shirts hinterlässt, einem oft geäußerten Bedürfnis entspricht:

*„Nivea hat keine eigene Community genutzt, sondern andere Communities im Hinblick auf den eigenen Nutzen durchforstet“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).*

Petra Redmond ist der Meinung, dass Open Innovation nur mit einer eigenen guten Community funktioniert. Deshalb hat dieses Thema in den kommenden Monaten Vorrang für sie:

*„Der Aufbau einer Community ist im Moment einer meiner Schwerpunkte.“*

Frau Redmond kann sich auch vorstellen, je eine Community für Lehrbeauftragte und Assistenten einerseits und Studierende andererseits ins Leben zu rufen. Sie begründet diese Trennung damit, dass man die verschiedenen Gruppen unterschiedlich ansprechen muss. Ein genaues Konzept für diese Community oder Communities liegt aber noch nicht vor (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

Die Schweizerische Nationalbibliothek hat einen aktiv bewirtschafteten Facebook-Auftritt mit einer hohen Klickrate. Matthias Nepfer spricht von 14'000 „Likers“, wenn man die französisch- und deutschsprachigen Seiten zusammennimmt. Er kann sich vorstellen, die Facebook-Community als Community für Open Innovation zu nutzen:

*„Man könnte sagen: Hier haben wir bereits eine Community. Sie ist vermutlich sehr heterogen. Man könnte hier Ideen vorstellen und bewerten lassen.“*

In anderen Zusammenhängen gibt es auf Facebook viele Kommentare. Allerdings ist die Beteiligung nur dann gross, wenn das Thema die Menschen interessiert (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013).

### **7.6.2 Nutzen und Stärken der Methode**

Für Petra Redmond ist eine Community für Open Innovation ein Ort, wo man Lead User ausfindig machen kann.

*„Ausserdem weiss ich dann, wo ich hin muss, wenn ich Open Innovation-Projekte starte.“*

Sie hofft, dank der Community auf einen Schlag eine grosse Menge an potentiellen Teilnehmenden erreichen zu können. Heute müssen viele verschiedene Kanäle genutzt werden, um auf ein Projekt aufmerksam zu machen (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

Biljana Mojsilovic sieht Communities für Open Innovation als geeignetes Instrument an, um die kollektive Intelligenz zu nutzen (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).

### 7.6.3 Eignung der Methode für Bibliotheken

Edeltraud Haas bezweifelt, dass sich genügend Nutzerinnen und Nutzer aktiv in eine Bibliotheks-Community einbringen würden. Eine virtuelle Gemeinschaft mit anderen in Bibliotheken tätigen Personen kann sie sich dagegen gut vorstellen:

*„Ich glaube nicht, dass es da viel Feedback oder Aktivität gibt. Das müsste schon ein sehr spezielles Thema sein, damit sich unsere Benutzer – sprich die Akademiker und die Studierenden – in einer Bibliotheks-Community bewegen würden. Das ist nicht interessant für die Leute. Eine bibliotheksinterne Community mit Kollegen aus dem In- und Ausland, das kann man sich schon vorstellen. Sonst ist die Bibliothek nicht interessant genug für die Leute. Da müsste man schon einen guten Eye-Catcher haben [...]“ (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).*

Für Birgit Fingerle ist es fraglich, ob sich eine dauerhafte Community ausschliesslich für Open Innovation im Bibliothekswesen realisieren liesse:

*„Eine ständige Innovations-Community? Da ist halt die Frage, ob man genug Leben drin hätte. Da müsste sich auch ständig was tun. Man müsste ja auch eine kritische Marke erreichen an Leuten, die da mitmachen“ (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).*

Lukas Schmid zeigt sich skeptisch, was die Innovationskraft einer Community im Bibliothekswesen betrifft:

*„Wären nicht genau jene Inputs von Personen, die sich nicht in einer Bibliotheks-Community sehen, mindestens so wertvoll oder in Ergänzung wertvoller, als die Inputs von Personen, die sich schon sehr, sehr stark mit der Bibliothek identifizieren?“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

## 7.7 Andere Instrumente

Während den Experteninterviews wurde auch über Werkzeuge des Kundeneinbezugs berichtet, welche nicht oder zumindest nicht genau den vier im Theorieteil erläuterten Instrumenten entsprechen. Die folgenden Abschnitte sind vergangenen und geplanten Projekten der UB Bern, der PHZH und der ETH-Bibliothek gewidmet. Es ist nicht bei allen genannten Instrumenten klar, ob man sie zu Open Innovation zählen kann. Überall findet zwar ein Einbezug von Externen statt. Teilweise ist aber fraglich, ob daraus auch Innovationen resultieren.

### 7.7.1 Ideenwand

Im Frühling 2013 wurden die Kundinnen und Kunden der Universitätsbibliothek Bern eingeladen, ihre Anliegen und Ideen an einer online-Ideenwand zu notieren. Verwendet wurde

eine kostenlose Plattform. Die sogenannte Padlet-Wand entspricht einer virtuellen Pinnwand. Frau Redmond bezeichnet die Darstellung und das Fehlen einer Kommentarfunktion als Schwachpunkte. Allerdings können Teilnehmende ihren eigenen Beitrag auf der Wand so positionieren, dass er als Reaktion auf einen anderen Beitrag erkennbar wird. Die Stärke der Software ist in Frau Redmonds Augen die einfache Bedienung.

Die Beteiligung war höher als ursprünglich von der Innovationsbeauftragten erwartet. Die genaue Anzahl der Teilnehmenden konnte jedoch nicht eruiert werden, da die Einträge anonym erfolgten. Auch die Mitarbeitenden konnten teilnehmen. Diese wurden aber angehalten, ihre Zugehörigkeit zur Bibliothek mit dem Kürzel UB kenntlich zu machen.

Nur der Umstand, dass Entscheidungsprozesse in der Universitätsbibliothek sehr zeitaufwändig sind, trübt die Zufriedenheit von Petra Redmond mit dem Projekt etwas. Es vergehen nur schon zwei bis drei Wochen bis Ideengebenden mitgeteilt werden kann, ob eine Idee weiterverfolgt oder bereits in dieser frühen Phase abgelehnt werden muss:

*„Negativ ist nur, dass der interne Prozess ziemlich lange dauert, bis auch auf die Benutzer reagiert werden kann. Der interne Durchlauf durch alle Etagen nimmt viel Zeit in Anspruch.“*

Witzkommentare gab es keine. Ein häufiges Thema waren die Öffnungszeiten sowie die Kinderwagen- und Rollstuhlfreundlichkeit der verschiedenen Räumlichkeiten:

*„Es gab Ideen, wo im Vorherein klar war, dass wir sie nicht umsetzen können. Bauliche Massnahmen und die Klimabedingungen gehören dazu. Wir haben sehr viele alte Gebäude.“*

Besonders kreative Ideen wurden keine an der Padlet-Wand notiert. Es war nichts dabei, was von den Bibliothekmitarbeitenden noch nie überdacht wurde. Frau Redmond war es wichtig, die Teilnehmenden ernst zu nehmen und möglichst rasch auf ihre Meldungen zu reagieren. Sie wollte verhindern, dass sich Teilnehmende durch die langen Wartezeiten oder durch die Ablehnung von Ideen frustrieren lassen. Für nicht umsetzbare Ideen bemühte sich Petra Redmond, Alternativen aufzuzeigen. Eine Kundin oder ein Kunde machte beispielsweise den Vorschlag, beim Bahnhof Bern eine Abholstelle einzurichten. Dies wurde von der UB abgelehnt. Frau Redmond machte die Benutzerinnen und Benutzer aber auf die Abholstelle im Universitätshauptgebäude aufmerksam. Diese liegt wenige Gehminuten vom Bahnhof entfernt. Die Ideengeberin oder der Ideengeber war sich möglicherweise nicht bewusst, dass man sich reservierte Medien auch dorthin liefern lassen kann (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

### 7.7.2 Ideen-Bar

Petra Redmond beabsichtigt, eine Ideen-Bar mit Benutzenden und Mitarbeitenden zu organisieren. Bei den Kundinnen und Kunden würde es sich um Lead User handeln. Frau Redmond kann sich auch vorstellen, externe Fachpersonen einzuladen. Die Gruppe würde maximal 10 Personen umfassen. Das Thema bzw. das zu lösende Problem würde man den Teilnehmenden vorgeben. Die Innovationsbeauftragte der UB Bern denkt daran, für die Gesprächsleitung einen ausgebildeten Moderator zu engagieren. Das Ziel dieses Anlasses ist das Sammeln von Ideen. Die Ideen-Bar – so wie Petra Redmond sie beschreibt – weist grosse Ähnlichkeit mit dem in Abschnitt 2.2.1 vorgestellten Lead User-Workshop auf (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

### 7.7.3 Meinungsspiegel

Biljana Mojsilovic von der Bibliothek der PHZH hatte zu Beginn des Interviews nur eine vage Vorstellung von Open Innovation und den verschiedenen Methoden. Sie war überrascht und erfreut, als sie während dem Gespräch feststellte, dass ihre Bibliothek auf diesem Feld bereits aktiv ist.

Seit dem Bezug des neuen Campus beim Hauptbahnhof Zürich stellt die Bibliothek in regelmässigen Abständen Fragen an ihre Kundinnen und Kunden. Verwendet wird hierfür der sogenannte Meinungsspiegel. Dabei handelt es sich um eine Glaswand. Die Benutzenden können ihre Antworten auf Post-it-Zetteln notieren und auf den Meinungsspiegel kleben. Die erste Frage lautete: Wie gefällt Ihnen unsere Bibliothek? Die Beteiligung war enorm:

*„Wir haben etwa 800 Zettel gekriegt als Antwort. Unglaublich viel! Die Benutzer waren sehr, sehr produktiv. Jetzt stellen wir im Rhythmus von einem Monat oder zwei Wochen immer wieder Fragen, zu denen wir Antworten von ihnen brauchen.“*

Biljana Mojsilovic hält den Meinungsspiegel für eine gute Interaktionsfläche. Sie sieht im Moment nur eine Schwäche: Die Meldungen sind anonym. Man weiss daher nicht, von wem die Ideen stammen. Das Marketingteam ist für den Meinungsspiegel verantwortlich. Nach einer gewissen Zeit werden die Zettel eingesammelt, ausgebreitet, strukturiert und ausgewertet. Je nachdem, wie die Ergebnisse aussehen, wird im Anschluss daran etwas unternommen. In jedem Fall werden die Resultate der Auswertung auf der Homepage veröffentlicht. Insgesamt ist die Kundschaft glücklich mit der neuen Bibliothek. Nur das Thema Lautstärke beschäftigt einige Benutzende. Um dieses Problem zu lösen, wurde ein Ideenwettbewerb<sup>24</sup> durchgeführt (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).

---

<sup>24</sup> Siehe Abschnitt 7.3.1



Abbildung 2: Meinungsspiegel in der Bibliothek der PHZH

#### 7.7.4 Fokusgruppen

An der Konzipierung des Wissensportals der ETH-Bibliothek beteiligten sich auch Externe. Die zukünftigen Nutzerinnen und Nutzer sollten bereits früh einbezogen werden. Es wurden Fokusgruppen gebildet, um die Produktentwicklung zu begleiten:

*„Wir haben ganz konkret Wissenschaftler und Studierende in Gruppen zusammen geführt. Diese Gruppen haben den Prozess zur Spezifikation des Wissensportals begleitet. Man hat ihnen auch Prototypen gezeigt.“*

Die Mitglieder der Fokusgruppen wurden gefragt, wie ihnen die Entwürfe gefallen und was ihnen fehlen würde. Die Rekrutierung von Teilnehmenden war keine grosse Herausforderung. War erst einmal ein Kontakt geknüpft, war es kein Problem mehr, die Dozierenden und Studierenden zum Mitmachen zu motivieren (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).

Fokusgruppen kann man in der Nähe des Lead User-Ansatzes ansiedeln. Den grössten Unterschied zwischen den beiden Methoden sehen Herrmann und Huber (2009, S. 143-144) in der Auswahl der Teilnehmer: „Während bei der Lead User-Analyse explizit die Kunden gesucht werden, die sich in ihrer Bedürfnisstruktur vom Durchschnitt aller Kunden abheben, besitzt man bei der Auswahl der Teilnehmenden für die Fokusgruppen viel mehr Freiheiten. Hier können gewöhnliche Kunden in den Innovationsprozess integriert werden.“ Gemäss Diener und Piller werden für Fokusgruppen-Workshops in der Regel repräsentative Kunden

gesucht. Für den Lead User-Ansatz dagegen sind besonders fortschrittliche Nutzer gefragt, die oft noch gar keine Kunden des Unternehmens sind (Diener & Piller, 2010, S. 101).

## 7.8 Plattformen

Mit Open Innovation-Plattformen, welche sich für Innovations- und Ideenwettbewerbe bzw. für Crowdsourcing eignen, hat bisher nur eine der sechs befragten Bibliotheken Erfahrungen gemacht: Die ZBW. Bevor die ZBW sich für *Neurovation* entschied, sah sie sich eine ganze Palette von anderen Plattformen an, allerdings nicht alle gleich intensiv. Bei manchen war sofort ersichtlich, dass sie den Anforderungen nicht entsprachen. Frau Fingerle zeigt sich zufrieden mit ihrer Wahl. *Neurovation* hat sich bewährt. Sie hebt eine besondere Stärke dieser Plattform hervor: Die Vorbewertung der eingereichten Ideen durch die Community. Den Teilnehmenden werden immer zwei zufällig ausgewählte Ideen vorgesetzt. Die Mitglieder der Community können dann diejenige Idee auswählen, die ihnen besser gefällt.

Frau Fingerle nannte während des Interviews Kriterien, welche für sie bei der Auswahl der Plattform entscheidend waren. Allerdings betont sie auch, dass die Kriterien von der Art des Projektes abhängig sind:

- Wichtig ist die Frage, ob der Ideenwettbewerb frei im Internet verfügbar ist. Manche Plattformen ermöglichen nur geheime Communities.
- Ein wichtiges Kriterium ist der Preis für die Nutzung der Plattform.
- Von grosser Bedeutung ist auch die Freiheit, die Auftraggeber bei der Bestimmung der Prämie für die beste Idee haben. Es gibt eine Plattform, die die Untergrenze für die Prämie bei 5000 Dollar angesetzt hat.
- Die verschiedenen Plattformen unterscheiden sich stark darin, wie Ideen durch die Teilnehmenden beschrieben und visualisiert werden können. Wie viele Zeichen darf die Ideenbeschreibung maximal umfassen? Können Fotos hochgeladen werden? Können Teilnehmende eine Zeichnung machen?
- Wichtig ist ausserdem die Möglichkeit, die teilnehmenden Personen auch nach dem Ende des Wettbewerbs kontaktieren zu können. Dafür müssten die Plattformbetreiber der Bibliothek die Teilnehmerdaten zur Verfügung stellen.
- Wenn ein Ideenwettbewerb auch der Imagepflege dienen soll, ist es entscheidend, das Logo der Bibliothek einbauen zu können.
- Das Vorhandensein einer Bewertungs- und einer Kommentarfunktion ist ebenfalls zentral.

- Eine Vorbewertung durch die Community ist sehr hilfreich. So können Ideensuchende Schwerpunkte erkennen und sich viel Arbeit sparen (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Das Innovationszentrum St. Gallen führt für einige seiner Kunden Crowdsourcings durch. Aus verschiedenen Gründen kommen dafür bestehende Plattformen nicht in Frage. Ein wichtiger Faktor sind die hohen Kosten. Oft verrechnen die Betreiber nicht nur die Kosten für die Nutzung der Plattform, sondern sie verkaufen auch Beratung und ihre Community. An diesen bestehenden Communities hat das IZSG aber wenig Interesse:

*„Wir wollten bei unseren Crowdsourcings die Community ein Stück weit selber auswählen und selber ansteuern.“*

Auch der Umstand, dass sich die Teilnehmenden bei externen Plattformen registrieren müssen, ist störend:

*„Zu spezifischen Fragestellungen haben wir Experten eingeladen. Wir wollten nicht, dass sich diese auf einer Plattform wie Atizo oder InnoCentive zuerst durchkämpfen und als User registrieren müssen.“*

Das Innovationszentrum hat deshalb eine eigene Ideenplattform erstellt. Lukas Schmid legt aber Wert auf die Feststellung, dass es sich dabei von der technischen Lösung her nicht um eine echte Plattform handelt. Es ist eine Wordpress-Applikation, welche für Crowdsourcings eingesetzt werden kann:

*„Anhand von einfachen Beispielen und mit beschränktem finanziellem Aufwand haben wir die Methode einfach mal ausprobiert. Wir wollten herausfinden, was hier für Risiken und Chancen lauern, um das dann längerfristig professioneller zu machen.“*

Das IZSG beabsichtigt, noch in diesem Jahr eine neue Plattform mit grösserem Funktionsumfang in Betrieb zu nehmen. Diese Plattform soll nicht nur für Crowdsourcing genutzt werden können, sondern eine kreative Community beheimaten. Eine Community entsteht aber nur, wenn man z.B. die Studierenden dazu bewegen kann, die Webseite einmal wöchentlich zu besuchen. Dafür braucht es Anreize wie die Veröffentlichung von Informationen, die für die Studierenden interessant sind:

*„Wir sehen bei den Crowdsourcing-Plattformen aus Schulsicht vor allem die Chance, dass eine Vernetzung zwischen Unternehmen und Studierenden stattfinden könnte. Auf der einen Seite können die Studierenden ihr kreatives Potential den Unternehmen zur Verfügung stellen. Andererseits können Unternehmen mögliche Jobs, mögliche Aufgabenstellungen, die sie in ihrem Unternehmen bieten, auf diesen Plattformen präsentieren.“*

Neben der öffentlichen „Creative Cloud“ soll die neue Plattform auch Platz für geschützte Räume bieten, damit vorhandene Ideen von Expertinnen und Experten evaluiert werden können. Lukas Schmid spricht von der „Expert Cloud“<sup>25</sup> (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).

## 7.9 Marketingmassnahmen

An der ZBW wurde sehr vielfältig auf die beiden öffentlichen Ideenwettbewerbe aufmerksam gemacht. Für den ersten, überregionalen Ideenwettbewerb wurde Bannerwerbung im Internet geschaltet. Weil dies im Rahmen einer Medienpartnerschaft vonstattenging, entstanden dafür keine direkten Kosten. Zusätzlich wurden eine Pressemitteilung versendet, Plakate aufgehängt und die Wirtschaftswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler per E-Mail angeschrieben. Internet-Communities für Studierende und solche für Wirtschaftswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler wurden kontaktiert und um eine Verlinkung gebeten. Auch in thematisch passenden Xing-Gruppen wurde der Ideenwettbewerb gepostet.

Der zweite Ideenwettbewerb war auf den Hamburger Standort der ZBW beschränkt. Deshalb wurde vor allem lokal dafür geworben. Es wurden Plakate aufgehängt und Postkarten verteilt. Während einigen Tagen gab es im Foyer der Fachbibliothek für Wirtschaftswissenschaften, mit der bei diesem Ideenwettbewerb kooperiert wurde, einen Stand, an welchem Werbung für den Wettbewerb gemacht wurde. Birgit Fingerle zeigt sich zufrieden mit dem Erfolg der Marketingmassnahmen. Viel Geld musste nicht dafür ausgegeben werden, aber es wurden zahlreiche Arbeitsstunden aufgewendet. Bei zukünftigen Ideenwettbewerben möchte Frau Fingerle ähnlich vorgehen. Sie kann sich vorstellen, den Facebook-Auftritt der ZBW noch intensiver zu nutzen und zusätzlich auf *ResearchGate* und *Mendeley* auf den Wettbewerb aufmerksam zu machen (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Auch an der UB Bern wurden für das erste Open Innovation-Projekt unterschiedliche Kanäle genutzt. Auf der Homepage, auf drei Plakaten im A3-Format, im Newsletter der Universität und im Facebook-Auftritt wurde für die Ideenwand geworben. An den drei Standorten der Universitätsbibliothek mit dem grössten Kundenaufkommen wurden Computer aufgestellt, deren Bildschirme rund um die Uhr aktiv blieben. Hier oder zu Hause am eigenen Rechner konnten die Kundinnen und Kunden ihre Ideen an der virtuellen Pinnwand notieren. Wie an der ZBW war der Personalaufwand der grösste Kostenfaktor. Materialkosten fielen kaum ins Gewicht (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

Die Bibliothek der PHZH setzte einerseits auf konventionelle Kommunikationsmittel wie Infoscreen, Homepage, Plakate und E-Mail-Nachrichten, um für den Meinungsspiegel und den Ideenwettbewerb zu werben. Auch während Führungen und während der Einführungswoche

---

<sup>25</sup> Siehe Abbildung 1 im Abschnitt 7.2



für die neuen Studierenden wurde darauf hingewiesen. Andererseits kamen Marketinginstrumente zum Einsatz, die Biljana Mojsilovic unter dem Begriff „Guerilla-Marketing“ zusammenfasst. Besucherinnen und Besuchern der Bibliothek kann es passieren, dass unvermittelt ein Mitglied des Bibliotheksteams vor ihnen auftaucht und mit einem Megaphon oder mit einem Gong auf Veranstaltungen, auf Dienstleistungen oder eben auf den Meinungsspiegel aufmerksam macht. In der Bibliothek der Pädagogischen Hochschule wurden auch schon Ostereier versteckt, an denen Zettel mit Informationen über Dienstleistungen der Bibliothek befestigt waren (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).

Die ETH-Bibliothek verfolgte keine systematische Marketingkampagne, als es um die Rekrutierung von Dozierenden und Studierenden für die Fokusgruppen ging. Es wurden vor allem die persönlichen Netzwerke der Mitarbeitenden genutzt. Fachreferierende standen in regelmäßigem Kontakt mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, andere Mitarbeitende kannten Studierende. E-Mails wurden keine versandt. Andreas Kirstein kann sich jedoch vorstellen, zukünftig auf dieses Mittel zurückzugreifen (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).

Das Innovationszentrum St. Gallen hat schon einige Crowdsourcings auf ihrer eigenen Plattform durchgeführt. Um Leute dafür zu gewinnen, wurden potentielle Teilnehmende punktuell angeschrieben. Dies erwies sich als besonders effektiv. Vor allem, weil wie in der ETH-Bibliothek persönliche Netzwerke genutzt wurden. Daneben legten die Mitarbeitenden des IZSG besonderes Gewicht auf Social Media-Kanäle wie Facebook, Twitter, Xing und LinkedIn. Für Bibliotheken gibt Lukas Schmid eine klare Empfehlung ab:

*„Ich würde unbedingt die Social Media Kanäle nutzen. Dort tummeln sich die Leute, für die sich diese Methode eignet. [...]. Es ist leicht, sie abzuholen, weil man sie mit Instrumenten abholt, die sie schätzen. Man blendet aber auch alle anderen Leute aus. Dessen muss man sich auch bewusst sein. Aber es wäre nicht konsequent, wenn ich jemanden, der sich überhaupt nicht im Internet tummelt, mit einem physischen Brief zur Mitwirkung aufrufen würde. Wenn ich Inserate schalten oder Plakate aufhängen würde, gäbe es einen Medienbruch, der nicht effizient wäre aus meiner Sicht. Ich muss mir bewusst sein, wen ich überhaupt für ein Crowdsourcing motivieren kann. Diese Personen muss ich auf jenen Wegen ansprechen, auf denen sie sich heimisch fühlen. Beim Crowdsourcing ist es ganz klar das Internet. Bei Open Innovation sieht es anders aus, wenn ich an einen physischen Workshop oder an einen Erfahrungsaustausch im Sinne eines Round Table denke. Dort wird mit physischen Einladungen gearbeitet“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

## 7.10 Einstellung der Mitarbeitenden

Wenn Externe zum Mitdenken und Mit-Innovieren aufgefordert werden, stellt sich auch immer die Frage, wie die Mitarbeitenden damit umgehen. Auf die Ideenwettbewerbe an der ZBW gab es intern gemäss Birgit Fingerle keine negativen Reaktionen. Einige Mitarbeitende haben sich auch selber am Wettbewerb beteiligt, obwohl sie nicht die ausgeschriebenen Sachpreise gewinnen konnten (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Andreas Kirstein konstatiert, dass die Mitarbeitenden der ETH-Bibliothek gut auf den Einbezug Externer reagiert haben. Allerdings bemängeln einige Mitarbeitende Unterschiede zwischen den Ergebnissen der Fokusgruppen-Workshops und dem, was sie selber im Kundenkontakt erleben:

*„Viele Mitarbeitende, die im Kundenbereich arbeiten, haben schon eine bestimmte Vorstellung, was Kunden wollen“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.5.2013).*

Biljana Mojsilovic hat zwar keinen aktiven Widerstand gegen den Meinungsspiegel durch Mitarbeitende erlebt, aber sie stellt innerhalb ihres Teams deutliche Unterschiede hinsichtlich der Innovationsbereitschaft fest. Während die ältere Generation eher ablehnend reagiert, sind die Jüngeren offener. Frau Mojsilovic vermutet, dass die zahlreichen Veränderungen im letzten Jahr für einige Mitarbeitende zu viel geworden sind. Mit dem Umzug in den neuen Campus war eine Reorganisation verbunden. Vieles ist nun neu: Infrastruktur, Dienstleistungen und Öffnungszeiten (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).

## 7.11 Befürchtungen gegenüber Open Innovation

Matthias Nepfer äussert seine Bedenken gegenüber Open Innovation:

*„Die grösste Befürchtung ist, dass es gar keinen Input gibt. Die Kunden haben möglicherweise kein grosses Interesse, unsere Prozesse zu verbessern.“*

Daneben weist er auf die Gefahr hin, bei den Kundinnen und Kunden zu hohe Erwartungen zu wecken. Viele Ideen können aus vielerlei Gründen nicht realisiert werden. Wenn von 100 Ideen nur eine umgesetzt wird, könnte das die Teilnehmenden frustrieren. Meldungen von Benutzenden können auch sehr individuelle Bedürfnisse beinhalten. Wenn man diesen Wünschen zu viel Gewicht beimisst, könnte das in eine falsche Richtung führen (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013).

Auch Edeltraud Haas und Biljana Mojsilovic befürchten, dass Open Innovation Begehrlichkeiten oder Hoffnungen bei den Benutzenden wecken könnte, welche die Bibliothek nicht erfüllen kann (Interviews mit den genannten Personen).

Petra Redmond sieht die Erwartungshaltung, die im Zuge eines Open Innovation-Projektes entsteht, ebenfalls als problematisch an:

*„Das erzeugt aber auch einen gewissen Druck auf die Bibliothek. Die Kunden erwarten, dass danach etwas geht, wenn die Bibliothek nach Bedürfnissen fragt. Die Benutzerschaft möchte dann auch Resultate sehen.“*

Oft fehlt das nötige Fundament für Open Innovation. Vielerorts dürfen und wollen zahlreiche Personen mitreden und mitentscheiden. Das verlangsamt den internen Prozess:

*„Vor allem bei Open Innovation sollte es manchmal schnell gehen können. Wenn man intern alle zufrieden stellen muss, kann das die Grundidee von Open Innovation töten“ (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).*

Lisa Ott sieht zwei Gefahren im Zusammenhang mit Werkzeugen von Open Innovation: Auf der einen Seite gibt es das Risiko, dass sich zu wenige Personen beteiligen. Auf der anderen Seite könnte ein Crowdsourcing so viele Ideen hervorbringen, dass es schwierig wäre, alle zu prüfen. Die Auswirkungen der zweitgenannten Gefahr hält Frau Ott für gravierender:

*„Fataler wäre aber, wenn es viele tolle Ideen gibt und man gar nicht alle würdigen kann.“*

Andreas Kirstein nennt noch eine weitere Befürchtung:

*„Ich habe die Befürchtung, dass gute Ideen – aus denen Innovationen werden könnten – generiert werden, diese dann aber auf dem langen Pfad der Ressourcenzuteilung und Projekt-Priorisierung auf der Strecke bleiben. Die Gefahr besteht, dass sich interne Innovationswünsche gegenüber externen durchsetzen. Man sagt zwar, der Kunde sei im Zentrum und alles sei auf ihn ausgerichtet. Aber ich glaube diesen Worten nicht so ganz. Wenn es hart auf hart geht im innerbibliothekarischen Ressourcenverteilkampf, setzen sich die Anforderungen der Mitarbeiterseite gegenüber denjenigen der Kunden doch eher durch, habe ich das Gefühl<sup>26</sup>. Vielleicht müsste man im Rahmen von Open Innovation dafür sorgen, dass der Kunde einen wirklichen Anwalt innerhalb der Organisation hat. Am besten wäre, wenn mehrere Personen eine entsprechende Aufgabe in ihrem Pflichtenheft festgeschrieben hätten. Sie wären dafür verantwortlich, dass die Anforderungen und Wünsche der Kunden auch tatsächlich in die Produktentwicklung einfließen und zwar prioritär“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).*

<sup>26</sup> Herr Kirstein beschreibt hier das not-invented-here-Syndrom. Siehe Fussnote 5 im Abschnitt 5.1

## 7.12 Erwartungen und Hoffnungen gegenüber Open Innovation

Edeltraud Haas sieht Open Innovation als Chance, die Ideen der vifen Studierenden und der engagierten Mitarbeitenden nutzen zu können. Der Einbezug von Kundinnen und Kunden könnte auch die Akzeptanz der Bibliothek erhöhen. Von der Verwendung moderner Tools verspricht sich Frau Haas die Erzeugung eines „Wow-Effekts“ (Interview mit Edeltraud Haas, 29.5.2013).

Biljana Mojsilovic sieht Open Innovation als Instrument, um der Gefahr von Fachblindheit entgegenzutreten. Das Feedback der Benutzenden hält sie für überlebenswichtig. Von Open Innovation erhofft sie sich, bessere Kenntnisse darüber zu erlangen, was von der Bibliothek erwartet und gewünscht wird:

*„Wir wollen auf die Bedürfnisse der Studierenden und der anderen primären Benutzergruppen schnell, flexibel und benutzergerecht eingehen“ (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).*

Lisa Ott erwartet von Open Innovation, dass die Inputs von aussen die interne, bibliothekarische Sicht ergänzen:

*„Wir können dann unsere Services oder Produkte viel kundengerechter ausrichten. Das hat dann vielleicht zur Folge, dass sich unsere Kunden stärker mit uns identifizieren und dann vielleicht auch weiter motiviert sind, ihre Ideen einzubringen, wenn sie denn Verbesserungspotential sehen.“*

In der ETH-Bibliothek gilt auch als Innovation, was es in einer anderen Branche schon gibt, allerdings noch nicht im Bibliothekswesen. Frau Ott schätzt, dass Inputs in dieser Richtung eher von aussen als von innen kommen.

Andreas Kirstein nennt noch weitere Hoffnungen, die er in Open Innovation setzt: Projekte in diesem Bereich können dafür sorgen, dass die Bibliothek insbesondere ETH-intern im Gespräch bleibt. Weiter hofft Herr Kirstein, dass man dank Open Innovation mehr vom Kunden aus denkt:

*„Vor allem verfolgen wir damit längerfristig das Ziel, dass wir diejenigen Services anbieten, die die Kunden wollen. Diejenigen Services, die die Kunden nicht wollen, können wir abschaffen“ (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).*

## 7.13 Schwächen von Open Innovation

Open Innovation hat keine generelle Schwäche, ist Birgit Fingerle überzeugt. Aber man kann bei der Anwendung von Open Innovation-Methoden viel falsch machen (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Lisa Ott attestiert einem Teil der Open Instrumente den Nachteil, dass sie aufwändig und kostenintensiv sind. Als Beispiel nennt Frau Ott Toolkits für Open Innovation (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013).

Petra Redmond macht darauf aufmerksam, dass es dank Open Innovation für Konkurrenten einfacher wird, Ideen zu kopieren. Für die Bibliotheken ist diese Schwäche in ihren Augen aber wenig relevant:

*„Wir sind alle froh, wenn wir uns gegenseitig anschauen können“ (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).*

Die soeben genannte Schwäche von Open Innovation fällt in der Privatwirtschaft, wo Firmen miteinander in einem Wettbewerb stehen, stärker ins Gewicht:

*„Durch den Einsatz von Open Innovation-Methoden gibt die Institution einen Teil davon preis, was sie bedrückt. Sie macht ihre Problemstellung publik. Bei einem Crowdsourcing verfügen die unterschiedlichsten Leute – auch Konkurrenten – im selben Moment über dieselben Informationen. [...]. Andere können von der Vielfalt der Antworten auch profitieren.“*

Lukas Schmid relativiert aber gleich selber:

*„Der Wert des Crowdsourcings als Baustein auf einem ganzen Weg (zeigt auf die Grafik<sup>27</sup>) ist immens grösser, als wenn jemand nur die Informationen aus der Ideensammlung hat“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

## 7.14 Stärken von Open Innovation

Dank den unterschiedlichen Instrumenten, die der Methode Open Innovation zugeordnet werden, können verschiedene Personen und Persönlichkeiten angesprochen werden. Sie ermöglichen einen direkten und schnellen Zugang zu den Bedürfnissen der Benutzenden. Auch das Image einer Organisation kann sich verbessern, wenn sie sich öffnet. Kundinnen und Kunden fühlen sich stärker involviert und mit ihren Interessen ernst genommen. Auch bibliotheksintern kann sich einiges verändern. Open Innovation kann den Horizont der Mitarbeitenden erweitern. Zudem attestiert Petra Redmond der Methode das Potential, instituti-  
onsübergreifend einen offeneren Austausch zwischen Bibliothekaren herbeiführen zu können. Die Quantität der durch Open Innovation-Instrumente generierten Ideen hält Frau Redmond für ein grosses Plus:

*„Je mehr Ideen man hat, desto grösser ist die Chance, die ideale Idee zu finden. Je mehr Ideen man hat, desto bessere Kombinationsmöglichkeiten gibt es. Die besten*

---

<sup>27</sup> Siehe Abbildung 1 im Abschnitt 7.2

*Ideen entstehen meistens, wenn man zwei, drei Ideen kombinieren kann“ (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).*

Birgit Fingerle sieht den direkten Kontakt mit den Kundinnen und Kunden als grosse Stärke von Open Innovation. Auf diese Weise kann man die Bedürfnisse der Zielgruppe besser verstehen. Bei der Verwendung von Open Innovation-Instrumenten gibt es weniger Übersetzungsprobleme als beispielsweise beim Einsatz von Marktforschungsmethoden. Manchen Menschen fällt es schwer, ihre Ideen verbal auszudrücken. Einige Werkzeuge der Open Innovation erlauben es, dies mit visuellen Mitteln zu tun (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Open Innovation erweitert den Kreis an Personen, welche mitdenken. Der Ansatz ermöglicht den Einbezug von Menschen mit unterschiedlichen Denkweisen und Mentalitäten. Dies führt gemäss Lukas Schmid zu einer grösseren Heterogenität der Ideen:

*„Die Wahrscheinlichkeit, dass ich auf sehr unkonventionelle, kreative Ideen stosse, wird durch Open Innovation grösser. Ich komme zu mehr Ideen. Mehr anzahlmässig und vor allem auch mehr bezüglich der Heterogenität. [...] Open Innovation liefert nicht per se qualitativ bessere Ideen. Aber die Wahrscheinlichkeit, wenn ich mehr und heterogenere Ideen habe, daraus die qualitativ besseren Ideen identifizieren zu können, ist grösser“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

### **7.15 Eignung von Open Innovation für Bibliotheken**

Birgit Fingerle hält viel von Open Innovation im Bibliotheksbereich. Der Ansatz entspricht in ihren Augen dem Zeitgeist, da ein Teil der Open Innovation-Instrumente auf Web 2.0-Anwendungen zurückgreift, welche heute sehr beliebt sind. Open Innovation ermöglicht einen engeren Kontakt mit Kundinnen und Kunden. Der Ansatz kann dabei helfen, das Fehlen von internen Ressourcen zu kompensieren. Im Falle von Bibliotheken geht es nicht um das Generieren von finanziellen Erträgen. Der Gewinn durch Open Innovation fällt andersartig aus:

*„Es ist eher so, dass man die Bekanntheit steigert, etwas fürs Image tut, das eigene Angebot verbessert und dadurch die eigene Zukunft sichert.“*

Übertriebene Erwartungen sollte man aber nicht an Open Innovation haben:

*„Es ist keine Wunderwaffe, die alle Probleme vom Tisch wischt. Nichts desto trotz ist das eine tolle Sache“ (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).*

Für Petra Redmond ist Open Innovation ein geeigneter Ansatz, um den gegenwärtigen Herausforderungen im Bibliothekswesen zu begegnen:

*„Weil sich im Moment das Bibliothekswesen schnell wandelt, ist es gut, einen Schritt voraus zu sein. Zumindest mit den Augen sollte man einen Schritt voraus sein. Das gelingt nur, wenn man aktiv ist. Open Innovation ist ein Instrument, um aktiv zu sein“ (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).*

Etwas skeptisch in Bezug auf Open Innovation im Umfeld von Bibliotheken zeigt sich Matthias Nepfer. Er begründet dies mit den mangelnden Kapazitäten zur Umsetzung von Innovationsideen:

*„Sind wir so gut im Prozess, dass wir die extern generierten Ideen auch rasch bearbeiten und einen grossen Teil davon umsetzen können? Darum bin ich zurückhaltend“ (Interview mit Matthias Nepfer, 15.5.2013).*

Gemäss Lukas Schmid ist Open Innovation ein geeigneter Ansatz für das Innovationsmanagement in Bibliotheken:

*„Grundsätzlich glaube ich, dass Open Innovation nicht der Schlüssel zur Lösung aller Probleme ist. [...]. Aber eigentlich ist es in jedem Umfeld ein sinnvoller Ansatz. Mir kommt kein Grund in den Sinn, warum er nicht auch in Bibliotheken eingesetzt werden könnte.“*

Aufwand muss in monetärer Hinsicht nur wenig betrieben werden. Dafür ist viel Eigenleistung der Mitarbeitenden notwendig. Dieser personelle Aufwand wird teilweise unterschätzt:

*„Ich bin aber überzeugt, dass auch unter Berücksichtigung dieser Eigenleistung das Preis-Leistungsverhältnis von Open Innovation extrem gut ausfallen kann. Ich kann in kürzester Zeit zu extrem vielen neuen Inputs kommen, von denen ich längerfristig zehren kann.“*

Lukas Schmid kann sich vorstellen, dass die jüngere Generation die klassische Bibliothek eher meidet, weil „ihr etwas Vergangenes, etwas Klassisches, etwas Altes, etwas Konservatives anhaftet.“ Der Leiter des Innovationszentrums St. Gallen sieht die Möglichkeit, dank einer Öffnung der Innovationsprozesse für Externe dieses Kundensegment wieder zu erreichen:

*„Die Chance, junge Leute, die den Anschluss an die klassische Bibliothek verloren haben, wieder zu gewinnen, könnte durch den Einsatz von Open Innovation-Ansätzen – insbesondere unter dem Einbezug von Social Media-Kanälen – gesteigert werden.“*

Einen Vorbehalt hat Lukas Schmid gegenüber dem Einsatz von Open Innovation-Instrumenten in Bibliotheken. Er stellt die Innovationswilligkeit der Bibliotheken grundsätzlich in Frage:

*„Ich bin gar nicht sicher, inwiefern eine Bibliothek überhaupt bestrebt ist, im Sinne einer Geschäftsmodell-, einer Produkt- oder einer Dienstleistungsinnovation ihre Erscheinungsform zu ändern.“*

In der Privatwirtschaft ist eine andere Innovationskultur vorherrschend:

*„Sie [die Unternehmen] überlegen sich permanent, wie sie etwas Neues oder etwas Bestehendes besser machen können.“*

Heute sind aber auch Bibliotheken einem grösseren Innovationsdruck ausgesetzt, bemerkt Herr Schmid. Er begründet dies mit dem Aufkommen von E-Book-Readern und Tablets sowie mit dem kostenlosen Angebot von Google Books:

*„Dadurch nimmt die Notwendigkeit zum physischen Gang in die Bibliothek sicher nicht zu“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

## **7.16 Fehlerpotential**

Bei der Planung und Umsetzung von Open Innovation-Initiativen können viele Fehler gemacht werden. So kann man den falschen Zeitpunkt wählen oder die Fragestellung so formulieren, dass man eine andere als die angepeilte Zielgruppe damit anspricht. Die Fragestellung kann auch zu eng oder zu breit gefasst sein. Eine sehr offene Fragestellung macht es schwieriger, den Ressourcenbedarf für die Realisierung von Ideen abzuschätzen. Ohnehin gilt es, die Frage nach den vorhandenen Kapazitäten für die Umsetzung von Ideen zu Beginn des Projektes zu bedenken. Eine allzu enge Fragestellung dagegen schränkt Kundinnen und Kunden in ihrer Kreativität ein und kann dazu führen, dass diese die Lust auf eine Teilnahme verlieren. Ein weiterer Bereich, wo gerne Fehler gemacht werden, ist die Kommunikation zwischen der Bibliothek und den Teilnehmenden.

Birgit Fingerle rät dazu, auch die Mitarbeitenden einzubeziehen. Sie hält es für falsch, wenn Bibliotheken mit ihren Open Innovation-Projekten ausschliesslich Externe ansprechen (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Der Ausschluss von Mitarbeitenden wäre auch in den Augen von Petra Redmond ein Fehler. Es könnte bibliotheksintern zu Unstimmigkeiten führen, wenn sich das Personal nicht beteiligen darf (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

Als Teilnehmer an einem Crowdsourcing hat Lukas Schmid auch schon eigene negative Erfahrungen gemacht. Er fühlte sich als Ideenlieferant nicht ernst genommen. In seinen Augen ist es ein grosser Fehler, wenn Organisationen auf Ideensuche die Teilnehmenden auf diese Art und Weise enttäuschen oder gar verärgern. Wenn sich Personen freiwillig an einem Crowdsourcing beteiligen und damit dem Unternehmen Nutzen stiften, möchten sie in den Prozess eingebunden werden. Sie wollen wissen, welche Ideen schlussendlich umgesetzt



werden und welche Ideen mit Preisen ausgezeichnet werden. Crowdsourcing hat einen grossen Marketingeffekt. Wenn die Initianten aber die Teilnehmenden verärgern, kann sich der gewünschte Effekt ins Gegenteil verkehren:

*„In dem Moment, in dem ich viele Menschen in den Innovationsprozess integriere, besteht die Gefahr, diese gegen mich aufzubringen.“*

Die Social Media-Kanäle können von frustrierten Personen ebenso für ihre Zwecke eingespannt werden wie von den Organisationen, die damit Crowdsourcing betreiben:

*„Ein billiger Zugang zu möglichst vielen Leuten hat ein riesen Potential, ist aber auch ein Risiko.“*

*„Dann kann der Vorteil, dass ich auf diesen Kanälen sehr viele Leute ansprechen kann, zum Nachteil werden. Der frustrierte User kann über die Kanäle genauso viele Leute ansprechen. Ich komme dann fast nicht mehr dazu, das unter Kontrolle zu halten“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*

## 7.17 Erfolgsfaktoren

Worauf ist zu achten, damit ein Open Innovation-Projekt ein Erfolg wird? Birgit Fingerle nennt mehrere Erfolgsfaktoren: Es ist wichtig, dass genügend Arbeitszeit zur Verfügung steht. Eine gute Vorbereitung und ein gutes Projektmanagement sind ebenfalls von grosser Bedeutung. Dies sollte nicht unterschätzt werden. Auch juristische Fragen gilt es zu beachten. Es herrschen dann ideale Voraussetzungen für Open Innovation, wenn auch intern eine offene Innovationskultur gelebt wird und die Mitarbeitenden einbezogen werden (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

In eine ähnliche Richtung gehen die Äusserungen von Lukas Schmid:

*„Es ist sehr wichtig, das Projekt von A bis Z durchzudenken.“*

Der gesamte Prozess muss detailliert betrachtet werden. Bei einem Crowdsourcing sollte man die Frage erst dann ins Web stellen, wenn man sich sicher ist, die richtige gefunden zu haben. Auch die auf das Crowdsourcing folgenden Arbeiten müssen bereits im Voraus bedacht werden. Der Leiter des Innovationszentrums St. Gallen macht noch auf einen weiteren wichtigen Aspekt aufmerksam: Ideensuchende müssen die Bereitschaft haben, den Teilnehmenden etwas zu geben. Wer nur an den eigenen Vorteil denkt, wird mit dem Open Innovation-Ansatz scheitern. Es braucht eine Win-win-Situation. Damit diese zu Stande kommt, muss man sich früh überlegen, welches der Benefit für die Teilnehmenden sein könnte. Organisationen auf Ideensuche müssen die Bereitschaft haben, etwas für den Nutzen der Ideengebenden zu tun (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).

### 7.18 Gründe für die geringe Verbreitung

Open Innovation hat sich in Bibliotheken als Methode des Innovationsmanagements noch nicht etabliert. Es stellt sich die Frage, warum die Zahl jener Bibliotheken so gering ist, welche bewusst auf diesen Ansatz setzen. Petra Redmond sieht einen wichtigen Grund dafür bei der Innovationskultur. Diese ist für das Innovationsmanagement zentral. In Bibliotheken wird diese Kultur aber viel zu wenig gelebt. Vielerorts fehlt der Mut, etwas zu wagen und etwas zu ändern. Die mangelnde Risikobereitschaft könnte auch mit den finanziellen Sorgen zusammenhängen. Der Aufwand, welcher betrieben werden muss, um bei den Mitarbeitenden die Innovationskultur zu fördern, dürfte auch viele Leiterinnen und Leiter von Bibliotheken abschrecken (Interview mit Petra Redmond, 15.5.2013).

Birgit Fingerle sieht ebenfalls einen Zusammenhang zwischen der geringen Verbreitung des Open Innovation-Ansatzes im Bibliothekswesen und der in Bibliotheken vorherrschenden Kultur. Die Bereitschaft sich zu öffnen und sich mit Externen auszutauschen ist nicht überall vorhanden. Einigen macht dies auch Angst. Gerade Open Innovation könnte aber dazu beitragen, den Kulturwandel bei den Mitarbeitenden zu beschleunigen:

*„Projekte mit Externen wirken auf die Leute im eigenen Haus zurück.“*

Auch der personelle Aufwand und die Kosten für die Nutzung von Plattformen könnten Bibliothekarinnen und Bibliothekare davon abhalten, Open Innovation-Instrumente einzusetzen (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

Die Frage nach den Gründen für die geringe Verbreitung von Open Innovation in Bibliotheken wurde Biljana Mojsilovic nicht gestellt. Aber auch die Leiterin der Bibliothek der PHZH kritisiert das Fehlen einer Innovationskultur in Bibliotheken:

*„Ich denke, wir Bibliothekare sind zu wenig innovativ, zu wenig kreativ und zu wenig selbstbewusst. [...]. Wir sind zu wenig bereit, über unseren fachlichen Tellerrand zu blicken.“*

*„So empfinde ich uns: Als träge, als vergangenheitsorientiert und mit grossen Zukunftängsten“ (Interview mit Biljana Mojsilovic, 29.5.2013).*

Lukas Schmid hält Bibliotheken für konservativ und wenig innovativ:

*„Ich denke den Leidensdruck, innovativ sein zu müssen, so wie ihn ein klassisches Unternehmen hat, hat wohl eine klassische Bibliothek nicht. Die wenigsten Bibliotheken haben z.B. ein Geschäftsmodell.“*

Passt der Open Innovation-Ansatz zum Bibliothekswesen? Für den Leiter des Innovationszentrums St. Gallen steht diese Frage nicht im Vordergrund:

*„Noch die grössere Frage oder die Frage, die zuerst geklärt werden muss, ist die Frage nach Bibliothek und Innovation. Diese Frage sollte zuerst beantwortet werden, losgelöst ob Open oder Closed. Wie innovativ sind überhaupt Bibliotheken? Wie innovativ müssen oder sollen sie überhaupt sein? Ich denke, das sind Fragen, die zuerst geklärt werden müssen. Anschliessend kann man sich überlegen, ob Open Innovation unter den Innovationsansätzen der Bessere ist als eine klassische Innovation. Ich nehme die Bibliotheken nicht als sehr innovativ wahr, auch nicht auf klassische Art und Weise. [...]. Vielleicht ist das der Wert einer Bibliothek, dass sie nicht innovativ ist, sondern dass sie puristisch auf ihr Modell setzt. Ein Modell, welches das Horten, Pflegen und Ausleihen von physischen Büchern beinhaltet. Vielleicht ist das ihre Daseinsberechtigung“ (Interview mit Lukas Schmid, 24.5.2013).*



## 8 Plattformen

Es gibt zahlreiche Open Innovation-Plattformen. Fünf davon wurden im Rahmen dieser Bachelorarbeit einer Untersuchung unterzogen. Im Zentrum stand die Frage, wie gut sich diese Plattformen für die Durchführung von online-Ideenwettbewerben eignen.

### 8.1 Auswahl der Plattformen

Andreas Kirstein und Lisa Ott meldeten ein konkretes Interesse an einer Begutachtung des *Innovationskraftwerks* und von *Neurovation* an, wobei die letztgenannte Plattform für die Innovationsverantwortlichen der ETH-Bibliothek Priorität hatte (Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott, 14.5.2013). Zusätzlich wurden *unserAller*, *HYVE Innovation Contest* und *Atizo* unter die Lupe genommen. Die Plattform *unserAller* der Innosabi GmbH wurde von Studierenden der HTW Chur genutzt, um Ideen für die Stadtbibliothek Baden zu sammeln (Stadtbibliothek Baden, 2013). *HYVE* und *Atizo* wurden von Birgit Fingerle während des Experteninterviews erwähnt. Als es um die Auswahl einer Plattform für die Ideenwettbewerbe der ZBW ging, standen auch diese beiden Plattformen zur Debatte (Interview mit Birgit Fingerle, 27.5.2013).

### 8.2 Kriterienkatalog

Der Kriterienkatalog lehnt sich zu einem grossen Teil an die Erfahrungen von Birgit Fingerle an. Diese sind in den Abschnitten 4.3 und 7.8 dokumentiert. Die Wahl von weiteren Kriterien, die sich weder aus der Literatur noch aus den Experteninterviews ableiten lassen, wird in der dritten Spalte der nachfolgenden Tabelle begründet.

Thema	Kriterien	Bemerkung
Allgemeine Kriterien	Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs	Siehe Abschnitt 7.8
	Freiheit bei der Bestimmung der Prämien für die Ideengeber	Siehe Abschnitt 7.8
	Erhältlichkeit der Kontaktdaten von Teilnehmenden	Siehe Abschnitt 7.8
	Ideenmanagement im Hintergrund	Siehe Abschnitt 4.3
	Öffentlichkeit / Sichtbarkeit des Ideenwettbewerbs	Siehe Abschnitt 7.8

Thema	Kriterien	Bemerkung
	Einbau von eigenen Teilnahmebedingungen	Alle Plattformen haben Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) oder allgemein gültige Teilnahmebedingungen. Für Ideensuchende ist es von Vorteil, wenn es bezüglich den Teilnahmebedingungen Spielraum gibt und diese an individuelle Bedürfnisse angepasst werden können.
Beschreibung des Wettbewerbs	Einbindung des Logos	Siehe Abschnitt 7.8
	Gestaltung der Webseite gemäss dem Corporate Design der Institution	Siehe Abschnitt 4.3
	Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit	Bei diesem Kriterium geht es darum, dass die Webseite übersichtlich gestaltet ist und die Teilnehmenden einfach zwischen dem Ideenpool und der Beschreibung des Wettbewerbs navigieren können.
Beschreibung der Idee	Titel der Idee	Siehe Abschnitt 7.8
	Umfang der Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)	Siehe Abschnitt 7.8
	Einbau von Links	Links auf eine andere Webseite können die Beschreibung von Ideen ergänzen. Die Frage lautet: Sind Links aktiv, die Teilnehmende in die Ideenbeschreibung integrieren?
	Überarbeitung von Ideen nach der Abgabe	Wenn dies möglich ist, können Ideen aufgrund des Feedbacks von anderen einfacher weiterentwickelt werden.

Thema	Kriterien	Bemerkung
	Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien	Siehe Abschnitt 7.8
Visualisierung von Ideen	Hinzufügen von Fotos	Siehe Abschnitt 7.8
	Zeichenbereich	Siehe Abschnitt 7.8
Community-Funktionalitäten	Kommentar- bzw. Feedbackfunktion	Siehe Abschnitte 4.3 und 7.8
	Bewertung von Ideen („Likes“)	Siehe Abschnitt 7.8
	Vorbewertung der Ideen durch die Community, die über die Abgabe von „Likes“ hinausgeht	Siehe Abschnitt 7.8
	Nachrichten versenden	Siehe Abschnitt 4.3
	Bewertung der Aktivität von Teilnehmenden und Vergleichsmöglichkeit	Viele Teilnehmende haben das Bedürfnis, sich mit anderen zu messen. Darauf macht Lukas Schmid während des Experteninterviews aufmerksam <sup>28</sup> . Eine Bewertung der Aktivität vereinfacht zudem die Suche nach Lead Usern (Fingerle, 2011, S. 239-240).

Tabelle 1: Kriterienkatalog

### 8.3 Untersuchung

Um beurteilen zu können, wie gut die fünf Plattformen die oben genannten Kriterien erfüllen, wurde wie folgt vorgegangen:

- Zuerst wurden die entsprechenden Webseiten besucht. Eine Registrierung als User war hilfreich, um breiteren Zugang zu erlangen und mehr über die jeweilige Plattform erfahren zu können. Es wurden aktuelle und vergangene Wettbewerbe in Augenschein genommen. Wo dies möglich war, wurde auch eine Demoversion getestet. Auf diese Weise konnte eruiert werden, welche Funktionalitäten vorhanden sind.
- Ein Teil der Fragen konnte durch diese Form der Recherche nicht beantwortet werden. Beispielsweise ist selbst für Teilnehmende mit einem Login nicht ersichtlich,

<sup>28</sup> Siehe Abschnitt 11.4.7 im Anhang

welche Werkzeuge die Veranstalter von Ideenwettbewerben im Hintergrund zur Verfügung haben, um die zahlreichen Ideen sortieren und auswerten zu können. Deshalb wurden alle Plattform-Betreiber per E-Mail angeschrieben. Vertreterinnen und Vertreter von *Atizo*, *HYVE*, *Neurovation* und des *Innovationskraftwerks* haben bereitwillig Auskunft gegeben. Bei *unserAller* hat auch das telefonische Nachfragen nichts gebracht. Allerdings war eine ehemalige Kundin dieser Plattform bereit, ihr Wissen zu teilen.

Sämtliche Erkenntnisse wurden dokumentiert. Die ausführlichen Untersuchungsprotokolle sind im Anhang zu finden<sup>29</sup>. Für jedes Kriterium wurden 1 bis 5 Punkte vergeben. Häufig konnte ein Kriterium nur als erfüllt oder nicht erfüllt taxiert werden. In einigen Fällen war aber auch eine Abstufung sinnvoll:

- 1: Kriterium überhaupt nicht erfüllt
- 2: Kriterium mehrheitlich nicht erfüllt
- 3: Kriterium teilweise erfüllt
- 4: Kriterium mehrheitlich erfüllt
- 5: Kriterium vollständig erfüllt
- ?: Aufgrund fehlender Informationen ist keine Bewertung möglich

Für alle Plattformen wurde ein Punktetotal<sup>30</sup> errechnet. Aus folgenden zwei Gründen darf diesem Wert jedoch kein zu grosses Gewicht beigemessen werden:

Unabhängig von der Wichtigkeit eines Kriteriums wurden immer je fünf Punkte vergeben. Es versteht sich von selbst, dass für eine Bibliothek die Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs viel bedeutsamer sind als beispielsweise die Möglichkeit, aktive Weblinks in eine Ideenbeschreibung einzubauen.

- Ein kleiner Teil der Kriterien konnte nicht vollumfänglich bewertet werden. Zwei Anbieter erteilten zwar Auskunft, konnten oder wollten aber keine Angaben zu den Kosten machen. Ein einzelner Plattform-Betreiber beantwortete gar keine Fragen. Einmal widersprach das Ergebnis der eigenen Recherche den Angaben des Providers. In all diesen Fällen musste auf eine Bewertung verzichtet werden.

Im Anhang unter Punkt 11.5.1 wird die Vergabe der Punkte im Fall von vier Kriterien begründet bzw. präzisiert.

---

<sup>29</sup> Siehe Abschnitte 11.5.2 bis 11.5.6 im Anhang

<sup>30</sup> Siehe Abschnitte 11.5.2 bis 11.5.6 im Anhang



### 8.3.1 Atizo

Die *Atizo*-Plattform weist einige Schwächen auf. So können keine eigenen Teilnahmebedingungen eingebaut werden. Die maximale Anzahl Zeichen für die Beschreibung einer Idee beträgt 500, was ein vergleichsweise geringer Wert ist. Im Fall von Bibliotheken wiegt sicherlich schwer, dass eine Jahreslizenz 4000 Fr. kostet. Allerdings kann man während dieses Zeitraums eine unbegrenzte Anzahl Ideenwettbewerbe durchführen. Ein Nachteil ist auch, dass bei einem öffentlichen Ideenwettbewerb Prämien von insgesamt mindestens 1000 Fr. an die Teilnehmenden ausgeschüttet werden müssen. Stärken der Plattform sind die Übersichtlichkeit, die Community-Funktionalitäten und das Vorhandensein von Tools für das Management der Ideen im Hintergrund. Teilnehmende haben die Möglichkeit, ihre Innovationsleistungen mit jenen anderer zu vergleichen. Für die Initianten von Ideenwettbewerben ist es einfach, mit den Ideenlieferanten in Kontakt zu treten. Auf der Plattform können Nachrichten versendet werden und es besteht die Möglichkeit, dass sich die User direkt beim Veranstalter des Ideenwettbewerbs registrieren.

### 8.3.2 HYVE

Das Produkt *Innovation Contest* von *HYVE* schneidet in den meisten Belangen sehr gut ab. Das hat damit zu tun, dass *HYVE* massgeschneiderte Lösungen anbietet, die sich stark an den Bedürfnissen der Kunden orientieren. Einzige Schwäche ist das Fehlen eines Zeichenbereiches beim Upload von Ideen. Wenn ein Kunde diese Funktion jedoch wünschen würde, könnten dies wohl ebenfalls realisiert werden. Möglicherweise sind die Kosten eine Schwäche. Da es kein Standardprodukt mit einem pauschalen Preis gibt, konnte *HYVE* keine Angaben zum Preis machen.

### 8.3.3 Innovationskraftwerk

Auch beim *Innovationskraftwerk* bleibt die Frage nach den Kosten offen. Eine Schwäche dieser Plattform ist das Fehlen einer Nachrichten-Funktion. Die Veranstalter von Ideenwettbewerben können die Teilnehmenden nicht direkt kontaktieren. Allerdings leiten die Betreiber deren Anliegen an die gewünschten Adressaten weiter. Teilnehmende können sich gut miteinander messen. Die Anzahl der Ideen, Gewinne, Kommentare, Forumsbeiträge und Bewertungen pro Person werden aufgelistet. Mit einem Klick auf „Kluge Köpfe“ bekommt man die aktivsten und innovativsten Mitglieder der Community zu Gesicht. Ebenfalls positiv vermerkt werden kann, dass Teilnehmende ihre Ideen auch nach der Abgabe noch bearbeiten und somit weiterentwickeln können.

### 8.3.4 Neurovation

Die Plattform von *Neurovation* erreicht ein vergleichbares Niveau wie das Produkt *Innovation Contest* von *HYVE*. In vielen Bereichen erhielt *Neurovation* die Bestnote. Eine Besonderheit

dieser Plattform ist die Arena, in welcher die Teilnehmende immer die jeweils Bessere von zwei zufällig angezeigten Ideen auswählen müssen. Diese Art der Vorbewertung von Ideen durch die Community kann den Aufwand für die Identifikation der besten Ideen reduzieren. Negativ aufgefallen ist lediglich, dass die Wettbewerbsseite nicht dem Corporate Design des Veranstalters angepasst werden kann. Eine Ausnahme ist der Einbau des Logos. Dies ist möglich. *Neurovation* macht auf seiner Webseite auch Preisangaben. Der Preis von rund 500 Euro erscheint moderat. Selbst wenn unklar bleibt, ob dieser Betrag pro Jahr oder pro Wettbewerb entrichtet werden muss.

### 8.3.5 unserAller

Bezüglich der Funktionalitäten ist *unserAller* das schwächste der fünf getesteten Produkte. Die Teilnehmenden können ihre Ideen nicht mit einem Titel versehen. Es ist auch nicht klar, von welchen Personen die Ideen stammen. Es gibt zwar die Möglichkeit, die Ideen anderer durch den Klick auf ein Herz positiv zu bewerten. Die Beliebtheit von Ideen bleibt den Teilnehmenden aber verborgen. Nur der Veranstalter kann sehen, wie viele Klicks eine Idee erhalten hat. Das Versenden von Nachrichten ist nicht möglich, weder unter den Teilnehmenden, noch zwischen Veranstalter und Teilnehmenden. Die grosse Stärke von *unser-Aller* sind die Kosten für die Lizenz *Do it yourself*. 49 Euro pro Monat bei einer Mindestlaufzeit von drei Monaten wären wohl auch für kleinere Bibliotheken verkraftbar. Ein Vorteil für Bibliotheken ist auch, dass bei der Bestimmung der Prämien für die besten Ideen vollständige Gestaltungsfreiheit besteht.

## 9 Schlussteil

In diesem Kapitel werden die gewonnen Erkenntnisse zusammengefasst und Empfehlungen an die Innovationsverantwortlichen der ETH-Bibliothek abgegeben. Zum Schluss erfolgen eine kritische Würdigung dieser Arbeit und ein kurzer Ausblick.

### 9.1 Eignung des Ansatzes

Wenn die notwendigen finanziellen und vor allem zeitlichen Ressourcen vorhanden sind und man die entsprechenden Projekte gründlich durchdenkt, ist Open Innovation mit Sicherheit ein geeigneter Ansatz für das Innovationsmanagement in Bibliotheken. Wunder darf man von dieser Methode allerdings keine erwarten. Man muss sich auch bewusst sein, dass Open Innovation nur ein Bestandteil der Innovationsbemühungen sein kann. „Open Innovation ist [...] niemals ein Ersatz für ein systematisches Innovationsmanagement“ (Fingerle, 2012, S. 352). Zuerst müssen sich die Verantwortlichen ohnehin entscheiden, ob sie ihre Bibliothek verändern und weiterentwickeln wollen. Ist diese Grundvoraussetzung vorhanden, können sie sich daran machen, ein Innovationsmanagement in der Organisation zu verankern und die Innovationskultur unter den Mitarbeitenden zu fördern. Erst dann wird die Frage nach Closed Innovation oder Open Innovation wirklich relevant. Bezüglich der Innovationsbereitschaft haben Bibliotheken sicherlich noch Steigerungspotential.

Gegenüber klassischen Ansätzen des Innovationsmanagements hat Open Innovation einige bedeutende Vorteile. Die Anzahl der Personen, welche mitdenkt und Ideen beisteuert, kann massiv gesteigert werden, insbesondere wenn Web 2.0-Anwendungen genutzt werden. Die Wahrscheinlichkeit ist gross, dass man unter den zahlreichen und heterogenen Ideen etwas findet, was die Bibliothek weiterbringt. Kundinnen und Kunden können ihre Bedürfnisse direkt einbringen, was es Bibliotheken erleichtert, ihre Produkte und Dienstleistungen darauf auszurichten. Die unterschiedlichen Open Innovation-Instrumente ermöglichen es zudem, verschiedene Persönlichkeiten anzusprechen. Nicht zuletzt kann man mit einem gut geplanten Open Innovation-Projekt auch Werbung in eigener Sache machen und im Idealfall neue Kundinnen und Kunden gewinnen.

### 9.2 Open Innovation Instrumente

Während einige Expertinnen und Experten ein Fragezeichen hinter dem Aufbau einer bibliothekseigenen Community für Open Innovation setzen, sind Toolkits für Open Innovation den meisten Gesprächspartnerinnen und -partnern nicht einmal bekannt. Mit diesem Instrument hat im deutschsprachigen Raum auch noch keine einzige Bibliothek Erfahrungen gesammelt. Demzufolge äussern sich die Expertinnen und Experten auch nur zurückhaltend dazu.

Anders sieht es bei den Ideenwettbewerben und beim Lead User-Ansatz aus. Beide Instrumente werden mehrheitlich als geeignet angesehen. Ein Ideenwettbewerb erzeugt viel Auf-

merksamkeit für die Institution, welche ihn durchführt. Ausserdem erhält eine Bibliothek auf diesem Weg viele Informationen, wie sie ihr Angebot verbessern könnte. Bei Lead User-Workshops treffen die Mitarbeitenden direkt auf engagierte, fortschrittliche und innovative Kundinnen und Kunden. Diese Zusammenarbeit kann sehr fruchtbar sein. Vorbehalte gegenüber der Lead User-Methode im Umfeld einer Bibliothek äussert einzig Lukas Schmid. Er findet diesen Ansatz zwar geeignet, um aktuelle Nutzerinnen und Nutzer zufrieden zu stellen. Um Leute wieder zu gewinnen, welche sich von den Bibliotheken abgewendet haben, taugt dieses Instrument seiner Ansicht nach aber nicht.

### 9.3 Erfolgsfaktoren

Nur wenn die Voraussetzungen stimmen, kann eine Open Innovation-Initiative von Erfolg gekrönt sein und Innovationen hervorbringen. So muss beispielsweise eine grosse Zahl an Arbeitsstunden in ein Projekt investiert werden können. Fehlen die finanziellen und personellen Kapazitäten hierzu, wird es schwierig. Weitere Erfordernisse sind eine gute Vorbereitung und Planung der Projekte. Das Projektmanagement ist von zentraler Bedeutung, wobei der zu leistende Aufwand keinesfalls unterschätzt werden sollte.

Eine offene Innovationskultur innerhalb der Bibliothek ist der ideale Nährboden für Open Innovation. Diese muss vielerorts noch gefördert werden. Auf jeden Fall ist es wichtig, Mitarbeitende von Anfang an in Open Innovation-Projekte einzubeziehen. Wer vom Wissen, von der Erfahrung und von der Kreativität Externer profitieren möchte, muss sich auch überlegen, was man diesen im Gegenzug anbieten kann. Open Innovation ist ein Geben und Nehmen. Ohne die Bereitschaft, etwas zu geben, wird man mit diesem Ansatz scheitern.

### 9.4 Plattformen

Eine Plattform, die sich besonders gut für die Durchführung von Ideenwettbewerben in Bibliotheken eignet, ist *Neurovation*. Von allen getesteten Produkten schneidet *Neurovation* am besten ab. Zudem scheint das Preis-Leistungsverhältnis bei dieser Plattform ideal zu sein.

Auf einem ähnlich hohen Niveau befindet sich das Produkt *Innovation Contest* von *HYVE*. Es weist kaum Schwächen auf, da es jeweils den Wünschen des Kunden entsprechend ausgestaltet wird. Allerdings bleibt unklar, ob es für Bibliotheken auch finanzierbar ist. Interessierten Bibliotheken ist zu empfehlen, bei *HYVE* eine Offerte einzuholen.

Für Bibliotheken mit kleinen Budgets für das Innovationsmanagement oder für solche, die erste Gehversuche mit Open Innovation machen wollen, bleibt *unserAller* eine Option. Diese Plattform überzeugt zwar von den fünf getesteten Produkten am wenigsten und man muss mit einigen Schwächen leben können, dafür kostet die Lizenz aber vergleichsweise wenig.

## 9.5 Reflexion

Die Wahl der Methodik hat sich bewährt. Allerdings kann die Datenbasis als Schwäche dieser Bachelorarbeit bezeichnet werden. Eine grössere Anzahl Experteninterviews wäre wünschenswert gewesen. Zwei weitere Interviews mit Innovationsverantwortlichen aus grösseren wissenschaftlichen Bibliotheken in Deutschland waren geplant. Die Gespräche kamen dann aber aus unterschiedlichen Gründen nicht zu Stande.

Eine Bereicherung war sicher der Einbezug der privatwirtschaftlichen Sicht. Die Stellungnahme von Lukas Schmid vom Innovationszentrum St. Gallen beinhaltet einige wichtige Gedanken, die für Bibliotheken wertvoll sein können.

Die Untersuchung der online-Plattformen für Ideenwettbewerbe wurde durch die fehlende Kooperation eines Anbieters erschwert. Einzelne Informationslücken konnten somit nicht geschlossen werden. Das Bild, welches vom betroffenen Produkt gezeichnet werden konnte, ist daher nur annäherungsweise präzise. Die gewonnenen Erkenntnisse sind aber ausreichend, um Empfehlungen an Bibliotheken abgeben zu können.

## 9.6 Ausblick

Innovationsmanagement ist für die Mehrzahl der Bibliotheken noch Neuland. Man kann zwar nicht sagen, dass sich die Bibliotheken in den vergangenen Jahren nicht weiterentwickelt hätten. Aber Neuerungen sind häufig eine Kopie dessen, was grössere Institutionen bereits vorgemacht haben. Innovationen im Bibliotheksbereich sind sicherlich mehr die Ausnahme als die Regel. Damit Bibliotheken angesichts der technologischen und gesellschaftlichen Entwicklung auch mittel- und langfristig gefragt bleiben, braucht es vermehrt systematische Bemühungen. Open Innovation ist ein geeigneter Ansatz, um Dienstleistungen und Produkte besser auf die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden ausrichten zu können. Dank des Einbezugs von Externen, welche nicht oder nicht mehr zur Kundschaft gehören, besteht auch die Möglichkeit, die Bibliothek als Institution völlig neu zu denken. Es ist zu hoffen, dass eine studentische Abschlussarbeit zum selben Thema in fünf Jahren über weit mehr Beispiele von Open Innovation-Projekten in Bibliotheken berichten kann. Dann wäre auch der Erfahrungsschatz grösser, was breiter abgestützte Aussagen ermöglichen würde.



## 10 Quellenverzeichnis

### 10.1 Literatur

- Baregheh, Anahita; Rowley, Jennifer; Sambrook Sally (2009):** *Towards a multidisciplinary definition of innovation.* Management Decision, 47 (8), S. 1323-1339.
- Chesbrough, Henry W. (2003):** *Open Innovation. The new imperative for creating and profiting from technology.* Boston: Harvard Business School Press.
- Diener, Kathleen; Piller, Frank T. (2010):** *Methoden und Dienstleister für die OI-Implementation.* In: Ili, Serhan (Hrsg.), *Open Innovation umsetzen. Prozesse, Methoden, Systeme, Kultur* (S. 85-114). Düsseldorf: Symposion Publishing.
- Estellés-Arolas, Enrique; González-Ladrón-de-Guevara, Fernando (2012):** *Towards an integrated crowdsourcing definition.* Journal of Information Science, 38 (2), S. 189-200.
- ETH Zürich (2013):** *INUIT geht datentechnisch in die Umsetzungsphase.* Verfügbar unter: <http://blogs.ethz.ch/inuit/2012/09/17/inuit-geht-datentechnisch-in-die-umsetzungsphase/> [Stand 1.7.2013].
- Fingerle, Birgit (2011):** *Open Innovation in der Praxis. Erfahrungen aus einem ZBW-Ideenwettbewerb.* B.I.T. online, 14 (3), S. 235-244.
- Fingerle, Birgit (2012):** *Innovationen zum Mitmachen. Die Open-Innovation-Kampagnen der ZBW. Mit Open Innovation gemeinsam mit Kundinnen und Kunden Neuerungen in Bibliotheken fördern.* Bibliothek Forschung und Praxis, 36 (3), S. 346-352.
- Gassmann, Oliver (2013):** *Crowdsourcing. Innovationsmanagement mit Schwarmintelligenz. Interaktiv Ideen finden – Kollektives Wissen effektiv nutzen – Mit Fallbeispielen und Checklisten.* München: Hanser. Auszug verfügbar unter: [http://www.swisscleantech.ch/fileadmin/content/LIB\\_PSS/Crowdsourcing\\_2012\\_Eine\\_kurze\\_Einfuehrung.pdf](http://www.swisscleantech.ch/fileadmin/content/LIB_PSS/Crowdsourcing_2012_Eine_kurze_Einfuehrung.pdf) [10.7.2013].
- Gassmann, Oliver; Enkel, Ellen (2006):** *Open Innovation: Die Öffnung des Innovationsprozesses erhöht das Innovationspotenzial.* Zeitschrift für Führung und Organisation zfo, 75 (3), S. 132-138. Verfügbar unter: <http://bgw-ag.de/doc/open%20innovation%20zfo%202006.pdf> [16.7.2013].
- Gabler Verlag (2013):** *Incentives.* In: Gabler Wirtschaftslexikon. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/incentives.html> [Stand 10.7.2013].
- Georgy, Ursula (2010):** B.I.T. online – Innovativ: Band 29. *Erfolg durch Innovation. Strategisches Innovationsmanagement in Bibliotheken und öffentlichen Informationseinrichtungen.* Wiesbaden: Dinges & Frick.
- Georgy, Ursula (2012):** *Open Innovation – Integration der Hochschulen in den Innovationsprozess von Bibliotheken und Informationseinrichtungen.* Information. Wissenschaft & Praxis, 63 (1), S. 37-44.
- Habermacher, Barbara (2013):** *Innovationsmanagement an Schweizer Hochschulbibliotheken.* Unveröffentlichte Masterarbeit, HTW Chur.
- Habicht, Hagen; Möslein, Kathrin M.; Reichwald, Ralf (2011):** *Open Innovation: Grundlagen, Werkzeuge, Kompetenzentwicklung.* Information Management und Consulting, 26 (1), S. 44-51.

- Hennecke, Joachim (2011):** *Innovationsmanagement in Bibliotheken. Bericht über eine Fortbildungsveranstaltung.* Bibliothekforum Bayern, 5 (2), S. 82-86. Verfügbar unter: [http://www.bibliothekforum-bayern.de/fileadmin/archiv/2011-2/BFB\\_0211\\_03\\_Hennecke\\_V05.pdf](http://www.bibliothekforum-bayern.de/fileadmin/archiv/2011-2/BFB_0211_03_Hennecke_V05.pdf) [30.6.2013].
- Herrmann, Andreas; Huber Frank (2009):** *Produktmanagement. Grundlagen, Methoden, Beispiele.* Wiesbaden: Gabler.
- Howe, Jeff (o.J.):** *Crowdsourcing: a definition.* Verfügbar unter: <http://www.crowdsourcing.com> [15.7.2013].
- Hopkins, Renee (2011):** *What is Crowdsourcing?* In: Sloane, Paul (Hrsg.), *A guide to open innovation and crowdsourcing. Expert tips and advice* (S. 15-21). London: Kogan Page.
- Köck, Anna Maria; Fingerle Birgit; Tochtermann, Klaus (2011a):** *Open Innovation in der Bibliothekswelt – quo vadis?* Verfügbar unter: <http://www.wissenschaftsmanagement-online.de/converis/artikel/1430> [10.7.2013].
- Köck, Anna Maria; Fingerle Birgit; Tochtermann, Klaus (2011b):** *Open Innovation in Bibliotheken. Ein neuer Weg für das Innovationsmanagement?* *Wissenschaftsmanagement. Zeitschrift für Innovation*, 17 (6), S. 20-26. Verfügbar unter: [http://www.wissenschaftsmanagement.de/dateien/dateien/management/downloaddateien/wim\\_2011\\_06\\_anna\\_maria\\_koeck\\_birgit\\_fingerle\\_klaus\\_tochtermann\\_open\\_innovation\\_in\\_bibliotheken.pdf](http://www.wissenschaftsmanagement.de/dateien/dateien/management/downloaddateien/wim_2011_06_anna_maria_koeck_birgit_fingerle_klaus_tochtermann_open_innovation_in_bibliotheken.pdf) [30.6.2013].
- Krichel, Monika (2007):** *Open Innovation in Bibliotheken. Konzept eines Toolkits für User Innovation.* Unveröffentlichte Bachelorarbeit, HTW Chur.
- Montevisto (2013):** *Incentivierung.* In: *Vertriebshandbuch.* Verfügbar unter: <http://www.montevisto.de/vertriebshandbuch/?p=185> [19.7.2013].
- Mumenthaler, Rudolf (2009):** *Innovationsmanagement an Hochschulbibliotheken am Beispiel der ETH-Bibliothek.* Verfügbar unter: <http://e-collection.library.ethz.ch/view/eth:41815?q=Innovationsmanagement%20Bibliothek%20Mumenthaler> [19.11.2013].
- Pchetteplace, Eric; Brooks, Mackenzie; Heller, Margaret (2013):** *Library Labs.* *Reference & User Services Quarterly*, 52 (3), S. 186-190. Verfügbar unter: [http://ecommons.luc.edu/lib\\_facpubs/24/](http://ecommons.luc.edu/lib_facpubs/24/) [24.4.2013].
- Ramakrishnan, Sunita (2011):** *Aktive Konsumentenintegration im Kontext konsumtiver Mobilitätsdienstleistungen. Eine empirische Analyse der Teilnahmebereitschaft und Teilnahmeleistung von Konsumenten mit hoher bzw. niedriger Lead-Userness bei Innovationsprojekten im öffentlichen Personennahverkehr.* Dissertation, Technische Universität München. Verfügbar unter: <http://d-nb.info/1024161234/34> [13.4.2013].
- Reichwald, Ralf; Piller, Frank (2006):** *Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung.* Wiesbaden: Gabler.
- Schmid, Christian (2011):** *Die Schattenseiten der Open Innovation. Eine Analyse von Scheiterungsgründen.* Bachelorarbeit, Universität St. Gallen.
- Schweizerische Eidgenossenschaft (2012):** *Über GEVER.* Verfügbar unter: <http://www.bk.admin.ch/themen/04609/07563/index.html?lang=de> [29.6.2013].



**Scupola, Ada; Nicolajsen, Hanne W. (2010):** *Open Innovation in Research Libraries – Myth or Reality?* In: D'Atri Alessandro (Hrsg.), *Management of the Interconnected World* (S. 3-10). Heidelberg: Springer.

**Sloane, Paul (o.J.):** *The brave new world of open innovation.* Verfügbar unter: <http://innovisio.blogspot.ch/2013/06/the-brave-new-world-of-open-innovation.html> [16.7.2013].

**Stadtbibliothek Baden (2013):** *Your Teen Library – Deine Jugend-Bibliothek.* Verfügbar unter: <https://unseraller.de/StadtbibliothekBaden/YourTeenLibrary> [30.7.2013].

**van Dijk, Marc J. (2010):** *Open innovation in a closed world.* Masterthesis, Universität Utrecht. Verfügbar unter: <http://igitur-archive.library.uu.nl/student-theses/2010-0416-200141/Public%20Thesis%20MJvanDijk.pdf> [13.04.2013].

**von Hippel, Eric (1986):** *Lead users: A source of novel product concepts.* *Management Science*, 32 (7), S. 791-805. Verfügbar unter: [http://users.tkk.fi/u/phannuka/articles/Hippel\\_1986\\_Lead\\_Users\\_A\\_source\\_of\\_novel.pdf](http://users.tkk.fi/u/phannuka/articles/Hippel_1986_Lead_Users_A_source_of_novel.pdf) [16.7.2013].

**Wecht, Christoph H. (2006):** *Das Management aktiver Kundenintegration in der Frühphase des Innovationsprozesses.* Dissertation, Universität St. Gallen, 2005. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

## 10.2 Experteninterviews

Dudli, Matthias (2013, 14. Mai): Interview mit Andreas Kirstein und Lisa Ott. Zürich.

Dudli, Matthias (2013, 15. Mai): Interview mit Matthias Nepfer. Bern.

Dudli, Matthias (2013, 15. Mai): Interview mit Petra Redmond. Bern.

Dudli, Matthias (2013, 24. Mai): Interview mit Lukas Schmid. St. Gallen.

Dudli, Matthias (2013, 27. Mai): Interview mit Birgit Fingerle. Kiel und Oberuzwil (telefonisch)

Dudli, Matthias (2013, 29. Mai): Interview mit Biljana Mojsilovic, Zürich.

Dudli, Matthias (2013, 29. Mai): Interview mit Edeltraud Haas. St. Gallen.



## 11 Anhang

### 11.1 Interviewleitfaden

Abkürzungen:

Z: Zentrale Frage

A: Abhängige Frage (je nach Antwort auf Z-Frage zu beantworten oder nicht)

J: Ja

N: Nein

#### 11.1.1 Leitfaden für Bibliotheken mit Open Innovation-Erfahrung

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Begrüßung und Information	Kurze Vorstellung des Interviewers		
	Vorstellung der Bachelorarbeit		
	Dürfen die Antworten ohne Anonymisierung in die Arbeit eingebaut werden?		
	Bachelorarbeit wird in digitaler Form an alle Interviewpartner versandt		
	Einverständnis zur Aufzeichnung mit einem Recorder?		
Einstiegsfragen	Welche Funktion üben Sie in Ihrer Bibliothek aus?	Z	
	Seit wann üben Sie diese Funktion aus?	Z	
Open Innovation	Was verstehen Sie unter Open Innovation?	Z	
	Sind Ihnen andere Bibliotheken bekannt, welche Methoden der Open Innovation einsetzen?	Z	J N
	Wenn ja, welche?	A	
	Wie wirkt sich Open Innovation auf das Verhältnis zu den Kunden aus?	Z	
	Welche Stakeholder beteiligen sich als Innovatoren an den Innovationsprozessen? Können Sie ungefähre Prozentangaben machen?	Z	
	Ist Open Innovation aus Ihrer Sicht ein sinnvoller Ansatz für das Innovationsmanagement in Bibliotheken?	Z	J N
	Begründen Sie bitte Ihre Antwort	Z	
	Was kann Open Innovation was andere Ansätze des Innovationsmanagements nicht können? Welchen Mehrwert bietet Open Innovation?	Z	
	Welche Schwächen hat der Ansatz?	Z	
	Welche negativen Erfahrungen haben Sie mit Open Innovation gemacht?	Z	

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Lead User-Methode ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Wurde diese Methode in Ihrer Bibliothek bereits angewendet?	Z	J N
	Wenn ja, mit welchem Erfolg? Welche Empfehlungen/Tipps können Sie an andere Bibliotheken abgeben, falls diese Ihrem Beispiel folgen möchten?	A	
	Wenn nein, warum haben Sie auf den Einsatz dieser Methode verzichtet?	A	
	Warum erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll bzw. nicht sinnvoll?	Z	
Toolkits für Open Innovation ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Wurde diese Methode in Ihrer Bibliothek bereits angewendet?	Z	J N
	Wenn ja, mit welchem Erfolg? Welche Empfehlungen/Tipps können Sie an andere Bibliotheken abgeben, falls diese Ihrem Beispiel folgen möchten?	A	
	Wenn nein, warum haben Sie auf den Einsatz dieser Methode verzichtet?	A	
	Warum erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll bzw. nicht sinnvoll?	Z	
Innovations- bzw. Ideenwettbewerbe ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Wurde diese Methode in Ihrer Bibliothek bereits angewendet?	Z	J N
	Wenn ja, mit welchem Erfolg? Welche Empfehlungen/Tipps können Sie an andere Bibliotheken abgeben, falls diese Ihrem Beispiel folgen möchten?	A	
	Wenn nein, warum haben Sie auf den Einsatz dieser Methode verzichtet?	A	
	Warum erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll bzw. nicht sinnvoll?	Z	

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Communities für Open Innovation ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Wurde diese Methode in Ihrer Bibliothek bereits angewendet?	Z	J N
	Wenn ja, mit welchem Erfolg? Welche Empfehlungen/Tipps können Sie an andere Bibliotheken abgeben, falls diese Ihrem Beispiel folgen möchten?	A	
	Wenn nein, warum haben Sie auf den Einsatz dieser Methode verzichtet?	A	
	Warum erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll bzw. nicht sinnvoll?	Z	
Plattformen	Haben Sie bereits Erfahrungen mit Open Innovation Plattformen gesammelt?	Z	J N
	Wenn ja, in Zusammenhang mit welchen Methoden haben Sie Internetplattformen eingesetzt?	A	
	Wenn ja, welche Plattformen haben Sie evaluiert?	A	
	Wenn ja, für welche Plattform haben Sie sich entschieden? Hat sich diese Wahl bewährt?	A	
	Wenn ja, welche Plattformen waren für Ihr Unterfangen besonders schlecht geeignet?	A	
	Wenn ja, welches waren die Auswahlkriterien?	A	
Marketingmassnahmen	Welche Marketingmassnahmen wurden ergriffen um die verschiedenen Stakeholder zur Teilnahme an Innovationsprozessen zu animieren?	Z	
	Inwiefern waren diese erfolgreich?	Z	
	Wie hoch waren die Kosten?	Z	
	Was werden Sie bei Ihrem nächsten Projekt beibehalten bzw. ändern?	Z	
Abschliessende Fragen	Welche Open Innovation-Projekte haben Sie für die Zukunft vorgesehen?	Z	
	Welches sind die Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Open Innovation Projekt?	Z	
	Können Produkte und Dienstleistungen mit Hilfe von Open Innovation spürbar verbessert werden?	Z	
	Wie steht es hierbei mit Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag?	Z	
	Warum ist die Anzahl jener Bibliotheken, welche auf Open Innovation setzen, derart gering?	Z	
Abschluss	Gibt es noch etwas Wichtiges, was bisher nicht zur Sprache gekommen ist und Ihnen am Herzen liegt?	Z	
	Wenn ja, was?	A	
	Danke und Verabschiedung	Z	

★ Die Instrumente werden erläutert ab S. 155 in: Reichwald, Ralf & Piller, Frank (2006): *Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung*. Wiesbaden: Gabler.

### 11.1.2 Leitfaden für Bibliotheken mit systematischem Innovationsmanagement

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Begrüßung und Information	Kurze Vorstellung des Interviewers		
	Vorstellung der Bachelorarbeit		
	Dürfen die Antworten ohne Anonymisierung in die Arbeit eingebaut werden?		
	Bachelorarbeit wird in digitaler Form an alle Interviewpartner versandt		
	Einverständnis zur Aufzeichnung mit einem Recorder?		
Einstiegsfragen	Welche Funktion üben Sie in Ihrer Bibliothek aus?	Z	
	Seit wann üben Sie diese Funktion aus?	Z	
Open Innovation	Ist Ihnen der Begriff Open Innovation bekannt?	Z	J N
	Wenn ja, was verstehen Sie darunter?	A	
	Wurden in Ihrer Bibliothek bereits Methoden der Open Innovation eingesetzt?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welchen Nutzen versprechen Sie sich davon?	A	
	Wenn ja, welche Methoden kamen zur Anwendung?	A	
	Wenn ja, wie ist die Einstellung der Mitarbeitenden zu Open Innovation? Gibt es Widerstände?	A	
	Wenn ja, welche Marketingmassnahmen wurden ergriffen, um die Externen zur Teilnahme zu ermuntern? Wie erfolgreich waren diese Massnahmen?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Wenn nein, werden Sie in Zukunft Methoden der Open Innovation verwenden?	A	J N
	Wenn ja, was versprechen Sie sich davon?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Welche Hoffnungen, Erwartungen oder Befürchtungen verbinden Sie mit Open Innovation?	Z	
	Welches sind aus Ihrer Sicht die Nachteile bzw. Schwächen von Open Innovation?	Z	

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Mitwirkung von Externen	Werden in Ihrer Bibliothek die Ideen / Anregungen von Kunden aufgenommen?	Z	J N
	Wenn ja, wie? Gibt es eine Systematik?	A	
	Wenn ja, wie hoch ist der Anteil der Vorschläge, welche umgesetzt werden?	A	
	Beteiligen sich Externe (Kunden, Hochschulen, Experten, Konkurrenten, Lieferanten) an der Gestaltung neuer Dienstleistungen oder Produkte in Ihrer Bibliothek?	Z	J N
	Wenn ja, wer und in welcher Form?	A	
	Wenn ja, welche Marketingmassnahmen wurden ergriffen, um die Externen zur Teilnahme zu ermuntern? Wie erfolgreich waren diese Massnahmen?	A	
Methoden der Open Innovation	Ist Ihnen die <i>Lead User-Methode</i> ★ bekannt? (Wenn nein, Methode kurz erklären)	Z	J N
	Können Sie sich vorstellen, diese Methode in Zukunft anzuwenden?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an den Lead User-Ansatz?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Ist Ihnen das Instrument <i>Toolkits für Open Innovation</i> ★ bekannt? (Wenn nein, Methode kurz erklären)	Z	J N
	Können Sie sich vorstellen, diese Methode in Zukunft anzuwenden?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an Toolkits für Open Innovation?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Können Sie sich vorstellen, in Zukunft <i>Innovations- bzw. Ideenwettbewerbe</i> ★ durchzuführen?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an Innovationswettbewerbe?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Ist Ihnen das Instrument <i>Communities für Open Innovation</i> ★ bekannt? (Wenn nein, Methode kurz erklären)	Z	J N
Können Sie sich vorstellen, in Zukunft eine Community für Open Innovation zu gründen und diese virtuelle Gemeinschaft zu betreuen?	Z	J N	
Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an die Community?	A		
Wenn nein, warum nicht?	A		
Abschluss	Gibt es noch etwas Wichtiges, was bisher nicht zur Sprache gekommen ist und Ihnen am Herzen liegt?	Z	J N
	Wenn ja, was?	A	
	Danke und Verabschiedung		

Relevant für Bibliotheken, die Open Innovation anwenden, ohne sich dessen bewusst zu sein bzw. ohne es so zu nennen.

★Die Instrumente werden erläutert ab S. 155 in: Reichwald, Ralf & Piller, Frank (2006): *Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung*. Wiesbaden: Gabler.



### 11.1.3 Leitfaden für Bibliotheken ohne systematisches Innovationsmanagement

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Begrüßung und Information	Kurze Vorstellung des Interviewers		
	Vorstellung der Bachelorarbeit		
	Dürfen die Antworten ohne Anonymisierung in die Arbeit eingebaut werden?		
	Bachelorarbeit wird in digitaler Form an alle Interviewpartner versandt		
	Einverständnis zur Aufzeichnung mit einem Recorder?		
Einstiegsfragen	Welche Funktion üben Sie in Ihrer Bibliothek aus?	Z	
	Seit wann üben Sie diese Funktion aus?	Z	
Innovationsmanagement	Betreiben Sie in Ihrer Bibliothek ein systematisches Innovationsmanagement?	Z	J N
	Wenn ja, wie sehen Ihre diesbezüglichen Bemühungen konkret aus?	A	
	Gibt es in Ihrer Bibliothek eine/n Innovationsverantwortliche/n?	Z	J N
	Wenn ja, wer ist es?	A	
	Wenn ja, wie lange gibt es diese Stelle schon?	A	
Open Innovation	Ist Ihnen der Begriff Open Innovation bekannt?	Z	J N
	Wenn ja, was verstehen Sie darunter?	A	
	Wurden in Ihrer Bibliothek bereits Methoden der Open Innovation eingesetzt?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welchen Nutzen versprechen Sie sich davon?	A	
	Wenn ja, welche Methoden kamen zur Anwendung?	A	
	Wenn ja, wie ist die Einstellung der Mitarbeitenden zu Open Innovation? Gibt es Widerstände?	A	
	Wenn ja, welche Marketingmassnahmen wurden ergriffen, um die Externen zur Teilnahme zu ermuntern? Wie erfolgreich waren diese Massnahmen?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Wenn nein, werden Sie in Zukunft Methoden der Open Innovation verwenden?	A	J N
	Wenn ja, was versprechen Sie sich davon?	A	
Wenn nein, warum nicht?	A		
	Welche Hoffnungen, Erwartungen oder Befürchtungen verbinden Sie mit Open Innovation?	Z	
	Welches sind aus Ihrer Sicht die Nachteile bzw. Schwächen von Open Innovation?	Z	

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Mitwirkung von Externen	Werden in Ihrer Bibliothek die Ideen / Anregungen von Kunden aufgenommen?	Z	J N
	Wenn ja, wie? Gibt es eine Systematik?	A	
	Wenn ja, wie hoch ist der Anteil der Vorschläge, welche umgesetzt werden?	A	
	Beteiligen sich Externe (Kunden, Hochschulen, Experten, Konkurrenten, Lieferanten) an der Gestaltung neuer Dienstleistungen oder Produkte in Ihrer Bibliothek?	Z	J N
	Wenn ja, wer und in welcher Form?	A	
	Wenn ja, welche Marketingmassnahmen wurden ergriffen, um die Externen zur Teilnahme zu ermuntern? Wie erfolgreich waren diese Massnahmen?	A	
Methoden der Open Innovation	Ist Ihnen die <i>Lead User-Methode</i> ★ bekannt? (Wenn nein, Methode kurz erklären)	Z	J N
	Können Sie sich vorstellen, diese Methode in Zukunft anzuwenden?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an den Lead User-Ansatz?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Ist Ihnen das Instrument <i>Toolkits für Open Innovation</i> ★ bekannt? (Wenn nein, Methode kurz erklären)	Z	J N
	Können Sie sich vorstellen, diese Methode in Zukunft anzuwenden?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an Toolkits für Open Innovation?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Können Sie sich vorstellen, in Zukunft <i>Innovations- bzw. Ideenwettbewerbe</i> ★ durchzuführen?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an Innovationswettbewerbe?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
	Ist Ihnen das Instrument <i>Communities für Open Innovation</i> ★ bekannt? (Wenn nein, Methode kurz erklären)	Z	J N
	Können Sie sich vorstellen, in Zukunft eine Community für Open Innovation zu gründen und diese virtuelle Gemeinschaft zu betreuen?	Z	J N
	Wenn ja, warum? Welche Erwartungen haben Sie an die Community?	A	
	Wenn nein, warum nicht?	A	
Abschluss	Gibt es noch etwas Wichtiges, was bisher nicht zur Sprache gekommen ist und Ihnen am Herzen liegt?	Z	J N
	Wenn ja, was?	A	
	Danke und Verabschiedung		

Relevant für Bibliotheken, die Open Innovation anwenden, ohne sich dessen bewusst zu sein bzw. ohne es so zu nennen.

★ Die Instrumente werden erläutert ab S. 155 in: Reichwald, Ralf & Piller, Frank (2006): *Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung*. Wiesbaden: Gabler.

### 11.1.4 Leitfaden für das Innovationszentrum St. Gallen

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Begrüssung und Information	Kurze Vorstellung des Interviewers		
	Vorstellung der Bachelorarbeit		
	Dürfen die Antworten ohne Anonymisierung in die Arbeit eingebaut werden?		
	Bachelorarbeit wird in digitaler Form an alle Interviewpartner versandt		
	Einverständnis zur Aufzeichnung mit einem Recorder?		
Einstiegsfragen	Wie lange besteht das Innovationszentrum St. Gallen schon?	Z	
	Wie lange sind Sie bereits dessen Leiter?	Z	
Open Innovation	Was verstehen Sie unter Open Innovation?	Z	
	Sind Ihnen Bibliotheken bekannt, welche Methoden der Open Innovation einsetzen?	Z	J N
	Wenn ja, welche?	A	
	Sind Ihnen Non-Profit-Organisationen (z.B staatliche) bekannt, welche auf Methoden der Open Innovation setzen?	Z	J N
	Wenn ja, welche?	A	
	Wenn ja, arbeiten Sie sogar mit diesen zusammen?	A	
	In der Literatur bin ich vor allem auf Open Innovation im Zusammenhang mit physischen Produkten gestossen. Kennen Sie Beispiele für Dienstleistungen, welche dank Open Innovationen zu Stande gekommen sind?	Z	J N
	Wenn ja, welche?	A	
	Ist Open Innovation aus Ihrer Sicht ein sinnvoller Ansatz für das Innovationsmanagement in Bibliotheken?	Z	J N
	Begründen Sie bitte Ihre Antwort	Z	
	Was kann Open Innovation was andere Ansätze des Innovationsmanagements nicht können? Welchen Mehrwert bietet Open Innovation?	Z	
	Welche Schwächen hat der Ansatz?	Z	
	Welche negativen Erfahrungen haben Sie mit Open Innovation gemacht?	Z	
Lead User-Methode ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll?	Z	J N
	Begründen Sie bitte Ihre Antwort.	Z	

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Toolkits für Open Innovation ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll?	Z	J N
	Begründen Sie bitte Ihre Antwort.	Z	
Innovations- bzw. Ideenwettbewerb ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll?	Z	J N
	Begründen Sie bitte Ihre Antwort.	Z	
Communities für Open Innovation ★	Ist Ihnen dieser Ansatz bekannt?	Z	J N
	Erachten Sie den Einsatz dieser Methode in Bibliotheken als sinnvoll?	Z	J N
	Begründen Sie bitte Ihre Antwort.	Z	
Allgemein	Kennen Sie noch weitere Methoden der Open Innovation, welche aus Ihrer Sicht in Bibliotheken Sinn machen würden?	Z	J N
	Wenn ja, welche?	A	
Plattformen	Sie verfügen über eine eigene Ideenplattform. Warum haben Sie sich gegen ein externes Produkt (z.B. Neurovation) entschieden?	Z	
	Sind Sie mit den Funktionalitäten der Ideenplattform zufrieden?	Z	J N
	Welche Verbesserungen der Ideenplattform wünschen Sie sich?		
Marketingmassnahmen	In Projekten, die Sie begleitet haben: Welche Marketingmassnahmen wurden ergriffen, um die verschiedenen Stakeholder zur Teilnahme an Innovationsprozessen zu animieren?	Z	
	Inwiefern waren diese erfolgreich?	Z	
	Welche Marketingmassnahmen würden Sie einer nicht-kommerziellen Organisation empfehlen?	Z	
Abschliessende Fragen	Welches sind die Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Open Innovation Projekt?	Z	
	Können Produkte und Dienstleistungen mit Hilfe von Open Innovation spürbar verbessert werden?	Z	J N
	Wie steht es hierbei mit Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag?	Z	
	Was denken Sie: Warum ist die Anzahl jener Bibliotheken, welche auf Open Innovation setzen, derart gering?	Z	

Thema	Fragen	Z / A	J / N
Abschluss	Gibt es noch etwas Wichtiges, was bisher nicht zur Sprache gekommen ist und Ihnen am Herzen liegt?	Z	
	Wenn ja, was?	A	
	Danke und Verabschiedung	Z	

★ Die Instrumente werden erläutert ab S. 155 in: Reichwald, Ralf & Piller, Frank (2006): *Interaktive Wertschöpfung. Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung*. Wiesbaden: Gabler.

## 11.2 Untersuchung von Plattformen

### 11.2.1 Präzisierung zu einzelnen Kriterien

#### *Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs*

Die Kosten für die Benutzung der Plattformen lassen sich nur schwer vergleichen. Zwei Betreiber haben gar keine konkreten Angaben gemacht. Nachfolgend die Begründung für die Vergabe der Punkte:

- unserAller: 5 Punkte: Ein Ideenwettbewerb kann gut während der Mindestlaufzeit von drei Monaten durchgeführt werden. 147 Euro ist ein guter Preis dafür.
- Neurovation: 4 Punkte: Es ist unklar, ob die 500 Euro pro Jahr oder pro Ideenwettbewerb erhoben werden. In beiden Fällen dürften die Kosten für grössere Bibliotheken tragbar sein.
- Atizo: 1 Punkt → Eine Jahresgebühr von 4000 Franken dürfte kaum eine Bibliothek stemmen können.

#### *Umfang der Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)*

- 5 Punkte: 2000 Zeichen oder mehr
- 4 Punkte: 1000-1999 Zeichen
- 3 Punkte: 500-999 Zeichen
- 2 Punkte: 300-499 Zeichen
- 1 Punkt: 1-299 Zeichen

#### *Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien*

- 5 Punkte: drei oder mehr Dateien
- 4 Punkte: eine Datei
- 3 Punkte: nur entweder ein Foto oder eine Datei

#### *Hinzufügen von Fotos*

- 5 Punkte: drei oder mehr Fotos
- 4 Punkte: ein Foto
- 3 Punkte: nur entweder ein Foto oder eine Datei

## 11.2.2 Untersuchungsprotokoll Atizo

Webseite: <https://www.atizo.com/>

Kriterium	Bewertung	Kommentar	Quelle
<i>Allgemeine Kriterien</i>			
Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs	1	Ab 4000 Fr./Jahr (Basismodul Brainstorming). Wenn man eine Jahreslizenz kauft, kann man eine unbegrenzte Anzahl Ideenwettbewerbe starten.	a, h
Freiheit bei der Bestimmung der Prämien für die Ideengeber	2	„Wenn das Projekt nur intern läuft, z.B. auf Rivella ist es möglich einen Sachpreis als Prämie zu geben. Sobald das Projekt auf Atizo online ist, ist die Gesamt Mindestprämie 1000Fr.“	h
Erhältlichkeit der Kontaktdaten von Teilnehmenden	5	„Die Leute können sich direkt bei der Firma registrieren. Wie z.B. bei <a href="https://rivella.atizo.com/">rivella.atizo.com</a> “	h
Ideenmanagement im Hintergrund	5	Umfangreiche Tools	b
Öffentlichkeit / Sichtbarkeit des Ideenwettbewerbs	5	Frei im Web	diverse
Einbau von eigenen Teilnahmebedingungen	1	„Die AGB's betreffen aber alle Dienste welche mit Atizo in Verbindung stehen.“ Nur die Prämie kann von der Firma festgelegt werden.	h
<i>Beschreibung des Wettbewerbs</i>			
Einbindung des Logos	5	Logo kann eingebunden werden.	c,d
Gestaltung der Webseite gemäss dem Corporate Design der Institution	2	Möglich, aber nur für einen Aufpreis von 5000 Fr./Jahr	a
Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit	5	Sehr übersichtlich. Einziger Schwachpunkt: Beschränkung auf maximal 250 Zeichen.	c,d
<i>Beschreibung der Idee</i>			
Titel der Idee	5	Vergabe eines Titels ist möglich	b,d
Umfang der Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)	3	500 Zeichen	d
Einbau von Links	5	Eingebaute Links sind aktiv	d
Überarbeitung von Ideen nach der Abgabe	3	Löschen ja (Abfalleimer-Symbol), überarbeiten nein	d
Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien	1	Nicht möglich	D
<i>Visualisierung von Ideen</i>			
Hinzufügen von Fotos	4	Es kann ein Bild hochgeladen wer-	b,d



		den.	
Zeichenbereich	1	Nicht vorhanden	d
<i>Community-Funktionalitäten</i>			
Kommentar- bzw. Feedbackfunktion	5	Ist vorhanden	d
Bewertung von Ideen („Likes“)	5	Ist möglich (Daumen)	d
Vorbewertung der Ideen durch die Community, die über die Abgabe von „Likes“ hinausgeht	1	Ist nicht möglich	h
Nachrichten versenden	5	Ist möglich	g
Bewertung der Aktivität von Teilnehmenden und Vergleichsmöglichkeit	5	Verschiedene Statistiken und Ranglisten	f
<i>Total</i>	74	-	-

#### *Zusätzliche Möglichkeiten:*

- Vergabe von Stichwörtern/Tags bei der Eingabe von Ideen (b)
- Es können vom Auftraggeber Kriterien für die Ideen eingegeben werden (b)
- Tagcloud zu den eingegebenen Ideen (d)

#### **Informationsquellen**

Hinweis: Es ist eine Registrierung als User notwendig, um alle diese Seiten aufrufen zu können.

a) <https://business.atizo.com/products/> [25.6.2013].

b) <https://business.atizo.com/products/modules/brainstorming/> [25.6.2013].

c) <https://demo.atizo.com/> [25.6.2013] Für die Benutzung der Demoversion muss ein Passwort angefordert werden.

d) <https://www.atizo.com/projects/ideas/2568/233-jahre-zeitung-in-die-zukunft-bringen-ideen-fur/> [25.6.2013].

e) <https://www.atizo.com/projects/ideas/> [25.6.2013].

f) <https://www.atizo.com/community/> [25.6.2013].

g) <https://www.atizo.com/messaging/inbox/> [26.7.2013].

h) E-Mail-Nachrichten von Atizo

diverse: Betrachtung der Seiten a bis g

### 11.2.3 Untersuchungsprotokoll HYVE Innovation Contest

Webseite: <http://www.hyve-community.de/>

Kriterium	Bewertung	Kommentar	Quelle
<i>Allgemeine Kriterien</i>			
Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs	?	„Dies ist pauschal nicht möglich zu beantworten, da wir maßgeschneiderte Lösungen anbieten und sich daher die Preise stark an den Bedürfnissen des Kunden orientieren.“	g
Freiheit bei der Bestimmung der Prämien für die Ideengeber	5	„Hier besteht generell absolute Freiheit. Es gibt keine Grenzen und Sachpreise sind genauso möglich wie monetäre.“	g
Erhältlichkeit der Kontaktdaten von Teilnehmenden	5	„Dies ist möglich. Hängt vor allem mit den individuell erstellten Nutzungsbedingungen zusammen und mit den jeweiligen Datenschutzbestimmungen.“	g
Ideenmanagement im Hintergrund	5	„Für unsere Kunden gibt es diverse Möglichkeiten die Ideen im Backend zu verwalten. Hier schneiden wir für jeden Kunden die passende Lösung abhängig von seinen Bedürfnissen.“	g
Öffentlichkeit / Sichtbarkeit des Ideenwettbewerbs	5	Die Wettbewerbe stehen frei im Netz.	diverse
Einbau von eigenen Teilnahmebedingungen	5	Jeder der besuchten Ideenwettbewerbe hat seine eigenen Teilnahmebedingungen.	a
<i>Beschreibung des Wettbewerbs</i>			
Einbindung des Logos	5	Ist möglich	b
Gestaltung der Webseite gemäss dem Corporate Design der Institution	5	Jede Wettbewerbsseite ist individuell gestaltet.	a, b
Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit	5	Sehr übersichtlich. Das Navigieren zwischen Ideenpool und Beschreibung fällt leicht.	b
<i>Beschreibung der Idee</i>			
Titel der Idee	5	Vergabe eines Titels ist möglich	c
Umfang der Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)	5	Eine Beschreibung umfasst 2566 Zeichen (Leerzeichen mitgezählt). „Hier gibt es generell keine Beschränkung. Jedoch ist es bei manchen Themenstellungen sinnvoll eine Begrenzung einzuführen“	c, g

		um, z.B., präzisere Beschreibungen zu erhalten.“	
Einbau von Links	5	Eingebaute Links sind aktiv	c
Überarbeitung von Ideen nach der Abgabe	5	„Dies geht über eine „Edit“ Funktion, die nur dem jeweiligen Ideengeber zur Verfügung steht.“	g
Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien	5	Mind. 3 Dateien können angehängt werden.	f
<i>Visualisierung von Ideen</i>			
Hinzufügen von Fotos	5	Mind. 3 Bilder können angehängt werden.	f
Zeichenbereich	1	Nicht vorhanden. „Dies gab es meines Wissens noch nicht in früheren Projekten, jedoch ist HYVE sehr aufgeschlossen gegenüber neuen Vorschlägen und diese wäre sicherlich umsetzbar sollte ein Kunde dies wünschen.“	f,g
<i>Community-Funktionalitäten</i>			
Kommentar- bzw. Feedbackfunktion	5	Ist vorhanden	c
Bewertung von Ideen („Likes“)	5	Ist möglich	c
Vorbewertung der Ideen durch die Community, die über die Abgabe von „Likes“ hinausgeht	5	„Sie sprechen hier eine Art ‚Matching-Game‘ an. Dieses haben wir in früheren Wettbewerbsplattformen schon umgesetzt und kann wieder mit eingebaut werden, sollte ein Kunde dies wünschen. Darüber hinaus haben wir neben der „Like“-Funktion auch eine detailliertere Bewertung anhand von Likert-Skalen (5 Punkte Bewertung) in mehreren Dimensionen (Feasability, Sustainability, etc.). Diese sind vom Kunden frei definierbar. Zudem können verschiedenen Nutzergruppen verschiedene Bewertungsmethoden angeboten werden (z.B. Experten vs. Normaler User).“	g
Nachrichten versenden	5	Messages werden auf dem Pinboard gepostet. Es scheint keine Möglichkeit zu geben, private Nachrichten zu schicken.	d
Bewertung der Aktivität von Teilnehmenden und Vergleichsmöglichkeit	4	„Eine konkrete Rangliste gibt es so nicht. Man kann jedoch bei der Mitgliederübersicht nach Kommentaren, Ideen, etc. sortieren und so	e,g

		einen Vergleich zwischen Usern erstellen. Generell sind unsere Lösungen aber maßgeschneidert und sollte dies ein Kundenwunsch sein, können wir diesen auch einbauen.“	
<i>Total</i>	95	Ein Kriterium (à 5 Punkte) konnte nicht bewertet werden.	-

*Zusätzliche Möglichkeiten:*

- Upload von Videos (f)
- Wahl von Kategorien bei der Eingabe von Ideen (f)

**Informationsquellen**

Hinweis: Es ist eine Registrierung als User notwendig, um alle diese Seiten aufrufen zu können.

- a) [https://www.ideabird.com/static\\_site.php?ID=21](https://www.ideabird.com/static_site.php?ID=21) [26.6.2013].
  - b) <https://innovation.lufthansa-cargo.com/start.php> [26.6.2013].
  - c) <https://www.ideabird.com/idea.php?id=820> [26.6.2013].
  - d) <https://www.ideabird.com/member.php?id=3> [26.6.2013].
  - e) <https://www.ideabird.com/idea.php?id=814> [26.6.2013].
  - f) <https://www.ford-ideenwettbewerb.de/enterIdea.php> [26.6.2013].
  - g) E-Mail-Nachrichten von HYVE
- diverse: Betrachtung der Seiten a bis f

### 11.2.4 Untersuchungsprotokoll Innovationskraftwerk

Webseite: <http://www.innovationskraftwerk.de/>

Kriterium	Bewertung	Kommentar	Quelle
<i>Allgemeine Kriterien</i>			
Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs	?	„Projektabhängig je nach Bedarf“	l
Freiheit bei der Bestimmung der Prämien für die Ideengeber	5	Die geringste gebotene Preissumme (Gesamtwert aller Preise eines Wettbewerbes) beträgt 3000 Euro. Andere Wettbewerbe bieten 15000 Euro. Es gibt aber keine Untergrenze für Prämien. „Die Art und Höhe der Prämien obliegt dem Ideensucher, wir sprechen lediglich Empfehlungen aus.“ Folglich sind auch Sachprämien möglich.	a,l
Erhältlichkeit der Kontaktdaten von Teilnehmenden	3	Das ideensuchende Unternehmen kann sich telefonisch oder per E-Mail ans Innovationskraftwerk wenden. Dieses leitet das Anliegen weiter bzw. stellt den direkten Kontakt her.	l
Ideenmanagement im Hintergrund	3	Die Kunden erhalten bei Bedarf während des Wettbewerbs und nach Ende des Wettbewerbs Exporte in verschiedenen Formaten, mit denen sie die Ideen auswerten können.	l
Öffentlichkeit / Sichtbarkeit des Ideenwettbewerbs		Frei im Web	diverse
Einbau von eigenen Teilnahmebedingungen	5	„Die Teilnahmebedingungen können wettbewerbsspezifisch individuell angepasst werden.“	l
<i>Beschreibung des Wettbewerbs</i>			
Einbindung des Logos	5	Ist möglich	b
Gestaltung der Webseite gemäss dem Corporate Design der Institution	4	Zu einem grossen Teil (Titelbalken und Farben der Titel bzw. Untertitel)	b, c
Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit	5	Das Navigieren zu den verschiedenen Subseiten mittels Buttons fällt leicht. Die Webseite ist übersichtlich gestaltet.	c
<i>Beschreibung der Idee</i>			
Titel der Idee	5	Vergabe eines Titels ist möglich	d
Umfang der	5	Ein Beitrag hat 8706 Zeichen (Leerzeichen	e,l

Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)		mitgezählt). Die Vertreterin des Innovationskraftwerks sagt: „Die Anzahl der Zeichen ist je nach Bedarf konfigurierbar“. Eine höhere Anzahl Zeichen führt nicht zu Mehrkosten.	
Einbau von Links	1	Eingetippte Web-Adressen bleiben inaktiv.	h, j
Überarbeitung von Ideen nach der Abgabe	5	Bearbeiten ist möglich, löschen nicht	i, l
Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien	3-4	Eigene Erfahrung: Es kann nur entweder 1 Bild oder 1 andere Datei hochgeladen werden. Angaben Innovationskraftwerk: Pro Idee können zwei Dateien hochgeladen werden (jpg, gif, pdf).	d, l
<i>Visualisierung von Ideen</i>			
Hinzufügen von Fotos	3-4	Eigene Erfahrung: Es kann nur entweder 1 Bild oder 1 andere Datei hochgeladen werden. Angaben Innovationskraftwerk: Pro Idee können zwei Dateien hochgeladen werden (jpg, gif, pdf).	d, l
Zeichenbereich	1	Nicht vorhanden	d
<i>Community-Funktionalitäten</i>			
Kommentar- bzw. Feedbackfunktion	5	Ist vorhanden	f
Bewertung von Ideen („Likes“)	5	Ist möglich (Klick auf den Daumen)	e
Vorbewertung der Ideen durch die Community, die über die Abgabe von „Likes“ hinausgeht	1	Ist nicht möglich	l
Nachrichten versenden	2	Ist nicht möglich. Alternativen: Austausch über die Kommentarfunktion und im Forum	diverse, l
Bewertung der Aktivität von Teilnehmenden und Vergleichsmöglichkeit	5	Die Anzahl Ideen, Gewinne, Kommentare, Forumsbeiträge und Bewertungen werden aufgelistet. Wenn man auf „Kluge Köpfe“ klickt, erscheinen die fleissigsten und erfolgreichsten Personen oben auf der Liste.	g
<i>Total</i>	76-78	Ein Kriterium (à 5 Punkte) konnte nicht bewertet werden.	-

*Zusätzliche Möglichkeiten:*

- Die Beschreibung der Idee kann formatiert werden (d)
- Community wählt Gewinner der Woche (k)
- Beim Upload einer Idee muss eine Kategorie ausgewählt werden (h)
- Forum (b,c,e,i,j)

### Informationsquellen

Hinweis: Es ist eine Registrierung als User notwendig, um alle diese Seiten aufrufen zu können.

- a) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerbe> [26.6.2013].
  - b) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerb/Hermes/HolenBringenWasNoch> [26.6.2013].
  - c) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerb/Evonik/Fahrbahn> [26.6.2013].
  - d) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerb/Evonik/Fahrbahn/IdeaEdit> [26.6.2013].
  - e) <https://www.innovationskraftwerk.de/Idee/ideenzuerst/2690> [26.6.2013].
  - f) <https://www.innovationskraftwerk.de/Idee/FoerdeFuchs/2513> [26.6.2013].
  - g) <https://www.innovationskraftwerk.de/Community> [26.6.2013].
  - h) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerb/Hermes/HolenBringenWasNoch/IdeaEdit> [26.6.2013].
  - i) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerb/Hermes/HolenBringenWasNoch/Ideen> [28.6.2013].
  - j) <https://www.innovationskraftwerk.de/Idee/unihockey/2738> [28.6.2013].
  - k) <https://www.innovationskraftwerk.de/Wettbewerb/Hermes/HolenBringenWasNoch/Winner> [28.6.2013].
- l) E-Mail-Nachrichten vom Innovationskraftwerk
- diverse: Betrachtung der Seiten a bis k

### 11.2.6 Untersuchungsprotokoll Neurovation

Webseite: <https://www.neurovation.net/>

Kriterium	Bewertung	Kommentar	Quelle
<i>Allgemeine Kriterien</i>			
Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs	4	Ab 500 Euro	a
Freiheit bei der Bestimmung der Prämien für die Ideengeber	5	Bei der Durchsicht der Wettbewerbe findet man Geldpreise, Sachpreise und in einem Fall gar keinen Preis. Neurovation spricht nur Empfehlungen aus, was die Gestaltung der Preise betrifft.	b,k
Erhältlichkeit der Kontaktdaten von Teilnehmenden	4	User-Daten werden keine herausgegeben. Aber Kunden, die einen Wettbewerb buchen, haben einen Moderationsbereich. Sie können Nachrichten an all jene Personen verschicken, die an ihrem Ideenwettbewerb teilnehmen.	k
Ideenmanagement im Hintergrund	5	Es gibt ein mächtiges Backend, welches die Verwaltung der Ideen erleichtert.	k
Öffentlichkeit / Sichtbarkeit des Ideenwettbewerbs	5	Frei im Netz	diverse
Einbau von eigenen Teilnahmebedingungen	5	Ist möglich	c
<i>Beschreibung des Wettbewerbs</i>			
Einbindung des Logos	5	Ist möglich	d
Gestaltung der Webseite gemäss dem Corporate Design der Institution	1	Eigene Recherche: Alle Wettbewerbe erscheinen im selben Design.	diverse
Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit	5	Die Startseite mit allen wichtigen Informationen (Phase des Wettbewerbs, Beschreibung, Preise usw.) ist sehr übersichtlich gestaltet. Einfache Navigation zwischen Beschreibung und Ideenpool.	d
<i>Beschreibung der Idee</i>			
Titel der Idee	5	Vergabe eines Titels ist möglich	f
Umfang der Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)	4	Maximal 1000 Zeichen	f
Einbau von Links	5	Eingebaute Links sind aktiv	e
Überarbeitung von Ideen nach der Abgabe	4	Teilnehmende haben zwei Möglichkeiten: A) Sie reichen ihre Idee	g,k



		direkt ein. Dann ist keine Überarbeitung mehr möglich. B) Sie lassen ihre Idee zuerst eine Feedbackphase durchlaufen. Während dieser Zeit ist eine Bearbeitung möglich. Aufgrund der Kommentare anderer Teilnehmenden kann die Idee weiterentwickelt werden.	
Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien	5	Mind. 3 Dateien können angehängt werden.	f
<i>Visualisierung von Ideen</i>			
Hinzufügen von Fotos	5	Mind. 3 Bilder können angehängt werden.	f
Zeichenbereich	5	Ist vorhanden	f
<i>Community-Funktionalitäten</i>			
Kommentar- bzw. Feedbackfunktion	5	Ist vorhanden	e
Bewertung von Ideen („Likes“)	5	Ist möglich	e
Vorbewertung der Ideen durch die Community, die über die Abgabe von „Likes“ hinausgeht	5	Arena: jeweils zwei Ideen werden einander gegenübergestellt. Die Teilnehmenden wählen die bessere der zwei.	h
Nachrichten versenden	5	Ist möglich	i
Bewertung der Aktivität von Teilnehmenden und Vergleichsmöglichkeit	5	Die Teilnehmer können Punkte sammeln und unterschiedliche Levels erreichen. Die „Top 10 Kreative“ werden aufgelistet.	j
<i>Total</i>	97	-	-

#### *Zusätzliche Möglichkeiten:*

- Vergabe von Schlagwörtern bei der Eingabe von Ideen (f)

#### **Informationsquellen**

Hinweis: Es ist eine Registrierung als User notwendig, um alle diese Seiten aufrufen zu können.

- <http://www.neurovation.at/services/> [26.6.2013].
- [https://www.neurovation.net/de/competitions\\_all](https://www.neurovation.net/de/competitions_all) [26.6.2013].
- <https://zbw.neurovation.net/de/node/282144/legal> [26.6.2013].
- [https://zbw.neurovation.net/de/zbwideen?backlink=de/competitions\\_all](https://zbw.neurovation.net/de/zbwideen?backlink=de/competitions_all) [26.6.2013].

- e) [https://www.neurovation.net/de/node/286504?backlink=de/search/luceneapi\\_node/Mivo](https://www.neurovation.net/de/node/286504?backlink=de/search/luceneapi_node/Mivo) [26.6.2013].
  - f) [https://www.neurovation.net/de/node/288336/idea\\_edit](https://www.neurovation.net/de/node/288336/idea_edit) [26.6.2013].
  - g) <https://www.neurovation.net/de/user/4633/ideas> [26.6.2013].
  - h) <https://www.neurovation.net/de/compare> [26.6.2013].
  - i) <https://www.neurovation.net/de/user/3660> [26.6.2013].
  - j) [https://www.neurovation.net/de/n\\_community](https://www.neurovation.net/de/n_community) [26.6.2013].
  - k) Telefonat mit Neurovation
- diverse: Betrachtung der Seiten a bis j

### 11.2.8 Untersuchungsprotokoll unserAller

Webseite: <https://unseraller.de/home>

Kriterium	Bewertung	Kommentar	Quelle
<i>Allgemeine Kriterien</i>			
Kosten für die Durchführung eines Ideenwettbewerbs	5	Lizenz „Do it yourself“: 49 Euro pro Monat (Mindestlaufzeit: drei Monate)	j
Freiheit bei der Bestimmung der Prämien für die Ideengeber	5	Vollständige Freiheit	i
Erhältlichkeit der Kontaktdaten von Teilnehmenden	3	„Es gibt also i.d.R. keine direkte Kontaktaufnahme mit den Teilnehmern“. UnserAller ist aber bereit, Nachrichten an bestimmte Teilnehmende weiterzuleiten.	i
Ideenmanagement im Hintergrund	5	Der Veranstalter kann die Ideen sortieren nach der Anzahl Herzen, die sie erhalten haben. „Administrations-Funktionalitäten: Review von Einreichungen, Statistiken, Zusammenlegen ähnlicher Vorschläge, Löschen von Einreichungen; Anlegen neuer Projekte mit Texten, Laufzeiten und Funktionalitäten.“	i, j
Öffentlichkeit / Sichtbarkeit des Ideenwettbewerbs	5	Frei im Web	diverse
Einbau von eigenen Teilnahmebedingungen	1	Keiner der besuchten Wettbewerbe auf <a href="http://www.unseraller.de">www.unseraller.de</a> hat eigene Teilnahmebedingungen.	diverse
<i>Beschreibung des Wettbewerbs</i>			
Einbindung des Logos	5	Ist möglich	c
Gestaltung der Webseite gemäss dem Corporate Design der Institution	?	Eigene Recherche: Alle Wettbewerbe erscheinen im selben Design. Dokument von unserAller: „Anpassbares Design: Farben , Projektbild und Projektvideo“ Die E-Mails an unserAller wurden nicht beantwortet. Am Telefon begründet ein Mitarbeiter dies damit, dass eine Beantwortung der Fragen zu aufwändig wäre.	diverse, j
Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit	4	Die Beschreibung des Wettbewerbs erscheint immer oben. Ist der Text zu lang, wird er eingeklappt.	d

<i>Beschreibung der Idee</i>			
Titel der Idee	1	Es kann kein Titel vergeben werden.	a
Umfang der Ideen-Beschreibung (Anzahl Zeichen)	4	Der längste aufgefundene Beitrag umfasst 1683 Zeichen (Leerzeichen mitgezählt).	f
Einbau von Links	5	Eingebaute Links sind aktiv	h
Überarbeitung von Ideen nach der Abgabe	1	Ideen können weder abgeändert noch gelöscht werden.	a
Hinzufügen von PDF-/Word-Dateien	3	Es kann nur entweder 1 Bild oder 1 andere Datei hochgeladen werden.	a
<i>Visualisierung von Ideen</i>			
Hinzufügen von Fotos	3	Es kann nur entweder 1 Bild oder 1 andere Datei hochgeladen werden.	a
Zeichenbereich	1	Nicht vorhanden	a
<i>Community-Funktionalitäten</i>			
Kommentar- bzw. Feedbackfunktion	5	Ist vorhanden	e
Bewertung von Ideen („Likes“)	3	Mit einem Klick auf ein Herz kann man einen Vorschlag unterstützen. Allerdings bleibt die Zählung für die Teilnehmenden verborgen und intransparent. Der Veranstalter kann sehen, wie viele Herzen eine Idee erhalten hat.	g, i
Vorbewertung der Ideen durch die Community, die über die Abgabe von „Likes“ hinausgeht	1	Ist nicht möglich	diverse
Nachrichten versenden	1	Ist nicht möglich	diverse
Bewertung der Aktivität von Teilnehmenden und Vergleichsmöglichkeit	3	Jeder Teilnehmer hat ein Punktekonto. Die Möglichkeit des Vergleichs mit anderen Teilnehmern fehlt jedoch.	b
<i>Total</i>	64	Ein Kriterium (à 5 Punkte) konnte nicht bewertet werden.	-

*Zusätzliche Möglichkeiten:*

- Keine gefunden

Zusätzliche Schwäche:

- Es ist nicht erkennbar, von wem eine Idee stammt. Bei den Kommentaren steht dagegen oft ein Name. Z.T. sind die Bilder der Teilnehmenden mit dem entsprechenden Facebook-Konto verlinkt (e)

### Informationsquellen

Hinweis: Es ist eine Registrierung als User notwendig, um alle diese Seiten aufrufen zu können.

a) [https://unseraller.de/actwithrespectorg/Entwickle\\_Aktionen](https://unseraller.de/actwithrespectorg/Entwickle_Aktionen) [25.6.2013].

b) <https://unseraller.de/profile> [25.6.2013].

c) <https://unseraller.de/FachhochschuleSalzburg/Fitnessbekleidung> [26.6.2013].

d) <https://unseraller.de/Hibiscarin/Gesichtsreinigungsset> [26.6.2013].

e) <https://unseraller.de/EinEnglischerGarten/MeinBeitrag> [26.6.2013].

f) <https://unseraller.de/FordDeutschland/FordInterieur> [26.6.2013].

g) <https://unseraller.de/miovista/Dresden> [26.6.2013].

h) <https://unseraller.de/DrVintage/NeueSongs> [26.6.2013].

i) E-Mail-Nachrichten einer Kundin von unserAller

j) Innosabi (2013): *Innosabi Crowdsourcing Plattformen. Auszug Kernfunktionalitäten Angebote*. Stand Februar 2013. (Dokument das an interessierte Personen verschickt wird).

diverse: Betrachtung der Seiten a bis h

## Bisher erschienene Schriften

Ergebnisse von Forschungsprojekten erscheinen jeweils in Form von Arbeitsberichten in Reihen.  
Sonstige Publikationen erscheinen in Form von alleinstehenden Schriften.

Derzeit gibt es in den Churer Schriften zur Informationswissenschaft folgende Reihen:  
Reihe Berufsmarktforschung

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 1  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 1:  
Josef Herget  
Thomas Seeger  
Zum Stand der Berufsmarktforschung in der Informationswissenschaft  
in deutschsprachigen Ländern  
Chur, 2007 (im Druck)  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 2  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 2:  
Josef Herget  
Norbert Lang  
Berufsmarktforschung in Archiv, Bibliothek, Dokumentation  
und in der Informationswirtschaft: Methodisches Konzept  
Chur, 2007 (im Druck)  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 3  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 3:  
Josef Herget  
Norbert Lang  
Gegenwärtige und zukünftige Arbeitsfelder für Informationsspezialisten  
in privatwirtschaftlichen Unternehmen und öffentlich-rechtlichen Institutionen  
Chur, 2004  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 4  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Sonja Hierl  
Die Eignung des Einsatzes von Topic Maps für e-Learning  
Vorgehensmodell und Konzeption einer e-Learning-Einheit unter Verwendung von Topic Maps  
Chur, 2005  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 5  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Nina Braschler  
Realisierungsmöglichkeiten einer Zertifizierungsstelle für digitale Zertifikate in der Schweiz  
Chur, 2005  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 6  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 4:  
Ivo Macek  
Urs Naegeli  
Postgraduiertenausbildung in der Informationswissenschaft in der Schweiz:  
Konzept – Evaluation – Perspektiven  
Chur, 2005  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 7  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Caroline Ruosch  
Die Fraktale Bibliothek:  
Diskussion und Umsetzung des Konzepts in der deutschsprachigen Schweiz.  
Chur, 2005  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 8  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Esther Bättig  
Information Literacy an Hochschulen  
Entwicklungen in den USA, in Deutschland und der Schweiz  
Chur, 2005  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 9  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Franziska Höfliger  
Konzept zur Schaffung einer Integrationsbibliothek in der Pestalozzi-Bibliothek Zürich  
Chur, 2005  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 10  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Myriam Kamphues  
Geoinformationen der Schweiz im Internet:  
Beurteilung von Benutzeroberflächen und Abfrageoptionen für Endnutzer  
Chur, 2006  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 11  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Luigi Ciullo  
Stand von Records Management in der chemisch-pharmazeutischen Branche  
Chur, 2006  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 12  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Martin Braschler, Josef Herget, Joachim Pfister, Peter Schäuble, Markus Steinbach, Jürg Stuker  
Evaluation der Suchfunktion von Schweizer Unternehmens-Websites  
Chur, 2006  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 13  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Adina Lieske  
Bibliotheksspezifische Marketingstrategien zur Gewinnung von Nutzergruppen:  
Die Winterthurer Bibliotheken  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 14  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Christina Bieber, Josef Herget  
Stand der Digitalisierung im Museumsbereich in der Schweiz  
Internationale Referenzprojekte und Handlungsempfehlungen  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 15  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Sabina Löhner  
Kataloganreicherung in Hochschulbibliotheken  
State of the Art Überblick und Aussichten für die Schweiz  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 16  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Heidi Stieger  
Fachblogs von und für BibliothekarInnen – Nutzen, Tendenzen  
Mit Fokus auf den deutschsprachigen Raum  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 17  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Nadja Kehl  
Aggregation und visuelle Aufbereitung von Unternehmensstrategien  
mithilfe von Recherche-Codes  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 18  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Rafaela Pichler  
Annäherung an die Bildsprache – Ontologien als Hilfsmittel für Bilderschliessung  
und Bildrecherche in Kunstbilddatenbanken  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 19  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Jürgen Büchel  
Identifikation von Marktnischen – Die Eignung verschiedener Informationsquellen  
zur Auffindung von Marktnischen  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 20  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Andreas Eisenring  
Trends im Bereich der Bibliothekssoftware  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 21  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Lilian Brändli  
Gesucht – gefunden? Optimierung der Informationssuche von Studierenden  
in wissenschaftlichen Bibliotheken  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 22  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Beatrice Bürgi  
Open Access an Schweizer Hochschulen – Ein praxisorientierter Massnahmenkatalog für  
Hochschulbibliotheken zur Planung und Errichtung von Institutional Repositories  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X



Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 23  
Herausgegeben von Josef Herget und Sonja Hierl  
Darja Dimitrijewitsch, Cécile Schneeberger  
Optimierung der Usability des Webauftritts  
der Stadt- und Universitätsbibliothek Bern  
Chur, 2007  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 24  
Herausgegeben von Nadja Böller, Josef Herget und Sonja Hierl  
Brigitte Brüderlin  
Stakeholder-Beziehungen als Basis einer Angebotsoptimierung  
Chur, 2008  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 25  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Jonas Rebmann  
Web 2.0 im Tourismus, Soziale Webanwendungen im Bereich der Destinationen  
Chur, 2008  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 26  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Isabelle Walther  
Idea Stores, ein erfolgreiches Bibliothekskonzept aus England – auf für die Schweiz?  
Chur, 2008  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 27, im Druck  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Scherer Auberson Kirsten  
Evaluation von Informationskompetenz: Lässt sich ein Informationskompetenzzuwachs messen?  
Eine systematische Evaluation von Messverfahren  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 28  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Nadine Wallaschek  
Datensicherung in Bibliotheksverbänden.  
Empfehlungen für die Entwicklung von Sicherheits- und Datensicherungskonzepten  
in Bibliotheksverbänden  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 29  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Laura Tobler  
Recherchestrategien im Internet  
Systematische Vorgehensweisen bei der Suche im Internet  
dargestellt anhand ausgewählter Fallstudien  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 30  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Bibliotheken und Dokumentationszentren als Unternehmen:  
Antworten von Bibliotheken und Dokumentationszentren  
auf die Herausforderungen der digitalen Gesellschaft  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 31  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Karin Garbely, Marita Kieser  
Mystery Shopping als Bewertungsmethode der Dienstleistungsqualität  
von wissenschaftlichen Bibliotheken  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 32  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Tristan Triponez  
E-Mail Records Management  
Die Aufbewahrung von E-Mails in Schweizer Organisationen als technische,  
rechtliche und organisatorische Herausforderung  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 33  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Urs Dahinden, Sonja Hierl  
und Hans-Dieter Zimmermann  
Die Lernende Bibliothek 2009  
Aktuelle Herausforderungen für die Bibliothek und ihre Partner im Prozess  
des wissenschaftlichen Arbeitens  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 34  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Rene Frei  
Die Informationswissenschaft aus Sicht des Radikalen Konstruktivismus  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 35  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Hans-Dieter Zimmermann  
Lydia Bauer, Nadja Böller, Sonja Hierl  
DIAMOND Didactical Approach for Multiple Competence Development  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 36  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Michaela Spiess  
Einsatz von Competitive Intelligence in Schweizer Spitälern  
Chur, 2009  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 37  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Jasmine Milz  
Informationskompetenz-Vermittlung an Deutschschweizer Fachhochschulen:  
eine quantitative Inhaltsanalyse der Curricula  
Chur, 2010  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 38  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Corinne Keller  
RFID in Schweizer Bibliotheken – eine Übersicht  
Chur, 2010  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 39  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Herausgegeben von Robert Barth und Iris Kuppelwieser  
Bibliotheksbau in der Schweiz 1985 – 2010  
Planung – Nutzung – Ästhetik  
Chur, 2010  
ISSN1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 40  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Stephan Becker  
Klassifikationsraster zur Relevanzanalyse aktueller Themenanfragen  
an einer Mediendokumentationsstelle in der Schweiz  
Chur, 2010  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 41  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 5:  
Iris Capatt, Urs Dahinden  
Absolventenbefragung 2010  
Bachelorstudiengang Informationswissenschaft und Diplomstudiengang Information und  
Dokumentation der HTW Chur  
Chur, 2010  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 42  
Herausgegeben von Robert Barth, Nadja Böller, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Saro Adamo Pepe Fischer  
Bestandserhaltung im Film-/Videoarchiv des Schweizer Fernsehens  
Chur, 2010  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 43  
Herausgegeben von Robert Barth, Iris Capatt, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Patricia Düring  
Ökonomischer Mehrwert von Bibliotheken, aufgezeigt anhand ausgewählter Dienste der Zentral-  
und Hochschulbibliothek Luzern  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 44  
Herausgegeben von Robert Barth, Iris Capatt, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Pia Baier Benninger  
Model Requirements for the Management of Electronic Records (MoReq2).  
Anleitung zur Umsetzung  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 45  
Herausgegeben von Robert Barth, Iris Capatt, Sonja Hierl und Wolfgang Semar  
Martina Thomi  
Überblick und Bewertung von Musiksuchmaschinen  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 46  
Herausgegeben von Robert Barth, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Regula Trachsler  
Angebote für Senioren in Deutschschweizer Bibliotheken  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 47  
Herausgegeben von Robert Barth, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Wolfgang Semar (Hrsg.)  
Arge Alp Tagung 23.-24. September 2010, Chur  
Informationsgesellschaft und Infrastrukturpolitik im Alpenraum  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 48  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Heinz Mathys  
Jungs lesen weniger als Mädchen.  
Was können Bibliotheken gemeinsam mit den Schulen tun, um dies zu ändern?  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 49  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Anina Baumann  
Stärken und Schwächen von Discovery Diensten am Beispiel des EBSCO Discovery Service  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 50  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 6:  
Iris Capatt, Urs Dahinden  
Absolventenbefragung 2011  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur Weiterbildungsstudiengänge  
Informationswissenschaft.  
Externer Bericht.  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 51  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Reihe Berufsmarktforschung – Arbeitsbericht 7:  
Iris Capatt, Urs Dahinden  
Absolventenbefragung 2011  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur Weiterbildungsstudiengänge Management.  
Externer Bericht.  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 52  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Salome Arnold  
Auf den Spuren der Barrieren für ein barrierefreies Webdesign  
Chur, 2011  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 53  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Iris Capatt und Wolfgang Semar  
Laura Stadler  
Die Gläserne Decke in Schweizer Bibliotheken  
Chur, 2012  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 54  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Brigitte Lutz und Wolfgang Semar  
Ruth Süess  
Evaluation von Web Monitoring Tools zur softwaregestützten Informationsbeschaffung  
am Beispiel ausgewählter Open Source Web Monitoring Tools  
Chur, 2012  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 55  
Herausgegeben von Robert Barth, Lydia Bauer, Brigitte Lutz und Wolfgang Semar  
Michael Hunziker

Approval Plans und andere Outsourcing-Formen im Bestandesaufbau an den  
Wissenschaftlichen Bibliotheken der Deutschschweiz  
Chur, 2012  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 56  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Urs Dahinden, Michael Aschwanden und Lydia Bauer  
Verpasste Chancen? Altersspezifische digitale Ungleichheiten bei der Nutzung von  
Mobilkommunikation und Internet  
Chur, 2012  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 57  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Grégoire Savary  
Eine Konservierungsstrategie für das Archiv der Siedlungsgenossenschaft Freidorf bei Muttenz.  
Eine Hilfestellung für kleine Archive mit gemischten Beständen  
Chur, 2013  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 58  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Patrick Wermelinger  
Die Georeferenzierung von Katalogdaten mit Hilfe von Linked Open Data  
Chur, 2013  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 59  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Carla Biasini  
E-Books in öffentlichen Bibliotheken der Schweiz – Determinanten der Akzeptanz bei Kunden  
Chur, 2013  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 60  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Nadja Böller  
Modell zur strategischen Analyse von Konzepten zur Förderung der  
Informationskompetenz durch Hochschulbibliotheken – MOSAIK-PRO  
Chur, 2013  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 61  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Nina Santner  
Von der Mediothek zum Recherchezentrum  
Chur, 2013  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 62  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Daniela Denzer  
Gründe für die Nichtnutzung von Bibliotheken bei Pensionierten in der Deutschschweiz  
Chur, 2013  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 63  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Verena Gerber-Menz  
Übernahme von born-digital Fotobeständen und Fotografennachlässen ins Archiv  
Chur, 2014  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 64  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Vanessa Kellenberger  
E-Shop Analytics und Erfolgsoptimierung – Die wichtigsten Kennzahlen  
Chur, 2014  
ISSN 1660-945X

Churer Schriften zur Informationswissenschaft – Schrift 65  
Herausgegeben von Wolfgang Semar und Brigitte Lutz  
Matthias Dudli  
Open Innovation in Bibliotheken – Eine Konzeptstudie der ETH-Bibliothek Zürich  
Chur, 2014  
ISSN 1660-945X



---

## Über die Informationswissenschaft der HTW Chur

Die Informationswissenschaft ist in der Schweiz noch ein junger Lehr- und Forschungsbereich. International weist diese Disziplin aber vor allem im anglo-amerikanischen Bereich eine jahrzehntelange Tradition auf. Die klassischen Bezeichnungen dort sind Information Science, Library Science oder Information Studies. Die Grundfragestellung der Informationswissenschaft liegt in der Betrachtung der Rolle und des Umgangs mit Information in allen ihren Ausprägungen und Medien sowohl in Wirtschaft und Gesellschaft. Die Informationswissenschaft wird in Chur integriert betrachtet.

Diese Sicht umfasst die Teildisziplinen Bibliothekswissenschaft, Archivwissenschaft und Dokumentationswissenschaft. Auch neue Entwicklungen im Bereich Medienwirtschaft und Informationsmanagement werden gezielt aufgegriffen und im Lehr- und Forschungsprogramm berücksichtigt.

Der Studiengang Informationswissenschaft wird seit 1998 als Vollzeitstudiengang in Chur angeboten und seit 2002 als Teilzeit-Studiengang in Zürich. Künftig wird ein berufsbegleitender Masterstudiengang das Lehrangebot abrunden.

Der Arbeitsbereich Informationswissenschaft vereinigt Cluster von Forschungs-, Entwicklungs- und Dienstleistungspotentialen in unterschiedlichen Kompetenzzentren:

- Information Management & Competitive Intelligence
- Records Management
- Library Consulting
- Information Laboratory

Diese Kompetenzzentren werden im **Swiss Institute for Information Research** zusammengefasst.

## IMPRESSUM

### Verlag & Anschrift

#### Arbeitsbereich Informationswissenschaft

HTW - Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences  
Ringstrasse 37  
CH-7000 Chur  
www.informationswissenschaft.ch  
www.htwchur.ch

**ISSN 1660-945X**

### Institutsleitung

Prof. Dr. Niklaus Stettler  
Telefon: +41 81 286 24 61

Email: [niklaus.stettler@htwchur.ch](mailto:niklaus.stettler@htwchur.ch)

### Sekretariat

Telefon : +41 81 286 24 24  
Fax : +41 81 286 24 00  
Email: [clarita.decurtins@htwchur.ch](mailto:clarita.decurtins@htwchur.ch)

---