

# ■ PRODUKT- UND INNOVATIONSMANAGEMENT AN BIBLIOTHEKEN: PROZESSFINDUNG AM BEISPIEL WISSENSCHAFTLICHER BIBLIOTHEKEN IM DEUTSCHSPRACHIGEN RAUM

von Birte Lindstädt

## **Inhalt**

1. Produktmanagement – eine Definition aus der Betriebswirtschaft
2. Integriertes Produkt- und Innovationsmanagement
3. Produkte und Innovationen in Bibliotheken – eine Adaption der Definition aus der Betriebswirtschaft
4. Erfolgsfaktoren eines Produkt- und Innovationsmanagements in einer wissenschaftlichen Bibliothek
5. Organisations- und Entscheidungsstrukturen im Produkt- und Innovationsmanagement
6. Prozess für die Einführung eines Produkt- und Innovationsmanagements an einer wissenschaftlichen Bibliothek
7. Fazit und Ausblick

**Zusammenfassung:** Produkt- und Innovationsmanagement ist ein unternehmerisches Konzept aus der Betriebswirtschaft, das insbesondere in der Konsumgüterindustrie zur Anwendung kommt. Der damit verbundene Prozess richtet das gesamte unternehmerische Handeln an einzelnen Produkten oder Produktgruppen und den damit verbundenen Kundenbedürfnissen aus. Die Anwendung des Produkt- und Innovationsmanagements für wissenschaftliche Bibliotheken erfordert eine Anpassung des Managementprozesses auf die Erfordernisse einer öffentlichen Einrichtung mit kulturellem Bildungsauftrag. In einer wissenschaftlichen Bibliothek erfüllt das Produkt- und Innovationsmanagement zwei wichtige Funktionen: Zum einen sollen bestehende Produkte laufend überprüft und an die strategischen Ziele und Kundenbedürfnisse angepasst werden (Produktmanagement), zum anderen bedarf es einer kontinuierlichen Marktbeobachtung und Entwicklung neuer Produkte im Rahmen der strategischen Ziele (Innovationsmanagement). Im Folgenden werden auf der Grundlage einer Literaturrecherche und der Analyse von sechs Anwendungsbeispielen die wichtigsten Faktoren für eine erfolgreiche Einführung eines Produkt- und Innovationsmanagements aufgezeigt sowie ein optimierter Prozess dargestellt, wie Produkt- und Innovationsmanagement an wissenschaftlichen Bibliotheken ein- und durchgeführt werden kann.

**Schlüsselwörter:** Produktmanagement; Innovationsmanagement; Produkt; Innovation; wissenschaftliche Bibliothek

# PRODUCT AND INNOVATION MANAGEMENT IN ACADEMIC LIBRARIES: LAUNCHING A PROCESS BASED ON THE EXAMPLE OF LIBRARIES IN THE GERMAN-SPEAKING AREA

**Abstract:** *Product and innovation management is a management concept from the private sector. Initially developed and adopted in the consumer goods industry it focuses on single products or groups of products and the needs of the customers regarding these products. In an academic library the product and innovation management should fulfill two main tasks: existing products should be evaluated and adapted to the strategic aims of the library and new products are to be developed. To adapt the concept of product and innovation management to a library it is necessary to adjust it to the needs of a public institution with a cultural and educational mission. Based upon a literature search as well as an analysis of six libraries using the concept the article shows the main factors for the launch of this process. It also presents an enhanced process scheme for the implementation and operation of product and innovation management in an academic library.*

**Keywords:** *Product management; innovation management; product; innovation; academic library*



Dieses Werk ist lizenziert unter einer

[Creative-Commons-Lizenz Namensnennung 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## 1. Produktmanagement – eine Definition aus der Betriebswirtschaft

Das Produktmanagement ist eine Form der produktbezogenen Unternehmensführung, bei der Produkte eines Unternehmens durch Manager ergebnisverantwortlich betreut werden.

Kennzeichnend für das Produktmanagement ist die Kombination aus Prinzipien, Organisationsformen, Instrumenten und Methoden, die auf eine markt- und kundenorientierte Unternehmensführung ausgerichtet ist.<sup>1</sup> Dabei verfolgt das Produktmanagement zwei wesentliche Ziele: zum einen stellt es die Schnittstelle zwischen Unternehmen und Markt bzw. Kunde dar, zum anderen koordiniert und steuert es die Aktivitäten von Personen bzw. Abteilungen, die gemeinsam für ein Produkt zuständig sind. Dadurch entsteht eine Querschnittsaufgabe, so dass das Produktmanagement verschiedene Kompetenzen u.a. aus den Funktionen Forschung und Entwicklung, IT, Marketing und Vertrieb zusammenführt und eine Abkehr vom Abteilungsdenken hin zu produktbezogenem Teamdenken beinhaltet.<sup>2</sup>

Als Definition wird demnach folgendes zugrunde gelegt:

„Das Produktmanagement ist ein Managementkonzept, das auf die Notwendigkeit der funktions- und bereichsübergreifenden Steuerung und Koordination von Produkten oder Produktgruppen ausgerichtet ist. Unter Beibehaltung der bestehenden vertikalen Struktur (funktionale Gliederung) hat das Produktmanagement die Aufgabe, eine horizontale Struktur (produktbezogene Gliederung) sicherzustellen. Es entsteht dabei eine Matrixorganisation im Unternehmen, die durch Funktionen/Bereiche und Produkte/Produktgruppen gebildet wird. Zusätzlich zur funktionalen Ausrichtung der Funktionsbereiche muss das Produktmanagement die produktbezogene Ausrichtung sicherstellen. Damit steuert und koordiniert das Produktmanagement alle produktrelevanten Themen (von der Beschaffung bis zum Marketing und Verkauf) für die zugeordneten Produkte/Produktgruppen. Als Produkt-Markt-Spezialist und Funktions-Generalist ist damit das Produktmanagement eine Art Informations-, Koordinations- und Steuerungsplattform für alle produktrelevanten Themen innerhalb und außerhalb des Unternehmens.“<sup>3</sup>

Die zwei Managementebenen des Funktions- und des Produktmanagements sind somit durch eine Matrixorganisation verknüpft<sup>4</sup>, wie die folgende Abbildung verdeutlicht.

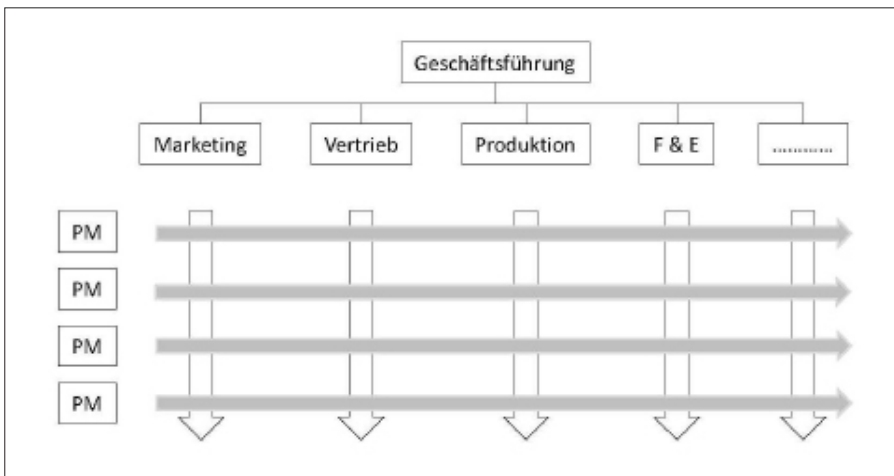


Abb. 1: Produktmanagement und Matrixorganisation<sup>5</sup>

## 2. Integriertes Produkt- und Innovationsmanagement

Da die Produktentwicklung bzw. -innovation eine Aufgabe bzw. ein Prozessschritt im Produktmanagement ist, besteht ein enger Zusammenhang zwischen den Managementprozessen Produkt- und Innovationsmanagement. Man spricht auch von einem integrierten Produkt- und Innovationsmanagement.<sup>6</sup>

Das Produktmanagement gliedert sich somit einerseits in den Teil der Produktpflege, in dem die bereits existierenden Produkte laufend analysiert werden müssen, um zu entscheiden, ob sie weitergeführt, verändert oder eliminiert werden sollen. Andererseits in den Teil, der die Produktentwicklung bzw. Produktinnovation umfasst, um entsprechend den Entwicklungen in den relevanten Märkten neue Produkte anbieten zu können.

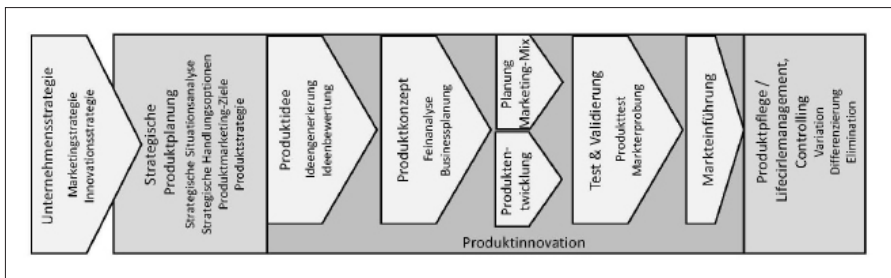


Abb. 2: Prozess des integrierten Produkt- und Innovationsmanagements<sup>7</sup>

## 3. Produkte und Innovationen in Bibliotheken – eine Adaption der Definition aus der Betriebswirtschaft

In einem ersten Schritt zu einem Produktmanagement in einer Bibliothek muss ein Überblick über die aktuell angebotenen Produkte geschaffen werden. Daher wird zunächst eine Auflistung aller Produkte erstellt (Produktliste), die wiederum auf einzelnen Produktblättern basiert. Ein Produktblatt stellt die Beschreibung eines Produkts anhand ausgewählter und zu erhebender Kennziffern dar.

Voraussetzung für die Erstellung von Produktliste und Produktblättern ist die Kenntnis dessen, was als Produkt definiert wird. Hier hat sich die Abgrenzung eines Endprodukts oder kundenorientierten Produkts von sog. Vor-Produkten oder internen Produkten, die als Vorleistungen zur Produkterstellung dienen, als sinnvoll herausgestellt.

Da in Bibliotheken Produkte zumeist als Informationsdienstleistungen erbracht werden, soll der Fokus hierauf gelegt werden und es leitet sich eine entsprechende Abgrenzung ab: Produkte sind immateriell und lassen sich nur in der Interaktion mit dem Kunden erbringen.<sup>8</sup> Ein Produkt in einer Bibliothek im Rahmen des Produkt- und Innovationsmanagements definiert sich demnach folgendermaßen: *Das Produkt einer Bibliothek ist eine Informationsdienstleistung für einen Kunden, der sich einer bestimmten Zielgruppe zuordnen lässt. Das Ergebnis einer Informationsdienstleistung (= Produkt) entsteht durch die direkte Interaktion mit dem Kunden.*

Damit fallen interne Produkte wie der Bestandsaufbau sowie rein technische Lösungen wie Software nicht unter den Produktbegriff.

Analog zur Definition eines Produktes, sollte eine Bibliothek vor Beginn des Innovationsprozesses bzw. der Ideengewinnung den Begriff „Innovation“ definieren. Eine bibliotheksspezifische Definition von Innovation ist daher notwendig. Hierbei wird auf die Produktinnovation abgezielt, eine interne Prozessinnovation ist hier nicht eingeschlossen.

Im Grunde muss jede Bibliothek für sich eine Definition festlegen. Hier wird zunächst auf den Innovationsbegriff der Bibliothek der ETH Zürich zurückgegriffen.

Für die ETH-Bibliothek wird „ein Produkt oder eine Dienstleistung als innovativ angesehen, wenn sie in der vorliegenden Form in der Schweiz oder im Bibliothekswesen allgemein noch nicht eingesetzt wurde oder noch nicht weit verbreitet ist. Damit definiert sich die Bibliothek nicht als „First Mover“, sondern als „Early Adopter“, d.h. sie gehört nach den eigentlichen Innovatoren zu den Ersten, die neue Ideen und Innovationen aufgreifen und auf die eigene Einrichtung anpassen.“<sup>9</sup>

Die Definition der ETH-Bibliothek soll noch um zwei Aspekte erweitert werden: eine Innovation muss in die strategische Ausrichtung der Bibliothek passen und zumindest für eine Zielgruppe relevant und neu sein.

Demnach könnte Innovation für wissenschaftliche Bibliotheken folgendermaßen definiert werden: *Ein Produkt wird als innovativ angesehen, wenn es in der vorliegenden Form im räumlichen Wirkungsgebiet der Bibliothek oder im Bibliothekswesen allgemein neuartig ist. Neben dem Kriterium der Neuartigkeit muss eine Innovation sich auch in die bibliothekseigene Strategie einpassen und für mindestens eine Zielgruppe der Bibliothek relevant sein.*

#### 4. Erfolgsfaktoren eines Produkt- und Innovationsmanagements in einer wissenschaftlichen Bibliothek

Im Rahmen der Analyse von sechs Beispielen aus dem deutschsprachigen Raum<sup>10</sup> haben sich folgende Faktoren als wichtig für die erfolgreiche Ein- und Durchführung eines Produkt- und Innovationsmanagements herauskristallisiert:

- **Akzeptanz und Förderung auf Leitungsebene**  
Direktion und Führungskräfte müssen ein Produkt- und Innovationsmanagement initiieren, unterstützen und bereit sein, in dem Prozess die relevanten Entscheidungen zu treffen.
- **Ziele eines Produkt- und Innovationsmanagements definieren**  
Vor Einführung eines Produkt- und Innovationsmanagements werden die damit verbundenen Ziele definiert. Diese ordnen sich in der Regel den gesamtstrategischen Zielen unter, da das Produkt- und Innovationsmanagement ein Weg zur Erreichung strategischer Ziele ist. Sinnvolle Ziele sind beispielsweise die Steuerung der Ressourcen, Steigerung der Kundennähe, Datengewinnung zur Schaffung einer besseren Entscheidungsgrundlage über Produkte oder die Qualitätssicherung von Produkten.
- **Produkt- und Innovationsmanagement ist ein strukturierter Prozess mit entsprechendem personellen Einsatz**  
Produkt- und Innovationsmanagement ist ein Managementprozess, d.h. ein planvoller, strukturierter Prozess, der eine personelle Zuständigkeit benötigt. Idealerweise wird eine Person eingesetzt, die eine Koordinierungs- und Unterstützungsfunktion für den Prozess innehat, der sog. Produkt- und Innovationsmanager. Dies entspricht nicht der Bezeichnung aus der betriebswirtschaftlichen Lehre, wo der Produktmanager für ein einzelnes Produkt zuständig ist. In einer Bibliothek bietet es sich an, sog. Produktverantwortliche zu installieren, die die Verantwortung für ein Produkt übernehmen. Es werden viele Mitarbeiter in diesen Prozess eingebunden werden müssen, was zumindest zu Beginn zu einem zeitlichen Mehraufwand führen wird. Von der Bibliotheksleitung ist folglich zunächst zu überlegen, ob die Bibliothek sich diesen „Umbau“ der Personalstruktur leisten kann bzw. sich leisten will.

– **Querschnittsorientierte Strukturen in hierarchischer Organisationsstruktur**

Durch eine projekt- und produktbezogene Arbeitsweise wird in den zumeist hierarchisch aufgebauten Bibliotheken eine querschnittsorientierte Arbeitsweise und Struktur notwendig. Dies äußert sich bereits darin, dass der Produkt- und Innovationsmanager neben seiner Koordinierungsfunktion auch eine Kontrollfunktion hat, um Produkte und Innovationen in der Bibliothek voranzutreiben. Dies erfordert von allen anderen Verantwortlichen die Bereitschaft zur Transparenz. Auf operativer Ebene müssen darüber hinaus Verantwortliche einbezogen werden, die sich um den operativen Betrieb der Produkte kümmern („Produktverantwortliche“). Es ist folglich eine Bereitschaft zu Kompetenzverlagerungen nach unten notwendig.

– **Produkt- und Innovationsmanagement hat Einfluss auf die Personalentwicklung**

Die Kompetenzverlagerung führt voraussichtlich zu einem Schulungs- und Weiterbildungsbedarf bei den neu in die Verantwortung genommenen Mitarbeitern, da im Rahmen des Produkt- und Innovationsmanagements neue Aufgaben für sie entstehen. Hinzu kommt, dass insgesamt eine Bereitschaft bestehen muss, Arbeitszeit für innovatives Denken im Sinne einer innovationsfreundlichen Arbeitsumgebung einzuräumen. Ideen lassen sich strukturieren und managen, aber ihre Entstehung nicht. Eine wichtige Grundlage hierfür ist die Bereitstellung vorhandenen Wissens im Rahmen eines Wissensmanagements, das allen Mitarbeitern offen steht. Ein weiterer Aspekt mit Einfluss auf die Personalentwicklung ist die Tatsache, dass Innovationen im heutigen Wettbewerbsumfeld in der Regel nur mit Informationstechnologie-Kenntnissen umgesetzt werden können. Gerade Mitarbeiter mit diesem beruflichen Hintergrund sind jedoch in Bibliotheken bzw. im öffentlichen Dienst insgesamt u.a. aufgrund der Entgeltkonditionen im Vergleich zur Privatwirtschaft schwer zu finden bzw. zu binden. Andere Faktoren, wie beispielsweise interessante Aufgabenfelder, spielen bei der Personalsuche und -bindung daher eine wichtige Rolle.

## 5. Organisatorische und Entscheidungsstrukturen im Produkt- und Innovationsmanagement

In der Frage, wie das Produkt- und Innovationsmanagement in die Organisation integriert werden soll, gibt es zwei umsetzbare Möglichkeiten für Bibliotheken:

- die Einrichtung einer Stabsstelle oder
- die Schaffung einer eigenen Abteilung in der Linienorganisation.

Die in Unternehmen oft praktizierte Matrixorganisation des Produktmanagements (vgl. Abbildung 1) scheidet für viele Bibliotheken aus, da hierfür ein Umbau bzw. ein hoher Bedeutungsverlust der Abteilungen bzw. Programmbereiche notwendig wäre, der mit den Vorgaben für Bibliotheken als öffentliche Einrichtungen nicht vereinbar ist. Beispielsweise müssen sich die Budgetplanungen auf Programmbereiche beziehen.

Das Konzept der Stabsstellen setzt eine starke Unterstützung der Leitungsebene voraus, d.h. die fehlende Weisungsbefugnis des Stabsstelleninhabers muss durch eine enge Begleitung bei der Umsetzung durch die Leitung ausgeglichen werden.

In beiden Varianten der organisatorischen Umsetzung eines Produkt- und Innovationsmanagements wird die Stelle eines sog. Produkt- und Innovationsmanagers geschaffen, der Koordinations-, Kontroll- und Unterstützungsfunktionen hat.

Verbunden mit einer neuen Organisationseinheit „Produkt- und Innovationsmanagement“ in der Struktur ist die bereits erwähnte Kompetenz- und Aufgabenverlagerung „nach unten“. Diese erfolgt durch die Schaffung der Funktion „Produktverantwortliche“ im Produktmanagement und von Projektteams im Rahmen des Innovationsmanagement- bzw. des Produktentwicklungsprozesses. Während die Position des Produkt- und Innovationsmanagers neu geschaffen wird, bekommen sowohl Bibliotheksleitung und obere Führungsebene – die zusammen ein Leitungsgremium innerhalb des Prozesses bilden – als auch die Ebene darunter neue Aufgaben im Rahmen des Managementprozesses. Dies hat folglich nicht nur mit einer neuen organisatorischen Struktur, sondern mit einer neuen „Philosophie“ der Aufgabenverteilung innerhalb einer Bibliothek zu tun. Da sich die Produktverantwortlichen aus der dritten oder vierten Hierarchieebene rekrutieren, wird ihnen im Vergleich zu ihren vorherigen Aufgaben mehr Entscheidungsspielraum gegeben. Die Aufgabenverteilung innerhalb des Produkt- und Innovationsmanagements soll dies verdeutlichen (vgl. Tabelle 1).



<b>Direktion und Abteilungsleitungen („Lenkungsgremium“)</b>	<b>Produkt- und Innovationsmanager</b>	<b>Produktverantwortliche</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produkt-, Projekt- und Ideenbewertung</li> <li>- Entscheidungen über Produkte, Ideen und Projekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Führen einer Produktliste mit Kennzahlen zu einzelnen Produkten</li> <li>- Aufbereitung der Produkt-Kennzahlen mit Analysemethoden wie SWOT-Analyse, Produkt-Portfolio-Analyse oder Lebenszyklusanalyse als Entscheidungsgrundlage für das Lenkungsgremium</li> <li>- Aufbereitung der Produkt- und Ideenbewertung</li> <li>- Unterstützung und Kontrolle der Produktverantwortlichen</li> <li>- Entscheidungsvorbereitungen für das Lenkungsgremium</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erstellung eines Produktblatts (Beschreibung des Produkts anhand festgelegter Kennzahlen)</li> <li>- Erhebung von Kennzahlen</li> <li>- Einholen von Kundenfeedback, Marktbeobachtung</li> <li>- Nachführung Produktblatt</li> <li>- Ggf. Steuerung des technischen Betriebs (Gewährleistung des technischen Betriebs; Input für technische Produktentwicklung)</li> </ul>

Tab. 1: Aufgabenverteilung der Verantwortlichen im Produkt- und Innovationsmanagement

Unabhängig von der realisierten Organisationsstruktur eines Produkt- und Innovationsmanagements müssen entsprechende Entscheidungsstrukturen auf verschiedenen Ebenen etabliert werden (vgl. Abbildung 3).

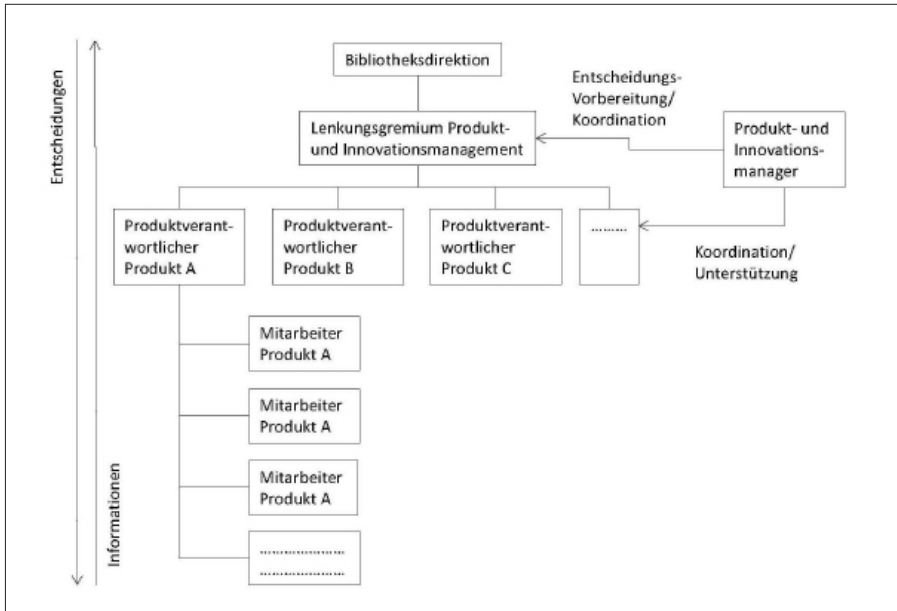


Abb. 3: Entscheidungsstrukturen innerhalb des Produkt- und Innovationsmanagements

Ein Lenkungsgremium trifft die relevanten Entscheidungen im Hinblick auf Produkte und Ideen. Die Entscheidungen werden vom Produkt- und Innovationsmanager vorbereitet. Gleichzeitig unterstützt der Produkt- und Innovationsmanager die Produktverantwortlichen und koordiniert den gesamten Prozess, indem Informationen von unten nach oben und Entscheidungen sowie Informationen von oben nach unten transportiert werden. Die Produkt- und Projektverantwortlichen tragen die Verantwortung für ihr jeweiliges Produkt oder Projekt (bei Produktneuentwicklungen) in inhaltlicher, technischer und organisatorischer Hinsicht.

## 6. Prozess für die Einführung eines Produkt- und Innovationsmanagements an einer wissenschaftlichen Bibliothek

Abbildung 4 gibt einen Überblick über den gesamten Prozess des Produkt- und Innovationsmanagements. Dabei wird davon ausgegangen, dass der Managementprozess neu eingeführt wird. Darin berücksichtigt werden: (Prozess-)Schritt, die damit verbundenen Aufgaben bzw. Tätigkeiten und die personelle Zuständigkeit. Fett gekennzeichnet sind die Aufgaben bzw.

Tätigkeiten, die bei einer Einführung des Produkt- und Innovationsmanagements erst- bzw. einmalig erfolgen müssen.

Wird ein bestehendes Produkt weiterentwickelt oder eine innovative Idee aufgegriffen, um es zu einem Produkt zu entwickeln, greift der Prozess des Projektmanagements mit der Bildung eines Projektteams unter Leitung eines Produkt- oder Projektmanagers.

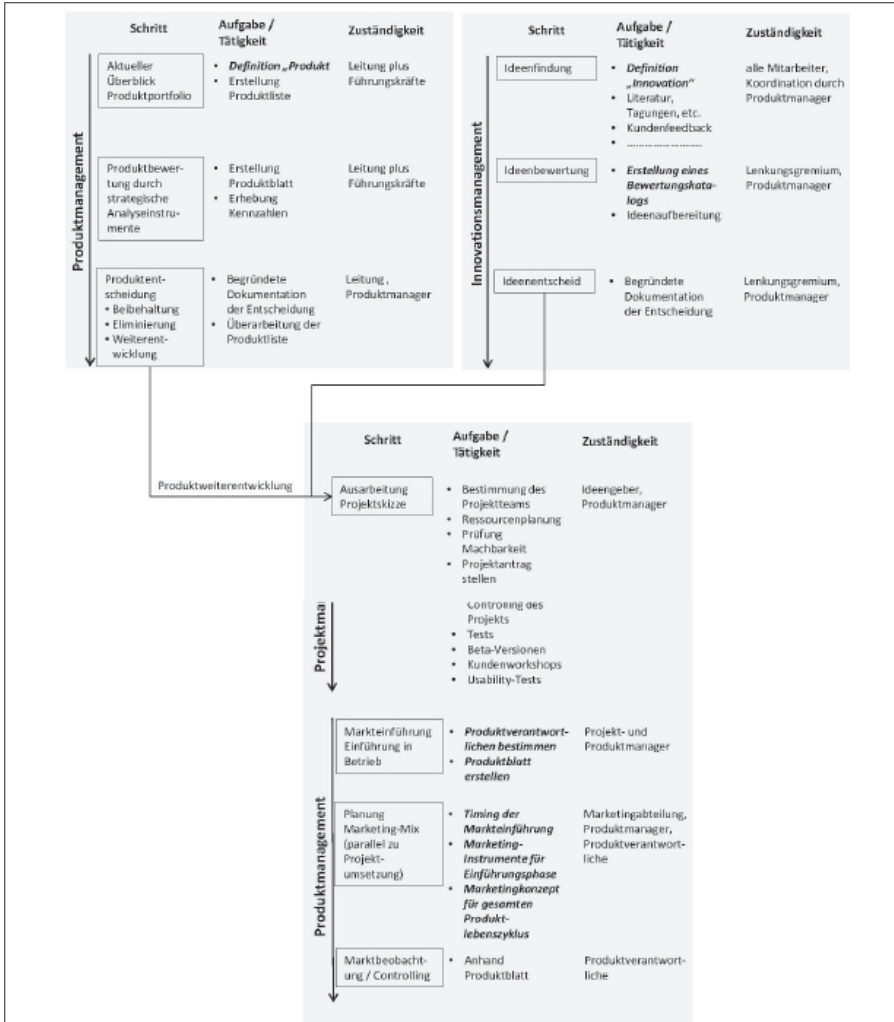


Abb. 4: Der Prozess des Produkt- und Innovationsmanagements in einer wissenschaftlichen Bibliothek

## 7. Fazit und Ausblick

Während ein Innovationsmanagement in einigen „großen“ wissenschaftlichen Bibliotheken im deutschsprachigen Raum bereits etabliert ist oder zumindest in den Anfängen steckt, ist das Produktmanagement weniger verbreitet. Beide Managementprozesse stehen jedoch in enger Beziehung zueinander, so dass sie als ein integrierter Prozess gesehen werden müssen. Eine isolierte Einführung eines Innovationsmanagements greift zu kurz, da bestehende Produkte ebenfalls überprüft, weiterentwickelt und ggf. eliminiert werden müssen, um vor dem Hintergrund begrenzter Ressourcen Raum für neue innovative Produkte zu schaffen.

Bei der Übertragung des betriebswirtschaftlichen Konzepts auf eine Bibliothek muss die Komplexität der Methoden auf die Strukturen einer öffentlichen Einrichtung angepasst werden, in der unternehmerisches Denken nur begrenzt möglich ist und erst etabliert werden muss. Dies bedeutet zunächst eine Vereinfachung des Prozesses und eine pragmatische Herangehensweise an die notwendigen Methoden. Das heißt jedoch nicht, dass der Prozess unstrukturiert und ungesteuert abläuft. Das Gegenteil ist der Fall: eine strukturierte und geplante Herangehensweise ist unerlässlich. Denn ein entscheidender Faktor sind die aufgezeigten Organisations- und Entscheidungsstrukturen: es sollte auf mehreren Hierarchieebenen eindeutige Zuständigkeiten in der Bibliothek für Produkt- und Innovationsmanagement geben, die mit klaren Aufgaben und Entscheidungsbefugnissen ausgestattet sind.

Die Personalentwicklung und -qualifikation sind Schlüssel zu einem erfolgreichen Produkt- und Innovationsmanagement. Die Förderung von Mitarbeitern mit IT-Schwerpunkt bzw. die Erhöhung der Attraktivität der Arbeitsplätze für IT-Mitarbeiter spielen eine entscheidende Rolle. Aber auch Führungs- und Managementqualifikationen der Mitarbeiter sind in einer querschnittsorientierten Organisation, die mit einer Abflachung der Hierarchien in den oftmals sehr hierarchisch aufgebauten Bibliotheken einhergeht, zu fördern. Positionen der sog. Produktverantwortlichen oder Projektmanager erfordern entsprechende Fähigkeiten. Insgesamt muss durch die Schaffung von zeitlichen Freiräumen, Weiterbildungsmaßnahmen und die Einstellung entsprechend qualifizierten Personals eine innovationsfreundliche Arbeitsumgebung für die Mitarbeiter geschaffen werden. Der Personalentwicklungspolitik einer Bibliothek kommt folglich eine hohe Bedeutung zu.

Die Ein- und Durchführung eines Produkt- und Innovationsmanagements erfordert oftmals auch eine Änderung der „Kultur“ in einer Bibliothek. Weg von hierarchischen Strukturen hin zu einer offenen, lernenden

Struktur. Denn eng mit diesem Managementprozess verbunden ist das Bestreben einer ständigen Überprüfung und Verbesserung der Produkte und Leistungen für den Kunden. Dieses Denken und Handeln wird sich voraussichtlich nur langsam in Bibliotheken durchsetzen und wahrscheinlich auch nur dort, wo der Druck durch andere Wettbewerber, durch eventuell anstehende Einsparung öffentlicher Förderung oder zur Akquisition von Drittmitteln stetig steigt. Somit werden die Rahmenbedingungen des Marktes für wissenschaftliche Informationen die Etablierung eines Produkt- und Innovationsmanagements stark beeinflussen.

Birte Lindstädt, Dipl. Geogr., M.LIS  
ZB MED Leibniz-Informationszentrum Lebenswissenschaften  
Gleueler Str. 60, D-50931 Köln  
E-Mail: [lindstaedt@zbmed.de](mailto:lindstaedt@zbmed.de)

## Literatur

- Klaus J. Aumayr: Erfolgreiches Produktmanagement – Toolbox für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing. Wiesbaden: Gabler 2006.
- Lars Brzoska, Dirk Nonnenmacher, Gregory Theile: Produktmanagement für Dienstleistungs-unternehmen. Arbeitspapier des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien, Nr. 29. Münster: 2001.
- Kurt Gaubinger: Prozessmodell des integrierten Innovations- und Produktmanagements. In: Praxisorientiertes Innovations- und Produktmanagement – Grundlagen und Fallstudien aus B-to-B-Märkten. Hrsg. von Kurt Gaubinger, Thomas Werani, Michael Rabi. Wiesbaden: Gabler 2009, S. 17–27.
- Ursula Georgy, Rudolf Mumenthaler: Praxis Innovationsmanagement. In: Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing. Hrsg. von Ursula Georgy, Frauke Schade, Berlin, Boston: De Gruyter 2012, S. 319–340.
- Ursula Georgy, Frauke Schade: Marketing für Bibliotheken – Implikationen aus dem Non-Profit und Dienstleistungsmarketing. In: Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing. Hrsg. von Ursula Georgy, Frauke Schade. Berlin, Boston: De Gruyter 2012, S. 7–40.
- Erwin Matys: Praxishandbuch Produktmanagement – Grundlagen und Instrumente. 5. Aufl. Frankfurt, New York: Campus 2011.

- 1 vgl. Lars Brzoska, Dirk Nonnenmacher, Gregory Theile: Produktmanagement für Dienstleistungsunternehmen. Arbeitspapier des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien, Nr. 29, 2001, hier: S. 4.
- 2 vgl. Erwin Matys: Praxishandbuch Produktmanagement – Grundlagen und Instrumente. 2011, hier: S. 23f.
- 3 vgl. Klaus J. Aumayr: Erfolgreiches Produktmanagement – Toolbox für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing. Wiesbaden 2006, hier: S. 16.
- 4 ebenda, S. 12.
- 5 ebenda, S. 12.
- 6 vgl. Gaubinger: Prozessmodell des integrierten Innovations- und Produktmanagements, S. 23.
- 7 ebenda, S. 23.
- 8 vgl. Georgy, Schade: Marketing für Bibliotheken – Implikationen aus dem Non-Profit und Dienstleistungsmarketing, S. 11.
- 9 vgl. Georgy, Mumenthaler: Praxis Innovationsmanagement, S. 321.
- 10 Literaturrecherche und Expertengespräche mit Vertreterinnen bzw. Vertretern der Bibliotheken: ETH Zürich, SUB Göttingen, Bayerische Staatsbibliothek, Technische Informationsbibliothek, ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaftswissenschaften, ZB MED Leibniz-Informationszentrum Lebenswissenschaften.