Zeitschrift: Arbido-R : Revue

Herausgeber: Vereinigung Schweizerischer Archivare; Verband der Bibliotheken und der Bibliothekarinnen/Bibliothekare der Schweiz; Schweizerische Vereinigung für Dokumentation

Band: 9 (1994)

Heft: 1

Artikel: Marketing in wissenschaftlichen Bibliotheken

Autor: Schwarz, Hanspeter / Keller, Alice / Reiher, Kerstin

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-771668

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Marketing in wissenschaftlichen Bibliotheken*

Hanspeter Schwarz, Alice Keller, Kerstin Reiher

Ohne Marketing können die wissenschaftlichen Bibliotheken den Sprung von der traditionellen Bibliothek zum modernen Informationsvermittlungszentrum nicht bewältigen. Marketing auf professionelle Art zu betreiben erfordert aber bestimmte Voraussetzungen und hat erhebliche Konsequenzen. Der hier präsentierte Katalog konkreter, direkt anwendbarer Massnahmen soll den Einstieg ins Bibliotheksmarketing erleichtern.

Sans marketing, les bibliothèques scientifiques ne peuvent faire le saut de la bibliothèque traditionnelle au centre d'information moderne. Mais un marketing professionnel nécessite des conditions préalables particulières et a des conséquences importantes. Le présent catalogue de mesures concrètes et directement applicables devrait faciliter l'approche des techniques de marketing en bibliothèque.

Senza marketing le biblioteche scientifiche non possono fare il salto dalla biblioteca tradizionale al centro di informazione moderna. Un marketing professionale necessita però di condizioni preliminari particolari e ha conseguenze importanti. Questo catalogo delle misure concrete direttamente applicabili, dovrebbe facilitare l'approccio alle tecniche del marketing in biblioteca.

Einleitung

Anlässlich der BBS-Generalversammlung 1993 stand unser Workshop unter dem Titel «Spitzwegs Idylle oder Profit-Center-Verhalten? Mit Marketing durch die Untiefen der Informationsgesellschaft». Es ging dabei um Marketing in wissenschaftlichen Bibliotheken.
Da die Materie für die meisten Bibliothekarinnen und Bibliothekare ziemlich neu war, beabsichtigten wir in erster Linie, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer allgemein für das Thema Marketing zu sensibilisieren. Damit das ganze aber nicht im Unverbindlichen stekkenblieb, erarbeiteten wir mit den Anwesenden zusammen einen Katalog von konkreten, in wissenschaftlichen Bibliotheken sofort umsetzbaren Marketingmassnahmen. Die sehr anregende Diskussion zeugte von grossem Interesse für die angesprochenen Fragen und führte zu wertvollen Ergebnissen.

Der vorliegende Beitrag basiert auf den am Workshop abgegebenen Unterlagen. Diese werden ergänzt durch die Ergebnisse der Diskussion und eine kritische Beurteilung des Workshops. Entstanden ist ein Ideenkatalog. Da nicht für alle wissenschaftlichen Bibliotheken alle Marketingmethoden und -massnahmen in Frage kommen, dient dieser Katalog als eine Übersicht über die Möglichkeiten. Es ist Sache der einzelnen Bibliothek, geeignete Ideen aufzugreifen und entsprechend den lokalen Rahmenbedingungen in konkrete Projekte umzusetzen.

Spitzwegs Idylle oder Profit-Center-Verhalten? Mit Marketing durch die Untiefen der Informationsgesellschaft

Unsere Gesellschaft wird allgemein als Informationsgesellschaft bezeichnet, da sie laufend Riesenmengen von unterschiedlichsten Informationen produziert und benötigt. Wer in dieser Gesellschaft lebt, sieht sich immer wieder vor «Untiefen», nämlich vor dem Problem,

- keine Information,
- falsche Information,
- zuwenig Information,
- unvollständige Information,
- zuviel Information,
- die richtige Information zum falschen Zeitpunkt
- oder die richtige Information erst nach einem mühsamen, ineffizienten Such- und Beschaffungsprozess zu erhalten.

Im «Meer der Informationen» spielen die Bibliotheken die Rolle von Leuchttürmen, welche die den Hafen suchenden Schiffe vor dem Auflaufen auf Sandbänken, Zerschellen an Riffen und Klippen und vor dem Verirren, also allgemein vor «Untiefen», bewahren.
Die wissenschaftlichen Bibliotheken als Informationsvermittler sind, um den an sie gestellten Anforderungen gerecht zu werden, gezwungen, ihre Rolle in der Informationsgesellschaft zu definieren und sie den laufenden Entwicklungen anzupassen. Sie bewegen sich dabei zwischen den Extremen einerseits der Spitzwegschen Idylle des im Halbdunkel auf der Leiter stehenden, Ort und Zeit vergessenden Bücherwurms, andererseits des Profit Centers, in welchem ausgeprägtes Kosten- und Ertragsbewusstsein sowie generell eine betriebswirtschaftliche Orientierung vorherrscht. Auf wissenschaftliche Bibliotheken bezogen können diese beiden Extreme wie folgt charakterisiert werden:

* Zusammenfassung eines Workshops gehalten am 23. September 1993 an der 92. Generalversammlung des BBS in Winterthur.

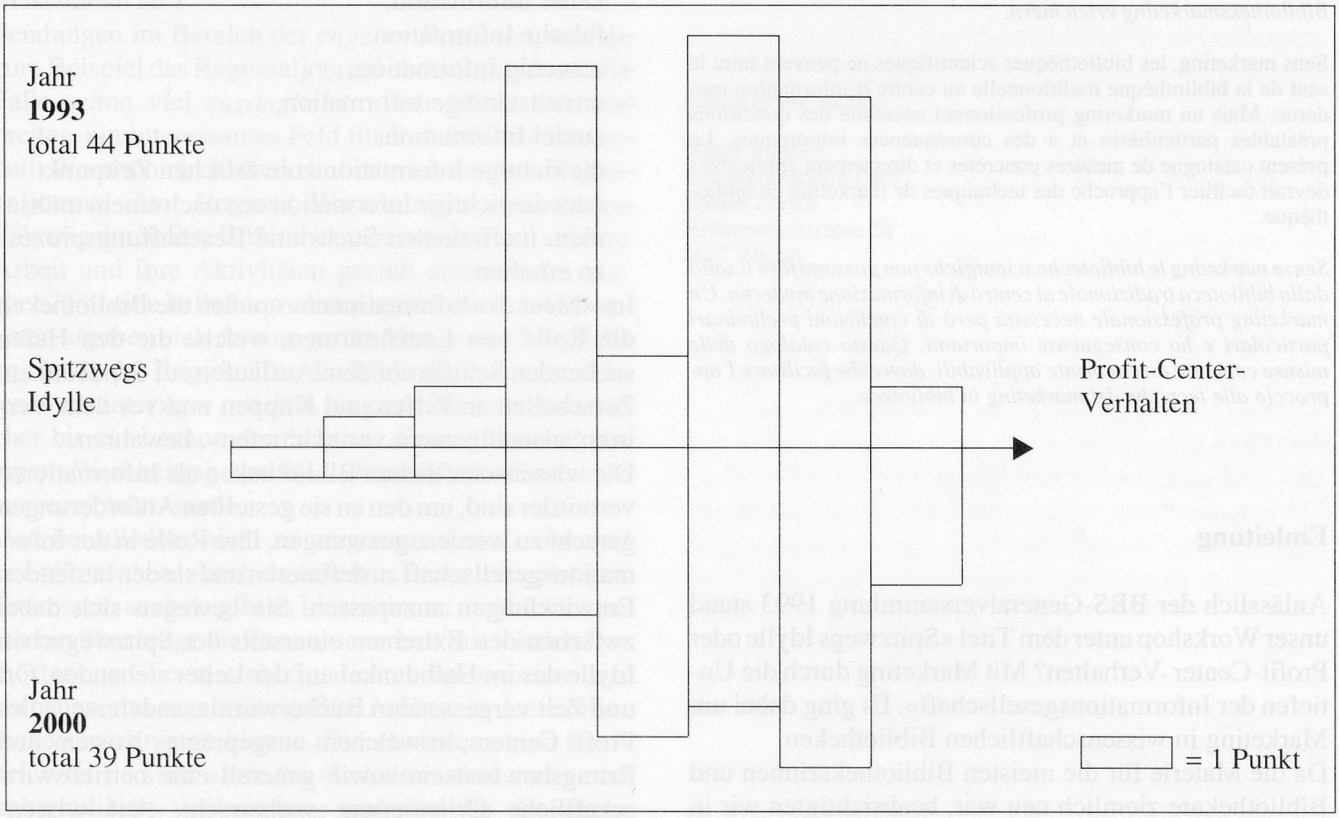
Spitzwegs Idylle

- *introvertiert*
- passiv hinnehmend
- *verschlossen, abwehrend*
- bibliothekarenfreundlich
- *konservativ*
- ängstlich an Ort tretend
- *rückständig*
- abgeschottet von der Welt
- *auf Sammeln und Archivieren eingestellt*
- kulturell denkend: Information = Kulturgut = ideeller Wert
- *auf maximale Bestandeserhaltung ausgerichtet*
- beschaulich, träge
- *ernst, distanziert*

Profit-Center

- *extrovertiert*
- aktiv gestaltend
- *offen, einladend*
- benutzer- und bibliothekarenfreundlich
- *fortschrittlich*
- mutig vorwärts schreitend
- *zeitgemäss*
- mitten im «Informationsgeschehen» stehend
- *auf Informationsvermittlung eingestellt*
- kaufmännisch denkend: Information = Rohstoff = konkreter Marktwert
- *auf maximale Benutzerzufriedenheit ausgerichtet*
- effizient, effektiv, agil
- *freundlich, fröhlich*

Sämtliche wissenschaftlichen Bibliotheken in der Schweiz zeigen Charakterzüge in Richtung beider Extreme, das heisst sie sind irgendwo zwischen den Extremen angesiedelt. Die Extreme selber kommen nirgends in reiner Form vor. Wo genau die Workshop-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer ihre Bibliothek sehen, zeigt die nachfolgende Abbildung.



Die aus Bibliotheken unterschiedlichster Grösse und Funktion, unter anderem aus dem Ausland, stammenden Teilnehmerinnen und Teilnehmer, welche ihrerseits ebenfalls verschiedenste betriebliche Funktionen ausüben, mussten zu Beginn des Workshops einen Klebepunkt dort plazieren, wo sie ihre Bibliothek gegenwärtig einstufen. Am Ende des Workshops erfolgte dann in gleicher Weise die Einschätzung, wo ihre Bibliothek im Jahre 2000 voraussichtlich angesiedelt sein wird. Sehr viele tendierten zu einer recht fortschrittlichen, möglicherweise aber etwas beschönigenden Beurteilung ihrer Bibliothek. Für die Zukunft zeichnet sich ein Trend zu vermehrtem Profit-Center-Verhalten ab, ohne dass aber revolutionäre Entwicklungen zu erwarten wären.

Was ist Marketing?

Die Literatur ist voll von unterschiedlichsten Definitionen des Begriffs «Marketing». Wir wollen uns hier an eine stark vereinfachte, leichtverständliche Definition halten, welche das Marketing als ein Hilfsmittel betrachtet, um Angebot und Nachfrage optimal in Übereinstimmung zu bringen, unter Beachtung wichtiger

Rahmenbedingungen, darunter aus Bibliothekssicht besonders des Verhältnisses von Aufwand und Ertrag. Was Marketing konkret ist oder nicht ist, zeigen die folgenden Anmerkungen:

- *Marketing ist nicht Synonym für Verkaufen.*
- Marketing ist nicht Synonym für Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations.
- *Marketing ist konsequenzenreich. Daher muss es professionell betrieben werden. Es muss jemand dafür verantwortlich sein.*
- Marketing ist nicht beschränkt auf Produktion und Handel von materiellen Gütern, sondern wird auch von Dienstleistungsunternehmen und Non-Profit-Organisationen betrieben.
- *Marketing ist eine Daueraufgabe.*
- Marketing muss systematisch betrieben werden.
- *Marketing ist Selbststeuerung der Unternehmung.*
- Marketing ist Kosten-Nutzen-Denken, Ressourcenplanung, Denken in Kategorien von Effizienz und Effektivität.
- *Marketing besteht in erster Linie aus Information und Kommunikation.*

Thesen

Zu Beginn des Workshops haben wir drei Thesen zur Diskussion gestellt:

These 1: Um ihre Existenz und Leistungsfähigkeit langfristig zu sichern, kommen die wissenschaftlichen Bibliotheken nicht umhin, Marketing zu betreiben.

Die Existenzberechtigung der wissenschaftlichen Bibliotheken ergibt sich nicht mehr aus dem Archivieren von Literatur, sondern aus dem Vermitteln von Informationen. Die wissenschaftlichen Bibliotheken erhalten die benötigten Ressourcen nicht mehr automatisch. Sie sind gezwungen, ihre Unentbehrlichkeit zu beweisen, unter Anwendung von Methoden der Leistungsmessung. Dabei kommt der Philosophie des Total Quality Management sowie der Qualitätskontrolle grosse Bedeutung zu.

Informationen vermitteln und unentbehrlich sein = Nachfrage optimal befriedigen = Nachfrage kennen = Marketing betreiben.

These 2: Um Marketing richtig zu betreiben, müssen in den Bibliotheken zahlreiche, zum Teil ungewohnte Voraussetzungen erfüllt sein.

Wichtige Voraussetzungen für erfolgreiches Marketing in wissenschaftlichen Bibliotheken sind

- *Moderne Organisation und Führungsstrukturen;*
- Motivation und Durchhaltevermögen;
- *das Bestreben, die aus dem Marketing resultierenden Erkenntnisse auch dann in Massnahmen umzusetzen, wenn sie unbequem sind;*
- das Ernstnehmen der Benutzerinnen und Benutzer und ihrer Anliegen;
- *die Bereitschaft, den gesellschaftlichen Auftrag der Bibliotheken und die damit verbundene Verantwortung zu akzeptieren;*
- der Wille, die gesamte Bibliothekstätigkeit konsequent auf die Bedürfnisse der Benutzerinnen und Benutzer auszurichten;
- *unternehmerisches Denken und Handeln aller Bibliotheksangehörigen (nicht nur der Direktion!);*
- das Formulieren von klaren, realistischen Zielen (Management by objectives) und Aufträgen;
- *eine maximale Nutzung des zwar begrenzten, aber dennoch überall vorhandenen Handlungs- und Entwicklungsspielraumes;*
- permanent offene Augen und Ohren für alles, was die Bibliothek tangiert;
- *Mut, «zu neuen Ufern aufzubrechen»; Pioniergeist;*
- Phantasie;
- *Mut zum Ungewohnten und Unbequemen, zum Beispiel zum betriebsinternen Verschieben von Prioritäten und Ressourcen;*
- Mut zum Abschiednehmen von überholten Traditionen;
- *Flexibilität;*
- Permanente Weiterbildung des Personals.

These 3: Marketing lohnt sich auf jeden Fall, weil es vielfältige, wertvolle Erkenntnisse verschafft.

Dank Marketing

- *können die Benutzerbedürfnisse und -interessen genau eruiert werden;*
- wird die Grundlage geschaffen für ein «marktgerechtes» Auftreten der Bibliotheken;
- *lassen sich die Bibliotheken und ihre Informationsvermittlungstätigkeit in der Gesellschaft besser verankern;*
- kann das Image der Bibliotheken und des Bibliothekarenberufes aufgewertet und modernisiert werden;
- *lässt sich die Motivation der Benutzerinnen und Benutzer, die Dienstleistungen der Bibliotheken umfassend wahrzunehmen, steigern;*
- wird die Optimierung der betriebsinternen Arbeitsabläufe und die Behebung von Schwachstellen in der Organisation erleichtert;
- *können sich die Bibliotheken den laufenden Veränderungen des Umfeldes rechtzeitig anpassen.*

Grenzen des Marketings in Bibliotheken

- *Marketing löst keine Probleme, kann aber für Lösungen die Grundlagen verschaffen.*
- Bibliotheken «verkaufen» keine materiellen Produkte, sondern Dienstleistungen. Eine direkte Verbindung zwischen dem Produkt und dessen Hersteller ist deshalb in der Regel nicht möglich.
- *Bibliotheken haben immer allzu knappe personelle Ressourcen. Dass eine Bibliothek kostbare Arbeitskapazität ins Marketing investiert, dürfte beim Träger, vielleicht auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, nicht ohne weiteres akzeptiert werden. Es ist deshalb mit Widerständen zu rechnen.*
- Bibliotheksintern werden die Marketingmassnahmen eventuell als Anwerbung von Benutzungen betrachtet. Aus Angst vor Mehrbelastung mit Arbeit wird das Marketing behindert.
- *Die meisten Bibliotheken haben keine eigentliche Konkurrenz. Sie müssen sich somit nicht wirklich auf dem Markt gegen Konkurrenten durchsetzen. Marketing wird deshalb nicht unbedingt als lebenswichtig betrachtet. Die Bibliotheken Geld verdienen zu lassen (mit Weiterverwendung dieser Mittel durch die Bibliothek), würde vielleicht Anreize schaffen für ein professionelles Marketing (siehe weiter unten).*

Konkrete Massnahmen

Generell krankt die Marketingliteratur daran, dass sie zwar attraktive Konzepte in grosser Zahl präsentiert, aber kaum je die dazugehörige Umsetzung in die tägliche Realität einer wissenschaftlichen Bibliothek beschreibt. Wir haben uns deshalb die Ausarbeitung konkreter Massnahmen vorgenommen, deren Gesamtheit wie ein Menü funktionieren soll, aus denen sich jedermann, angepasst an die lokalen Verhältnisse, Bedürf-

nisse und Möglichkeiten, das Nötige herauspicken kann.

Marketing besteht aus Einzelmassnahmen, welche parallel, «auf separaten Geleisen», durchgeführt werden, aber unter sich Zusammenhänge aufweisen (Marketing-Konzept). Nur wenige Massnahmen sind spezifisch auf wissenschaftliche Bibliotheken ausgerichtet; die meisten gelten auch für die öffentlichen Bibliotheken.

Der nachstehende Massnahmen-Katalog erhebt trotz seines Umfangs keinen Anspruch auf Vollständigkeit:

- *Grundsätzliche Analysen und Vergleiche: Wodurch zeichnet sich die ideale wissenschaftliche Bibliothek aus? Wer sind die Zielgruppen der Bibliothek? Warum wird die eine Bibliothek von den Benutzerinnen und Benutzern als «gut» empfunden und die andere nicht? Wie und wo weicht die eigene Bibliothek vom Idealbild ab? Wie benutzen die Studentinnen und Studenten sowie die Wissenschafter die Literatur und die Bibliotheken? Wie verläuft die wissenschaftliche Kommunikation? Wer benutzt die Bibliothek nicht, und warum?*
- Regelmässige Benutzerumfragen: Was soll die Bibliothek in welchem Umfang, in welcher Qualität und auf welche Weise anbieten? Warum und wozu wird sie benutzt, bzw. warum nicht?
- *Stichprobenartige Interviews mit ausgewählten Benutzerinnen und Benutzern über die Bibliothek als Ganzes, regelmässige Zusammenkunft mit Dozenten.*
- Regelmässige Befragung der im direkten Benutzerkontakt stehenden Bibliotheksmitarbeiterinnen und -mitarbeiter über ihre Erfahrungen: Weswegen wird reklamiert? Wie verhalten sich die Benutzerinnen und Benutzer in der Bibliothek? Was stösst auf Anklang und was auf Kritik? Was für Fragen stellen die Benutzerinnen und Benutzer?
- *Öffentlicher Briefkasten für Mitteilungen, Reklamationen, Vorschläge von seiten der Benutzerinnen und Benutzer.*
- Auswertung der Benutzungsstatistik (Ausleihe und Präsenzbenutzung): Was wird wie und in welchem Umfang benutzt? Was wird zur Anschaffung vorgeschlagen? Voraussetzung: die richtigen Statistiken erfassen.
- *Schwellenangst überwinden helfen mittels baulicher Massnahmen, freundlichem Design, optimaler Beschriftung bzw. Benutzerführung, zuvorkommendem Personal usw.*
- Sich in die Benutzerinnen und Benutzer hineindenken, möglichst auf der Basis eigener Erfahrungen mit wissenschaftlichen Bibliotheken; selber einmal Benutzer bzw. Benutzerin in der eigenen Bibliothek spielen.
- *Versuchen, die Bibliotheksbenutzung in die Übungen und Seminare der Studenten einzubeziehen, um dann die gemachten Erfahrungen auszuwerten.*
- Erleichterung der Kommunikation: Benennung konkreter Ansprechpartner auf Bibliotheksseite; dauernde Besetzung eines «Benutzertelefons» und/oder eines «reference desks»; verstärkte Nutzung aller technischen Möglichkeiten wie Telefon, Fax oder Netzwerkes für den Dialog mit den Benutzerinnen und Benutzern; Schaffung von Foren für Diskussionen.
- *Öffentlichkeitsarbeit: Schaffung eines hohen, positiven Bekanntheitsgrades; gute Informationspolitik gegenüber Öffentlichkeit sowie Benutzerinnen und Benutzern; Bibliotheksführungen; Vorführungen von Geräten und Einrichtungen; Hinweise auf neue Dienstleistungen, öffentliche Präsentation der «Schätze» der Bibliothek.*
- Fachlich und menschlich kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Kommunikation mit den Benutzerinnen und Benutzern.
- *Laufende Verfolgung neuer Entwicklungen; Übertragung der für zweckmässig befundenen Neuerungen auf die Bibliothek.*
- Aufrechterhaltung eines hohen Qualitätsniveaus bei Beständen, Dienstleistungen und Benutzerbetreuung.
- *Betriebsinterne Massnahmen: Moderne Betriebsorganisation, moderne Führungsphilosophie, gute Aus- und Weiterbildung des Personals, gutes Betriebsklima, gute vertikale und horizontale Kommunikation, ergonomische Arbeitsplatzverhältnisse, zuverlässige Technik, benutzerfreundliche Lage der Bibliothek, einladende Eingänge und Publikumsräumlichkeiten, gepflegtes Corporate Design, freundliches und hilfsbereites Schalterpersonal usw.*
- Benutzerfreundliche Öffnungszeiten.

Kritische Beurteilung der Workshop-Diskussion

Die in der Diskussion gemachten Aussagen wurden laufend protokolliert. Ihre Auswertung ergab folgendes Bild:

Wiederholt wurde Marketing mit Werbung und Öffentlichkeitsarbeit gleichgesetzt. Diese Begriffe müssen aber unbedingt auseinandergehalten werden, weil sie mit unterschiedlichen Methoden verbunden sind.

Keine Bibliothek muss sich ihre Existenz selber verdienen. Es gibt keine einnahmen- und gewinnorientierten Profit Centers unter den Bibliotheken; selbst in den Bibliotheken der Grossindustrie wird das Profit-Center-Denken künstlich gehandhabt. Dies prägte auch die Diskussion. Es scheint, dass Marketing noch zu sehr mit schnödem Geldverdienen in Verbindung gebracht wird und viel zu wenig mit gezielter qualitativer Zufriedenstellung der Benutzerinnen und Benutzer.

Erfreulich häufig wurde auf die Schwächen im Denken der Bibliothekarinnen und Bibliothekare, aber auch auf deren Ängstlichkeit und Mutlosigkeit hingewiesen. Offensichtlich fehlen noch weitherum wesentliche Voraussetzungen für ein modernes Bibliotheksmarketing.

Manche Voten vermittelten den Anschein, als würde in den betreffenden Bibliotheken bereits Marketing betrieben. Wir hegen da unsere Zweifel, war doch oft erkennbar, dass die in allen Bibliotheken vorkommende, mehr oder weniger zufällige Durchführung einzelner Massnahmen bereits als Marketing betrachtet wird.

Gesamthaft betrachtet liess aber die Diskussion doch vielversprechende Perspektiven erkennen. Wir sind der Auffassung, dass der Workshop seine Funktion erfüllt hat. Die Sensibilisierung für das Marketing scheint vorhanden zu sein, und vielerorts auch der Wille, in diesem Bereich mehr zu tun als bisher.

Anschrift des Autors/der Autorinnen:

Hanspeter Schwarz
Alice Keller
ETH-Bibliothek
Rämistrasse 101
8092 Zürich

Kerstin Reiher
Bibliothek
Institut für Informatik
Universität Zürich-Irchel
Winterthurerstrasse 190
8057 Zürich