

# VERWERTUNG DIGITALER INHALTE AN MUSEEN

Strategische Verwertung digitaler  
Inhalte an Museen

Handreichung (Teil I)

I / IV



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



# Verwertung digitaler Inhalte an Museen

## **Handreichung (Teil I): Strategische Verwertung digitaler Inhalte an Museen**

Herausgegeben vom Projekt NAVI – Neue Ansätze der Verwertung und  
Wissenskommunikation für Forschungsmuseen

Diese Publikation ist Teil I von IV der Gesamtpublikation zum Projekt NAVI – Neue Ansätze der Verwertung und Wissenskommunikation für Forschungsmuseen

#### IMPRESSUM

Titel der Reihe: Verwertung digitaler Inhalte an Museen  
Handreichung (Teil I): Strategische Verwertung  
digitaler Inhalte an Museen  
(1. Auflage, August 2018)

#### AUTOREN

Eva Patzschke | Susanne Schmitt | Julia Wiedemann  
Museum für Naturkunde Berlin (MfN)

#### HERAUSGEGEBEN VON

NAVI – Neue Ansätze der Verwertung und Wissenskommunikation für Forschungsmuseen (2015-2018)

Museum für Naturkunde Berlin (MfN)  
Leibniz-Institut für Evolutions- und Biodiversitätsforschung  
Invalidenstr. 43, D-10115 Berlin

Deutsches Schifffahrtsmuseum Bremerhaven (DSM)  
Leibniz-Institut für Maritime Geschichte  
Hans-Scharoun-Platz 1, D-27568 Bremerhaven

#### KORREKTORAT

Regina Keßler | Patrick Eickemeier  
Museum für Naturkunde Berlin (MfN)

#### GESTALTUNGSKONZEPT UND SATZ, ILLUSTRATION UND UMSCHLAGGESTALTUNG

Julia Kirsch-Bauer  
Museum für Naturkunde Berlin (MfN)

#### DRUCK

Spree Druck Berlin GmbH

ISBN 978-3-946512-09-7  
DOI: 10.7479/23cr-gvhh/1

#### GEFÖRDERT DURCH

Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF  
(Förderkennzeichen 01IO1406 (MfN), 01IO1405 (DSM))

VOLLSTÄNDIG VERÖFFENTLICHT IM INTERNET UNTER  
[navi.code.naturkundemuseum.berlin/tagung/Projektdokumentation](http://navi.code.naturkundemuseum.berlin/tagung/Projektdokumentation)



CC BY



# **Verwertung digitaler Inhalte an Museen**

**Handreichung (Teil I): Strategische Verwertung  
digitaler Inhalte an Museen**

Eva Patzschke, Susanne Schmitt, Julia Wiedemann  
Layout & Grafiken: Julia Kirsch-Bauer

Berlin, August 2018

<b>Einführung</b>	<b>10</b>
<b>Glossar</b>	<b>15</b>
<b>Einleitung</b>	<b>19</b>
<b>DER ANSATZ DER VIER VERWERTUNGSTYPEN</b>	<b>20</b>
<b>DIE VERWERTUNGSTYPEN IN DER PRAXIS</b>	<b>20</b>
<b>Das Modell für den Verwertungsprozess in der Praxis</b>	<b>22</b>
<b>VERWERTUNGSTYPEN-TEST UND ANALYSE</b>	<b>24</b>
<b>Durchführung des Tests</b>	<b>25</b>
<b>Auswertung des Tests und Analyse</b>	<b>30</b>
Charakterisierung von Typ A: Gesellschaftliche Anwendung	30
Charakterisierung von Typ B: Sicherung von Wissensbezügen	31
Charakterisierung von Typ C: Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur	32
Charakterisierung von Typ D: Vermarktung	33
<b>Übersicht über die Merkmale der Verwertungstypen</b>	<b>34</b>
<b>Testergebnis zur strategischen Schärfung</b>	<b>35</b>

<b>AKZEPTANZ UND SENSIBILISIERUNG IN DEN ARBEITSBEREICHEN</b>	<b>36</b>
<b>Arbeitsbereiche mit digitalen Inhalten</b>	<b>37</b>
<b>Verwertungsbeauftragte</b>	<b>38</b>
<b>KOMBINATION VON VERWERTUNGSTYPEN</b>	<b>40</b>
<b>Ziele und Synergien</b>	<b>41</b>
Kombination mit Typ A: Gesellschaftliche Anwendung	42
Kombination mit Typ B: Sicherung von Wissensbezügen	42
Kombination mit Typ C: Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur	43
Kombination mit Typ D: Vermarktung	43
<b>Neue Wege der Verwertung</b>	<b>44</b>
<b>STRATEGISCHE ANGEBOTSENTWICKLUNG</b>	<b>46</b>
Angebotsentwicklung mit Typ A: Gesellschaftliche Anwendung	52
Angebotsentwicklung mit Typ B: Sicherung von Wissensbezügen	56
Angebotsentwicklung mit Typ C: Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur	60
Angebotsentwicklung mit Typ D: Vermarktung	66
<b>ZUM SCHLUSS</b>	<b>68</b>

**Museen können eine eigene aktive Rolle im Transfer und bei der Verwertung für sich erarbeiten oder schärfen, wenn sie sich ihrer Ziele bewusst werden und im Einklang mit ihrem Selbstverständnis agieren.**



**Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,**

unsere beiden Forschungsmuseen sind bedeutende Teile der nationalen und internationalen Forschungsinfrastruktur und nehmen sich in dieser Rolle den aktuellen Herausforderungen an, die Forschung in unseren Fachgebieten, aber auch des digitalen Wandels sowie der Öffnung und Partizipation voranzubringen. Zusammen mit den sechs anderen Forschungsmuseen der Leibniz Gemeinschaft leisten sie einen wichtigen Beitrag zu Wissenskommunikation und zum Wissenstransfer. Unser Ziel ist, die Menschen für die Forschung und deren Anwendungen zu begeistern, mit ihnen zu lernen und als international sichtbare wissenschaftliche und kulturelle Leuchttürme für unsere Forschung, unsere Sammlungen und unsere Vermittlungsarbeit zu stehen.

Der digitale Wandel hat die Erwartungen der Gesellschaft an Kulturinstitutionen und speziell an Museen grundlegend verändert und bietet viele Chancen, wie zum Beispiel mehr Offenheit, Zusammenarbeit und Austausch mit der Gesellschaft. In den digitalen Museumsinhalten der Bestände unserer Museen lagert ein noch nicht ausgeschöpftes Potential für Wissenstransfer, das wir der Gesellschaft, der Wirtschaft, der Politik und der Kultur noch näher bringen wollen. Die Nutzung der vorliegenden Methodik und Dokumentationen zur Verwertung digitaler Inhalte ist uns daher ein wichtiges Anliegen. Auf ihrer Basis lässt sich die Nutzung und Verwertung der digitalen Museumsinhalte an unseren Häusern aktiv unterstützen und nachhaltig verbessern.



**Prof. Johannes Vogel, Ph. D.**  
Generaldirektor  
Museums für Naturkunde Berlin



**Stephan Junker**  
Geschäftsführer  
Museum für Naturkunde Berlin



**Prof. Dr. Sunhild Kleingärtner**  
Geschäftsführende Direktorin  
Deutsches Schiffahrtsmuseum  
Bremerhaven

# Einführung

Die Verwertung von digitalen Inhalten ist ein aktuelles und bedeutendes Thema in der Museumslandschaft. Fragen der Verwertbarkeit von digitalen Museumsinhalten sowie entsprechender neuer Verwertungsformate spielen für Museen und Forschungseinrichtungen eine zunehmend wichtige Rolle. In Zeiten der digitalen Transformation können digitale Museumsinhalte schnell und einfach bereitgestellt und entsprechende Angebote entwickelt werden. Museen sind aufgefordert zu handeln und ihre Wissensprodukte, Medienerzeugnisse, Forschungserkenntnisse und objektbezogenen Inhalte digital zu verwerten.

Inhalte werden an Forschungsmuseen wie dem Museum für Naturkunde Berlin (MfN) oder dem Deutschen Schifffahrtsmuseum in Bremerhaven (DSM) in zahlreichen Zusammenhängen und mit diversen inhaltlich geprägten Zielsetzungen erzeugt. Häufig werden Inhalte mittlerweile digital erstellt oder liegen durch Digitalisierungsaktivitäten in digitalen Formaten vor. Wir sprechen dann von „digitalen Inhalten“. Die Frage, ob Inhalte kostenpflichtig verwertet, etwa durch Lizenzentnahmen, oder unentgeltlich angeboten werden, wird an den Einrichtungen und öffentlich diskutiert. Die von öffentlicher Hand finanzierten Museen und Forschungseinrichtungen agieren in einem Spannungsfeld: Forschungsergebnisse und Vermittlungsleistungen sollen einerseits, soweit möglich, frei zugänglich gemacht werden, andererseits sollen Einrichtungen ihre Arbeit über Verwertungsaktivitäten in der Wissenskommunikation refinanzieren. Neben der grundlegenden Fragestellung, wie diese Ansätze in Einklang zu bringen sind, spielen auch andere Aspekte bei der Betrachtung musealer Verwertungsvorhaben eine Rolle. Interne und externe Rahmenbedingungen beeinflussen die Verwertung an Museen maßgeblich. Dazu zählen der kulturell gewachsene Umgang mit digitalen Inhalten sowie die strategische Ausrichtung der Museen.

## DAS NAVI-PROJEKT

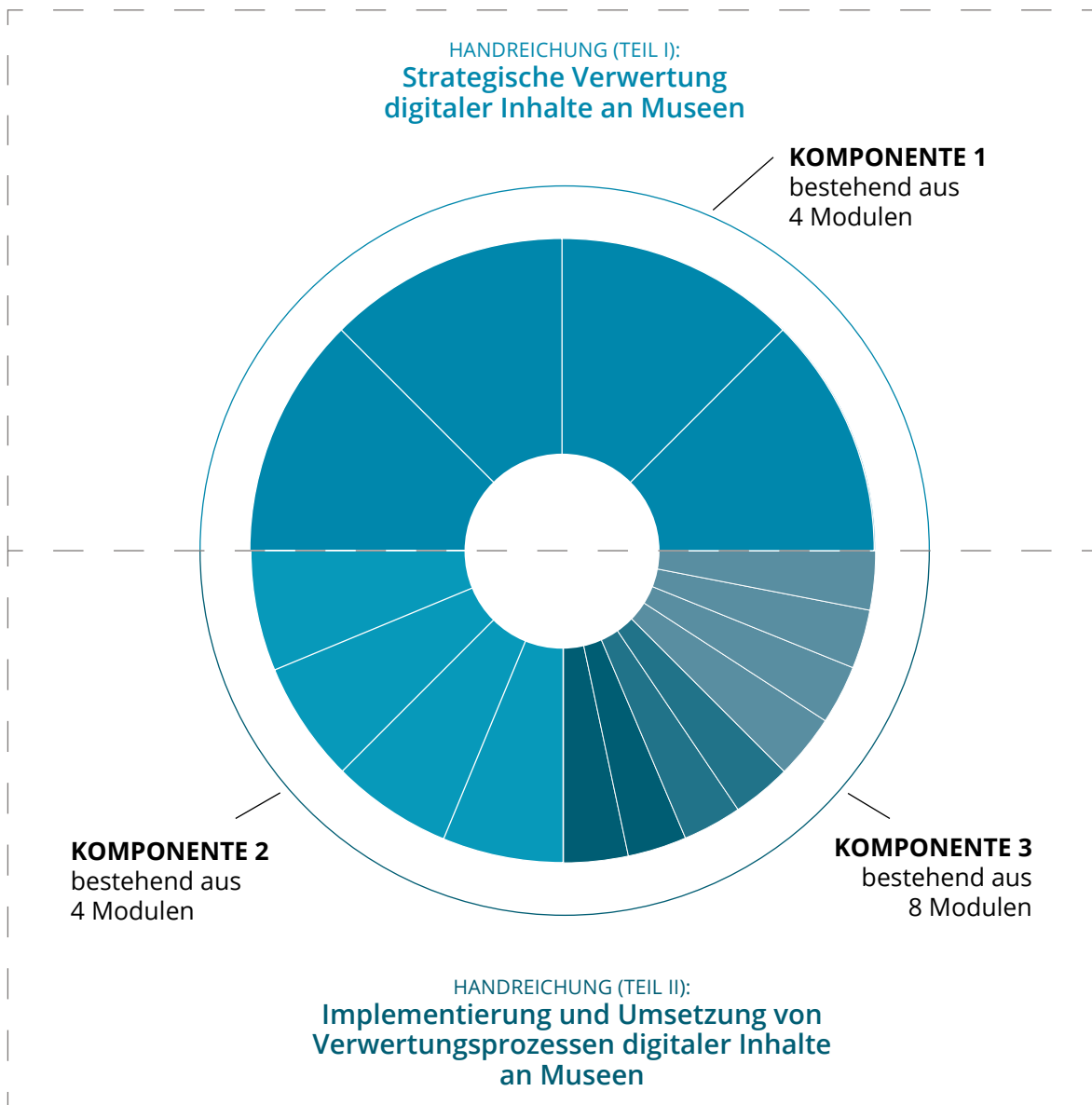
Das Akronym „NAVI“ steht für „Neue Ansätze der Verwertung und Wissenskommunikation für Forschungsmuseen“. NAVI ist ein BMBF-Verbundprojekt des MfN und des DSM. Das Teilprojekt „Natur“ wurde am MfN bearbeitet und das Teilprojekt „Kultur“ am DSM. Das Projekt hatte eine Laufzeit vom 01.07.2015 bis zum 31.08.2018 (Förderkennzeichen 011O1406 und 011O1405).

Ziel des Projekts war es, die Möglichkeiten für die Verwertung von digitalen Inhalten an Forschungsmuseen der Leibniz-Gemeinschaft zu analysieren und daraus erwachsende Anforderungen zu beschreiben. Ergebnisse sind eine Methodik zur Verwertung und Nutzung von Inhalten, die auch in anderen (Forschungs-) Museen oder Forschungseinrichtungen angewendet werden kann, sowie die Projektdokumentationen.

## DIE METHODIK „VERWERTUNG DIGITALER INHALTE“

Die vorliegende Publikationsreihe mit den Teilen I bis IV stellt die Ergebnisse des NAVI-Projekts vor. Das Projekt hat sich ausführlich mit der Verwertung digitaler Inhalte befasst und eine Methodik entwickelt, mit der ein Museum die Verwertungsaktivitäten in seinem eigenen Haus strukturieren kann.

Diese Methodik (siehe Abbildung) umfasst dabei drei zentrale Komponenten: Die Erarbeitung einer grundlegenden strategischen Ausrichtung der Verwertungsaktivitäten (Komponente 1, strategische Basis), die grundlegende Vorbereitung von Verwertungsaktivitäten im eigenen Museum (Komponente 2, Operative Basis) sowie die konkrete Umsetzung von Verwertungsvorhaben in Geschäftsmodellen, die interne Verwertungsprozesse strukturieren (Komponente 3, Operative Umsetzung). In diesen drei Komponenten sind wiederum einzelne Module enthalten, die die Aufgaben und Überlegungen strukturieren, die mit der Verwertung digitaler Inhalte einhergehen.



**Abbildung:** Methodik zur Verwertung digitaler Inhalte mit Komponente 1 – Strategische Basis; Komponente 2 – Operative Basis; Komponente 3 – Operative Umsetzung. Die Komponenten der Methodik umfassen verschiedene Module, die hier als Übersicht veranschaulicht sind. Zu Einzelheiten siehe Handreichungen NAVI Teil I und NAVI Teil II.

Die Methodik ist so konzipiert, dass sie die kostenfreie und kostenpflichtige Verwertung beachtet und außerdem auf die spezifischen Anforderungen des jeweiligen Museums oder eines musealen Arbeitsbereichs eingeht.

In der Komponente 1, der strategischen Basis, werden vier verschiedene Verwertungstypen vorgestellt, nach denen sich die Verwertung ziel- und wertgeleitet ausrichten lässt. Es folgt die Zuordnung für strategische Angebotsentwicklungen, die anhand von Beispielen erklärt werden.

In der Komponente 2, die eine operative Basis schafft, wird eine Bestandsaufnahme derjenigen digitalen Inhalte am Museum vorgenommen, die sich für die Verwertung eignen. Diese werden in ihren Eigenschaften und ihren Verwertungspotentialen beschrieben. Das Kompetenzportfolio des Museums wird erstellt oder aktualisiert.

In der Komponente 3, die die Module für eine konkrete Umsetzung der Verwertungsvorhaben in Geschäftsmodelle enthält, wird das Wertangebot, das Museen durch digitale Inhalte machen können, beschrieben. Ebenso werden Zielgruppen beschrieben und abgewogen, welchen Nutzen das Museum mit der Verwertung eines bestimmte digitalen Inhalts vor dem Hintergrund der strategischen Basis erreichen kann und welche konkreten Geschäftsmodelle sich dafür eignen. Hierzu gehört auch, dass die konkrete Organisation von Verwertungsprozessen in einem Museum strukturiert wird.

Die Abbildung zeigt die drei Komponenten und die in ihnen enthaltenen Module der Methodik in der Übersicht. Die Komponenten bauen aufeinander auf: Die strategische Basis (Teil I, Komponente 1) bildet die Grundlage für die weiteren Schritte der nächsten beiden operativen Komponenten (Teil II, Komponenten 2 und 3). Während die strategische Ausrichtung eine grundlegende und längerfristige Basis darstellt, die nach ihrer Erarbeitung einmal jährlich im Museum oder in einem Arbeitsbereich überprüft und dokumentiert werden sollte, sind die operativen Komponenten je nach Museum oder Arbeitsbereich häufiger

zu durchlaufen. Die operative Basis sollte mehrmals im Jahr auf einen aktuellen Stand gebracht werden, die operative Umsetzung ist für jedes Geschäftsmodell, das mit digitalen Inhalten verfolgt werden soll, durchzuführen.

Die Methodik liefert also Bausteine, die ein Museum nutzen kann, um sich hinsichtlich der Verwertung digitaler Inhalte auszurichten, vorzubereiten, zu strukturieren und die Verwertung konkret durchzuführen. Ziel der Methodik ist es, die Ergebnisse anderen Museen für die Anwendung in ihren Häusern verfügbar zu machen.

#### **DIE PUBLIKATIONSREIHE**

Die vorliegende Publikationsreihe, bestehend aus vier Teilen, fasst die Ergebnisse des Projekts zusammen und mündet in ein im Verbund erarbeiteten Methodik zum Verwertungsverfahren in Form einer zweiteiligen Handreichung (Teile I und II) sowie den Dokumentationen der Teilprojekte (Teile III und IV).

#### **HANDREICHUNG (TEIL I)**

Die Strategische Verwertung digitaler Inhalte an Museen ist der Teil der Methodik, der die strategische Grundlage für die Verwertung digitaler Inhalte an Museen liefert. Er ist Basis der modularen Methodik und wird hier als Komponente 1 bezeichnet. Die Handreichung (Teil I) wird eingesetzt zur Analyse und zur strategischen Ausrichtung eines Museums oder eines Arbeitsbereichs im Einvernehmen mit der Museumsstrategie und in Bezug auf Verwertung. Auf der Basis können die Komponenten 2 und 3 ausgeführt werden. Die in der Handreichung (Teil I) eingeführten Verwertungstypen wurden anhand empirischer Erhebungen am MfN durch Interviews mit Mitarbeiter\*innen verschiedener Museen in Deutschland entwickelt. Teil I der Publikationsreihe richtet sich vornehmlich an die Museumsmitarbeiter\*innen und verwertungsbeauftragte Personen, die strategische Entscheidungen in spezifischen Arbeitsbereichen oder auf Leitungsebene treffen und tragen.

### **HANDREICHUNG (TEIL II)**

Die Implementierung und Umsetzung von Verwertungsprozessen digitaler Inhalte ist der Teil der Methodik, in dem erklärt wird, wie die Verwertung auf Basis der strategischen Ausrichtung konkret umgesetzt werden kann. Einzelne operative Schritte des Verwertungsprozesses werden erläutert. Teil II umfasst die Komponenten 2 „Operative Basis“ und 3 „Operative Umsetzung“ und richtet sich an die Museumsmitarbeiter\*innen und mit der Verwertung beauftragte Personen, die auf umsetzender Ebene die Verwertungsaktivitäten digitaler Inhalte an Museen vornehmen.

### **STRATEGISCHE VERWERTUNG**

Die „Strategische Verwertung digitaler Inhalte an Museen“ (Teil I) ist die Komponente, die Verwertungsentscheidungen und die Grundausrichtung manifestiert und den Rahmen für die Komponente der Implementierung und Umsetzung von Verwertungsprozessen digitaler Inhalte (Teil II) schafft. Die Methodik als Ganzes stellt einen idealtypischen Ablauf dar. Selbstverständlich können und sollen die Komponenten an die Bedingungen in den unterschiedlichen Museen angepasst werden.

### **PROJEKTDOKUMENTATIONEN**

In den beiden Projektdokumentationen haben beide am Projekt beteiligte Museen ihre Teilprojekte spezifisch für ihre Häuser und ihre speziellen Bedingungen und Analyseschritte dokumentiert. Sie stellen die Projektergebnisse in den jeweiligen forschungs-basierten, analytischen und hausspezifischen Kontexten ausführlich dar. Die beiden Dokumentationen richten sich an Museumsmitarbeiter\*innen, die tiefer in die analytischen Schritte und die umfassenden Vorgehensweisen des NAVI-Verbundprojekts und in die jeweiligen speziellen Arbeitsergebnisse einsteigen wollen. Die vollen Titel lauten Dokumentation (Teil III): Projektergebnisse aus dem Museum für Naturkunde Berlin, Teilprojekt Natur und Dokumentation (Teil IV): Projektergebnisse aus dem Deutschen Schifffahrtsmuseum, Teilprojekt Kultur.

### **TEILPROJEKTE**

Die Bearbeitung der beiden Teilprojekte im Verbund erlaubte eine gut aufeinander abgestimmte Arbeitsteilung und die Fokussierung auf strategische (MfN) und operative (DSM) Komponenten, die in den Handreichungen dargestellt werden. Daher sind die Handreichung (Teil I) und die Projektdokumentation (Teil III) des MfN komplementär zu lesen: die Handreichung (Teil I) entstand nach analytischen Schritten auf der Basis der Projektarbeit im Teilprojekt „Natur“. Die Projektarbeit umfasst allerdings noch weit mehr, was in der Dokumentation (Teil III) nachzulesen ist. Das DSM extrahierte seine Handreichung (Teil II) aus der Projektdokumentation des Teilprojekts „Kultur“ (Teil IV). Die Unterschiedlichkeit der beiden Häuser - das DSM ist eher klein und für eine Person überschaubar, während das MfN dagegen groß ist und viel mehr Mitarbeiter\*innen und Arbeitsbereiche umfasst - begründete und begünstigte die gemeinsame Erarbeitung der sich ergänzenden Handreichungen (Teile I und II der Methodik). Das Ziel des Verbundes, die Ansätze zusammenzudenken und miteinander zu verbinden, konnte auf diese Weise erreicht werden.

### **DIE ROLLE EINER MIT DER VERWERTUNG BEAUFTRAGTEN PERSON**

Ein wichtiges Ergebnis des Verbundes soll hier hervorgehoben werden: Soll die Verwertung digitaler Inhalte eine ständige Aufgabe in Museen werden, so bedarf es einer geeigneten organisatorischen Struktur. Wenn ein Museum die oben gezeigte Methodik des Verwertungsprozesses durchlaufen und die einzelnen Module für sich nutzen will, dann geht es nicht ohne eine Person, die diesen Verwertungsprozess moderiert und koordiniert. Zur Tätigkeit gehören insbesondere das Definieren der Aufgaben, Befugnisse, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sowie von Routinen und Dienstwegen. Ein solch strukturiertes Verwertungsmanagement versetzt Museen in die Lage, einerseits neue Geschäftsmodelle zu erschließen, andererseits den intern ablaufenden Prozess („Workflow“) bei der Verwertung effektiv und effizient

zu gestalten sowie eine gleichbleibend hohe Qualität des Ergebnisses sicherzustellen. Die Funktion der\*s Verwertungsbeauftragten kann in unterschiedlichem Ausmaß und in unterschiedlicher Weise im Museum verankert werden. Aber – auf welche Weise auch immer: es wird jemand für den Prozess zuständig sein müssen, denn ohne Zuständigkeit scheint eine erfolgreiche Umsetzung unwahrscheinlich. Empfehlenswert sind eine oder mehrere hauptsächlich mit der Verwertung beauftragte Personen, welche die mit der Verwertung digitaler Inhalte verbundenen Prozesse koordinieren und Verwertungs Ideen umsetzen. Die von uns angebotenen Handreichungen zu allen Modulen der Verwertung digitaler Inhalte funktionieren nur, wenn sich jemand zentral und verantwortlich der Verwertung digitaler Inhalte widmen kann. Wie die Rollen für einen Verwertungsprozess in einem Museum verteilt werden können, ist im Teil II der Publikationsreihe nachzulesen.

### **DANKSAGUNG**

Wir möchten uns an dieser Stelle bei allen sehr herzlich bedanken, die das Projekt unterstützt und möglich gemacht haben! Wir danken dem BMBF und dem DLR für die finanzielle Förderung sowie die

organisatorische Unterstützung (MfN FKZ 01101406, DSM FKZ 01101405). Besonderer Dank gilt unseren Interviewpartner\*innen, sowohl am MfN und DSM als auch an weiteren Museen in Deutschland und im Ausland, für ihre Zeit und ihre Auskunftsbereitschaft. Wir danken unseren Kollegen\*innen am MfN und DSM für ihre Teilnahme an Workshops, persönlichen Gesprächen oder Telefonaten, für das Mitteilen ihrer Meinungen und ihrer Ideen sowie für ihre wesentliche Mitarbeit im Rahmen der Use Cases. Weiterhin bedanken wir uns bei allen Teilnehmer\*innen unserer Abschlusstagung für ihre Diskussionsbereitschaft und ihren Input sowie bei allen Redner\*innen für ihre spannenden Beiträge. Danke auch an alle Personen, die im Projekt beschäftigt waren und es vorangebracht haben, namentlich Dr. Ursula Warnke (Projektleitung Teilprojekt Kultur 2015-2017), Katharina Wischmeyer, Clémence Suntheary, Annette Loch, Corinne Kleber, Julia Kirsch-Bauer, Alvaro Ortiz-Troncoso sowie an das Team der Görden & Köller GmbH.

Das NAVI-Projektteam 2018

# Glossar

## ANGEBOT

Als Angebot werden hier spezifische Produkte oder Leistungen betrachtet, welche auf Grundlage digitaler Museumsinhalte entwickelt wurden (z. B. Apps, Bildungsangebote, eingelasertes Museumsobjekt im Glaswürfel, Contentselektion und -lieferung für Produktionen, z. B. Material für Ausbildungsmedien) sowie die → Bereitstellung digitaler Museumsinhalte (z. B. Fotos von Sammlungsobjekten in einer öffentlich zugänglichen Bilddatenbank).

## BEREITSTELLUNG

Die öffentliche Sichtbarkeit und damit einhergehende (eingeschränkte) Möglichkeit zur Nutzung digitaler Museumsinhalte durch Dritte.

## DIGITALE INHALTE

Im Projektzusammenhang: Wissenschaftsbasierte Museumserzeugnisse, die als → Digitalisat oder als originär digital erstellter Inhalt in unterschiedlichen Datenformaten am Museum vorliegen. Der Inhaltsbegriff beschreibt im Idealfall einen zusammenhängenden, kontextualisierten Bestand von wissenschaftsbasierten Inhaltselementen inklusive der → Metadaten (z. B. Angaben zur technischen Erstellung, wie Kameradaten, inhaltsbeschreibende Daten, wie eine Verschlagwortung). Im Projektkontext werden digitale Inhalte, wissenschaftliche Publikationen und rein numerische Forschungsdaten explizit ausgeschlossen.

## DIGITALER TRANSFER

Oberbegriff für Verwertungsaktivitäten digitaler Inhalte, der sämtliche Aktivitäten erfasst, die auf dem Transfer im Digitalen, d.h. über digitale Kanäle oder auf Basis digitaler Inhalte beruhen. Hierzu zählen Produktentwicklungen, die auf Basis von digitalen Inhalten entstehen und Transferaktivitäten zugeführt werden.

## DIGITALISAT

Ein durch Digitalisierung entstandenes Produkt (z. B. ein digitales Abbild eines originären Objektes).

## ETHIK DER VERWERTUNG

Im Projektzusammenhang: Richtlinien verantwortungsbewussten Handelns zur Verwertung aus Museen. Eine besondere Rolle spielen in diesem Kontext die folgenden Fragen: Ist die (monetäre) Verwertung des kulturellen Erbes (oder seines digitalen Abbildes) vertretbar? Darf das Museum vor dem Hintergrund von → Open Access und öffentlicher Finanzierung mit digitalen Inhalten Einnahmen erzeugen? Wenn ja, in welchem Maß? Inwieweit ist eine kommerzielle Gegenfinanzierung öffentlicher Mittel durch Einnahmen möglich? Darf die Verwertungsart, monetär oder unentgeltlich, von der Zielgruppe abhängig sein?

## GESCHÄFTSMODELL

Geschäftsmodelle im Sinne des Projekts „NAVI für Forschungsmuseen“ beziehen sich darauf, mit welchen personellen und finanziellen Ressourcen, wertschöpfenden Methoden und Verfahren (z.B. Auswahl → digitaler Inhalte mit → Verwertungspotential, Prozess der → Bereitstellung digitaler Inhalte) ein Forschungsmuseum digitale Inhalte als Leistungen für Zielgruppen auch außerhalb der Wissenschaft bereitstellen kann, um so spezifische Bedürfnisse dieser → Zielgruppen zu befriedigen, und das Forschungsmuseum zugleich einen kalkulierten → Nutzen (nicht-monetär oder monetär) erzielen kann. Dabei ist wichtig anzumerken, dass es nicht EIN Geschäftsmodell gibt, sondern dass es je nach konkreter Leistung und Zielgruppe erforderlich ist, unterschiedliche Geschäftsmodelle zu entwickeln und anzuwenden.

**GESELLSCHAFT**

Die Gesamtheit der Menschen, welche zusammen unter bestimmten politischen, wirtschaftlichen und sozialen Verhältnissen lebt. Der Bezugspunkt ist dabei zumeist der Staat und bezieht alle in diesem Raum agierenden Gruppen mit ein.

**KOLLEKTION**

Ein Satz (mehrere Einzeldateien) → digitaler Inhalte zu einem Thema und von einer Medienart.

**KOMMERZIELLE/NICHT-KOMMERZIELLE NUTZUNGSABSICHTEN**

Beschreibt, wie die → Zielgruppe die → digitalen Inhalte eines Museums zu nutzen beabsichtigt. Bei kommerziellen Nutzungsabsichten beabsichtigt die Zielgruppe die vom Museum bereitgestellten Inhalte so zu nutzen, dass sie als Nutzer mit den Inhalten selbst einen (finanziellen) Gewinn erzielen kann. Bei nicht-kommerziellen Nutzungsabsichten beabsichtigt die Zielgruppe die digitalen Inhalte aus einem Museum so anzuwenden, dass immaterielle Werte erzeugt werden und keine gewinnorientierten Absichten verfolgt werden.

**KOMPONENTEN**

Die drei Komponenten der → Methodik zur Verwertung digitaler Inhalte sind die „Strategische Basis“, die „Operative Basis“ und die „Operative Umsetzung“. Die drei Komponenten beinhalten jeweils mehrere → Methodik-Module.

**METADATEN**

Informationen zu einem → digitalen Inhalt, die seine Eigenschaften oder Inhalte näher beschreiben. Es gibt verschiedene Kategorien von Metadaten, die teilweise automatisch erzeugt, teilweise durch Bearbeitung aktiv hinzugefügt werden.

**METHODIK ZUR VERWERTUNG DIGITALER INHALTE**

Im Projektzusammenhang planmäßiges Vorgehen mit dem Ziel, digitale Inhalte aus Museen zu verwerten. Die Methodik umfasst drei → Methodik-Komponenten, die wiederum jeweils aus mehreren → Modulen bestehen.

**MODELL EINER STRATEGISCHEN ANGEBOTSENTWICKLUNG**

Das Modell einer strategischen Angebotsentwicklung beschreibt die Module der strategischen Planung und Strukturierung eines Angebots zur Verwertung digitaler Inhalte. Es zeigt offene Fragen auf, so dass Handlungsschritte vor der Ausformulierung des → Geschäftsmodells abgeleitet werden können.

**MODUL/METHODIK-MODUL**

Unter den Methodik-Modulen verstehen wir die einzelnen Bausteine unserer → Methodik, die sich in den drei großen Komponenten „Strategische Basis“, „Operative Basis“ und „Operative Umsetzung“ wiederfinden. Ein Methodik-Modul oder auch nur Modul ist also ein einzelner Baustein der Methodik, während die Komponenten mehrere Module zusammenfassen.

**MUSEUMSMITARBEITER\*INNEN**

Personen oder Gruppen aus verschiedenen Arbeitsbereichen, die am Museum mit digitalen Inhalten arbeiten und sie (teilweise auch) verwerten.

**NUTZEN**

Im Projektkontext materielle oder immaterielle Werte, z. B. monetäre Einnahmen oder eine Steigerung der Sammlungsbekanntheit oder der Reputation.

**NUTZERGRUPPE → ZIELGRUPPE**



**OPEN ACCESS**

Die freie Zugänglichkeit wissenschaftlicher Literatur und weiterer Materialien im Internet. Laut Berliner Erklärung über den offenen Zugang zu wissenschaftlichem Wissen (2003) schließt der Begriff die in der Forschung anfallenden Daten und → digitale Inhalte ein. Ein wissenschaftliches Dokument unter Open-Access-Bedingungen zu publizieren, gibt jeder Person die Erlaubnis, dieses Dokument zu lesen, herunterzuladen, zu speichern, es zu verlinken, zu drucken und damit entgeltfrei zu nutzen.

**SELBSTVERSTÄNDNIS**

Verständnis für die Vorstellung einer Person oder Gruppe von sich selbst und dafür, wie sie sich nach außen darstellt. Das Selbstverständnis kann von der Vorstellung abweichen, die andere von der Person oder Gruppe haben. Im Projektzusammenhang spielt das Selbstverständnis von Arbeitsbereichen in Museen eine Rolle bei der strategischen Ausrichtung in der Verwertung.

**VERWERTUNG DIGITALER INHALTE**

Der Begriff der Verwertung beschreibt den Prozess, → digitale Inhalte aus Museen für die → Gesellschaft zur Anwendung zu bringen oder für eine Anwendung bereitzustellen.

**VERWERTUNGSBEAUFTRAGTE\*R/MIT DER VERWERTUNG BEAUFTRAGTE PERSON**

Person oder Gruppe, die die Verwertung digitaler Inhalte am Museum federführend übernimmt. Die/der → Verwertungsbeauftragte ist Ansprechpartner\*in für Fragen zur Verwertung und aktiv für die Entwicklung und Umsetzung von → Angeboten zuständig. Dabei arbeitet sie/er mit Mitarbeiter\*innen aus verschiedenen Arbeitsbereichen des Museums zusammen, welche → digitale Inhalte erzeugen und betreuen.

**VERWERTUNGSPOTENTIAL**

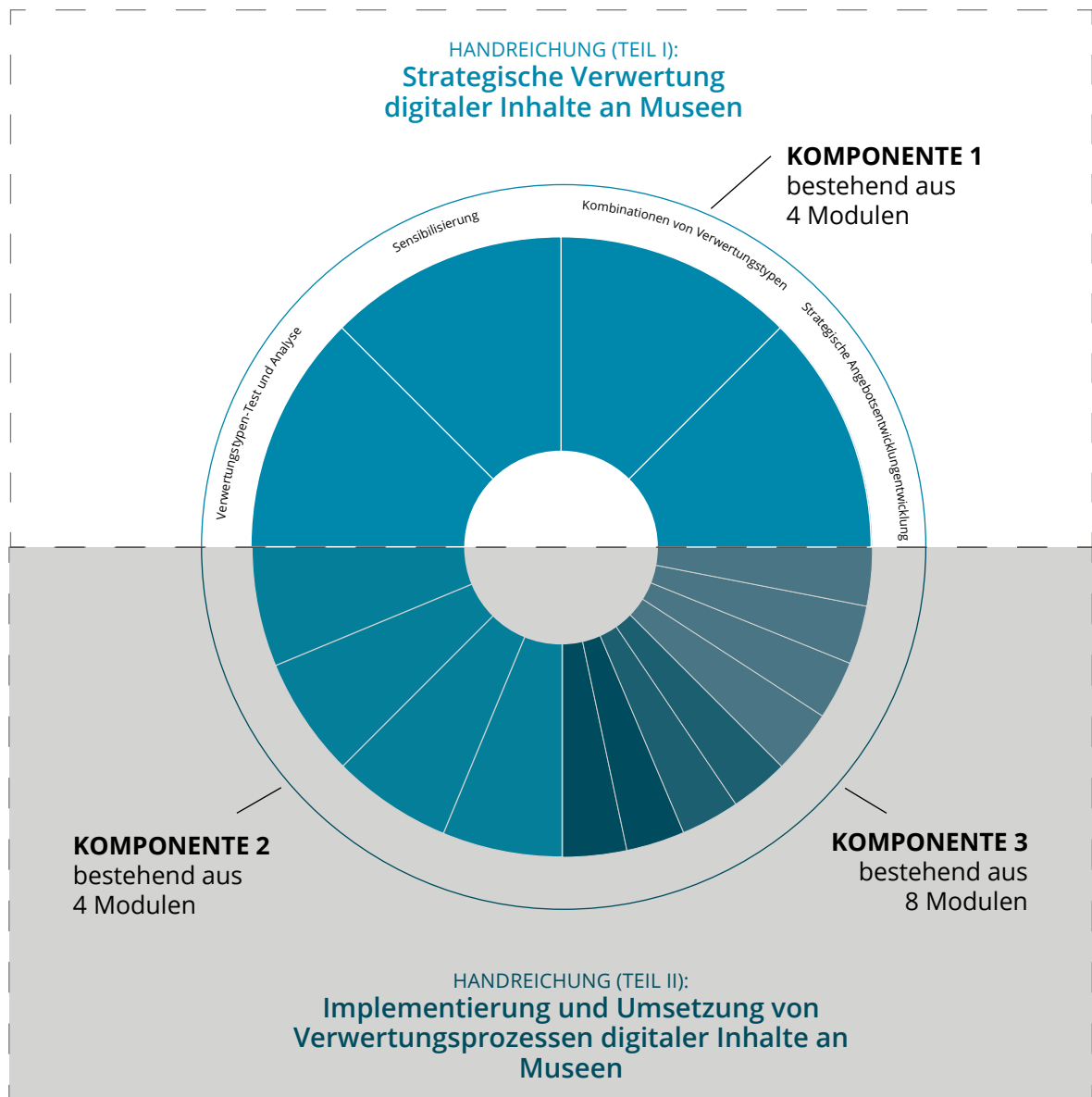
Möglichkeit, → digitale Inhalte bei Dritten außerhalb des Wissenschaftsbereiches zur Anwendung zu bringen.

**VERWERTUNGSSTRATEGIE**

Geplantes, abgestimmtes Vorgehen zur → Verwertung digitaler Inhalte. Mögliche Verwertungswege werden anhand konkreter Kriterien aufgezeigt.

**ZIELGRUPPE/NUTZERGRUPPE**

Die Zielgruppe beschreibt Segmente der Gesellschaft, die von einem Museum als seine relevanten Interaktionspartner definiert wurden. Eine Zielgruppe zeichnet sich dabei durch gemeinsame Eigenschaften wie etwa ein gleichgerichtetes Nutzungsinteresse, Nutzungsverhalten und -absichten, soziodemografische Faktoren, die Zugehörigkeit zu einer Branche o.ä. aus. Eine Zielgruppe wird dann auch zu einer Nutzergruppe, wenn sie die → digitalen Inhalte eines Museums für ihre Zwecke anwendet.



# Einleitung

Teil I der Publikationsreihe – Strategische Verwertung digitaler Inhalte an Museen – umfasst das Feld der strategischen Fragen bei Verwertungsvorhaben mit digitalen Inhalten an Museen. Wie bereits in der Einführung dargestellt, können Museen mit digitalen Inhalten aktiven, zielgerichteten Wissenstransfer in verschiedene gesellschaftliche Bereiche betreiben und damit ihre eigene Rolle im digitalen Raum schärfen. Aber: Die Arbeit mit digitalen Inhalten beginnt in einem Museum niemals auf einem einflussfreien Feld. Vielmehr wird der Umgang mit digitalen Inhalten von zahlreichen Faktoren an einem Museum beeinflusst, die im Zusammenwirken rasch unüberschaubar werden. Wir finden häufig interne Rahmenbedingungen vor, wie beispielsweise die von der Verwaltung im Budget fest eingeplanten Lizenzeinnahmen für digitale Inhalte. Wir sehen, dass Museen sich grundsätzlich gern öffnen wollen, um ihre Sammlungen und Bestände zu zeigen. Das heißt nicht, dass sie ausnahmslos alle Inhalte zur Nutzung frei verfügbar machen können oder verwerten wollen. Die dem jeweiligen Handeln zugrunde liegenden Argumente sind vielschichtig und hängen nicht allein von rechtlichen Rahmenbedingungen ab, sondern oft auch von institutskulturellen Gegebenheiten und von Abteilung zu Abteilung unterschiedlichen Arbeitsweisen, Prioritäten und Zielsetzungen. Teilweise sind in Museen (digitale) Strategien in Vorbereitung oder bereits formuliert. Sie schaffen einen Handlungsrahmen für den Umgang mit digitalen Inhalten. Häufig aber betreffen sie vornehmlich Kommunikationsangebote und Social Media Kanäle, Ausstellungen und die Vermittlungsarbeit. Übergeordnete Strategien lassen sich teilweise in der Breite nicht so rasch umsetzen, weil sie oft mit Veränderungen einhergehen, die sich in einem bestehenden System nur langsam durchsetzen lassen. Die aktive Verwertung oder Nachnutzung

digitaler Inhalte in verschiedenen musealen Arbeitsbereichen werden zudem nicht durch jede digitale Strategie abgedeckt. Nicht zuletzt schaffen Museen ständig neue Angebote auf der Basis digitaler Inhalte und gehen in der Praxis tagtäglich mit Anfragen nach digitalen Inhalten, Angebots- und Produktideen um, die aus eigenen Reihen stammen oder von außen an die Museen herangetragen werden. Viele Ideen werden verworfen, da häufig die Ressourcen nicht ausreichen, um Ideen zur Realisierung zu bringen oder weil andere interne Hürden nicht immer zu überwinden sind. Viele Ideen aber werden verfolgt und umgesetzt. Im Idealfall erfolgt eine Verwertung digitaler Inhalte wert- und strategiegeleitet.

Mit der im NAVI-Projekt erarbeiteten Methodik stellen wir einen neuen, modularen Beitrag zum Umgang mit digitalen Inhalten an Museen zur Verfügung. Die Entwicklung des vorliegenden Teils der Handreichung (Teil I): *Strategische Verwertung digitaler Inhalte an Museen* basiert auf Befragungen am Museum für Naturkunde Berlin und einer empirischen Studie, die Verwertungstypen in Museen definiert. Daraus lassen sich Empfehlungen für die strategische Ausrichtung bei der Verwertung ableiten, die wir Ihnen hier vorstellen. Sie bildet die Grundlage für die Handreichung (Teil II): *Implementierung und Umsetzung von Verwertungsprozessen digitaler Inhalte*. Die Handreichung richtet sich an die mit der Verwertung beauftragten Personen eines Museums. Wie in der Einführung bereits dargestellt, sind sie in der Rolle, den Verwertungsprozess zu moderieren und zu koordinieren. Dies beginnt an einem Museum als Querschnittsaufgabe bereits bei der Ermittlung und Dokumentation der strategischen Ausgangsbasis für die Verwertung.

# Der Ansatz der vier Verwertungstypen

Dieser Dieser Teil der Handreichung (Teil I): Strategische Verwertung digitaler Inhalte an Museen umfasst vier Module.

## Was ist ein Verwertungstyp?

- idealtypischer Verwertungsansatz, welcher mit einer bestimmten, an das Selbstverständnis

Zentrale Idee ist dabei, dass vier verschiedene Verwertungsmodelle vorgestellt werden, nach welchen sich die Verwertung digitaler Inhalte an Museen Ziel- und Wert geleitet ausrichten lässt. Die Verwertungstypen wurden aus empirischen Erhebungen am Museum für Naturkunde sowie mittels Interviews mit verschiedenen Museen in Deutschland entwickelt. Die Verwertungstypen beziehen sich auf Museen oder auf Arbeitsbereiche innerhalb eines Museums. Sie zeigen idealtypische Zusammenhänge in Bezug auf Verwertung auf, denn ein Leitgedanke ist, dass Verwertungsaktivitäten nicht zu trennen sind von dem Selbstverständnis eines musealen Arbeitsbereichs in Bezug auf seine digitalen Inhalte. Je nachdem, wie ein Arbeitsbereich an einem Museum positioniert ist, welche Ziele und Werte er verfolgt, unterscheiden sich auch die von uns empfohlenen modularen Methoden der Angebotsentwicklung voneinander.

Wir machen das Selbstverständnis zur Verwertung für die musealen Arbeitsbereiche greifbarer, indem wir vier Verwertungstypen für vier unterschiedliche Grundhaltungen beschrieben haben. Sie lassen sich auf museale Arbeitsbereiche und die dort erzeugten digitalen Inhalte anwenden. Wir sind davon überzeugt, dass Verwertungsbeauftragte an Museen oder Museumsmitarbeiter\*innen, die digitale Inhalte verwerten wollen, diese vier Verwertungstypen kennen sollten. Wir denken weiterhin, dass den Personen in den Arbeitsbereichen selbst ebenfalls klar sein sollte, welcher Verwertungstypus bei ihnen vorherrscht und mit welchen Zielen und Werten ihre Verwertungsaktivitäten primär verbunden sind.

Unserer Überzeugung nach bietet der in diesem Ansatz enthaltene analytische Schritt den Schlüssel zum Verwertungserfolg, denn aus unserer Sicht sollte die Verwertung zielgerichtet, im Einvernehmen mit dem Selbstverständnis eines Arbeitsbereiches und begründet erfolgen. Die Verwertungstypen bilden folglich die Grundlage unserer abgeleiteten Methoden für eine modular aufgebaute strategische Angebotsentwicklung.

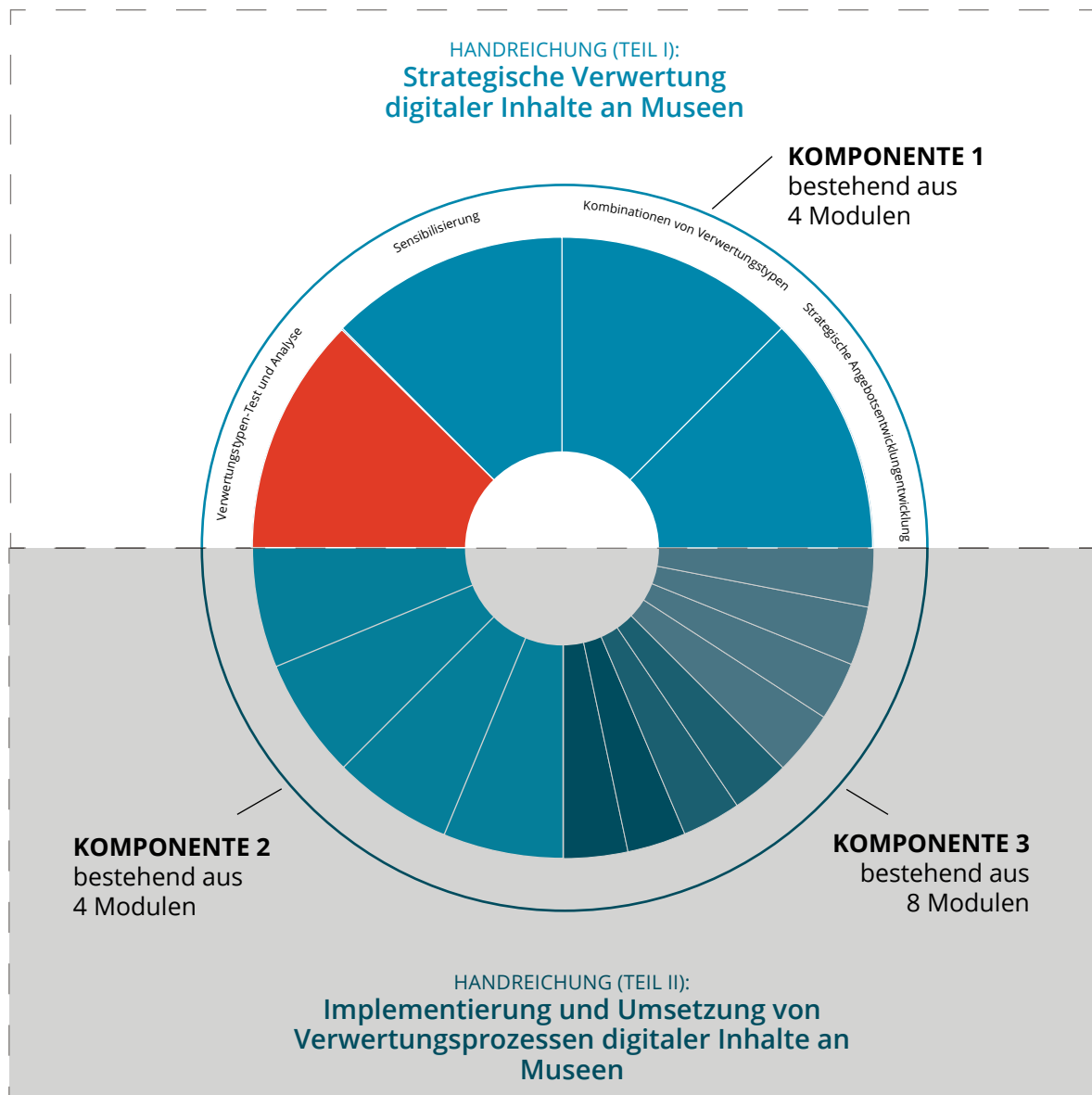
Wenn Verwertungsziele bekannt sind, kann klarer kommuniziert und das Selbstverständnis eines oder mehrerer Arbeitsbereiche in eine strategische Angebotsentwicklung überführt werden. Schließlich kann auf diese Weise der gesamte Verwertungsprozess entlang von Werten und Zielen in einem nachvollziehbaren Rahmen erfolgen (vgl. NAVI Teil II). Die Verwertung kann in Einklang mit strategischen Überlegungen gebracht werden.

Diese Handreichung soll Ihnen vor dem Hintergrund der vier Verwertungstypen kompakte Empfehlungen und strategische Anregungen an die Hand geben, die Sie nutzen können, um eine eigene aktive Rolle bei der Verwertung digitaler Inhalte für sich zu erarbeiten oder zu schärfen.

Die vier hier vorgestellten Module sollten in den verschiedenen Arbeitsbereichen eines Museums etwa jährlich durchlaufen werden. Die Zuordnung zu den Verwertungstypen sollte auf der Basis der hier folgenden Module dokumentiert werden.

Wollen Sie bereits zum jetzigen Zeitpunkt einen Überblick über die vier Verwertungstypen bekommen, lesen Sie deren Beschreibungen ab. S. 30.

# Die Verwertungstypen in der Praxis



### 1. Verwertungstypen-Test und Analyse

Sie können das Selbstverständnis eines Arbeitsbereichs und dessen spezifische Ausrichtung vor dem Hintergrund der Verwertung analysieren und reflektieren. Der Test kann von der mit der Verwertung beauftragten Person einzelner Arbeitsbereiche initiiert und durchgeführt werden, beispielsweise im Zuge eines strategisch-systematischen und zielgerichteten Ausbaus der Verwertung digitaler Inhalte.

### 2. Sensibilisierung

Die Typenzuordnung für die Verwertung digitaler Inhalte in verschiedene Anwendungsfelder ist für eine erfolgreiche Verwertung relevant. Es geht darum, die Arbeitsbereiche für die Verwertung ihrer digitalen Inhalte stärker zu sensibilisieren und zu erläutern, warum die Sensibilisierung und das Selbstverständnis der Arbeitsbereiche so bedeutend für den Verwertungserfolg sind.

### 3. Kombinationen von Verwertungstypen.

Die Zielsetzungen in Bezug auf die Verwertung lassen sich über die Typen hinweg teilweise kombinieren. Der Abschnitt leitet über zur Angebotsentwicklung.

### 4. Strategische Angebotsentwicklung

Die Methode zur strategischen Entwicklung von Angeboten wird für die vier Verwertungstypen modular dargestellt. Fundamental für den Verwertungserfolg sind Zielsetzungen, Werte und die Motivation der musealen Arbeitsbereiche. Wir geben eine Schritt-für-Schritt-Anleitung für die strategische Angebotsentwicklung und liefern.

In der Handreichung (Teil II): Implementierung und Umsetzung von Verwertungsprozessen digitaler Inhalte finden Sie modulare Schritte zur operativen Basis und zur operativen Umsetzung bei der Verwertung.

#### ← Die vier Module der Strategischen Verwertung digitaler Inhalte an Museen

Die vier hier vorgestellten strategischen Module sollten in den verschiedenen Arbeitsbereichen eines Museums (oder in einem kleinen Museum zentral) etwa jährlich durchlaufen oder überprüft werden. Die Zuordnung eines Arbeitsbereichs zu Verwertungstypen sollte auf der Basis jeweils aktuell und transparent dokumentiert werden.

### 1 Verwertungstypen-Test und Analyse

### 2 Sensibilisierung

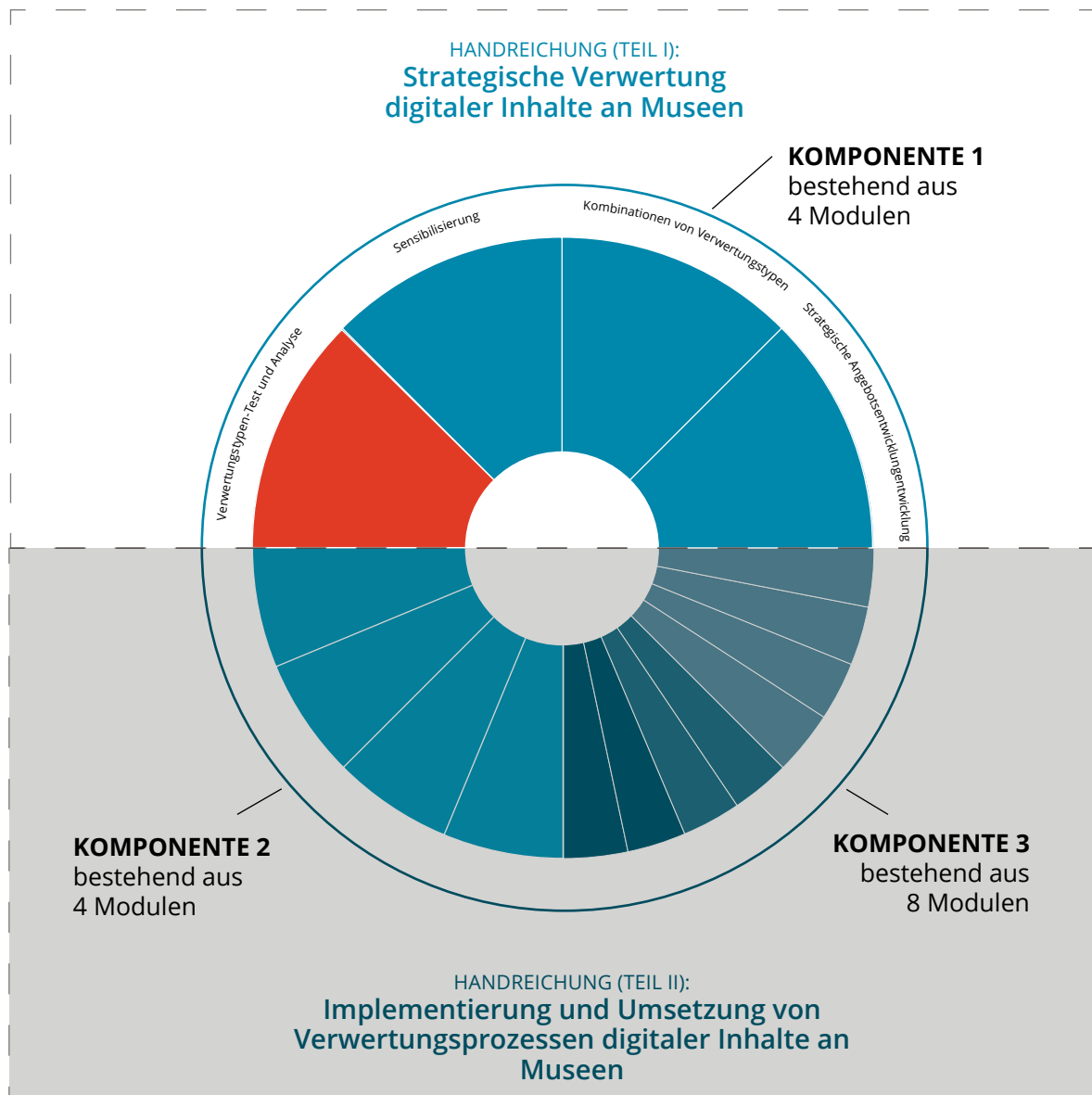
### 3 Kombinationen von Verwertungstypen

### 4 Angebotsentwicklung

#### Wer führt die Verwertung durch?

- von der Direktion oder eines Arbeitsbereichs eingesetzte Person für Verwertung digitaler Inhalte
- Arbeitsgruppen oder -Bereiche an Museen, welche eine Verwertung unterstützen möchten

# Verwertungstypen-Test und Analyse





## Durchführung des Tests

Im diesem Abschnitt geben wir Ihnen Testfragen bzw. Aussagen an die Hand, mit welchen Sie ermitteln können, welcher der vier Verwertungstypen zum Selbstverständnis des von ihnen betrachteten Arbeitsbereiches passt. Der Test hat analytischen Charakter und zielt auf folgende Fragen ab: Wo steht der Arbeitsbereich in Bezug auf sein Selbstverständnis und die Verwertung digitaler Inhalte? In welchem Umfeld entstehen digitale Inhalte – und für wen? Nach welchen Prämissen wird primär verwertet?

Der Test ist vorzugsweise für einzelne Arbeitsbereiche des Museums mit den dortigen Mitarbeiter\*innen durchzuführen. Die Befragten sollten einen Ausdruck der 20 Fragen erhalten und den Test gemeinsam mit Ihnen, also der mit der Verwertung beauftragten Person durchführen.

Die Aufgabenstellung, die Sie als eine mit der Verwertung beauftragte Person an die Mitarbeiter\*innen des Arbeitsbereichs herantragen, gestaltet sich folgendermaßen: Lassen Sie für jeden der vier folgenden Blöcke zu den Verwertungstypen beantworten, inwieweit die genannten Leitlinien oder Aussagen zu dem Verwertungsverständnis **des betrachteten Arbeitsbereichs** passen. Auf einer Skala von 0-3 wird jeweils angegeben, wie sehr eine Aussage auf das Team oder den Arbeitsbereich zutrifft:

- 0 = Aussage trifft überhaupt nicht zu
- 1 = Aussage trifft in einigen Fällen zu
- 2 = Aussage trifft überwiegend zu
- 3 = Aussage trifft vollständig zu

GEBEN SIE BITTE JEWEILS AN WIE STARK SIE DER AUSSAGE ZUSTIMMEN! VERGEBEN SIE PUNKTE VON 0 BIS 3

0 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU / 1 = AUSSAGE TRIFFT IN EINIGEN FÄLLEN ZU /  
2 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERWIEGEND ZU / 3 = AUSSAGE TRIFFT VOLLSTÄNDIG ZU .



### Typ A: Gesellschaftliche Anwendung

1. Die Förderung von Open Access und Wissenstransfer durch die Nutzung unserer digitalen Inhalte sehen wir als eine unserer Aufgaben an. 0  1  2  3
  
2. Digitale Angebote aus Museen dienen dazu, Kultur- bzw. Sammlungsgut offen zur Verfügung zu stellen, so dass diese verändert werden können und auch Neues daraus geschaffen werden kann. 0  1  2  3
  
3. Wir möchten auch den Arbeitsstand unserer digitalen Inhalte präsentieren und scheuen uns nicht, Lücken zu zeigen, wenn die Erfassung und die Erschließung von Metadaten noch nicht abgeschlossen sind. 0  1  2  3
  
4. Unsere digitalen Museumsinhalte möchten wir langfristig überwiegend ohne Gebühren und unter freien Lizenzen herausgeben, sobald es die rechtliche Situation erlaubt. 0  1  2  3
  
5. Wir verstehen uns als ein Forum für Wissensaustausch zur Förderung partizipativer Prozesse. 0  1  2  3

---

**PUNKTE GESAMT:** \_\_\_\_\_ **A**

GEBEN SIE BITTE JEWEILS AN WIE STARK SIE DER AUSSAGE ZUSTIMMEN! VERGEBEN SIE PUNKTE VON 0 BIS 3

0 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU / 1 = AUSSAGE TRIFFT IN EINIGEN FÄLLEN ZU /  
2 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERWIEGEND ZU / 3 = AUSSAGE TRIFFT VOLLSTÄNDIG ZU .



### Typ B: Sicherung von Wissensbezügen

1. Die Arbeit und Wahrung der wissenschaftlichen Dokumentation in unseren Sammlungen und in den Archiven sehen wir als eine unserer wichtigsten Aufgaben an. 0  1  2  3
  
2. Digitale Inhalte aus Museen sind nur dann sinnvoll, wenn sie mit wissenschaftlichem Sachverstand zusammengetragen und verknüpft worden sind. 0  1  2  3
  
3. Wir möchten mit unseren Inhalten die wissenschaftliche Expertise aus unserem Museum präsentieren und zur Anwendung bringen, ohne dass eine Bearbeitung zulässig wird. 0  1  2  3
  
4. Wir möchten sicherstellen, dass die erschlossenen Kontexte zwischen digitalen Objekt- und Metainformationen erhalten bleiben. Daher möchten wir die Herausgabe und den Erhalt der Kontextualisierung unserer Inhalte kontrollieren. 0  1  2  3
  
5. Wir verstehen uns als ein Kulturgut- bzw. als ein Sammlungsarchiv. 0  1  2  3

---

PUNKTE GESAMT: \_\_\_\_\_ B

GEBEN SIE BITTE JEWEILS AN WIE STARK SIE DER AUSSAGE ZUSTIMMEN! VERGEBEN SIE PUNKTE VON 0 BIS 3

0 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU / 1 = AUSSAGE TRIFFT IN EINIGEN FÄLLEN ZU /  
2 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERWIEGEND ZU / 3 = AUSSAGE TRIFFT VOLLSTÄNDIG ZU .



### Typ C: Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur

- |  |   |
|--|---|
| 1. Die Förderung der an das Museum angegliederten Forschung sowie die Vermittlung unserer Forschungsergebnisse sehen wir als eine unserer wichtigsten Kernaufgaben an. | 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> |
| 2. Unsere digitalen Inhalte im Arbeitsbereich entstehen im Forschungskontext.  | 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> |
| 3. Wir möchten mit unseren digitalen Inhalten in erster Linie den Austausch unter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern innerhalb der Fachcommunity fördern.       | 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> |
| 4. Wir geben die aus der Forschung entstandenen digitalen Inhalte an die wissenschaftlich interessierte Öffentlichkeit für eine Nachnutzung frei heraus.               | 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> |
| 5. Wir verstehen uns als eine Forschungseinheit am Museum.   | 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> |

---

PUNKTE GESAMT: \_\_\_\_\_ C

GEBEN SIE BITTE JEWEILS AN WIE STARK SIE DER AUSSAGE ZUSTIMMEN! VERGEBEN SIE PUNKTE VON 0 BIS 3

0 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERHAUPT NICHT ZU / 1 = AUSSAGE TRIFFT IN EINIGEN FÄLLEN ZU /  
2 = AUSSAGE TRIFFT ÜBERWIEGEND ZU / 3 = AUSSAGE TRIFFT VOLLSTÄNDIG ZU .



### Typ D: Vermarktung

1. Die Vermarktung unseres Hauses, auch unter Verwendung unserer digitalen Inhalte, gehört zu unseren wichtigsten Aufgaben. 0  1  2  3
2. Digitale Museumsinhalte nutzen wir maßgeblich dazu, konkrete Geschäftsmodelle einzusetzen oder zu erproben, beispielsweise mit externen Partnern bzw. an neuen Zielgruppen. 0  1  2  3
3. Wir möchten mit unseren digitalen Inhalten die Nachfrage wecken, der Nachfrage von außen nachkommen und sie für unsere Außen- sowie Markenwirkung gezielt einsetzen. 0  1  2  3
4. Wir streben an, unsere digitalen Museumsinhalte gegen Gebühren oder zur Gewinnung eines Benefit für das Museum einzusetzen oder herauszugeben. 0  1  2  3
5. Wir verstehen uns als ein Kultur-Unternehmen bzw. als ein Cultural Entrepreneur innerhalb des Museums (beispielsweise auch, um dem Aufruf nach wirtschaftlichem Handeln durch das Ministerium nachzukommen). 0  1  2  3

---

PUNKTE GESAMT: \_\_\_\_\_ D

# Auswertung des Tests und Analyse

Zur Ermittlung ihres Testergebnisses zählen Sie bitte die vergebenen Punkte für jeden Typ zusammen. Der Verwertungstyp mit der höchsten Punktzahl entspricht dem des analysierten Arbeitsbereichs am ehesten. Sollte die Punktzahl für zwei oder drei Ansätze eine gleiche oder nur geringfügig abweichende Punktzahl aufweisen (maximal 2 Punkte Abstand), lässt sich der Arbeitsbereich nicht eindeutig zuordnen. In diesem Fall raten wir Ihnen, dass Sie sich mit dem Team des Arbeitsbereichs über das Ergebnis austauschen und beraten, um sich anschließend gemeinsam für einen primären Verwertungstypus zu entscheiden und dies zu dokumentieren.



## CHARAKTERISIERUNG VON TYP A:

### GESELLSCHAFTLICHE ANWENDUNG

Ein erster Verwertungstyp, „Gesellschaftliche Anwendung“, steht für Arbeitsbereiche an Museen, welche es vorrangig als ihre Aufgabe ansehen, der gesellschaftlich und politisch getragenen Forderung nach einem freien Zugang zu öffentlichem Kulturgut und Wissensmedien nachzukommen. Damit geht ein organisationales Selbstverständnis als ein Laboratorium für Wissensaustausch und zur Förderung partizipativer Prozesse einher, welches an die Öffentlichkeit vermittelt werden soll. Dieser Verwertungsansatz in Bezug auf digitale Inhalte zeichnet sich durch eine ausgeprägte Offenheit gegenüber einer freien Weitergabe von digitalen Inhalten aus. Zur Zielsetzung gehört es, alle Inhalte langfristig gänzlich frei und kostenlos anzubieten. Primäre Zielgruppen stellen Besucherinnen und Besucher sowie die allgemeine interessierte Öffentlichkeit dar.

TYP

**GESELLSCHAFTLICHE ANWENDUNG**

MUSEUM

**LABORATORIUM FÜR PARTIZIPATION**

PRÄMISSE

**FREIER ZUGANG ZU ÖFFENTLICHEM KULTURGUT UND WISSENSMEDIEN**

WO MÖGLICH

**FREIE WEITERGABE VON DIGITALEN INHALTEN**



**CHARAKTERISIERUNG VON TYP B:  
SICHERUNG VON WISSENSBEZÜGEN**

Ein zweiter Verwertungstyp „Sicherung von Wissensbezügen“ ist in Arbeitsbereichen vorzufinden, welche sich selbst als ein Kultur-Archiv verstehen und die Aufgabe der wissenschaftlichen Dokumentation ihrer Sammlungen herausstellen möchten. In diesem Verwertungstyp wird der Fokus auf die Aufgabe von und Forderung an Museen gelegt, ihr Sammlungsgut zu schützen, mit professionellem Sachverstand zu verwalten und entsprechend anzubieten. Primäre Zielgruppen stellen die kulturell interessierte Öffentlichkeit und andere Kultureinrichtungen dar, welche digitale Inhalte als erweitertes Kultur- und Wissensgut betrachten und anfragen. Die Anreicherung der digitalen Inhalte mit umfassenden Metadaten ist daher eine essentielle Voraussetzung für eine weitere Verwertung in diesem Kontext. Es wird angestrebt, die innerhalb ihrer Deutungsarbeit gewonnenen Erkenntnisse über die Objekte bzw. die damit verknüpften Kontextinformationen und wissenschaftlichen Bezüge digital zu sichern und stabil zu vernetzen.

TYP	<b>SICHERUNG VON WISSENSBEZÜGEN</b>
MUSEUM	<b>KULTUR-ARCHIV</b>
PRÄMISSE	<b>SAMMLUNGSGUT SCHÜTZEN, MIT PROFESSIONELLEM SACHVERSTAND VERWALTEN</b>
WO MÖGLICH	<b>SICHERUNG VON ERKENNTNISSEN ÜBER DIE OBJEKTE UND DER WISSENSCHAFTLICHEN BEZÜGE</b>



**CHARAKTERISIERUNG VON TYP C:  
BEREITSTELLUNG VON FORSCHUNGSINFRASTRUKTUR**

Der Verwertungstyp für eine „Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur“ entspricht musealen Arbeitsbereichen, welche sich primär als eine Forschungseinheit verstehen und in dieser Position aktiv zur Förderung der Forschungsinfrastruktur beitragen möchten. Nach diesem Typus wird insbesondere der politischen Forderung nach einer freien Herausgabe von digitalen Inhalten an Wissenschaft und Forschung Rechnung getragen. Die primären Zielgruppen sind Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Mittels der Verwertung digitaler Inhalte sollen die Forschungsaufgaben und -kompetenzen des Museums in besonderem Maß unterstützt und betont werden. Digitale Inhalte werden daher öffentlich und unter Open Access bereitgestellt, besonders wenn dies den Vorgaben durch Drittmittelgeber für wissenschaftliche Projekte an einem Museum entspricht oder politisch empfohlen wird.

TYP	<b>BEREITSTELLUNG VON FORSCHUNGSINFRASTRUKTUR</b>
MUSEUM	<b>FORSCHUNGSEINRICHTUNG</b>
PRÄMISSE	<b>FORSCHUNGSAUFGABEN DES MUSEUMS WERDEN UNTERSTÜTZT</b>
WO MÖGLICH	<b>FREIE WEITERGABE VON DIGITALEN INHALTEN, WO ES FORSCHUNGS- FÖRDERUNG ENTSpricht</b>





**CHARAKTERISIERUNG VON TYP D:  
VERMARKTUNG**





In diesem Verwertungstyp, „Vermarktung“, wird eine Verwertung digitaler Inhalte unter dem Fokus betrieben, innovative Geschäftsmodelle umzusetzen, eine Markenstrategie zu verfolgen oder die Profitabilität des Museums zu steigern. Es handelt sich um museale Arbeitsbereiche, welche ein Selbstverständnis als markenwirksame Kultur-Unternehmen bzw. Cultural Entrepreneurs verfolgen. Die Richtlinien der Verwertung werden maßgeblich an der kommerziellen Nachfrage nach digitalen Inhalten ausgerichtet. Kommerziell orientierte private und institutionelle Nutzer stellen die Zielgruppe in diesem Verwertungsansatz dar. Es werden entweder Gebühren für eine Weiterverwendung der digitalen Inhalte erhoben oder diese kostenfrei zur Förderung des Museums-Marketings herausgegeben.

TYP	<b>VERMARKTUNG</b>
MUSEUM	<b>CULTURAL ENTREPENEUR</b>
PRÄMISSE	<b>UMSETZUNG INNOVATIVER GESCHÄFTSMODELLE</b>
WO MÖGLICH	<b>FÖRDERUNG DES MUSEUMS-MARKETINGS</b>

# Übersicht über die Merkmale der Verwertungstypen

Die folgende Übersicht fasst die wesentlichen Merkmale der einzelnen Verwertungstypen noch einmal zusammen:

TABELLE 1: MERKMALE DER VERWERTUNGSTYPEN

	 <b>Gesellschaftliche Anwendung</b>	 <b>Sicherung von Wissensbezügen</b>	 <b>Bereitstellen von Forschungsinfrastruktur</b>	 <b>Vermarktung</b>
<b>Selbstverständnis</b>	Wissenslaboratorium	Kulturgut-Archiv	Forschungsinstitut	Unternehmen Cultural Entrepreneur
<b>Priorisierter Auftrag</b>	Open Access	Wissenschaftliche Dokumentation	Forschung	Profitabilität
<b>Ziele</b>	Partizipation Offenheit Transparenz Vernetzung Innovation	Sicherung von Deutungsarbeit & Präsentation wissenschaftlicher Expertise	Forschungsförderung Wissenschaftliche Beteiligung & Austausch	Vermarktung Einnahmen Mehrwetrückflüsse
<b>Priorisierte Zielgruppe</b>	Gesamte Öffentlichkeit	an aufbereiteten Daten interessierte Öffentlichkeit	Wissenschaft	Wirtschaftliche Akteure Marketingpartner
<b>Gebühren</b>	keine	mitunter	keine	mitunter
<b>Bereitstellung</b>	Offen, unabhängig von Zielgruppe	Eingeschränkt, unter genauen Vorgaben	Offen für Wissenschaft	Zielgruppenabhängig
<b>Angebot</b>	Unabhängig von inhaltlicher Qualität der Aufbereitung und Marktwert	Mit hoher wissenschaftlich-inhaltlicher Qualität und Kontextualisierung der Aufbereitung	Mit hoher wissenschaftlich-inhaltlicher Qualität der Aufbereitung	Aufbereitung mit Qualitätsmerkmalen für hohen Marktwert

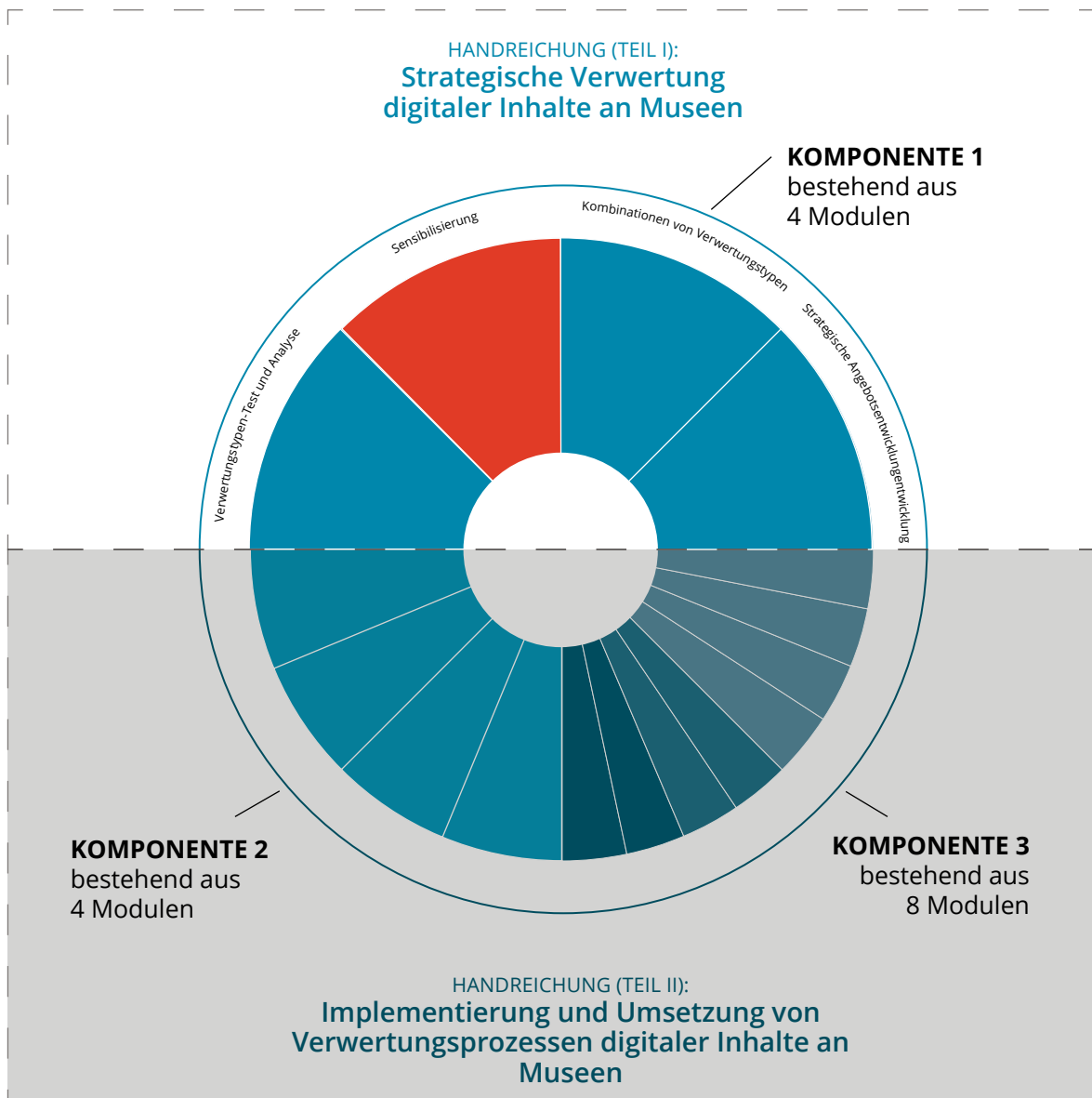
## Testergebnis zur strategischen Ausrichtung

Für die Zuordnung des Arbeitsbereichs zu einem Verwertungstypen haben Sie als Verwertungsbeauftragter oder Museumsmitarbeiter\*in mit umfassenden Verwertungsaufgaben in einem Arbeitsbereich den Test durchgeführt. Wie Sie sehen konnten, beschreiben die vier Verwertungstypen ein jeweils unterschiedliches zugrunde liegendes Selbstverständnis im Umgang mit digitalen Inhalten. Bei erfolgreicher Testdurchführung konnte der von Ihnen betrachtete Arbeitsbereich einem Verwertungstypus zugeordnet werden. Jedes Selbstverständnis ist idealisiert, doch in abgeschwächter Form stehen die Typen an Museen für vielfach intern vorhandene, doch häufig unscharfe Leitsysteme, welche den Umgang mit digitalen Inhalten beeinflussen. Eine Tendenz zu einer bestimmten Verwertungsmaxime in einem Arbeitsbereich eines Museums ist also sehr wahrscheinlich.

Nachdem Sie nun herausfinden konnten, welche der vorgestellten Ansätze die in dem betrachteten Arbeitsbereich gelebte Kultur, die vorhandenen Richtlinien für die Verwertung digitaler Inhalte und die bisherige strategische Ausrichtung am ehesten abbildet, können die dem Test zugrunde liegenden Leitlinien des Verfahrens weiter genutzt werden. Sie können dazu herangezogen werden, die Verwertungsaktivitäten in Bezug auf die Kernaufgaben der entsprechenden Arbeitsbereiche strategisch auszurichten, indem die jeweiligen Leitlinien für den konkreten Arbeitsbereich in Anspruch genommen werden. Hierdurch kann sich der Arbeitsbereich daran orientieren und auf dieser Basis Argumente für das primäre Verwertungshandeln – auch mit Ihrer Unterstützung – nach innen und nach außen liefern.

Diese primäre Typenzuordnung nützt den Mitarbeiter\*innen der Arbeitsbereiche bei neuen Verwertungsvorhaben, hilft aber auch Ihnen als mit der Verwertung beauftragten Person, da Sie möglicherweise in einer anderen Abteilung angesiedelt sind und nicht dort, wo die digitalen Inhalte entstanden sind. Im nächsten Abschnitt wird dieser Nutzen näher erläutert.

# Akzeptanz und Sensibilisierung in den Arbeitsbereichen



## Arbeitsbereiche mit digitalen Inhalten

Im Anschluss an die Zuordnung zu dem Verwertungstypus können Kolleginnen und Kollegen, aber auch die Museumsleitung für den entsprechenden primären Verwertungstyp eines konkreten Arbeitsbereichs, in dem digitale Inhalte entstehen, sensibilisiert werden. Ziel sollte es sein, die Akzeptanz für das primäre Verwertungshandeln, beispielsweise gegenüber anders arbeitenden Arbeitsbereichen – Arbeitsbereichen mit anderer Typenzuordnung - zu stärken und auch ein gemeinsames Verständnis dafür zu erreichen, warum bestimmte Verwertungsvorhaben von vornherein passen und eher umgesetzt werden sollten als andere. Selbstverständlich sollte ein Arbeitsbereich mit seinem Verwertungstyp nicht im Widerspruch zu einer übergeordneten Strategie, beispielsweise der Museumsstrategie, stehen. Sollte dieser Fall eintreten, gilt es, auch mit Ihrer Unterstützung, mit der Museumsleitung zu erarbeiten, wie ein Typus passfähig gemacht werden kann. Das hieße im weitgehendsten Fall, dass sich ein Arbeitsbereich zu einem anderen Verwertungstypus entwickelt. Eine andere Möglichkeit ist, dass es begründete Ausnahmen für den Widerspruch zur Museumsstrategie geben darf. Die Begründung und Argumente können nach einem Aushandlungsprozess kommunizierfähig formuliert und transparent dokumentiert werden. Für dieses Vorgehen ist anzuraten, den Verwertungstyp und das Verfahren auch mit der Leitung des Museums abzusprechen oder diese über die in diesen Handreichungen (s. auch NAVI Teil II) vorgeschlagenen Methodik in Kenntnis zu setzen. Diese Schritte sollten Sie als Verwertungsbeauftragte\*r für die Arbeitsbereiche übernehmen.

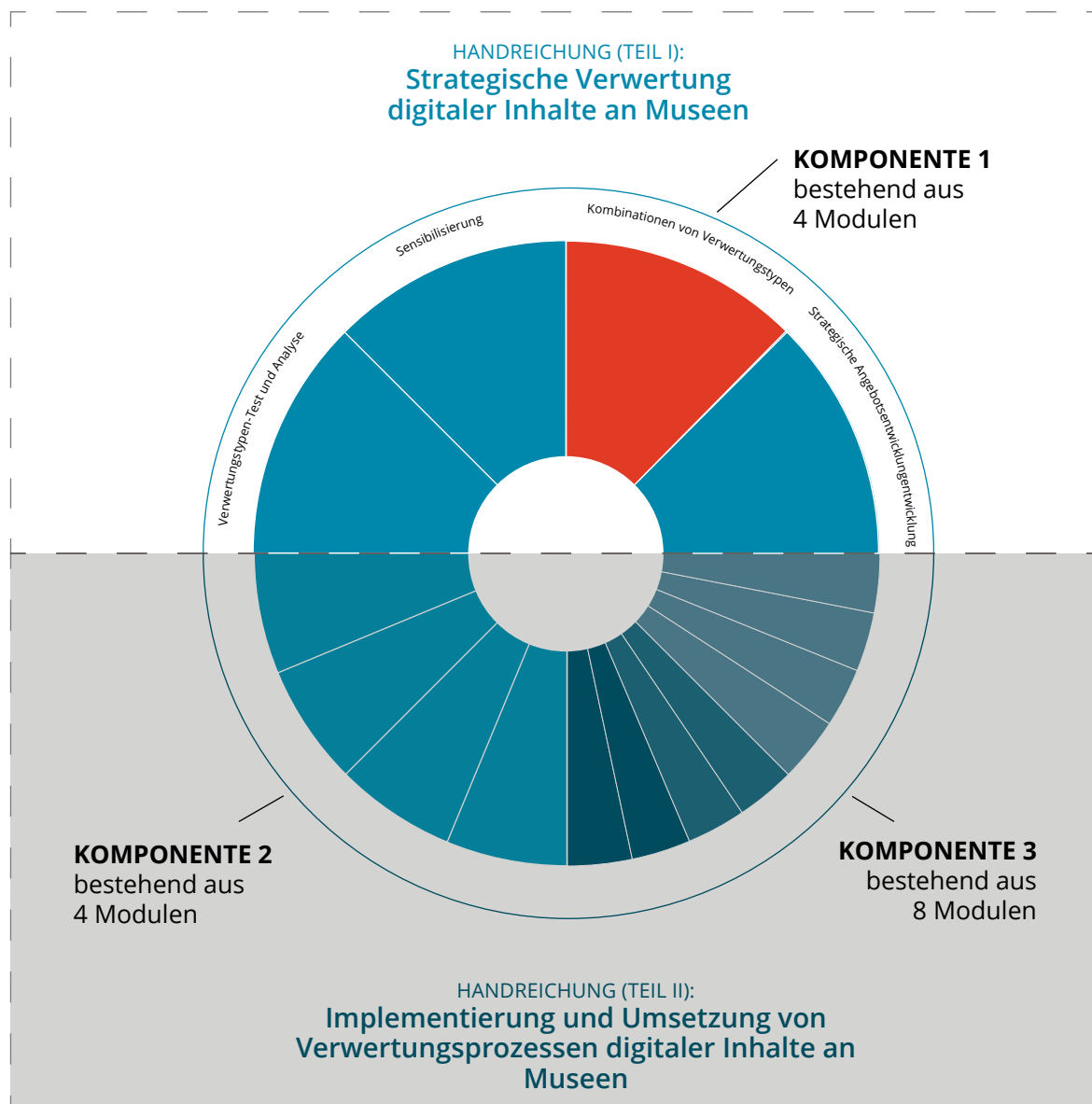
## Verwertungsbeauftragte

Verwertungsbeauftragte\*<sup>r</sup> verfügen in ihrem Arbeitsbereich häufig nicht über "eigene" digitale Inhalte, sondern greifen auf bereits in anderen Arbeitsbereichen entstandene Inhalte zurück und verwerten diese sekundär, das heißt, sie entwickeln Angebote für Anwendungsfelder, für die die Inhalte ursprünglich nicht erstellt wurden. Sie agieren damit häufig auf der Werte-Basis von Verwertungstyp A oder D, d.h. sie machen digitale Inhalte für die gesellschaftliche Partizipation relativ frei verfügbar (A) oder setzen digitale Inhalte ein, um die Marke Museum in der Gesellschaft, aber auch in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der Politik zu stärken und Rückflüsse in Form von Reputation oder Geldern zu fördern (D). Obwohl es in unserem Verständnis darum geht, digitale Inhalte oder Angebote zielgerichtet und nicht nur für die Kultur oder Wissenschaft, sondern insbesondere für die Gesellschaft oder andere nicht-wissenschaftliche Zielgruppen zur Anwendung zu bringen, spielen die im wissenschaftlichen Kontext entstandenen Inhalte dabei auch eine Rolle. Hier kommen unterschiedliche Verwertungsmotivationen zusammen, die teilweise schwer oder nicht vereinbar sind (s. nächster Abschnitt).

Daher empfehlen wir nachdrücklich, das Selbstverständnis, den Auftrag und die primären Ziele eines Arbeitsbereichs bei Verwertungsaktivitäten zu berücksichtigen. Denn selten kommen Verwertungsbeauftragte ohne die gute Zusammenarbeit mit den Arbeitsbereichen aus, in denen die digitalen Inhalte entstanden sind. Eine gute Kenntnis des Selbstverständnisses und der Ziele – gerade in Bezug auf die Verwertung digitaler Inhalte – helfen, diese zu würdigen, diesen gemäß der Verwertungs Ideen einzubringen und dadurch die Motivation für eine kollegiale Zusammenarbeit im Arbeitsbereich zu unterstützen.

Wenn das Selbstverständnis, der primäre Auftrag und die primären Ziele eines Arbeitsbereiches, aus dem die digitalen Inhalte kommen, klar vor Augen liegen, dann können von Ihnen als Verwertungsbeauftragte im nächsten Schritt konkrete Verwertungsangebote entwickelt werden, die dazu im Einklang stehen. Dabei sind auch Angebote denkbar, welche nicht nur den primären Verwertungstyp aufgreifen, sondern auch Elemente eines weiteren Verwertungstyps integrieren. Hierfür liefern wir Ihnen im folgenden Abschnitt eine theoretische Übersicht an möglichen Kombinationen von Verwertungstypen.

# Kombination von Verwertungstypen





## Ziele und Synergien

Abhängig vom jeweiligen Testergebnis oder einer abteilungsinternen Entscheidung für einen Verwertungstyp ist es in der Praxis des Vorgehens möglich, einen Typ mit einem weiteren zu kombinieren oder die Gewichtung der Verwertungsleitlinien individueller anzupassen. Sie als Verwertungsbeauftragte\*r am Museum können diesen Prozess unterstützen und den Arbeitsbereich dazu anleiten, geeignete Verwertungsvarianten zu ermitteln. Dabei ist zu beachten, dass möglichst hohe Synergieeffekte und nur geringe Widersprüche entstehen. Hierfür sollten Verwertungsbeauftragte und Mitarbeiter\*innen aus den einzelnen Arbeitsbereichen zusammen darüber reflektieren, welche Ziele, Kriterien und Maßnahmen einzelner Verwertungstypen sinnvoll zusammengebracht werden können. Dieser Abschnitt bietet dabei eine erste Hilfestellung und stellt für jeden der vier Verwertungstypen entsprechende Möglichkeiten einzeln vor. Abschließend findet sich eine Tabelle, welche die verschiedenen Kombinationsmöglichkeiten anhand eines Ampelmodells zusammenfasst.



**KOMBINATION MIT TYP A:  
GESELLSCHAFTLICHE ANWENDUNG**

Dieser Verwertungstyp lässt sich gut mit einer forschungsorientierten Verwertung in Einklang bringen. Da alle digitalen Inhalte frei zur Verfügung gestellt werden sollen, sind wissenschaftliche Inhalte für die Forschung hierbei mit inbegriffen (Kombination Typ A und C). Hingegen ist mit Vorsicht dem Vorhaben entgegenzutreten, eine Verwertung für gesellschaftliche Anwendung mit einer Sicherung von Wissensbezügen (Typ B) zu kombinieren. Werden Inhalte unter freien Lizenzen herausgegeben, gehen die Kontextinformationen und die Qualität der Daten bei einer Nachnutzung durch Dritte eventuell verloren. Als tendenziell konfliktreich stellt sich ebenfalls eine Kombination mit einem Vermarktungsvorhaben (Typ D) dar. Eine Open Access-Strategie schließt es grundlegend aus, Gebühren für die Nutzung digitaler Inhalte zu erheben. Dennoch können bei Verfolgung der Typ A Verwertung auch positive Effekte für die Markenwirkung und Bekanntheit des Hauses eintreten.



**KOMBINATION MIT TYP B:  
SICHERUNG VON WISSENSBEZÜGEN**

Der Verwertungstyp für eine Sicherung von Wissensbezügen stellt eine Vielzahl an Anforderungen an Ihr Verwertungsverfahren. Es lässt sich daher nicht ohne weiteres mit den anderen Typen einer Verwertung kombinieren. Wie oben erläutert, bietet sich eine Kombination mit einer Open Access-Strategie eher nicht an. Hingegen kann unter Umständen die Sicherung von Wissensbezügen auch unter einer Bereitstellung an wissenschaftliche Nutzer (Typ C) gewährleistet werden, sofern bei jeder Herausgabe für Forscher klare Absprachen über die Weiterverwendung getroffen werden können. Auch ein Vermarktungstyp (Typ D) kann verfolgt werden, sofern sich die Bereitstellung an kommerzielle Nutzer ebenfalls der Vorgabe einer Sicherung der Kontextbezüge unterordnet oder Produkte entwickelt werden, bei denen Wissensbezüge zentral umgesetzt sind.

### **KOMBINATION MIT TYP C:**

#### **BEREITSTELLUNG VON FORSCHUNGSINFRASTRUKTUR**

Eine forschungsorientierte Verwertung bietet viele Synergien mit einer gesellschaftlichen Anwendung (Typ A), indem beide Typen auf das Prinzip von Open Access setzen. Eine offene Bereitstellung von digitalen Inhalten an wissenschaftliche Nutzer kann als erster Schritt zu einer breiteren Öffnung des Museums zu einer freien öffentlichen Verwendung begangen werden. Weiterhin steht eine Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur grundlegend im Einklang mit der ebenfalls von wissenschaftlichen Prinzipien getragenen Idee einer Sicherung von Wissensbezügen (Typ B). Wie oben erläutert, sollte sich der forschungs-orientierte Typ hierbei an die Kriterien der Sicherung von Wissensbezügen anpassen. Eine Vermarktungsidee (Typ D) kann wiederum parallel zum Forschungstyp umgesetzt werden, indem unterschiedliche Zielgruppen - Wissenschaft und Kommerz - angesprochen werden können. Entscheidend ist hierbei eine klare Trennung beider Zielgruppen.



### **KOMBINATION MIT TYP D:**

#### **VERMARKTUNG**

















Ein marktorientierter Verwertungstyp lässt sich, wie eben in den Abschnitten zu B und C beschrieben, grundlegend mit dem Ansatz der Forschung (Typ C) und mit einer Verwertung zur Sicherung von Wissensbezügen (Typ B) zielführend kombinieren. Wichtig ist dabei, dass sich das Vermarktungsvorhaben jeweils den Prinzipien der beiden anderen Ansätze unterordnet. Hingegen steht der Vermarktungstyp in einem Widerspruch zur Idee von Open Access der gesellschaftlichen Anwendung und kann daher mit dieser nicht sinnvoll kombiniert werden. Die einzige Ausnahme ist, wenn das Prinzip "Open" (Typ A) auch als maßgebliche Markenstrategie eingesetzt und alle Aktivitäten dazu in dem Rahmen ausgebaut werden.






## Neue Wege der Verwertung

Gerade Sie als Verwertungsbeauftragte\*r sind mitunter darauf angewiesen, das Selbstverständnis eines Arbeitsbereichs in Bezug auf die Verwertung digitaler Inhalte zu kennen, um Erweiterungen des primären Verwertungstyps anzubieten oder auszuhandeln. Dabei sollten, wie oben bereits erwähnt, Ideen in enger Zusammenarbeit mit einem Arbeitsbereich entwickelt und umgesetzt werden. Die Kombinationen der Typen (vgl. Tabelle 2) sollten plausibel und nachvollziehbar dokumentiert werden, indem die strategische Angebotsentwicklung dies verdeutlicht.

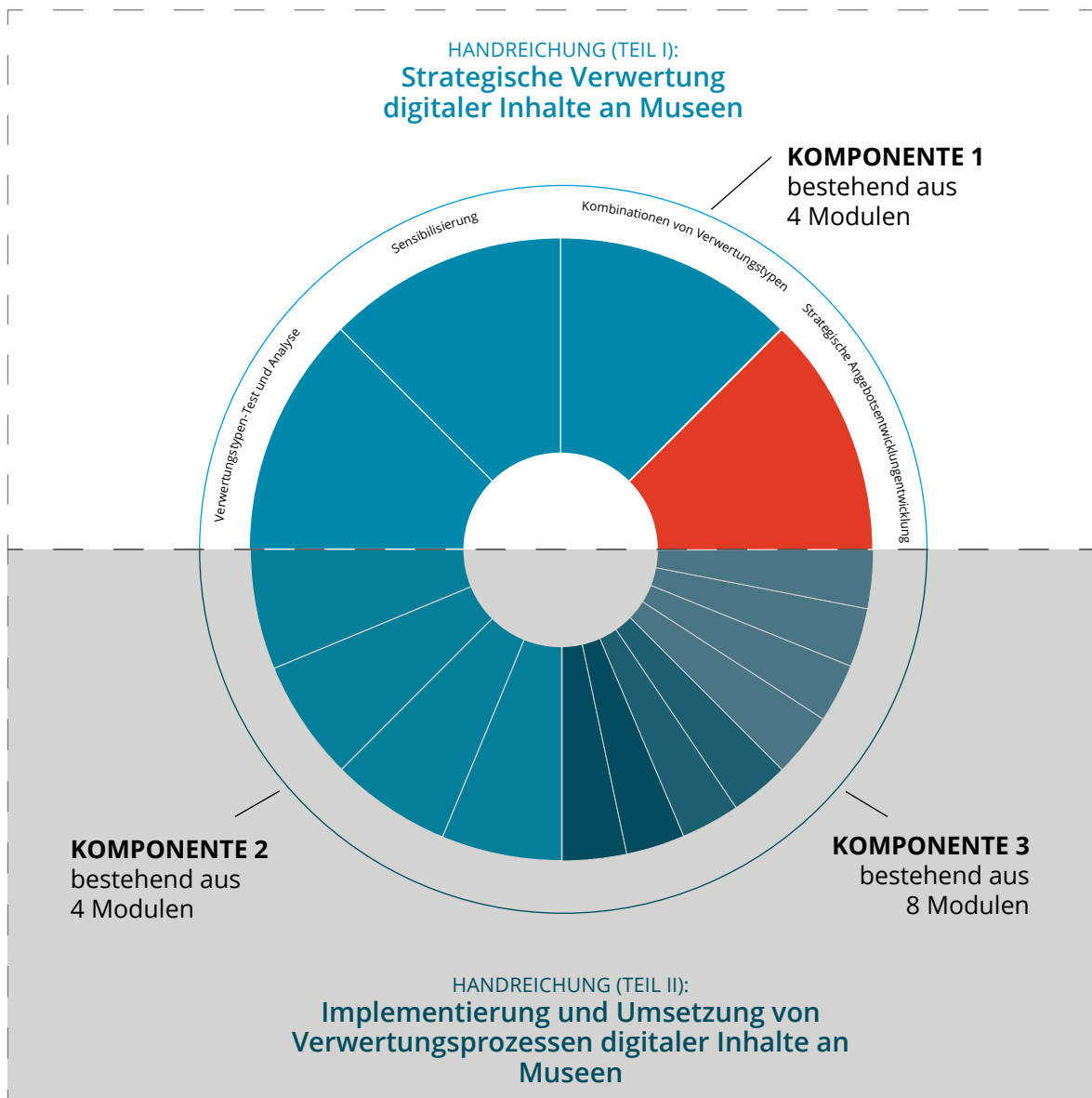
TABELLE 2: KOMBINATIONSMÖGLICHKEITEN

	 Gesellschaftliche Anwendung	 Sicherung von Wissensbezügen	 Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur	 Vermarktung
Typ A				
Typ B				
Typ C				
Typ D				

 Kombination bietet sich zur Umsetzung des Verwertungstyps an	 Kombination kann innerhalb des Verwertungstyps zum Einsatz kommen	 Kombination eignet sich nicht innerhalb des Verwertungstyps
--	---	--

# Strategische Angebotsentwicklung



Aus der Zuordnung zu einem bestimmten Typus lassen sich im nächsten Schritt Kriterien ableiten, wonach strategische Angebotsmodelle für eine Verwertung digitaler Inhalte entwickelt werden können. Dieses Kapitel stellt ihnen hierfür zu jedem Verwertungstyp eine Reihe von Rahmenkriterien vor, welche es erleichtern können, die zum Selbstverständnis passende Angebote auf der Basis von digitalen Inhalten zu entwickeln. Unter Verwertungsangeboten sind sowohl Produkte wie Bildungsangebote, Apps, Citizen Science-Projekte, aber auch "echte" Produkte wie Druckerzeugnisse oder digital unterstützte Veranstaltungen zu verstehen. Sie können durch das Museum, durch eine Zusammenarbeit des Museums mit Dienstleistern oder Partnern oder vollkommen extern entwickelt werden, immer aber auf der Basis digitaler Inhalte. Angebote können auch in einer spezifischen Form bereitgestellte digitale Inhalte sein. (für die konkrete Geschäftsmodellentwicklung s. NAVI Teil II).

Im Folgenden stellen wir Ihnen ein von uns entwickeltes Modell von Rahmenkriterien vor und geben Ihnen dabei allgemeine Fragen an die Hand, welche für die Entwicklung von strategisch sinnvollen Verwertungsangeboten relevant sind. Die Kriterien bilden den zentralen Orientierungspunkt für die strategische Planung von Angeboten bzw. stellen die Mindestanforderungen für eine Verwertung innerhalb eines Typs dar.

#### Was ist ein Angebot?

- Produkte, welche auf der Basis digitaler Inhalte entwickelt wurden
- Digitale Inhalte, welche aktiv von Museen bereitgestellt werden

Zum Modell der Rahmenkriterien zählen die folgenden Komponenten: In der strategischen Entwicklung von Angeboten zu digitalen Inhalten stellen zunächst die Typus-bedingte **Motivation, Zielsetzung** und **Werthaltung** des Arbeitsbereichs die zentralen Leitlinien der Aktivitäten dar (in der Abbildung unten=Basis). Sie sind durch die Typenzuordnung weitgehend vorgeprägt und weiterhin zu beachten. Die erste Idee, also das **strategische Angebot** (oben) und **digitale Inhalte** sowie **Lizenzen** bei Bereitstellung sind weitere Komponenten (links). Darauf aufbauend werden nach den Verwertungstypen jeweils unterschiedliche **Zielgruppen** in den Fokus genommen und für diese zu ihren **Bedarfen** passende Angebote entwickelt, welche die Leitlinien des Arbeitsbereichs unterstützen (rechts). Für die Umsetzung der Angebote und den Zugriff auf die Inhalte innerhalb des Arbeitsbereichs sind jeweils **Ressourcen und Aktivitäten** einzubringen. Innerhalb der Angebotsumsetzung (Details s. NAVI Teil II) muss oder kann auch mit internen und / oder externen Partnern zusammen gearbeitet werden. Die Angebote werden über spezifische **Kanäle** verbreitet.



DIE EINZELNEN KOMPONENTEN DER ANGEBOTSENTWICKLUNG MIT DEN JEWEILS RELEVANTEN FRAGEN ZEIGT DIE FOLGENDE ÜBERSICHT:

<p><b>1 ANGEBOT</b></p> <p>Was sind Ihre Produkte? Was sind Ihre Dienstleistungen?</p> <p>→ Erstellen Sie ein Exposé für Ihr Angebot, indem Sie die Idee umreißen. Nehmen Sie dabei mit wenigen Worten Bezug auf die Ziele, Ihre Motivation und die Werte, die mit der Angebotsentwicklung einhergehen und sich an der Typenzuordnung orientieren</p>		
<p><b>2 DIGITALE INHALTE</b></p> <p>Welche digitalen Inhalte gehen in das Angebot ein?</p> <p>→ Beschreiben Sie die digitalen Inhalte.</p>	<p><b>5 RESSOURCEN UND AKTIVITÄTEN</b></p> <p><b>Intern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Sie und Ihre internen Partner ein?</p> <p><b>Extern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Ihre externen Partner oder Auftragnehmer ein?</p> <p>→ Listen Sie Aufgaben Ressourcen, Zeitpläne, Schnittstellen,...</p>	<p><b>4 ZIELGRUPPE</b></p> <p>Wer sind Ihre Zielgruppen? Welche Zielgruppen möchten Sie erreichen?</p> <p>→ Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe für das konkrete Angebot möglichst genau</p>
	<p><b>6 PARTNER</b></p> <p><b>Intern:</b> Wer sind Ihre internen Partner und Unterstützer?</p> <p><b>Extern:</b> Wer sind Ihre externen Partner?</p> <p>→ Listen Sie interne und externe Partner</p>	
<p><b>3 NUTZUNG UND LIZENZEN</b></p> <p>Welche Voraussetzungen gelten? Welche Lizenzen kommen infrage?</p> <p>→ Benennen Sie die Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen</p>	<p><b>7 KANÄLE</b></p> <p>Über welche Kanäle möchten Sie Ihre Zielgruppen erreichen?</p> <p>→ Nennen Sie die Kanäle, über die Sie das Angebot verbreiten.</p>	<p><b>4 BEDARFE DER ZIELGRUPPE</b></p> <p>Welchen Nutzen bieten Sie der Zielgruppe an? Welchen Bedarf der Zielgruppe decken Sie?</p> <p>→ Erläutern Sie konkret, in welcher Weise Ihr Angebot der Zielgruppe nutzt.</p>
	<p><b>1 MOTIVATION</b></p> <p>Welchen Mehrwert wollen Sie für Ihr Museum schaffen?</p> <p>Je Typ gesetzt.</p>	<p><b>1 ZIELE</b></p> <p>Welche Ziele wollen Sie erreichen?</p> <p>Je Typ gesetzt.</p>

Aus dem Modell der Rahmenkriterien lassen sich einzelne Schritte ableiten, welche für eine strategische Angebotsentwicklung durchlaufen werden:

- SCHRITT 1** **Beschreiben Sie das Produkt, die Dienstleistung, das Angebot**  
*Erstellen Sie ein Exposé für Ihr Angebot, indem Sie die Idee umreißen. Nehmen Sie dabei mit wenigen Worten Bezug auf die Ziele, die Motivation und die Werte, die mit der Angebotsentwicklung einhergehen und sich an der Typenzuordnung orientieren.*
- SCHRITT 2** **Beschreiben Sie die kurz digitalen Inhalte, die das Angebot prägen**  
*Der Ausgangspunkt für ein Angebot kann eine Kollektion digitaler Inhalte oder eine Idee sein, die auf bereits vorliegenden digitalen Inhalten aufbaut. Beschreiben Sie die digitalen Inhalte.*
- SCHRITT 3** **Benennen Sie die Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen**  
*Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen sind teilweise geregelt oder durch den Verwertungstypen gesetzt. Teilweise sind jedoch Fragen offen. Um ein Angebot zu entwickeln, müssen die rechtlichen Voraussetzungen geklärt sein, d.h. die Rechte sollten beim Museum liegen. Beschreiben Sie die erforderlichen Lizenzen und Fragen, die in dem Zusammenhang aufkommen sowie Anhaltspunkte zur Klärung.*
- SCHRITT 4** **Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe(n) und den Nutzen für die Zielgruppe**  
*Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe für das Angebot und erläutern Sie kurz, in welcher Weise Ihr Angebot der Zielgruppe nutzt.*
- SCHRITT 5** **Planen Sie das Umsetzungskonzept mit Aktivitäten und Ressourcen**  
*Beschreiben Sie in diesem Schritt die zur Umsetzung notwendigen Aufgaben und Kosten. Wenn das Konzept den Realisierungsprozess verdeutlicht und klar ist, an welchen Punkten ein Mehrwert erzeugt und wie die Umsetzung erfolgen soll, können Sie die anstehenden Aufgaben, personelle Ressourcen und Kosten grob überblicken und anmelden.*

### Überlegen Sie, welche Partner Sie benötigen

*Listen Sie einzubeziehende Personen und Abteilungen innerhalb des Museums auf und planen Sie konzeptionell, wer die Angebotsentwicklung koordiniert. Diese Person oder dieses Team sollte den Fortschritt der Umsetzung im Blick behalten und sich verantwortlich auch um den reibungslosen Ablauf und die Schnittstellen zu externen Partnern (s.u.) kümmern. Die grundsätzliche Unterstützung der Beteiligten, die für die Erstellung der digitalen Inhalte verantwortlich waren, ist wichtig und sollte durch Sie bzw. die koordinierende Person gesichert werden (vgl. Akzeptanz).*

## SCHRITT 6

### Nennen Sie die Kanäle, über die Sie Ihr Angebot verbreiten

*Das Angebot kann anschließend über verschiedene Kanäle bereitgestellt werden. Ihr Konzept zur Angebotsentwicklung sollte diese Kanäle beschreiben.*

## SCHRITT 7

Außerdem: Fordern Sie Kolleginnen und Kollegen auf, Ideen zur Verwertung digitaler Inhalte zu teilen. Im besten Fall haben Sie die Möglichkeit, die Ideen zentral zu sammeln, Erfahrungen bei der Umsetzung zu teilen und sich bei der Realisierung gegenseitig zu unterstützen.

Auf den anschließenden Seiten zeigen wir, wie sich die Schritte der strategischen Angebotsentwicklung nach den vier Typen gestalten, so dass Sie diese als Vorlage für ihr Verwertungshandeln heranziehen können.



## STRATEGISCHE ANGEBOTSENTWICKLUNG FÜR TYP A : GESELLSCHAFTLICHE ANWENDUNG

Für die Entwicklung eines Angebots nach Typ A „Gesellschaftliche Anwendung“ gehen Sie wie folgt vor:

### SCHRITT 1

**Beschreiben Sie das Produkt, die Dienstleistung, das Angebot und in welcher Weise es Zielen, Motivation und Werterhaltung dient.**

*Erstellen Sie ein Exposé für Ihr Angebot, indem Sie die Idee umreißen. Nehmen Sie dabei mit wenigen Worten Bezug auf die Ziele, die Motivation und die Werte, die mit der Angebotsentwicklung einhergehen und sich an der Typenzuordnung orientieren.*

Für eine Angebotsentwicklung nach Typ A sollten Sie grundlegend das Ziel verfolgen, zur Förderung von Partizipation an den digitalen Inhalten durch die Gesellschaft beizutragen. Ihre Werterhaltung entspricht dem Open-Access-Ansatz, so dass die Sichtbarkeit von Museumsinhalten gestärkt werden soll und Wissen offen geteilt wird. Damit eröffnet sich für Sie auch die Möglichkeit, Wissen und Ressourcen durch eine demokratische Beteiligung über das Angebot zurückzuerhalten.

### SCHRITT 2

**Beschreiben Sie die kurz die digitalen Inhalte, die das Angebot prägen**

*Der Ausgangspunkt für ein Angebot kann eine Kollektion digitaler Inhalte oder eine Idee sein, die auf bereits vorliegenden digitalen Inhalten aufbaut. Beschreiben Sie die digitalen Inhalte.*

### SCHRITT 3

**Benennen Sie die Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen**

Wenn Sie offene Inhalte aus dem Arbeitsbereich Typ A für eine Angebotsentwicklung verwenden wollen, dann sollten relativ wenige Abstimmungsprozesse mit Kolleginnen und Kollegen notwendig sein, denn das offene Teilen und Weiterverwenden der digitalen Inhalte sowie die breite Verwendung ist intendiert.

Für die freie digitale Weitergabe über eine digitale Bereitstellung ist sicherzustellen, dass Sie die Inhalte mit freien Lizenzen versehen, sofern noch nicht geschehen. Im Idealfall werden alle Inhalte unter CC-0-Lizenz gestellt oder es kann festgelegt werden, dass der Urheber über CC-BY bei Verwendung angegeben wird bzw. diese unter den gleichen Bedingungen erfolgt (SA).

### SCHRITT 4

**Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe(n) und den Nutzen für die Zielgruppe**

*Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe für das konkrete Angebot möglichst genau und erläutern Sie kurz und konkret, in welcher Weise Ihr Angebot der Zielgruppe nutzt.*

Ihr Angebot soll für die breite Öffentlichkeit interessant sein und kann neben Museumsbesuchern beispielsweise auch Citizen Scientists oder die Gesellschaft in Teilen oder als Ganzes adressieren. Weiterhin sollte das digitale Angebot in einer Form gestaltet sein, dass es dem Wunsch dieser Zielgruppe nach offenen Museumsinhalten und Partizipation nachkommt.

### Planen Sie das Umsetzungskonzept mit Aktivitäten und Ressourcen

*Beschreiben Sie in diesem Schritt die zur Umsetzung notwendigen Aufgaben und Kosten. Wenn das Konzept den Realisierungsprozess verdeutlicht und klar ist, an welchen Punkten ein Mehrwert erzeugt und wie die Umsetzung erfolgen soll, können Sie die anstehenden Aufgaben, personelle Ressourcen und Kosten grob überblicken und anmelden.*

### SCHRITT 5

### Überlegen Sie, welche Partner Sie benötigen

*Listen Sie einzubeziehende Personen und Abteilungen innerhalb des Museums auf und planen Sie konzeptionell, wer die Angebotsentwicklung koordiniert. Diese Person oder dieses Team sollte den Fortschritt der Umsetzung im Blick behalten und sich verantwortlich auch um den reibungslosen Ablauf und die Schnittstellen zu externen Partnern (s.u.) kümmern. Die grundsätzliche Unterstützung der Beteiligten, die für die Erstellung der digitalen Inhalte verantwortlich waren, ist wichtig und sollte durch Sie bzw. die koordinierende Person gesichert werden (vgl. Akzeptanz).*

### SCHRITT 6

Schauen Sie, ob Sie interne Stakeholder gewinnen können, welche sowohl Zugriff auf frei verwendbare digitale Inhalte haben, als auch eine freie Herausgabe unterstützen möchten. Sie sollten diese Personen gezielt als erste Ansprechpartner in der Suche nach geeigneten Inhalten für Angebote innerhalb des Verwertungstyps A adressieren.

Daneben können externe Partner herangezogen werden, gerade wenn es um die Bereitstellung der Inhalte geht, beispielsweise Vertreter für freie Bildungsmedien, von offenen Datenbanken oder Plattformen, sowie genereller aus der Open-Access-Bewegung.

### Nennen Sie die Kanäle, über die Sie Ihr Angebot verbreiten

*Das Angebot kann anschließend über verschiedene Kanäle bereitgestellt werden. Ihr Konzept zur Angebotsentwicklung sollte diese Kanäle beschreiben.*

Eine Variante stellt eine Download-Möglichkeit von digitalen Inhalten oder Produkten wie eine App über die eigene Museumswebsite dar. Weiterhin gibt es verschiedene geeignete Plattformen für CC-lizenzierte Daten, beispielsweise die DDB oder Wikipedia.

Die folgenden Beispiele sollen die strategischen Angebote für den Typen verdeutlichen. Zur weiteren operativen Umsetzung von Verwertungsprozessen s. NAVI Teil II.

### SCHRITT 7



DIE EINZELNEN ARBEITSSCHRITTE FÜR TYP A FASST DIE FOLGENDE GRAFIK ZUSAMMEN:

**1 ANGEBOT**

Frei verfügbares Produkt, welches einen Beitrag zu demokratischer Beteiligung leistet

<p><b>2 DIGITALE INHALTE</b></p> <p>Welche digitalen Inhalte gehen in das Angebot ein?</p>	<p><b>5 RESSOURCEN UND AKTIVITÄTEN</b></p> <p><b>Intern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Sie und Ihre internen Partner ein?</p> <p><b>Extern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Ihre externen Partner oder Auftragnehmer ein?</p>	<p><b>4 ZIELGRUPPE</b></p> <p>Wer sind Ihre Zielgruppen? Welche Zielgruppen möchten Sie erreichen?</p>
<p><b>3 NUTZUNG UND LIZENZEN</b></p> <p>Freie Lizenzen (bspw. CC-0, CC-BY, CC-BY-SA)</p>	<p><b>6 PARTNER</b></p> <p><b>Intern:</b> Personen, die Zugriffe auf digitale Inhalte haben, deren Rechtlage eine freie Herausgabe erlaubt und bei der Herausgabe und Organisation unterstützen können</p> <p><b>Extern:</b> Datenbanken und Plattformen, welche freie Lizenzen erfordern, freie Bildungsmedien, Vertreter der Open Access-Bewegung</p>	<p><b>4 BEDARFE DER ZIELGRUPPE</b></p> <p>Offene Museumsinhalte zur freien Verwendung, welche interessant für die breite Öffentlichkeit sind</p>
<p><b>1 MOTIVATION</b></p> <p>Innovation und Legitimität als Open Access Akteur, Sichtbarkeit von Museumsinhalten stärken, Rückfluss durch Wissen und Ressourcen durch demokratische Beteiligung</p>	<p><b>1 ZIELE</b></p> <p>Förderung von Partizipation der Gesellschaft</p>	<p><b>1 WERTE</b></p> <p>Open Access-Museum, Transparenz, Partizipation</p>

### **BEISPIEL 1 FÜR EINE BEREITSTELLUNG**

Eine Kollektion von Sammlungsfotografien wird zur freien Nachnutzung auf einer Museumswebsite online zur Verfügung gestellt. Indem die Bilder unter eine offene Lizenz gestellt und verfügbar gemacht werden, kann eine Beteiligung der Gesellschaft an den Sammlungen gefördert werden. Dabei wird nicht zwischen unterschiedlichen Nutzergruppen unterschieden. Die Nutzer werden außerdem aktiv aufgefordert, die Bilder herunterzuladen und auch für eine Produktentwicklung kreativ zu nutzen, beispielsweise für Drucke auf T-Shirts oder auf Tassen. Mit dem Angebot kommt es zur Förderung von Partizipation an den digitalen Inhalten durch die Gesellschaft. Die Werte von Open-Access werden gelebt und umgesetzt, so dass die Sichtbarkeit von Museumsinhalten gestärkt wird und Inhalte offen geteilt werden. Durch die Beteiligung der Besucher an den Kreationen und ihrer eigenen Entwicklung von Angeboten können gegebenenfalls neue Ideen ins Museum gebracht werden (vielleicht auch für den Museumsshop), die auch zur Nachahmung anregen dürfen.

### **BEISPIEL 2 FÜR EINE PRODUKTENTWICKLUNG**

Ein nach Typ A entwickeltes und vorliegendes Produkt stellt beispielsweise die App „Naturblick“ des Museum für Naturkunde Berlin dar. Mit der kostenlosen App, die auf frei lizenzierten Inhalten beruht, werden junge Erwachsene angesprochen, die Berliner Natur zu erkunden. Sie kann dabei helfen, einzelne Arten aus Fauna und Flora sowie auch Tierstimmen, insbesondere von Vögeln, in der Berliner Stadtnatur zu erkennen und dient damit der Umweltbildung. Die App kann von den Nutzern verändert und mitgestaltet werden. Alle Inhalte in der App stehen unter freien Lizenzen. Die App ist kostenfrei.

### **HINWEIS FÜR VERWERTUNGSBEAUFTRAGTE:**

Ein von Ihnen zu entwickelndes Angebot auf der Basis digitaler Inhalte des Arbeitsbereichs von Typ A sollte viele partizipative Elemente haben und die Ziele von Offenheit und Teilhabe ebenfalls verfolgen – ganz unabhängig von den Zielgruppen (Sie agieren dann ebenfalls nach Typ A). Bei der Planung eines Angebots können Sie mit oder ohne Unterstützung der Kolleg\*innen des Arbeitsbereichs von Typ A auf frei lizenzierte Inhalte zugreifen. Sie können auch Kulturhackathons anstoßen, Künstler oder Wirtschaftspartner einladen, die digitalen Inhalte frei für Kreativität und Produktentwicklungen zu nutzen. Sie sollten davon Abstand nehmen, bereits frei lizenzierte Inhalte durch "Tricks" wieder in ein engeres Lizenzmodell übernehmen zu wollen. Das entspricht nicht dem Selbstverständnis des Arbeitsbereichs.

Gleichzeitig sollten Sie auch selbst Ideen zu Produkten oder Angeboten entwickeln (mit oder ohne Partner), die durch die Schaffung eines Mehrwerts unter Ressourceneinsatz in eine Vermarktung überführbar werden (Typ D). Im Idealfall tauschen Sie sich bei der Ideenfindung mit den Kolleg\*innen des Arbeitsbereichs von Typ A dazu aus.



## STRATEGISCHE ANGEBOTSENTWICKLUNG FÜR TYP B : SICHERUNG VON WISSENSBEZÜGEN

Für die Entwicklung eines Angebots nach Typ B „Sicherung von Wissensbezügen“ gehen Sie wie folgt vor:

### SCHRITT 1

**Beschreiben Sie das Produkt, die Dienstleistung, das Angebot und in welcher Weise es Zielen, Motivation und Werterhaltung dient.**

*Erstellen Sie ein Exposé für Ihr Angebot, indem Sie die Idee umreißen. Nehmen Sie dabei mit wenigen Worten Bezug auf die Ziele, die Motivation und die Werte, die mit der Angebotsentwicklung einhergehen und sich an der Typenzuordnung orientieren.*

Für eine Angebotsentwicklung nach Typ B sollten Sie grundlegend das Ziel verfolgen, die wissenschaftliche Dokumentation in Verbindung mit den digitalen Inhalten ihres Museums nach außen zu tragen. Ihre Wertehaltung entspricht einem Kultur- bzw. Sammlungsarchiv, so dass der Erhalt und die Sichtbarmachung des Kulturguts mitsamt seiner wissenschaftlich erarbeiteten Kontextinformationen eine wichtige Aufgabe darstellt. Damit eröffnet sich für Sie auch die Möglichkeit, als Archiv bzw. als professioneller Sammlungsverwalter an Sichtbarkeit und Reputation zu gewinnen.

### SCHRITT 2

**Beschreiben Sie kurz die digitalen Inhalte, die das Angebot prägen**

*Der Ausgangspunkt für ein Angebot kann eine Kollektion digitaler Inhalte oder eine Idee sein, die auf bereits vorliegenden digitalen Inhalten aufbaut. Beschreiben Sie die digitalen Inhalte.*

### SCHRITT 3

**Benennen Sie die Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen**

Wenn Sie digitale Inhalte aus dem eigenen Arbeitsbereich Typ B für eine Angebotsentwicklung verwenden wollen, sind aufwändigere Abstimmungsprozesse mit Kolleg\*innen notwendig, denn die Inhalte sollten nur mit allseitig abgestimmten Kontextinformationen und nachhaltig kontrollierbar herausgegeben werden.

Für die Weitergabe über eine digitale Bereitstellung ist sicherzustellen, dass Sie die Inhalte stets mit eingeschränkten Lizenzen, beispielsweise mit einer einmaligen, auf den Nutzungszweck zugeschnittenen nicht ausschließlichen Lizenz, versehen. Für ein Onlineangebot kommt auch eine CC-BY-ND-Lizenz infrage, welche eine Änderung durch Dritte ausschließt.

### SCHRITT 4

**Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe(n) und den Nutzen für die Zielgruppe**

*Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe für das konkrete Angebot möglichst genau und erläutern Sie kurz und konkret, in welcher Weise Ihr Angebot der Zielgruppe nutzt.*

Ihr Angebot kann beispielsweise grundsätzlich für andere Kultureinrichtungen, Kulturwissenschaftler\*innen, Wissenschaftshistoriker\*innen, Archive und die Öffentlichkeit interessant sein und fokussiert dabei auf Nutzer\*innen, welche an professionell aufbereiteten Inhalten interes-



siert sind. Weiterhin sollte das Produkt in einer Form gestaltet sein, dass es der Zielgruppe in Bezug auf aus dem Museum übermittelter Fachexpertise durch die digitalen Inhalte nutzt.

#### SCHRITT 5

##### Planen Sie das Umsetzungskonzept mit Aktivitäten und Ressourcen

*Beschreiben Sie in diesem Schritt die zur Umsetzung notwendigen Aufgaben und Kosten. Wenn das Konzept den Realisierungsprozess verdeutlicht und klar ist, an welchen Punkten ein Mehrwert erzeugt und wie die Umsetzung erfolgen soll, können Sie die anstehenden Aufgaben, personelle Ressourcen und Kosten grob überblicken und anmelden.*

#### SCHRITT 6

##### Überlegen Sie, welche Partner Sie benötigen

*Listen Sie einzubeziehende Personen und Abteilungen innerhalb des Museums auf und planen Sie konzeptionell, wer die Angebotsentwicklung koordiniert. Diese Person oder dieses Team sollte den Fortschritt der Umsetzung im Blick behalten und sich verantwortlich auch um den reibungslosen Ablauf und die Schnittstellen zu externen Partnern (s.u.) kümmern. Die grundsätzliche Unterstützung der Beteiligten, die für die Erstellung der digitalen Inhalte verantwortlich waren, ist wichtig und sollte durch Sie bzw. die koordinierende Person gesichert werden (vgl. Akzeptanz).*

Schauen Sie, ob Sie interne Stakeholder gewinnen können, die Kontexte für Sie oder mit Ihnen professionell aufbereiten. Ermitteln Sie, wer das Nachaußentragen von entsprechend angereicherten Museumsinhalten unterstützen kann. Sie sollten diese Personen gezielt als Ansprechpartner für Angebote innerhalb des Verwertungstyps B adressieren. Daneben können externe Partner herangezogen werden, welche Möglichkeiten zur eignen Kontrolle über die Datenzusammenstellungen bieten, gerade wenn es um die Bereitstellung der Inhalte online geht. Dabei kommen Fachdatenbanken und Plattformen in Frage, welche auch eine Kontrolle über die Verwendung der Inhalte durch Dritte bieten.

#### SCHRITT 7

##### Nennen Sie die Kanäle, über die Sie Ihr Angebot verbreiten.

*Das Angebot kann anschließend über verschiedene Kanäle bereitgestellt werden. Ihr Konzept zur Angebotsentwicklung sollte diese Kanäle beschreiben.*

Eine Variante stellt eine Sichtbarmachung von digitalen Inhalten ohne direkte Downloadmöglichkeit dar, bei der, beispielsweise auch mit Hilfe von Wasserzeichen, die Weiterverwendung unterbunden oder Anfragen gesteuert werden können. Weiterhin eignen sich Datenbanken, welche Ihnen die Möglichkeit bieten, die Zugriffsrechte auf die digitalen Inhalte selbst zu steuern und zu kontrollieren.

Die folgenden Beispiele sollen die strategischen Angebote für den Typen verdeutlichen. Zur Umsetzung von Verwertungsprozessen s. NAVI Teil II.



DIE EINZELNEN ARBEITSSCHRITTE FÜR TYP B FASST DIE FOLGENDE GRAFIK ZUSAMMEN:

## 1 ANGEBOT

Professionell aufbereitetes Produkt, welches die Kontexte der digitalen Inhalte bewusst zur Wertschöpfung einsetzt

<p><b>2 DIGITALE INHALTE</b></p> <p>Welche digitalen Inhalte gehen in das Angebot ein?</p>	<p><b>5 RESSOURCEN UND AKTIVITÄTEN</b></p> <p><b>Intern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Sie und Ihre internen Partner ein?</p> <p><b>Extern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Ihre externen Partner oder Auftragnehmer ein?</p>	<p><b>4 ZIELGRUPPE</b></p> <p>Kultureinrichtungen, Kulturwissenschaftler*innen, Wissenschaftshistoriker*innen, Archive, Öffentlichkeit, an professionell aufbereiteten Inhalten interessierte Nutzer</p>
<p><b>3 NUTZUNG UND LIZENZEN</b></p> <p>Eingeschränkte Lizenzen für Medien, (bspw. CC-BY-ND), Nutzungsabhängige Lizenzen</p>	<p><b>6 PARTNER</b></p> <p><b>Intern:</b> Personen, die professionelle Kontexte aufbereiten</p> <p><b>Extern:</b> Partner-Datenbanken und Plattformen, welche Möglichkeiten der Kontrolle geben, Verlage</p>	<p><b>4 BEDARFE DER ZIELGRUPPE</b></p> <p>Professionell aufgearbeitetes Museumswissen, Fachexpertise</p>
<p><b>1 MOTIVATION</b></p> <p>Reputationserhalt durch professionell aufbereitete Inhalte, Erhalt und Sichtbarmachung der musealen Deutungsarbeit</p>	<p><b>1 ZIELE</b></p> <p>Sichtbarmachung und ggf. Verwertung wissenschaftlicher Dokumentationen</p>	<p><b>1 WERTE</b></p> <p>Professionelles Kulturgut-Archiv, Wahrung des Kulturguts und wissenschaftlicher Dokumentation</p>

### **BEISPIEL 1 FÜR EINE BEREITSTELLUNG**

Eine Kollektion von Sammlungsabbildern, angereichert mit Metainformationen zu den Objekten, wird auf der Museumswebsite, mit Copyrightangabe des Museums, sichtbar bereitgestellt. Indem die Bilder unter nutzungsabhängige Lizenzen gestellt werden, wird sichergestellt, dass die Kontexte zu den Sammlungsbildern erhalten bleiben und das Museum über eine kontrollierte Verwendung in Kenntnis bleibt. Das Museum richtet sich mit diesem Angebot an Zielgruppen, welche sich für die Objekte, die Objektgeschichte und Dokumentation der Kontexte interessieren. Damit können Sammlungen und die Arbeit an den Objekten nach außen präsentiert werden. Die Werte eines Kulturgut-Archivs, auch nach einer Wahrung der wissenschaftlichen Dokumentation zu den Objekten, können gelebt werden.

### **BEISPIEL 2 FÜR EINE PRODUKTENTWICKLUNG**

Für eine Produktentwicklung nach Typ B kann ein naturkundliches Museum beispielsweise, allein oder mit Partnern oder Dienstleistern, ein Sachbuch herausgeben, welches über historisch zurückliegende Forschungsexpeditionen berichtet und sich dabei kritisch mit deren kolonialen Kontexten auseinandersetzt. In die Veröffentlichung kann eine Reihe von historischen, inzwischen digitalisierten Fotografien einfließen, welche nur herausgegeben werden, wenn auch die Kontexte der kolonialen Zusammenhänge historisch aufbereitet mit einfließen. Auch in digitaler Form werden die in der Veröffentlichung erscheinenden Bilder stets mit eingeschränkten Lizenzen versehen und mit Kontextinformationen präsentiert.

Typischerweise würde das Buch mit einem Verkaufspreis versehen angeboten werden und damit auch eine Vermarktung (nach Typ D) anstrebt werden.

### **HINWEIS FÜR VERWERTUNGSBEAUFTRAGTE**

Ein auf der Basis digitaler Inhalte des Arbeitsbereichs von Typ B zu entwickelndes Angebot kann durchaus auch Vermarktungs- oder Marketingaspekte haben (dann agieren Sie nach Typ D). Bei der Planung eines Angebots zusammen mit dem Arbeitsbereich wird dieser gemäß seinem Selbstverständnis einen großen konzeptionellen Anteil in Anspruch nehmen wollen. Nutzen Sie diese große Expertise und erarbeiten Sie gemeinsam ein Angebotskonzept. Setzen Sie es gemeinsam um, indem die Expertise aus dem Arbeitsbereich durch Ihren Beitrag zielgruppengerecht aufbereitet und das Produkt entsprechend angepasst wird.

Sie sollten in diesem Arbeitsbereich nicht darauf drängen, dass Inhalte offen und frei verfügbar gemacht werden (vgl. Typ A). Lassen Sie sich lieber genau erklären, was dagegen spricht, verstehen und würdigen Sie die Kontextualisierungsansprüche bzw. den Wunsch, digitale Inhalte nicht breit nach außen zeigen zu wollen. Einige gute Produktideen könnten genau aus diesen Ansprüchen hervorgehen.



## STRATEGISCHE ANGEBOTSENTWICKLUNG FÜR TYP C: BEREITSTELLUNG VON FORSCHUNGSINFRASTRUKTUR

Für die Entwicklung eines Angebots nach Typ C: „Bereitstellung von Forschungsinfrastruktur“ gehen Sie wie folgt vor:

### SCHRITT 1

**Beschreiben Sie das Produkt, die Dienstleistung, das Angebot und in welcher Weise es Zielen, Motivation und Werterhaltung dient**

*Erstellen Sie ein Exposé für Ihr Angebot, indem Sie die Idee umreißen. Nehmen Sie dabei mit wenigen Worten Bezug auf die Ziele, Ihre Motivation und die Werte, die mit der Angebotsentwicklung einhergehen und sich an der Typenzuordnung orientieren.*

Für eine Angebotsentwicklung nach Typ C sollten Sie grundlegend das Ziel verfolgen, einen erweiterten Zugriff auf Forschungsdaten und zu wissenschaftliche Erkenntnissen zu ermöglichen, um einen Beitrag zu vernetzter Forschung leisten zu können. Ihre Werterhaltung entspricht einer Forschungseinrichtung, so dass die Beteiligung an der Wissenschaft ihre wesentliche Grundmotivation abbildet. Mit den Angeboten sollen im Wesentlichen die zur Forschungsinfrastruktur unterstützt und der wissenschaftliche Austausch gefördert werden.

### SCHRITT 2

**Beschreiben Sie kurz die digitalen Inhalte, die das Angebot prägen**

*Der Ausgangspunkt für ein Angebot kann eine Kollektion digitaler Inhalte oder eine Idee sein, die auf bereits vorliegenden digitalen Inhalten aufbaut. Beschreiben Sie die digitalen Inhalte.*

### SCHRITT 3

**Benennen Sie die Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen**

Wenn Sie digitale Inhalte aus dem Arbeitsbereich Typ C für eine Angebotsentwicklung verwenden wollen, ist zu erwarten, dass relativ wenige Abstimmungsprozesse mit Kolleg\*innen notwendig sind, da eine offene Bereitstellung von Inhalten für eine wissenschaftliche Verwendung der politischen Vorgabe nach „Open Access“ entspricht.

Für die freie digitale Weitergabe über eine digitale Bereitstellung ist sicherzustellen, dass Sie die Inhalte mit freien Lizenzen versehen, sofern noch nicht geschehen. Im Idealfall werden die Inhalte unter Nennung des Urhebers über CC-BY bei Verwendung angegeben. Zu beachten ist, dass digitale Inhalte aus der Forschung nicht immer mit Lizenzen versehen werden, sondern vielfach ohne Bezug zu definierten (Lizenz)-Bedingungen geteilt werden.

### SCHRITT 4

**Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe(n) und den Nutzen für die Zielgruppe**

*Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe für das konkrete Angebot möglichst genau und erläutern Sie kurz und konkret, in welcher Weise Ihr Angebot der Zielgruppe nutzt.*

Ihr Angebot richtet sich an Wissenschaftler\*innen und an die wissenschaftlich interessierte Öffentlichkeit, theoretisch auch an Vertreter\*innen aus der Förderlandschaft und der Politik. Das digitale Angebot sollte in einer

Form gestaltet sein, dass es dem Wunsch dieser Zielgruppen nach einer geteilten Nutzung von Forschungsergebnissen oder als übermittelte Fachexpertise nachkommt.

#### Planen Sie das Umsetzungskonzept mit Aktivitäten und Ressourcen

*Beschreiben Sie in diesem Schritt die zur Umsetzung notwendigen Aufgaben und Kosten. Wenn das Konzept den Realisierungsprozess verdeutlicht und klar ist, an welchen Punkten ein Mehrwert erzeugt und wie die Umsetzung erfolgen soll, können Sie die anstehenden Aufgaben, personelle Ressourcen und Kosten grob überblicken und anmelden.*

#### SCHRITT 5

#### Überlegen Sie, welche Partner Sie benötigen

*Listen Sie einzubeziehende Personen und Abteilungen innerhalb des Museums auf und planen Sie konzeptionell, wer die Angebotsentwicklung koordiniert. Diese Person oder dieses Team sollte den Fortschritt der Umsetzung im Blick behalten und sich verantwortlich auch um den reibungslosen Ablauf und die Schnittstellen zu externen Partnern (s.u.) kümmern. Die grundsätzliche Unterstützung der Beteiligten, die für die Erstellung der digitalen Inhalte verantwortlich waren, ist wichtig und sollte durch Sie bzw. die koordinierende Person gesichert werden (vgl. Akzeptanz).*

#### SCHRITT 6

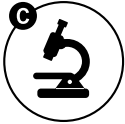
Schauen Sie, ob Sie intern mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern oder Datenspezialisten des Museums zusammenarbeiten können. Sie sollten diese Personen gezielt als erste Ansprechpartner\*innen in der Suche nach geeigneten Möglichkeiten für Angebote innerhalb des Verwertungstyps C adressieren, an denen Sie sich mit Ihren digitalen Inhalten beteiligen können. Daneben können externe Partner herangezogen werden, beispielsweise globale Forschungsnetzwerke und -Datenbanken sowie nationale und internationale Forschungseinrichtungen.

#### Nennen Sie die Kanäle, über die Sie Ihr Angebot verbreiten

*Das Angebot kann anschließend über verschiedene Kanäle bereitgestellt werden. Ihr Konzept zur Angebotsentwicklung sollte diese Kanäle beschreiben. Eine Variante stellt eine interne Bereitstellung bzw. ein Austausch von wissenschaftlich relevanten Daten über eigene Forschungsdatenbanken oder -portale dar. In extern verwalteten, standardisierten sowie vernetzten Datenbanken können die Inhalte hingegen breiter gestreut und in die Wissenschaft gebracht werden. Eine weitere Variante stellt die Veröffentlichung von Publikationen dar, gegebenenfalls auch in analoger Form.*

#### SCHRITT 7

Die folgenden Beispiele sollen die strategischen Angebote für den Typen verdeutlichen. Zur weiteren operativen Umsetzung von Verwertungsprozessen s. NAVI Teil II.



DIE EINZELNEN ARBEITSSCHRITTE FÜR TYP C FASST DIE FOLGENDE GRAFIK ZUSAMMEN:

<p><b>1 ANGEBOT</b></p> <p>Produkt, welches auf den digitalen wissenschaftlichen Ergebnissen des Museums aufbaut und seinen Beitrag zur (globalen) Forschungsinfrastruktur leistet</p>		
<p><b>2 DIGITALE INHALTE</b></p> <p>Welche digitalen Inhalte gehen in das Angebot ein?</p>	<p><b>5 RESSOURCEN UND AKTIVITÄTEN</b></p> <p><b>Intern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Sie und Ihre internen Partner ein?</p> <p><b>Extern:</b> Welche Ressourcen und Aktivitäten bringen Ihre externen Partner oder Auftragnehmer ein?</p>	<p><b>4 ZIELGRUPPE</b></p> <p>Wissenschaftler*nnen, Politik, (wissenschaftlich Interessierte Öffentlichkeit)</p>
	<p><b>6 PARTNER</b></p> <p><b>Intern:</b> Wissenschaftler*nnen des Museums, globale Forschungsnetzwerke</p> <p><b>Extern:</b> Forschungsdatenbanken und internationale Forschungseinrichtungen</p>	
<p><b>3 NUTZUNG UND LIZENZEN</b></p> <p>Freie Lizenzen (bspw. CC-0, CC-BY, CC-BY-SA, ggf. CC-BY-ND)*</p> <p>Anmerkung: tlw. werden digitale Inhalte nicht lizenziert</p>	<p><b>7 KANÄLE</b></p> <p>Intern und extern verwaltete standardisierte Forschungsdatenbanken</p>	<p><b>4 BEDARFE DER ZIELGRUPPE</b></p> <p>Gemeinsame Nutzung von Forschungsergebnissen Fachexpertise</p>
<p><b>1 MOTIVATION</b></p> <p>Beitrag zur Forschungsinfrastruktur, Beteiligung an Wissenschaft, wissenschaftlicher Austausch</p>	<p><b>1 ZIELE</b></p> <p>Zugriff auf Forschungsdaten und wissenschaftlichen Erkenntnissen gewährleisten Standardisierung</p>	<p><b>1 WERTE</b></p> <p>Forschungseinrichtung Beitrag zur vernetzten Forschung</p>

### **BEISPIEL 1 FÜR EINE BEREITSTELLUNG**

Es wird eine Kollektion von forschungsrelevanten digitalen Inhalten aus dem Museum in eine öffentliche Forschungsdatenbank geliefert. Die Bilder werden unter CC- Lizenzen gestellt, damit diese von anderen Wissenschaftler\*innen für ihre Forschung verwendet werden können. Das Angebot richtet sich somit an die wissenschaftliche Fachcommunity, welche sich für den Austausch wissenschaftlich relevanter Daten interessiert. Damit kann das Museum seine eigene Forschung nach außen tragen und in den wissenschaftlichen Austausch treten. Eine weitere Zielsetzung ist es, die digitalen Inhalte mit anderen Forschungsdaten zu vernetzen, um den wissenschaftlichen Informationsgehalt noch auszubauen. Die Grundwerte eines Forschungsinstituts können gelebt und die Beteiligung an Forschungsinfrastrukturen ausgebaut werden.

### **BEISPIEL 2 FÜR EINE PRODUKTENTWICKLUNG**

Als eine Produktentwicklung nach Typ C könnte beispielsweise aus einem naturkundlichen Museum eine wissenschaftliche Veröffentlichung aus dem Forschungsfeld der Taxonomie herausgegeben werden. Die Veröffentlichung kann eine Reihe von digitalen Abbildungen des Forschungsgegenstandes beinhalten, welche der wissenschaftlichen Erläuterung dienen. Die Bilder könnten – nach verhandeltem Verlagsvertrag – mit freien Lizenzen versehen werden. Wenn die wissenschaftliche Veröffentlichung digital und im Open Access Modell angeboten wird, wären die Forderungen der Politik und der Wissenschaft nach frei verfügbaren Forschungsinformationen erfüllt.

### **HINWEIS FÜR VERWERTUNGSBEAUFTRAGTE**

Ein von Ihnen zu entwickelndes Angebot auf der Basis digitaler Inhalte des Arbeitsbereichs von Typ C kann die wissenschaftliche Expertise des Arbeitsbereichs einbeziehen, muss dies aber nicht. Sie könnten die digitalen Inhalte – offene Lizenzen vorausgesetzt – auch für gesellschaftlich interessante Angebote unter partizipativen Gesichtspunkten nutzen und die entsprechenden Kanäle einbringen (Sie agieren dann nach Typ A). Eine weitere Möglichkeit ist, dass Sie Angebote, beispielsweise im Bereich der Wissenschaftskommunikation oder Bildung entwickeln (Sie agieren dann nach Typ D). Bei der Planung eines solchen Angebots sollten Sie mit den Kolleginnen oder Kollegen des Arbeitsbereichs von Typ C deren Experteninformationen aufnehmen und aufbereiten, beispielsweise um populärwissenschaftlich über die Forschung an Ihrem Haus zu berichten oder um die Forschung in den Bildungsangeboten aufzunehmen. Damit machen Sie die Marke und die Forschung Ihres Museums in der breiteren Öffentlichkeit sichtbar. Die Bereitschaft, an solchen Angeboten mitzuwirken, sollte für die Forschenden relativ hoch sein, da es ihr Wirken vermittelt und auch sie davon profitieren.



## STRATEGISCHE ANGEBOTSENTWICKLUNG FÜR TYP D „VERMARKTUNG“

Für die Entwicklung eines Angebots nach Typ D „Vermarktung“ gehen Sie wie folgt vor:

- SCHRITT 1** **Beschreiben Sie das Produkt, die Dienstleistung, das Angebot und in welcher Weise es Zielen, Motivation und Werterhaltung dient**  
*Erstellen Sie ein Exposé für Ihr Angebot, indem Sie die Idee umreißen. Nehmen Sie dabei mit wenigen Worten Bezug auf die Ziele, Ihre Motivation und die Werte, die mit der Angebotsentwicklung einhergehen und sich an der Typenzuordnung orientieren.*  
Für eine Angebotsentwicklung nach Typ D sollten Sie grundlegend das Ziel verfolgen, Museumsinhalte für Ihr Museum markenwirksam zu gestalten. Ihre Werte entsprechen denen einer marketingstrategischen, wirtschaftlich und ressourcenschonend arbeitenden Kultureinrichtung, die einen finanziellen oder markenstärkenden Benefit erreichen möchte. Es wird damit also die Möglichkeit verfolgt, mit digitalen Inhalten monetäre Einnahmen und/oder Markeneffekte für das Museum zu erzielen.
- SCHRITT 2** **Beschreiben Sie kurz die digitalen Inhalte, die das Angebot prägen**  
*Der Ausgangspunkt für ein Angebot kann eine Kollektion digitaler Inhalte oder eine Idee sein, die auf bereits vorliegenden digitalen Inhalten aufbaut. Beschreiben Sie die digitalen Inhalte.*
- SCHRITT 3** **Benennen Sie die Nutzungsvoraussetzungen und Lizenzen**  
Wenn Sie digitale Inhalte aus dem Arbeitsbereich Typ D für eine Angebotsentwicklung verwenden wollen, sind planerisch voraussichtlich sehr gezielte Abstimmungsprozesse mit Kolleg\*innen notwendig, da ein positiver Mehrwert für das Museum gut geplant werden muss. Als Motivation sollte die Zielsetzung übergreifend und überzeugend wirken. Für die Weitergabe über eine digitale Bereitstellung ist sicherzustellen, dass Sie die Inhalte stets mit eingeschränkten und nutzungsabhängigen Lizenzen versehen, sofern noch nicht geschehen. Kommerzielle Anfragen von Dritten werden bedient, solange dies einvernehmlich mit der Marke erfolgt und/oder zur Erzeugung von Einnahmen beiträgt.
- SCHRITT 4** **Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe(n) und den Nutzen für die Zielgruppe**  
*Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe für das konkrete Angebot möglichst genau und erläutern Sie kurz und konkret, in welcher Weise Ihr Angebot der Zielgruppe nutzt.*  
Ihr Angebot richtet sich sowohl an wirtschaftlich bzw. kommerziell agierende Akteure, Medien, aber auch an kaufinteressierte Zielgruppen. Das digitale Angebot oder ein Produkt sollte in einer Form gestaltet sein, welche den Zielgruppen einen hochwertigen oder ästhetischen Nutzen bietet. Zielgruppen können digitale Inhalte gegebenenfalls in Absprache mit dem Museum zu eigenen kommerziellen Zwecken weiterverwenden.



### Planen Sie das Umsetzungskonzept mit Aktivitäten und Ressourcen

*Beschreiben Sie in diesem Schritt die zur Umsetzung notwendigen Aufgaben und Kosten. Wenn das Konzept den Realisierungsprozess verdeutlicht und klar ist, an welchen Punkten ein Mehrwert erzeugt und wie die Umsetzung erfolgen soll, können Sie die anstehenden Aufgaben, personelle Ressourcen und Kosten grob überblicken und anmelden.*

## SCHRITT 5

### Überlegen Sie, welche Partner Sie benötigen

*Listen Sie einzubeziehende Personen und Abteilungen innerhalb des Museums auf und planen Sie konzeptionell, wer die Angebotsentwicklung koordiniert. Diese Person oder dieses Team sollte den Fortschritt der Umsetzung im Blick behalten und sich verantwortlich auch um den reibungslosen Ablauf und die Schnittstellen zu externen Partnern (s.u.) kümmern. Die grundsätzliche Unterstützung der Beteiligten, die für die Erstellung der digitalen Inhalte verantwortlich waren, ist wichtig und sollte durch Sie bzw. die koordinierende Person gesichert werden (vgl. Akzeptanz).*

Schauen Sie, ob Sie interne Stakeholder gewinnen können, welche Zugriffe auf digitale Inhalte haben, deren Lizenzierung noch offen ist und deren Rechtlage eine kommerzielle Nutzung erlauben würde.

Interne Partner können zudem im Fotobereich und in der Öffentlichkeitsarbeit angesiedelt sein, da diese häufig nach Typ D agieren. Sie sollten diese Personen gezielt als erste Ansprechpartner in der Suche nach geeigneten Inhalten für Angebote innerhalb des Verwertungstyps D adressieren (sofern Sie nicht ohnehin in dem Arbeitsbereich angesiedelt sind).

Daneben können weitere externe kommerzielle Partner herangezogen werden, wie beispielsweise Vertreter aus Medien- oder Tech-Unternehmen.

## SCHRITT 6

### Nennen Sie die Kanäle, über die Sie Ihr Angebot verbreiten

*Das Angebot kann anschließend über verschiedene Kanäle bereitgestellt werden. Ihr Konzept zur Angebotsentwicklung sollte diese Kanäle beschreiben.*

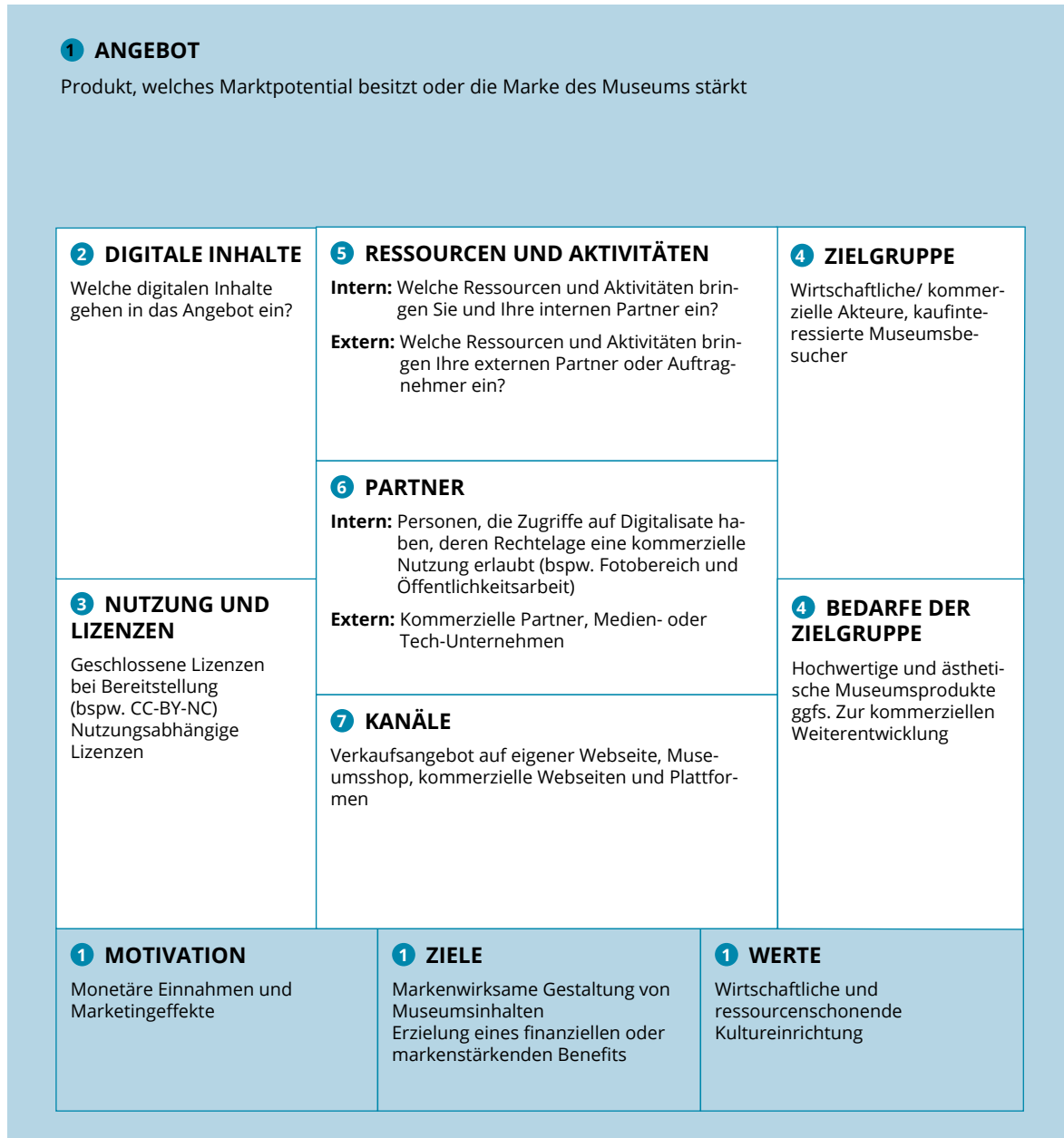
Eine Variante stellt ein Verkaufsangebot auf der eigenen Website dar. Daneben können Angebote oder neue Produkte über den eigenen Museumshop oder extern über kommerzielle Webseiten und Plattformen angeboten und vertrieben werden.

Die folgenden Beispiele sollen die strategischen Angebote für den Typen verdeutlichen. Zur weiteren operativen Umsetzung von Verwertungsprozessen s. NAVI Teil II.

## SCHRITT 7



DIE EINZELNEN **ARBEITSSCHRITTE FÜR TYP D** FASST DIE FOLGENDE GRAFIK ZUSAMMEN:



### BEISPIEL 1 FÜR EINE BEREITSTELLUNG

Es wird eine Kollektion von hochwertigen und ästhetisch ansprechenden digitalen Inhalten in eine kommerzielle Bilddatenbank geliefert, welche nutzungsabhängige Lizenzgebühren für eine Verwendung der Inhalte durch Dritte erhebt. Die Bilder werden mit einer Copyrightzeile versehen, damit die Urheberschaft der Fotografen und das Museum als Rechteinhaber erkennbar bleiben. Das Angebot richtet sich an Wirtschaftsakteure, beispielsweise Verlage aller Art (u.a. Kalender- und Postkartenverlage), an Geschenkartikelhersteller und andere Unternehmen. Museumsbesucher\*innen, welche ein Interesse an hochwertigen Abbildungen aus dem Museum haben, können diese ansehen und gegebenenfalls ebenfalls erwerben. Einzelne Ausstellungshighlights sind recherchierbar. Da das Museum über die Fotografien nach außen sichtbar wird, lassen sich auch Marketingeffekte für das Museum erzeugen. Weiterhin können Einnahmen für das Museum generiert werden, diese spielen aber eine nachgeordnete Rolle. Die digitalen Inhalte können auch für Produktentwicklungen mit Partnern empfohlen werden. Mit der Aktion kann erprobt werden, welche Nachfrage in den ausgewählten digitalen Inhalten des Museums liegt. Die Grundwerte einer wirtschaftlich agierenden und öffentlichkeitswirksamen Kultureinrichtung können gelebt werden. Die Inhalte werden, auch unter kommerziellen Akteuren, bekannt gemacht.

### BEISPIEL 2 FÜR EINE PRODUKTENTWICKLUNG

Ein nach Typ D „Vermarktung“ entwickeltes Produkt entstand beispielsweise aus dem Museum für Naturkunde Berlin in Form eines Glaswürfels, welches ein im CT-Labor des Museums gescanntes und anschließend in den Glaswürfel gelasertes Sammlungsobjekt enthält. Der Würfel fungiert als Souvenir aus dem Museum mit direktem Sammlungs- und Ausstellungsbezug sowie ästhetischen Charakter. Er transportiert über einen beigefügten Flyer die Zusammenarbeit der Abteilungen in einem Forschungsmuseum und trägt in dieser Weise zur Wissenschaftskommunikation und zum Marketing bei. Der Artikel wird über den Museumsshop vertrieben. Für die Herstellung des Glaswürfels und weiterer Glasprodukte kommen

verschiedene kleinere Sammlungsobjekte aus dem Museum in Frage, welche in digitaler, dreidimensionaler Form über den CT-Scan vorliegen. Das Produkt verweist klar auf das Museum.

### HINWEIS FÜR VERWERTUNGSBEAUFTRAGTE

Angebote, die von Ihnen entwickelt werden, werden voraussichtlich vorrangig dem Typ D folgen, d.h. die Konzeption von Angeboten wird meist darauf abzielen, sinnvolle Markeneffekte für Ihr Museum zu erarbeiten. Indem Sie die Verwertungsaktivitäten möglichst genau definieren und auf museumsstrategische Ziele beziehen, Marketingaspekte einbeziehen und sich breit abstimmen, handeln Sie zielorientiert und können innovative Ideen zur Angebotsentwicklung im Sinne des Museums abstimmen und umsetzen. Auch Angebote, die auf die Inhalte aus anderen Arbeitsbereichen zurückgreifen (Typenzuordnungen A, B, C, s. entsprechende Angebotsentwicklungen), können mit den dortigen Kolleginnen und Kollegen im Sinne des Museums entwickelt und abgestimmt werden. Viele Arbeitsbereiche verfügen über gute Ideen und die theoretische inhaltliche Expertise, ein Angebot mit Mehrwert vorzuschlagen, das außerhalb ihrer Kernaufgaben, sondern eher bei Typ D liegt. Gerade wenn Sie die Arbeitsbereiche und ihre Typenzuordnung kennen, wissen Sie, wo deren Fokus und Selbstverständnis der für sie standardmäßigen Verwertungsaktivitäten liegen. Fordern Sie die Kolleg\*innen immer wieder auf, mit Ihnen zu sprechen, Ihnen von neuen digitalen Inhalten und Ideen zu erzählen, Ihre Hilfe in Anspruch zu nehmen und Ideen, Konzepte oder Kooperationen gemeinsam zu diskutieren, zu planen und idealerweise auch umzusetzen. Sie können den Weg zur Angebotsentwicklung am besten gemeinsam gehen und dabei selbst ein neues Angebot koordinierend vorantreiben. (s. NAVI Teil II)

# Zum Schluss

Diese Handreichung NAVI Teil I liefert zusammen mit der Handreichung NAVI Teil II eine modulare Methodik und hat das Ziel, den Mitarbeiter\*innen an Museen ein Werkzeug an die Hand zu geben, mit dem sich eine Verwertung digitaler Inhalte wert- und strategiegeleitet angehen und umsetzen lässt. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich bei der Verwertung digitaler Inhalte an Museen primär vier Verwertungstypen unterscheiden lassen, welche für den Umgang mit digitalen Inhalten in einzelnen Arbeitsbereichen passend erscheinen und, aus denen abgeleitet, sich strategische Angebote in der Verwertung entwickeln lassen. Die Grundidee dabei ist, dass Sie als verwertungsbeauftragte Person auf der Basis eines in dieser Handreichung zur Verfügung gestellten Tests eine Zuordnung eines Arbeitsbereichs zu einem Verwertungstyp vornehmen können und anschließend dazu passende, modulare Empfehlungen für Ihre Angebotsentwicklung erhalten.

Dabei ist es nicht unser Anliegen, die Verwertungsaktivitäten digitaler Inhalte an Museen durch diese Handreichung in die eine oder andere bestimmte Richtung zu lenken. Wohl aber möchten wir den Verwertungsbeauftragten empfehlen, im Einklang mit den in den Arbeitsbereichen verorteten primären

Zielen zu verwerten, da wir davon ausgehen, dass die Motivation zur Beteiligung der Expert\*innen aus den musealen Arbeitsbereichen und damit der Verwertungserfolg auf diese Weise gefördert werden kann. Darüber hinaus befassen sich teilweise Museumsmitarbeiter\*innen oder Verwertende mit den digitalen Inhalten bestimmter Arbeitsbereiche. Hier ist unsere Empfehlung, einen Arbeitsbereich und seine Zielsetzungen zu verstehen, bevor Sie digitale Inhalte aus dem Arbeitsbereich verwerten, damit die Zusammenarbeit möglichst konstruktiv verläuft.

Die Komplexität der die Verwertung beeinflussenden Dimensionen lässt es häufig nicht zu, dass sich ein Arbeitsbereich klar zu seinen Zielen und Bedingungen in Bezug auf die Verwertung digitaler Inhalte bekennen kann. Da aber die Anforderungen zur Beteiligung an der Verwertung digitaler Inhalte wächst – Stichwort Digitale Transformation: das Museum wird in allen Arbeitsbereichen zunehmend digital –, können Museen oder Arbeitsbereiche in ihrer Kommunikation nach innen und außen klarer argumentieren, wenn sie ihr Selbstverständnis erkennen, schärfen und es nutzen, um in einer in sich schlüssigen Weise an das Verwertungsthema heranzugehen.



