

# Leitfaden für die Entwicklung und Einführung einer digitalen Strategie

für Schlösser und Gärten

Pädagogische Hochschule Ludwigsburg  
Institut für Kulturmanagement



Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

Institut für Kulturmanagement

Prof. Dr. Andrea Hausmann

Lena Weuster M.A..

Studierende im Master Kulturwissenschaft und Kulturmanagement

2018



# Inhalt

## Einleitung

1 Ziel und Zweck – Warum?	2
2 Analyse- und Recherchephase	3
3 Strategieplanung	4
4 Pilotprojekt / Testphase inklusive Evaluation	6
5 Umsetzung der Strategie	7
6 Evaluation der gesamten Strategie	8
7 Nachhaltigkeit	8

# Einleitung

Die Nutzung digitaler Medien und neuer Technologien sind in heutiger Zeit in keinem Lebensbereich mehr wegzudenken. Dabei haben das Internet und digitale Technologien in allen Altersgruppen und sozialen Milieus ihren festen Platz gefunden und gewinnen zunehmend an Bedeutung.

Um anderen Akteuren im Kultur- und Freizeitbereich nicht nachzustehen, ist es auch für Schlösser und Gärten empfehlenswert, eine digitale Strategie zu entwickeln. Neben der Konkurrenzfähigkeit steigert die Institution so zusätzlich den Mehrwert für ihre Besucher. Sie vereinfacht den Informationszugang vor, während und nach dem Besuch und bietet eine Möglichkeit zur Erweiterung der Inhalte.

Dieser Leitfaden richtet sich in erster Linie an Mitarbeiter der Schlösser und Gärten im deutschsprachigen Raum, da in diesem Bereich oftmals noch Unsicherheiten bestehen. Dabei bietet er einen Überblick zu den Voraussetzungen, Herangehensweisen und der Umsetzung bei der Einführung einer Digitalen Strategie. Dieser Leitfaden soll einzelnen Institutionen eine Hilfestellung beim Aufbau einer Digitalen Strategie liefern, die anhand der aufgeführten Kriterien nach den individuellen Bedürfnissen angepasst werden können.

Erstellt wurde dieser Leitfaden von Studierenden am Institut für Kulturmanagement Ludwigsburg unter Anleitung von Frau Prof. Dr. Andrea Hausmann und Lena Weuster M.A.



# 1 Ziel und Zweck – Warum?

Die institutionsübergreifenden Ziele und die Vision der Kultureinrichtung sind grundlegende Voraussetzungen für eine digitale Strategie. Sind diese noch unklar, sollten sie zunächst innerhalb der Führungsebene erarbeitet und festgelegt werden.

Folgende Zielsetzungen kommen u.a. für die Erarbeitung einer digitalen Strategie infrage:

- Vergangenheits- und gegenwartsorientierte Dokumentation kulturellen Erbes (z.B. architektonischer „Urzustand“ ursprünglicher Inneneinrichtung)
- Konservierung / Bestandserhaltung / Inventarisierung (z.B. von Bibliotheksbeständen der Schlösser)
- Digitale Rekonstruktion zerstörter bzw. ursprünglicher Architektur / Natur
- Sichtbarmachen immateriellen Erbes
- Bereitstellung von wissenschaftlich relevanten Inhalten für Forschungszwecke
- Vermittlung historischer Vergangenheit / Erzählen einer Geschichte im Rahmen eines Schloss- oder Gartenrundgangs / Erklärungen z.B. zur Pflanzenkunde
- Marketing-Zwecke / Anreiz zum Besuch schaffen
- Breite Zugänglichkeit ermöglichen sowie erhöhte Kenntnis des kulturellen Erbes sicherstellen (z.B. durch 3D-Modell eines Schlosses im Internet)

## HINWEIS: Ausgewählte Besonderheiten Schlösser und Gärten

Kombination von Innen- und Außenraum (Zusammenspiel von Architektur und Natur)

- Wie kann diese Symbiose sinnvoll in die digitale Strategie eingebunden werden?

Historischer Kontext / Eingebundenheit in den Ort

- Storytelling ist hierbei besonders geeignet

Denkmalschutz

- Wie können Barrieren im Allgemeinen umgangen werden?
- Wie können digitale Strategien evtl. auch dafür sorgen, dass nicht zu vermeidbare Barrieren durch ergänzende digitale Vermittlungsangebote verringert werden können?
- Wie kann die digitale Strategie die Erscheinung als Gesamtensemble unterstützen? (Mehrwert schaffen)

Touristenattraktion

- Sprachbarrieren vermeiden
- Zusammenarbeit mit Tourismusbehörden der jeweiligen Region sinnvoll

Meist zentrale Verwaltung aller Schlösser einer Region

- Wie sind Arbeitsabläufe bzw. vor allem Freigabeabläufe geregelt?

# 2 Analyse- und Recherchephase

In der Analyse- und Recherchephase werden alle internen und externen Faktoren einer Kulturerbestätte untersucht, die für eine digitale Strategie zu berücksichtigen sind.

## INTERNE ANALYSE

Welches Know-How liegt vor?

Zu überprüfen in Bezug auf:

- Inhalte (z. B. Historie, Architektur, Sammlung)
- Zielgruppen- / Besucherstatistik
- Vermittlungsinhalte (z.B. Storytelling durch Führungen)

Welche Expertise wird benötigt und welche Kosten können sich dadurch ergeben?

- Eventuell Hilfestellung in der Programmierung / im Design digitaler Angebote
- Um ein professionelles Erscheinungsbild abzugeben, werden kompetente Dienstleister eingekauft

Welche digitalen Strukturen sind innerhalb der Organisation schon vorhanden?

- z.B. Websites, Newsletter, Facebook, Twitter, YouTube

Welche Ressourcen liegen vor, wo besteht Bedarf?

- Finanzielle Kapazitäten
- Räumliche Kapazitäten
- Zeitliche Kapazitäten
- Personelle Kapazitäten und Zuständigkeiten innerhalb der Organisation
- Technische Kapazitäten

## EXTERNE ANALYSE

Welches sind die vorhandenen und anvisierten Zielgruppen?

- Zielgruppenprofile
- Marketingstrategie (z.B. Customer Journey)

Wie ist die Konkurrenz aufgestellt?

- Spartenkonkurrenz
- Freizeitkonkurrenz

Welcher Forschungsstand und welche Erfahrungswerte liegen vor?

- Forschung zu Informations- und Kommunikationstechnologien im Hinblick auf Schlösser und Gärten
- Forschung zu Informations- und Kommunikationstechnologien im Bereich Tourismus

Welche Ressourcen liegen vor, wo besteht Bedarf?

- Finanzielle Kapazitäten
- Räumliche Kapazitäten
- Zeitliche Kapazitäten
- Personelle Kapazitäten und Zuständigkeiten innerhalb der Organisation
- Technische Kapazitäten

Welche aktuellen Trends und Innovationen liegen vor?

- Schnellebigkeit des Digitalen
- Lassen sich Tendenzen für zukünftige Entwicklungen abschätzen?

Welche Risiken bestehen (Risikoanalyse)?

- Wirtschaftliche Risiken
- Technische Risiken

Welche politischen Umstände beeinflussen die digitale Strategie?

- Politische Vorgaben
- Umsetzung Bildungsauftrag

Welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind relevant?

- Datenschutz
- Personal

Welche Kooperationspartner können auf inhaltlicher, finanzieller und digitaler Ebene einbezogen werden?

Welche staatlichen / privaten Fördermittel können für Kulturtourismus und Digitalisierung akquiriert werden?

# 3 Strategieplanung

## a) Ressourcen festlegen

### Finanzielle Ressourcen

- Welches Budget steht für die digitale Strategie zur Verfügung?

### Zeitliche Ressourcen

- Bis wann soll die digitale Strategie umgesetzt werden?
- Einzelne Meilensteine festlegen

### Personelle Ressourcen

- Welcher Mitarbeiter verfügt bereits über welche Kompetenzen?
- Welcher Mitarbeiter wird welche Aufgaben übernehmen? Wie werden die Zuständigkeiten nach Kompetenzen und Ausbildung festgelegt?
- Soll die Planung und Durchführung der Maßnahmen intern (evtl. mit Unterstützung von außen) geschehen oder weitgehend ausgelagert werden?

## b) Inhalte entwickeln und Maßnahmenplanung

### WAS? Festlegung der digitalen Ergänzung

- Welche der vorhandenen Angebote / Objekte / Bereiche etc. sollen digital ergänzt werden?
- Bei welchen Angeboten ergibt eine digitale Ergänzung in Bezug auf die zuvor formulierten Ziele überhaupt Sinn?
- Auf welche Art und Weise erfolgt diese digitale Ergänzung?

**Beispiel:** Objekt A kann mit einem QR-Code versehen werden und Objekt B mit Augmented Reality ergänzt werden.

→ Welche Technologie soll wann und wo konkret eingesetzt werden?

### WOMIT? Festlegung der Medien, Plattformen, Instrumente, die genutzt werden sollen

- Welche IKTs sollen verwendet werden?

**Beispiele:** Website, Blog, Social Networks (Facebook, Instagram, Twitter, ...), Apps, QR-Codes, Gaming, Virtual Reality, Augmented Reality.

- Was sind die neusten Trends?

### WICHTIG

Die digitale Strategie darf nicht nur als Kommunikation verstanden werden. Vielmehr muss eine Rückbindung an die Institution stattfinden, indem sich die Strategie auch auf einzelne Zielsetzungen bezieht.

### HINWEIS

Maßnahmen in der Marketing- und Kommunikationsabteilung planen

→ Kooperation mit den Vermittlungsabteilungen wichtig.

Einzelne Maßnahmen müssen miteinander verknüpft werden



## WICHTIG

Alle Mitarbeiter bei der Planung einbeziehen / intern Bewusstsein schaffen für die digitale Strategie

Der Prozess muss von oben gelenkt und aus der Mitte heraus entwickelt werden (es bedarf einer verantwortlichen Instanz, die die jeweiligen Ressourcen freisetzt)

Räumliche Ressourcen festlegen

Die digitale Infrastruktur innerhalb der Institution und Umgebung ist wichtig

## WIE?

Themen / Inhalte entwickeln, die digital vermittelt werden sollen

Im Gegensatz zur analogen Kommunikation, funktioniert die Kommunikation in den sozialen Medien z.B. über Themen und Inhalte - also Geschichten (Storytelling). Besonders bei Schlössern und Gärten, welche immer in einem historischen Kontext stehen, bietet sich diese Art der Kommunikation an.

- Welche Geschichten können erzählt werden?
- Planung / Ergänzung der nötigen technischen Infrastruktur
- Welche technische Infrastruktur gibt es bereits? Welche wird zusätzlich benötigt? Digitale Infrastruktur innerhalb des Hauses ist wichtig!
- Worauf muss besonders geachtet werden, wenn sowohl Innen- als auch Außenräume bespielt werden?
- Welche Kooperationen können auf inhaltlicher, finanzieller und digitaler Ebene eingegangen werden?

## FAZIT

Die Strategieplanung ist ein langfristiger Prozess und die digitale Strategie wird permanent weiterentwickelt!

Die Strategie muss Rücksicht nehmen auf die örtlichen Gegebenheiten sowie die Zielgruppen

Alle Abteilungen müssen mit einbezogen und auf den gleichen Kenntnisstand gebracht werden

→ Begeisterung schaffen!



# 4 Pilotprojekt / Testphase inklusive Evaluation

## a) Pilotprojekt planen

Das Pilotprojekt sollte die definierten Bedürfnisse der Zielgruppe sowie die Ziele und Visionen der Institution zusammenführen.

- Welches Pilotprojekt würde sich eignen?
- Auf welche der geplanten Maßnahmen soll später der Fokus gelegt werden?
- Mit Hilfe welcher Kanäle kann das Pilotprojekt beworben werden?
- Wie ist der genaue Zeitplan (Start, Zwischenevaluierung, Ende)?

## b) Pilotprojekt umsetzen

- Mittels Begleitforschung das Pilotprojekt analysieren

## c) Pilotprojekt evaluieren

- Messung der Effektivität, d. h. Erfassung von Zahlen (z. B. Anzahl der gebuchten Führungen)
- Befragung von Besuchern (mündliche oder schriftliche Befragung, Besucherbuch, Kommentare und Posts in Sozialen Netzwerken etc.)
- Erfassung der Effizienz (z. B. Kosten-Nutzen-Analyse) (vgl. Hausmann / Frenzel 2014: 7)

## d) Erkenntnisse und Ergebnisse in Gesamtstrategie überführen

- Fehler erkennen und auf Verbesserungsbedarf reagieren, bevor das eigentliche Projekt startet

### WICHTIG

Bereits für das Pilotprojekt müssen genügend Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, damit dieses umfassend durchgeführt werden und somit hilfreiche Erkenntnisse für das Gesamtprojekt "digitale Strategie" gewonnen werden können.

**Vorsicht:** Keine falsche Scheu vor zu hohen Kosten, da sich die externen Kosten durch das Vorschalten eines Pilotprojektes in der Regel nur geringfügig erhöhen.

# 5 Strategieumsetzung

## a) Strategie im Kulturbetrieb verankern

- Die Inhalte und Ziele klar nach innen kommunizieren (je nachdem wie sehr die einzelnen Arbeitsbereiche davon betroffen sind).

## b) Rahmenbedingungen schaffen

- Technische Infrastruktur (z.B. WLAN, Endgeräte etc.)
- Personelle Ressourcen (z.B. neue Mitarbeiter oder die Umverteilung von Stellen)
- Finanzielle Ressourcen sicherstellen

## c) Schrittweise Umsetzung der einzelnen Maßnahmen (Website, Facebook, Instagram, etc.)

- Begleitende Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen im Hinblick auf die Zielerreichung, um bei einer Abweichung möglichst schnell korrigierend eingreifen zu können

## d) Überprüfung



# 6 Evaluation der gesamten Strategie

## a) Evaluationskriterien festlegen

- Quantitativ: Statistiken über Klickzahlen, Traffic, Interaktionszahlen etc.
- Qualitativ: Kommentare auswerten etc.
  - ➔ vorhandene Daten auswerten

## b) Daten erheben

- Zufriedenheit mit dem digitalen Angebot
- Nutzungsverhalten und Nutzerfreundlichkeit

## c) (Vorab-Evaluation)

## d) Begleitende Evaluation

- Intervalle festlegen
- Ziel stets verfolgen
- Anpassungen vornehmen (formative Evaluation)

## e) Abschließende Evaluation

- Vorher festgelegter Zeitrahmen zur Zielerreichung wird in der abschließenden Evaluation überprüft (summative Evaluation)

# 7 Nachhaltigkeit

## a) Personelle Nachhaltigkeit

- Keine zeitlich begrenzten Verträge, Aufstockung, Umverteilung etc.

## b) Finanzielle Nachhaltigkeit

- Nicht nur Projektmittel, sondern fester Etat im Haushalt, neue Finanzierungsmöglichkeiten

## c) Stetige Kommunikation

- Mit den Mitarbeitern (Mission Statement, Organisationskultur)

## d) Netzwerk mit technischen Lieferanten aufbauen

- Stetige Wartung der technischen Infrastruktur, damit die Investitionen nicht versickern



## Teilnehmer/innen des Seminars

Luisa Banhardt  
Fiona Ebser  
Nicole Görner  
Isabel Gimber  
Johanna Klein  
Henrike Nebel  
Yannik Scheurer  
Sarah Schuhbauer  
Laura Thomas  
Franziska Viehbacher

# Bildernachweis

Bild 1, Titelblatt:	Wikipedia, Creative Commons, Bild modifiziert.
Bild 2, Inhalt:	Pixabay, Creative Commons.
Bild 3, S. 1:	Pixabay, Creative Commons.
Bild 4, S. 4:	Pexels, Creative Commons.
Bild 5, S. 5:	Pexels, Creative Commons.
Bild 6, S. 7:	Pexels, Creative Commons.
Bild 7, S. 8:	Pexels, Creative Commons.

Alle verwendeten Bilder sind gemeinfrei (Public Domain), entsprechend der Verzichtserklärung Creative Commons CC0.

