



VII. Arte Garaikideko Dokumentazio Zentroen Topaketak

Artiumeko Liburutegi eta Dokumentazio-Zentroa

2014ko urriaren 29an eta 30ean. Artium Museoa
Informazio-zerbitzuen lidergoa XXI. mendean

**Informaziotik eduki eta zerbitzu digitaletara: Thyssen-
Bornemisza Museoaren gogoeta estrategikoa**

Hitzaldiak: Javier Espadas Bardón eta Ana Álvarez
Lacambra

Thyssen-Bornemisza Museoa

Informaziotik eduki eta zerbitzu digitaletara: Thyssen-Bornemisza Museoaren gogoeta estrategikoa

Laburpena

Dokumentu honetan Thyssen-Bornemisza Museoaren historia digitalaren laburpen txiki bat egiten da, eta orobat azaltzen dira gaur egungo ekosistema digitalak eskaintzen dituen erronkak eta aukerak, baita Museoaren etorkizuneko iraunkortasunari lagunduko dion negozio digital baten aldera jotzeko estrategia ere.

1 Sarrera

Thyssen-Bornemisza Museoak, 1998az gero, urte hartan argitaratu baitzuen bere lehen webgunea, eta gaurko eguna arte, **erronka** eta **aukera**-espazio baten moduan ikusi du Internet, zeinean kultura-ondarearen kudeaketaren erantzukizuna duten erakundeek segurtatu behar baitute beren ardurapean duten ondareak mundu osotik izango duela sarbidea, ahalik eta kalitatearik hobereneko edukiak eta zerbitzuak eskainiz.

Linean jardun dugun hamasei urteko esperientzia horri esker, jakintza digital zabala eskuratu dugu, arrakasta handiko proiektuak garatuz, baita dudarik gabe are gehiago irakatsi diguten porrot batzuk pairatuz ere. Esperientzia digital honek, eta azken urteotako bilakaera digital zorabiagarriak, non gauden eta nora jo behar dugun planteatzera eraman gaituzte.

2 Non gaude?

Lehenago seinalatu den bezala, Thyssen-Bornemisza Museoak 1998. urteaz gero dauka presentzia sarean. Izan ere, urte hartan aurkeztu zen Museothyssen.org webgunaren lehen bertsioa. Lehen orri hura aurkeztu zenetik, Museoak presentzia zabala eta etengabea izan du Interneten, eta hainbat proiektu berritzaile bideratu ditu: tele- prestakuntza, educathyssen.org ataria, bisitaldi birtualak, Google Art Project-en hasieran parte hartzea, online-denda, online-sarreraren salmenta, eta, duela gutxi, telefono mugikor eta tabletentzako aplikazioak. ¹

Erreferentziazko bi lekutan gauzatzen da Museoak sarean gaur egun duen presentzia: **Museothyssen.org**-en eta **Educathyssen.org**-en, zeinek hainbat bertsio izan baitituzte. Zehatzago, lehen site horren laugarren bertsioa da gaurko webgunea, Museothyssen.org. Online-dendaren komertzializazio eta sarreraren salmenta-guneek osatzen dituzte bi webgune nagusi horiek.

2004. urteaz gero, Museoa argi konturatzen zen erraztasunak eskaini behar zituela jendea bilaketa-tresnen bitartez bere edukietara iritsi zedin. Bilatzaileak izan ziren eta dira oraindik ere Museoko webguneen trafikoaren iturri nagusia (% 60 inguru). ² Urte haietan, hobekuntzaren fokua **SEO**³ tekniketara zentratu zen (Search Engine Optimization), eta sekulako eginahala egin zen bilatzaile nagusien trafikoa erakartzen: Google, Yahoo eta MSNrenak.

¹ 2013ko urtarrilean izenpeturiko hitzarmenari esker, BBVAren eta Thyssen-Bornemisza Museoaren aplikazioen, argitalpen digitalen eta ezaguera hezitzailearentzako programa baten garapenerako Bilduma Fundazioaren artean.

² Google Analytics, Thyssen-Bornemisza Museoaren Webguneak, 2014ko azaroa.

³ SEO, http://es.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento_en_buscadores

2006. urtetik aurrera, bere edukien zabalkundea areagotu behar zuela ikusi zuen Museoak, Youtube eta Flickr bezalako lekuetan argitaratuz eduki haiek (Tu Ciudad en el Thyssen proiektua)⁴ zeinean erabiltzaileek orduak ematen baitituzte edukiak **kontsumitzen** eta **partekatzen**.

Duela gutxi, Casa de Américak antolaturiko Cultura en la Nube mintegian,⁵ eztabaidagaia izan zen, zergatik sartu behar duen museo batek gizarte-sareetan. Egia esan, Youtuberekin gertatu zen bezalaxe, erabiltzaileak era honetako zerbitzu digitalak erabiltzera bultzatzea izan zen motibazio nagusia. Egia esatera, guri arrotzak gertatzen zitzaizkigun usadio digital berriek beharturik agian, 2008. urtean estreinatu zen Museoa gizarte-sareetan, Twitterren zehatzago, Educathyssen profiarekin, eta 2009an profil berri bat erantsi zitzaion, instituzionala: Museothyssen.

Data horretatik aurrera, areagotuz joan da Museoak gizarte-sareetan duen presentzia, bai sareei dagokienez (Google Plus, Facebook, Foursquare, LinkedIn, etab.), bai jarraitzaileen kopuruari dagokionez. Gaur egun Museoak 160.000 jarraitzailetik gora ditu Twitterren, eta horixe da, inondik ere, lehen kanala bisitariekiko harremanetan.

Berebat dago Museoa ospe handia duten beste webguneetan sartuta. Hauetan guztietan, funtsezkoa da kalitatezko edukiak eskaintzea:

- Testu-edukiak: Wikipedia
- Irudiak: Instagram eta Pinterest.
- Bideoak: Vimeo eta Youtube.
- Musika: Spotify.
- Aisialdia: Tripadvisor eta Kedin.
- Open data: Europeana.

2013an, Museoak telefono mugikor eta tabletentzako aplikazioak garatzeari ekin zion, BBVA Fundazioarekin izenpeturiko hitzarmen bati esker.⁶ Proiektu horiek era askotakoak izan dira formatuz, edukiz eta funtzionaltasunez, hasi argitalpen digitaletatik (Quiosco Thyssen argitalpen interaktiboekin, *Miradas Cruzadas* edo *Obras Escogidas*), informazio-aplikazio batetik igaroz, esperientzia-aplikazio berritzaileetaraino (*Giovanna*, *Experiment Now*, *Crononautas*).

Konklusio gisa, esan genezake Museoaren estrategia digitala, gaur egun, lineako edukien argitalpenean eta bisitariekiko interakzioan oinarritzen dela, hurrengo elementu hauekin:

4 <https://www.flickr.com/photos/museothyssen/map/>

5 <http://www.casamerica.es/sociedad/cultura-en-la-nube>

6 <http://www.museothyssen.org/thyssen/apps>

- **Webgune propioak:** Museothyssen.org, Educathyssen.org, Entradas.museothyssen.org eta Tienda.museothyssen.org.
- Gailu mugikorrenzako **aplikazio** eta argitalpen digitalak.
- **Gizarte-sareak:** Facebook eta Twitter nagusiki.
- Edukiak biltzen dituzten **beste gune batzuk:** Youtube, Vimeo, Pinterest, Instagram, etab.

Lineako hamasei urte hauek izan direnari perspektiba hartuta begiratuz, konklusio gisa esan daiteke Museoak presentzia digitalaren aldeko apustua egin duela, presentzia hori bere bildumen, artisten eta jardueren zabalkundearen funtsezko zutarria delakoan.

Urteotan garatu diren proiektu guztiak Museoko jarduera nagusien ildo beretik joan dira beti (bildumen kontserbazioa eta zabalkundea, aldi bateko erakusketen antolamendua, baita heziketa-jarduerak ere); eta, horri esker, esperientzia handia eskuratu dugu eta bidea zabaldu zaigu **gaur egun esperientzia zabala duten lantalde multidisziplinarioak izateko**, eduki eta zerbitzu digital erabat berriak garatzeko xedez.

3 Gaur egungo ekosistema digitala

Agerikoak guztiz, eta ondo ezagunak badira ere Internetekin eta lineako negozioarekin gertatzen ari diren aldaketak, badira batzuk bereziki azpimarratu behar direnak, azken urteotako aldaketa digitalen esparrua mugarriztatzeko xedez. Teknologo askok uste dugu **bilakaera digital disruptivo** batek margatu duela aldi hori,⁷ behin baino gehiagotan urratzen baititu gure gizartean sendo finkatuak dauden negozio-ereduen arauak.

3.1 Audientzia digitala, etengabe haziz

Etengabe hazten den merkatu batek markaturiko ekosistema digital batean mugitzen gara (Interneten % 40ko sarrerarekin mundo osoko mailan,⁸ eta hazkunde nabarmenarekin garapen-bidean dauden herrialdeetan), batez ere banda zabala gailu mugikorretan inplantatu izanari esker.

3.2 Komunikazio zuzena bezero/bisitari/erabiltzailearekin

Komunikabide-kanal eta marketinaren lanabes indartsu moduan daude gaur egun gizarte-sareak finkatuta: Facebook-ek eta Twitterrek, gaur, mundu osoan trafikorik handiena duten lekuen 2. eta 9. Tokiak hartzen dituzte.⁹ Twitter, dudarik Gabe, derrigorrezko kanala izatera ailegatu da cultura-erakundeen komunikazio-estrategian.

7 Berrikuntza disruptiboa: Harvard Business Schooleko Clayton Christensen irakasleak 1997an aurrenekoz erabilitako kontzeptua, The innovators dilemma liburuan.

8 <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.P2/countries?display=graph>

9 <http://www.alexa.com/topsites>

3.3 Cloud azpiegiturak

Orain arte korporazio handientzat bakarrik ziren teknologiak (hardwarea, software operatiboa, biltegiatzea, telekomunikazioak eta aplikazioak), haiak baizik ezin baitzituzten beren gain hartu aktibo teknologikoetarako egin beharreko inbertsio handiak, enpresa eta erakunde kulturalen esku jarri dituzte *Cloud computing* plataformek, hau da, Museoen esku, esate baterako.

Microsoft, Google eta batez ere Amazonek ahalmen tekniko handiko porfolio bat eta erabilerarekin lotutako ordainketa-eredu bat jartzen dituzte gure proiektuen zerbitzura. Adibide gisa, Amazon Web Services izenekoak¹⁰ hiru zerbitzu eskaintzen ditu, gure ustez Interneten funtsezkoak izan daitezkeenak erakunde baten lineako negozioarako eta negozio orokorrerako.

3.3.1 EC2 (Elastic Compute Cloud)

Zerbitzu honek minutu gutxian sor ditzake web zerbitzariak eta haien kopurua handitu, nolakoak diren trafikoaren gorabeherak, eta segurta dezake edukiak eta zerbitzuak modurik hobereanean ematen direla. Zerbitzu hau **Amazon Relational Database Service** (RDS) delakoarekin konbinatzen da, zeinak datu-base erlazional tipikoak har baititzake, nola diren: Oracle, Mysql, Microsoft SQL Server eta beste.

3.3.2 Route 53 (DNSren zerbitzu globala)

Askotan ahaztu egiten zaigu Internetek estaldura globala eskaintzen digula, eta zentzuzkoak diren karga-denbora batzuk (hau da, bezero baten nabigatzailean orri bat deskargatzeko behar den denbora) segurtatu behar ditugula, eta ez bakarrik gure herrian edo gure kontinentean. Orri bat deskargatzeko gehiegizko denbora behar baldin bada, nola gertatzen den urrutiko lekuetatik jardutean, hau da, Hegoamerikatik, Estatu Batuetako mendebaldeko kostatik, Australiatik edo Japoniatik, izenaren ebazpenak kontsumitzen duen denborarekin lotua egoten da maiz luzapena, guztizko denboraren % 50etik gainera ere izan baitaiteke. DNSren zerbitzu global handi bat funtsezko gauza da erantzunaren denborak murrizteko.

3.3.3 Cloud Front (Content Delivery Network, CDN)

Zerbitzu honen bitartez, mundu mailako zerbitzari-sare bat baliatuz, sortasun baxua eta datu-transferentzia altuak dituzten edukiak bana daitezke. Zerbitzu honi esker, eduki digitalak oso urrutiko lekuetaraino eramaten direla segurtatzen da, eta modurik hobereanean gainera. Route 53 bezala, zerbitzu hau funtsezkoa da audientzia globaletaraino ailegatzen garela segurtatzeko.

¹⁰ <http://aws.amazon.com/es/>

3.4 Cloud aplikazioak

Cloud azpiegiturretan oinarriturik maiz, ezin konta ahala webgune sortu dira, kalitatezko zerbitzuak eskaintzen dituztenak, ostera ere erabilerarekin lotuak; alegia, hasieran inbertsio handirik egiteko premiarik gabe. Zerbitzu honekiko kostuak eskala-faktore batekin lotuta egoten dira, doako bertsio guztiz operatibo batetik abiatuta. Beste zerbitzu batzuen artean, ondoko hauek azpimarratuko ditugu, museo baten tankerako kultura-erakunde batentzat erabilgarriak izan daitezkeelakoan:

- Albiste-buletina: Mailchimp, Constant Contact...
- Inkestak: Constant Contact, Survey Monkey...
- Erabiltzailearen arreta: Freshdesk, Zendesk...
- Bezeroekiko harremanen kudeaketa: OpenCRM, ZohoCRM, Capsule CRM...

3.5 Open Source aplikazioak

Cloud aplikazioekin gertatzen den bezala, gaur egun aplikazio asko dago Open Source tankerakoa, hau da, kode irekiak direnak. Horrela esaten zaie lizentzia berezi batekin banatzen diren aplikazioei, zeinaren bidez erabiltzaileak kode-iturrira jo baitezakeen. Era honetako aplikazioek softwarearen bilakaeran parte hartzen duten garatzaileen komunitate zabalen existentzia sustatzen dute.

Aplikazio modu hauek dohainik merkaturatzen dira, nahiz eta batzuetan bi bertsio izaten dituzten. Hala, esate baterako, Magentok badu doako bertsio bat, Community izenekoa, euskarririk eskaintzen ez dena, eta badu beste bat ordaindu beharrekoa, Enterprise deritzana. Berriz ere, beste Open Source aplikazioen artean, ondoko hauek azpimarratu nahi ditugu, adibide gisa, Museo baten tankerako erakunde kultural batentzat duten erabilgarritasunagatik:

- Edukien kudeatzailea (CMS): Drupal, Joomla, Wordpress, Alfresco...
- Merkataritza elektronikoa: Magento, Prestashop, Virtue Mart...
- Bezeroekiko harremanen kudeaketa (CRM): OpenCRM, ZohoCRM, Sugar CRM, Capsule CRM...
- Kudeaketa enpresariala (ERP): ERPNext
- Denda: Open Bravo

3. 6 Internet datu-sare gisa

Datu lotuek edo datu estekatuek (*Linked Data*, ingelesez) datuak argitaratzeko sistema egituratu jakin bat definitzen dute, azken urteotan oso indar handia hartu duena, gobernuen bultzadarekin bereziki, negozio-eredu berrien oinarri izan daitezkeen datu kopuru ikaragarriak argitara ateratzeko. Azken batean, lehengai gisa ikusten da datua, haren gainean lineako negozio bat eraiki ahal izateko.

Linked Data ideia hau Tim Berners-Lee-k baliatu zuen aurreneko aldiz, World Wide Webaren Partzuergoaren zuzendariak. ¹¹Datuak elkarrekin lotzeko estandar eta protokolo jakin batzuk erabiltzen dira, nola diren HTTP, RDF eta URLak, ordenagailuek automatikoki irakurtzeko moduan.

dBpedia-rekin¹² estekaturiko datuek nolako zabalkundea duten Interneten ageri da ondorengo grafikoan. dBpedia Wikipediaren informazio semantikoa erauzteko proiektu bat da, horixe duelakoan nodo zentrala eta nagusia.

Nodo guztiek eskaintzen dituzten datu kopuru ikaragarrian, bada kultura- eta hezkuntza- edukien kantitate izugarri bat, etengabe hazten ari dena gainera. Adibide gisa, 20 milioi objektutik gorako dataset bat eskaintzen du gaur egun Europeana izeneko europar liburutegi digitalak, ondorengo kategoria hauek dauzkana:

- Irudiak: koadroak, marrazkiak, mapak, argazkiak.
- Testuak: liburuak, egunkariak, gutunak, egunkariak, artxiboak.
- Soinua: musika, elkarrizketak, hitzaldiak, irratiko programak.
- Bideoa: filmak, TBko programak: filmak, albistegiak eta albistegi-film laburrak.

Liburutegi digital honek API bat¹³ (Application Programming Interface) eskaintzen du, Europeanaren barruko edukien gainean aplikazioak eta webguneak eraikitzeko edonork erabil dezakeena.

3.7 Negozio disruptiboen ereduak

Internet, teknologia, gizarte-sareak, lankidetzazko ekonomia, muga ezabatuak: horiexek dira produktu eta zerbitzu berrien haztegiak, zeinak, publiko murriz bati eskainitako gauza bezala sortu ondoren, lehen mailako produktua edo zerbitzua bihurtu baitira denbora laburrean. Gogora dezagun nola Whattsappek (doako aplikazioa zenak) SMSen merkatua hondoratu zuen, zeina irabazi-iturri handia baitzen telekomunikazio-entresa handientzat.

Egunero heltzen zaizkigu era honetako zerbitzuei eta aplikazio disruptiboei buruzko albistek: *Uber*, *Airbnb*, *Mytaxi* edo *Gocarshare*. Adibide bakan batzuk baino ez dira, eta oraindik ez dela dena asmatu erakusten digute eta, agian, mendeetan funtzionatu duten erakundeentzat –museoentzat adibidez– mehatxagarriak edo lagungarriak gerta daitezkeela.

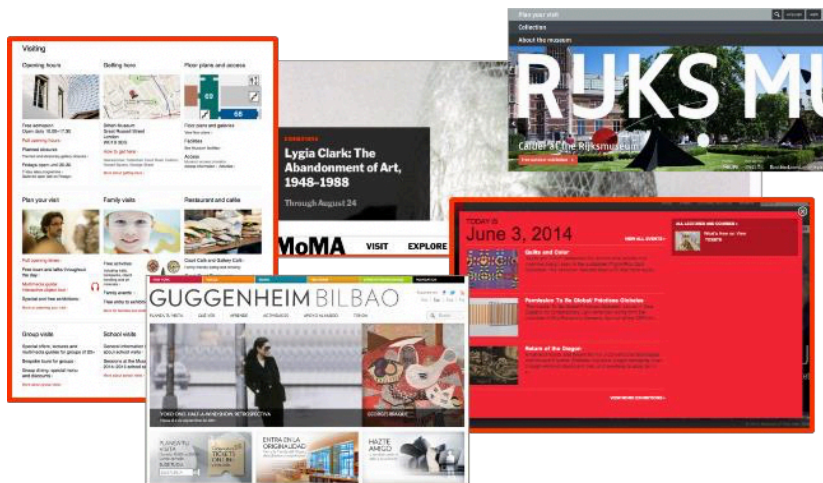
¹¹ http://www.ted.com/talks/tim_berniers_lee_on_the_next_web_6

¹² <http://dbpedia.org/>

¹³ <http://pro.europeana.eu/api>

4 Praktika hobek 2016rako Museoaren estrategia digitalarentzat

Thyssen-Bornemisza Museoak bide berri bati heldu zion 2013an, bere presentzia digitala berriz pentsatzeko. Nazioko eta nazioarteko museoen presentzia digitala aztertzea izan zen lehenengo pausoa, joerak eta praktikarik hoberenak identifikatuz. Horien artean, bereziki aipagarriak dira:



- **Fokua aurre-bisitaldian** target guztientzat, push eginez museoa bisita dezaten. (Museum of Fine Arts of Boston, Mfa.org)
- Erakusketen aurkezpena, **eragin bisuala eta edukien neurriko eskalagarritasuna konbinatuz**. (The British Museum, Britishmuseum.org)
- **Bilduma bistaratzea**, era askotako irizpideen, eta edukiak bilatzeko, nabigatzeko eta kontsumitzeko moduaren arabera. (Moma, Moma.org)
- **Webgunea bera baino harantzagoko ikusgaitasuna**, erreferenteak izateko bokazioa duten kultura-eskaintzaren aglutinatzaileetan bezala. (Art Babble, Artbable.org)
- **Erabiltzailea eduki-sortzaile gisa**, haren grina eta interesa baliatuz. (Manifesta, Manifesta.org)
- **Erabiltzailearen geolokalizazioa** eta teknologiaren erabilera bisitaldiaren esperientzia hobetze aldera. (American Museum of National History, AMNH.org)
- **Inguru ludikoen eta irudimentsuen sorrera** lankidetzazko sorkuntzaren, errealitate gehituaren eta gamifikazioaren inguruan. (Moma, Moma.org)
- **Teknologiaren erabilera** lehen itxita zeuden **komunikazio-ateak zabaltzeko**, nola den, esate baterako, «ask a curator». (Askacurator.com)
- **Museoen desmitifikazioa eta humanizazioa**, azken erabiltzailearentzat hurbilagoak eta enpatikoagoak eginez. (Metropolitan Museum, Metmuseum.org)
- **Edukien eta zerbitzuen segmentazioa** publiko motaren arabera, modu berezitan, eta edukiak eta zerbitzuak zentralizatuz. (Moma «Kids & families» programa, Moma.org)

- **2.0 webgunearen erabilera** (FB, Twitter...) bilduma zabaldu eta ikusgai egin ahal izateko. (Metropolitan Museum of Art de NY, Facebook.com)
- **Museoak erabiltzailearekin duen harremana erakusketa baino harantzago eraman**, esate baterako «things to do at home» V&A museoan. (Victoria and Albert Museum, Vam.ac.uk)
- **Fidelizazio-programak**, ordaindutako zerbitzu eskusiboak sortzera bideratuak, Museoaren jarduera sustengatzen duten erabiltzaile eta enpresen komunitate batentzat.
- Proiektu jakinak, **emaitzen bidezkoak, crowdfunding-eredu bat garatuz**, esate baterako British Museumekoa, JustGiving plataformaren bidez.
- Gaur egun museo guztiek dauzkaten arren **ticketing online** zerbitzuak, **hirugarrenek bideratutako online-salmenta**, aisialdiarekin loturiko **app eta web bidezkoa** (Getyourguide, Fever, Viator) sendotu da salmenta-kanal berri gisa.
- **Online-denda da produktuak komertzializatzeko elementu nagusietako bat**, eta produktu nabarmendu gisa agertzen da museorik gehienetan. Aipagarriak dira nortasun propioa duten dendak, nola diren Moma, Metmuseum edota Rijksmuseum.
- **Profesionalei zuzenduriko zerbitzuak** (prentsa, turismoa, gertaerak, enpresak) B2B eredu batean, nola den Louvreko Museoko profesionalen kanala edo Thyssen-Bornemisza Museoak duela gutxi inauguratu duena, zeinak transakzio-eredu berezi bat eskaintzen baitu, hainbat ordainketa modurekin.
- Museoak beren eduki digitalen errepositorioak zabaltzen ari dira, **Open Culture (Linked Open Data)** baliatuz, beren estrategia digitalen funtsezko parte direlakoan. Ondoko museo eta erakundeetan aurki daitezke Open Culture bezalako proiektu aipagarriak: Powerhouse Museum, British Museum, Frantziako Liburutegi Nazionala, Getty Fundazioa, Europeana (ekimen honetan sartu da gure Museoa, 500 obrarekin), DbPedia.

Azterlan honen konklusio nagusia da, Museoaren negozio-eredua birplanteatu, birdefinitu eta egokitu egin behar dela, betiere eredu digital baten aldera, online-presentzia guztietan oinarrituta (Museoa, Educathyssen, Denda, Ticketing) eta diren formatu guztietan (webgunea, tableta, telefono mugikorra...).

5 Konklusioa

Thyssen-Bornemisza Museoa bere funtzionamendua negozio-eredu tradizional batean oinarritu duen kultura-erakunde bat da. Eredu hori ez da ia batere aldatu, 90etan Internet ailegatu zen arte. Beste erakunde asko bezala, Thyssen-Bornemisza Museoa azkar konturatu zen Internetek bere bildumen, erakusketen eta jardueren **zabalkunderako** daukan indarrak, eta gaur egun esperientzia luzea eta aberatsa du lineako industria digitalean.

Esparru digitala **negozio-eredu berriak** garatzeko espazioa dela konturatzea da gaur egungo erronka, eta eredu horiek ekarpen ekonomikoa egingo diotela etorkizuneko iraunkortasunari. Xedea ez da bakarrik itzulera ekonomikoa eskuratzea, baita garrantzi handiagoa eskuratzea ere, eta publikoarentzat interesgarriak diren edukiak eta zerbitzuak eskaintzen jarraitzea.