



Meer bereik vraagt nieuwe business- modellen

Een handreiking om
van start te gaan



Inhoud



Voorwoord

De bibliotheek voor alle inwoners in Nederland middels een gratis basislidmaatschap laagdrempelig toegankelijk maken, is al een aantal jaren een grote ambitie van de werkgroep Gratis Bieb. In 2016 zijn wij gestart met het onderzoeken van de haalbaarheid van een gratis basislidmaatschap.

Om hier als branche een beeld op te vormen, hebben wij tijdens de Route2020 Innovatiedagen met branche-genoten gesproken over de vraag in hoeverre dit een utopie is of dichterbij dan we denken. Wij concludeerden met elkaar dat het belangrijk was dat we er naar moesten blijven streven de financiële drempels te verlagen. Wij voelden ons gesteund om door te gaan met onderzoek en te starten met experimenten.

Als vervolg hierop presenteerden wij in de publicatie 'Meer bereik en gebruik, zonder financiële drempels' van 2018 de resultaten van het experiment in

Bibliotheek Rotterdam en tevens onze visie op een gratis basislidmaatschap. In deze publicatie deden wij de belofte gezamenlijk te blijven werken aan het uitbouwen van onze maatschappelijke rol, maar ook aan het te gelde maken van onze maatschappelijke effecten via verschillende geldstromen.

De invoering van het gratis basislidmaatschap zal in meer of mindere mate leiden tot verminderde inkomsten van de deelnemende bibliotheken. Daarom is de doelstelling van de werkgroep sinds 2018 die randvoorwaarden te creëren die nodig zijn om invoering van het gratis basislidmaatschap voor iedere bibliotheek mogelijk te maken.

Dankzij de innovatiegelden van de KB heeft de werkgroep sinds oktober 2019 voor de periode van twee jaar de mogelijkheid gekregen verder te werken aan deze doelstelling. In deze

publicatie nemen we u graag mee in de activiteiten die de werkgroep sindsdien heeft ondernomen om de realisatie van een gratis basislidmaatschap dichterbij te brengen. Daarnaast delen wij in deze publicatie de kennis en inzichten die de werkgroepleden hebben opgedaan in het uitwerken van een gratis basislidmaatschap voor hun eigen bibliotheken.

Deze publicatie is het eerste deel van een tweeluik. In mei 2022 zullen wij het tweede deel publiceren waarin wij de resultaten van de effectmeting van het lopende onderzoek naar het recent gelanceerde Freemium-businessmodel presenteren.

Wij wensen u veel inspiratie.

Namens alle werkgroepleden,

Sabine Margés-van Tongeren
(projectleider werkgroep Gratis Bieb)



We faciliteren studenten en sluiten daarmee aan bij de ambitie van de gemeente Venlo.

In Venlo krijgen scholieren en studenten toegang tot 83 werk- en studieplekken, korting bij ons ontbijt- en lunchcafé, gratis kluisjes en kunnen ze gebruikmaken van langere openingstijden.

Inleiding

Het aantal leden van de werkgroep is sinds 2018 gegroeid en de belangstelling voor dit onderwerp breidde zich verder uit binnen de branche. Door het hele land worden inmiddels pilots ontwikkeld om ervaringen op te doen met het aanbieden van een gratis abonnementsvorm. Een beweging is op gang gekomen! Deze diversiteit aan ervaringen en aanpakken uit het land worden in deze publicatie aan u gepresenteerd.

Maar waar kun je als bibliotheek zelf beginnen als je al een tijd met dit idee rondloopt? Voor veel inwoners in Nederland is het onbekend dat de bibliotheek een ruimer aanbod heeft dan alleen het lenen van materialen, een aanbod waarvan men vaak gratis gebruik van kan maken. Hoe ontsluit je dit gratis aanbod en bouw je tegelijkertijd een nieuwe dienstverlening op waarmee je een stevigere financiële basis hebt? Om dit te realiseren hebben een aantal bibliotheken van de werkgroep een nieuw verdienmodel, gebaseerd op het gratis basislidmaatschap, ontwikkeld: het Freemium-model.

Aan de hand van de ontwikkeling van het Freemium-model, nemen wij u in deze publicatie mee naar de verschillende domeinen die randvoorwaardelijk zijn bij het introduceren van een gratis abonnementsvorm. We bespreken de propositie en de ontwikkeling van een Freemium-aanbod. De rol van CRM wordt toegelicht en hoe dit van invloed is op de opbouw van een wervingscampagne. Tevens staan we stil bij de fiscale gevolgen die het aanbieden van een gratis dienstverlening met zich meebrengt. Met als doel onze kennis en inzichten te delen, waardoor alle bibliotheken zelf kunnen toewerken naar de introductie van een gratis abonnementsvorm.

De Coronacrisis heeft er voor gezorgd dat het Freemium-aanbod later is gelanceerd dan gepland (1 januari 2021), maar het heeft óók laten zien hoe hoog de urgentie is om de bibliotheek zo toegankelijk mogelijk te maken voor alle inwoners van Nederland. Een gratis abonnementsvorm is geen utopie meer, maar realiteit!



Freemium-businessmodel

Halverwege 2020 speelde bij Bibliotheek de Boekenberg, Bibliotheek AanZet en Bibliotheek Kennemerwaard op hetzelfde moment de wens het bereik en gebruik onder specifieke doelgroepen en/of binnen bepaalde gemeenten te vergroten. Randvoorwaardelijk was dat tot een andere opbouw van de dienstverlening kon worden gekomen, waarin gratis dienstverlening in goede balans is met betaalde dienstverlening én afgestemd op specifieke doelgroepen. Dit met als doel meer mensen te bereiken en hen te helpen bij hun persoonlijke ontwikkeling in brede zin. En dat er een stevigere financiële basis voor de bibliotheek ontstaat, waardoor de bibliotheken minder afhankelijk worden van traditionele subsidies.

Vanwege de parallellen in hun ambities en timing hebben de drie bibliotheken besloten samen een businessmodel te ontwikkelen en deze als pilot in hun eigen bibliotheek te testen. Op basis van hun gezamenlijke uitgangspunten hebben de drie bibliotheken, in samenwerking met strategisch marketingadviseur Yousri Mandour, een uniforme 'kapstok' voor het Freemium-model ontwikkeld. *Freemium* is een samenvoeging van de woorden *free* en *premium*. Een *freemium*-abonnement is een gratis basisabonnement, gekoppeld aan een betaalde dienstverlening. We kennen dit van diensten als Spotify, Dropbox en WeTransfer. Gebruikers starten hierbij met een gratis basisabonnement, en hebben de mogelijkheid hun abonnement aan te vullen met betaalde diensten. Vaak worden bij Freemium-modellen de gebruikers van het gratis basisabonnement 'verleid' om over te stappen naar

de premium-dienstverlening. Toch is dit overstappen geen doel op zich. Bij een Freemium-model kunnen de gebruikers van free en premium gewoon naast elkaar bestaan.

De wijze van betaling, gratis of betaald, is slechts één van de drie onderdelen om tot een Freemium-businessmodel te komen.

De opbouw van de dienstverlening op basis van de drie onderdelen is weergegeven in de Freemium-kubus. De zijdes representeren de verschillende onderdelen van het businessmodel: doelgroep, aanbod en free of premium.

1. Doelgroep

Aan de hand van de Mosaic gegevens hebben de bibliotheken de doelgroepen in hun werkgebieden gekozen waar zij zich op wilden richten.

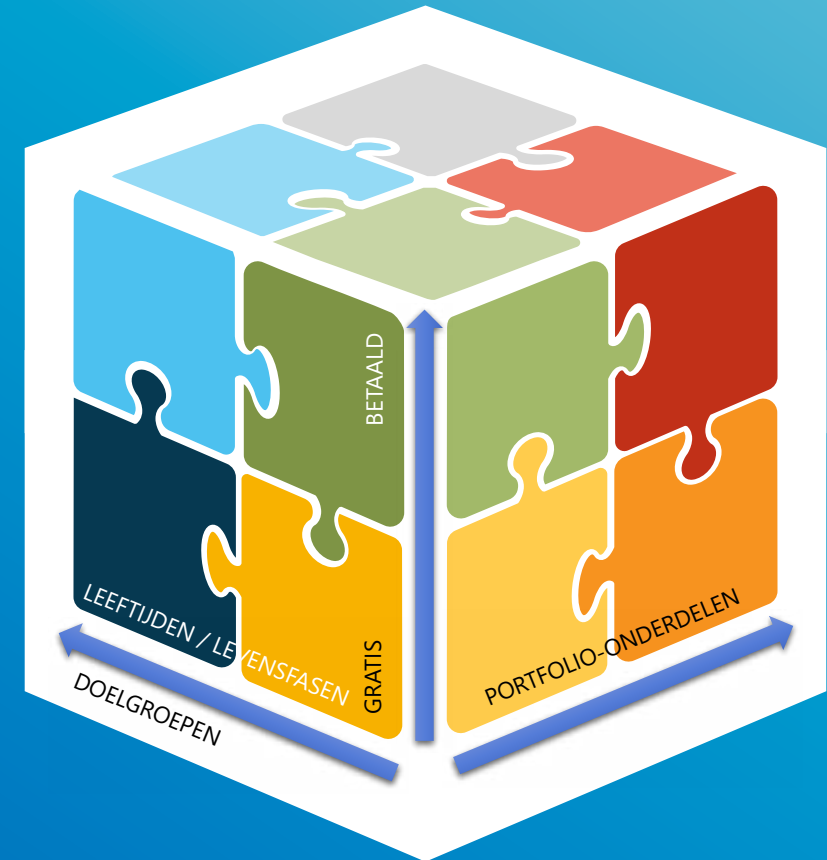
2. Aanbod

Om tot een opbouw voor de betaalde dienstverlening te komen zijn twee verschillende indelingscriteria ontwikkeld. Iedere bibliotheek heeft aan de hand van één van deze twee indelingscriteria zijn eigen betaalde dienstverlening opgebouwd.

Opbouw betaalde dienstverlening op basis van vier activiteiten:

Voor dit indelingscriterium is gekeken vanuit het perspectief van de gebruiker. Wat wil de bezoeker bij de bibliotheek gaan doen? Daartoe zijn er vier modules van activiteiten benoemd: 1. Lees, 2. Leer, 3. Kijk & Luister en 4. Doen. Vanuit deze opbouw van dienstverlening is het voor gebruikers mogelijk

Freemium-kubus



tegen betaling cursussen of activiteiten af te nemen uit één module of meer modules. In aanvulling daarop kan een gebruiker ook kiezen voor een arrangement dat aansluit op een landelijk thema, zoals 75 jaar vrijheid, Nederland Leest of de Olympische Spelen. Een voorbeeld van een pakket: één lezing, één workshop, één film.

Opbouw betaalde dienstverlening o.b.v. focusdoelgroepen en interessegebieden: De kaders voor de betaalde dienstverlening zijn vormgegeven op basis van gekozen focusdoelgroepen via klantsegmenten. Na vergelijkingsonderzoek onder verschillende aanbieders zoals Blendle en de interessegebieden die al binnen de branche worden gebruikt zoals binnen Mosaic, is gekomen tot een indeling van zeven interessegebieden waarop aanbod kan worden ontwikkeld. De interessegebieden zijn:

1. Muziek en Kunsten
2. Lezen en andere talen
3. Wetenschap en technologie
4. Reizen en Cultuur
5. Kinderen
6. Ontwikkeling/werk
7. Sport

De bibliotheken hebben voor de ontwikkeling van de betaalde dienstverlening binnen de pilot van hun Freemium-model gekozen voor één interessegebied dat het beste bij hun specifieke doelgroepen past. Het Freemium-model biedt de mogelijkheid voor alle interessegebieden dienstverlening uit te werken die gekoppeld is aan specifieke doelgroepen. Bij de ontwikkeling van nieuwe dienstverlening kan een interessegebied desgewenst gekruist worden met het indelingscriterium Activiteiten (zie afbeelding Wetenschap & Technologie).

3. Free of Premium

Ook voor het gratis aanbod geldt dat er ruimte is voor de lokale inkleuring. De bibliotheken hebben verschillende invullingen gegeven aan de opbouw van hun gratis aanbod. Hieronder geven we twee uitwerkingen weer.

Uitwerking 1:

Maximaal 5 materialen lenen, advies- en zoekservice collectie, gebruik pc's, thuisgebruik e-content, nieuwsbrieven, attendingservice en content curatie, activiteiten sociaal domein/digiTaalhuis/IDO, Wifi, werk- en studeerfaciliteiten, spreekuren en sociaal-maatschappelijke cafés, mogelijkheid om deel te nemen aan activiteiten uit modules, en diverse kortingsacties.

Uitwerking 2:

Aanbod FYSIEK:

- Beperkt lenen (5 items per jaar)
- Collectie advies (op locatie/telefonisch)
- Wifi/Computers
- Zit-, studie- en werkplekken

Aanbod ONLINE:

- Beperkt lenen (5 items per jaar)
- Kennisbank (FD/Pressreader/Theorie)
- Introductie premium aanbod

Aanbod BASISVAARDIGHEDEN:

- Collectie (onbeperkt)
- Activiteiten (spreekuren/cursussen)
- Oefenen.nl
- Informatie en advies

In de afbeeldingen hiernaast is te zien hoe de gratis dienstverlening en betaalde dienstverlening, aan de hand van verschillende inkleuringen, in het Freemium-model in balans worden gebracht:

Freemium Businessmodel

PREMIUM+
€ per product

Comfort

- Boetevrij lenen
- Thuisbezorgd
- Personal shopper

Aanbod i.s.m. commerciële partners

- Lezingen met Keynote speakers
- Abonnementen derden (joint promotions)
- Premium + Cursussen

PREMIUM
€45 per jaar + donatie

Muziek Kunsten	Lezen Talen	Wetenschap Technologie	Reizen Eten	Kinderen	Ontwikkeling Werk	Sport
-------------------	----------------	---------------------------	----------------	----------	----------------------	-------

Programmering = onbeperkt lees/leer/kijk/doe*

Collectie = onbeperkt, offline en online

*Met enkele uitzonderingen

FREE
€0 + donatie

Aanbod Fysiek

- Beperkt lenen (5 items per jaar)
- Collectie advies (op locatie/telefonisch)
- Wifi/Computers
- Zit-, studie- en werkplekken

Aanbod Online

- Beperkt lenen (5 items per jaar)
- Kennisbank (FD/Pressreader/Theorie...)
- Introductie premium aanbod

Aanbod Basisvaardigheden

- Collectie (onbeperkt)
- Activiteiten (spreekuren/cursussen)
- Oefenen.nl
- Informatie en advies

Freemium Businessmodel: interessegebied wetenschap & technologie gecombineerd met activiteiten

PREMIUM+
€ per product

Comfort	Aanbod i.s.m. commerciële partners
<ul style="list-style-type: none"> • Boetevrij lenen • Thuisbezorgd • Personal shopper 	<ul style="list-style-type: none"> • Korting op Kennismaking met kunstgeschiedenis door de Vrije Academie • Korting op KIJK, Filosofie magazine en andere (populair) wetenschappelijk tijdschriften • Excursie naar Museum Maasvlakte, NEMO of Futureland

PREMIUM
€45 per jaar + donatie

Lees	Leer	Kijk Luister	Doe
<ul style="list-style-type: none"> • Maandelijke attendering collectie op interessegebied • De boekenkast van een populaire wetenschapper • Meet up met schrijvers in interessegebied • Leeskring historische romans 	<ul style="list-style-type: none"> • Maandelijke attendering op interessegebied • Zes mini-colleges voor kids • Reeks Jong geleerd oud gedaan • Cursus filosofie • Aanbod workshops 'digitaal plus' 	<ul style="list-style-type: none"> • Maandelijke attendering op interessegebied • Cyclus van erfgoed lezingen en films • Abonnement natuurdocu's • 10% korting op streaming IDFLA 	<ul style="list-style-type: none"> • Maandelijke attendering op interessegebied • Mad Science • Minecraft Monday • Coderdojo • Robotica camp • Excursie NEMO
Collectie = onbeperkt, offline en online			

FREE
€0 + donatie

Aanbod Fysiek	Aanbod Online	Aanbod Basisvaardigheden
<ul style="list-style-type: none"> • Beperkt lenen (5 items per jaar) • Collectie advies (op locatie/telefonisch) • Wifi/Computers • Zit-, studie- en werkplekken 	<ul style="list-style-type: none"> • Beperkt lenen (5 items per jaar) • Kennisbank (FD/Pressreader/Theorie...) • Introductie premium aanbod 	<ul style="list-style-type: none"> • Collectie (onbeperkt) • Activiteiten (spreekuren/Cursussen) • Oefenen.nl • Informatie en advies

Het Freemium-model wordt nog krachtiger als je de activiteiten-categorieën verbindt aan de interessegebieden. Hierdoor kan aanbod voor een specifieke doelgroep worden ontwikkeld dat enerzijds aansluit bij het interessegebied en gecombineerd wordt met één van de activiteiten Lees, Leer, Kijk & Luister en Doen. Door deze opbouw voorkom je dat programmering wordt opgebouwd vanuit het bestaande aanbod. Tevens worden hiaten in de portfolio zichtbaar en is het mogelijk een balans aan te brengen in de spreiding van het aanbod over de verschillende activiteiten-categorieën.

Aan de hand van deze drie onderdelen van het businessmodel hebben de drie bibliotheken de positionering van het Freemium-model bepaald. Door de kruising van doelgroepen met interessegebieden en te ondernemen activiteiten-categorieën, heeft iedere bibliotheek zijn eigen inkleuring kunnen geven aan zijn gratis én betaalde dienstverlening.

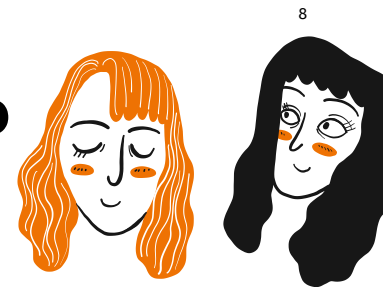
Om het Freemium-aanbod goed te kunnen lanceren en de impact van dit nieuwe businessmodel te kunnen meten, is de onzichtbare achterzijde van de kubus van cruciaal belang. Op deze achterzijde staat de wijze van organiseren, zoals de ICT-vereisten en de mogelijkheden tot cross- en up-selling middels CRM, centraal. Bij de ontwikkeling van de wervingscampagne zijn deze aspecten aan de orde gekomen en worden in de volgende paragrafen besproken.



Wie zijn die bezoekers zonder lidmaatschap, en waarom weten we eigenlijk zo weinig van ze?

Uit onderzoek bleek dat een meerderheid van de bezoekers van Bibliotheek Eemland nauwelijks behoefte heeft aan het lenen van boeken. Op basis van deze inzichten werden er voor deze groep drie proposities ontwikkeld: Bieb Werkt, Bieb Inspireert en Bieb Verbindt.

Customer Relationship Management (CRM)



Bij het lanceren van een nieuw businessmodel is het van belang te kijken naar de wijze waarop de gekozen doelgroep het meest effectief bereikt kan worden. Bibliotheken verzamelen een enorme hoeveelheid aan informatie van hun leden, zoals NAW-gegevens, interesses en voorkeuren, leenstatistieken en registratie van activiteiten. De hoeveelheid data groeit enorm en daarmee ook de behoefte van bibliotheken om deze data in één systeem te verzamelen en hier slim op in te spelen, om zo de relatie en interactie met leden te optimaliseren. Maar waar begin je? En wat heb je hier allemaal voor nodig? Om hier meer zicht op te krijgen heeft de werkgroep Gratis Bieb BiSC en Probiblio uitgenodigd om hun visie op CRM toe te lichten. BiSC heeft de werkgroep een indruk gegeven van de mogelijkheden van het Smart Marketing Platform. Probiblio heeft de bibliotheken laten zien welke stappen er gezet dienen te worden als je met CRM aan de slag wilt, te beginnen met een CRM-strategie. Hieronder worden beide invalshoeken toegelicht. De kern van de boodschap luidt: 'Er is geen 'one size fits all'. De keuzes die je maakt zijn afhankelijk van jouw ambities en behoeftes. En welke visie je ook gebruikt als uitgangspunt, ze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

CRM, wat is dat?

CRM staat voor Customer Relationship Management. Oftewel, de manier waarop een organisatie de interactie en relatie

met (potentiële) klanten beheert. Door alle interacties met leden en relaties centraal te beheren, bouw je kennis op die je kunt inzetten voor het optimaliseren van de relatie met je klanten én om processen te stroomlijnen.

Het gaat hierbij om een werkwijze, een strategie voor de gehele organisatie waarin klantgerichtheid centraal staat. Veel bibliotheken hebben te maken met een versnippering van klantdata over meerdere systemen die vaak naast elkaar werken, maar niet aan elkaar gekoppeld zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan je bronsysteem (Wise/Vubis), e-mail marketing software, registratie van deelnemers aan activiteiten, reserveringen voor studieplekken, interacties op social media of je website en klantenservice die allemaal los van elkaar functioneren. Een gemiste kans! Door deze klantdata aan elkaar te koppelen krijg je meer inzicht en kun je veel gericht en relevanter communiceren.

Het is belangrijk om met CRM te starten vanuit een strategie. Wat wil je als bibliotheek, wat is je doel en wat heb je daarvoor nodig? Vervolgens maak je de afweging: kunnen we onze doelen bereiken met de bestaande systemen, moeten we de bestaande systemen optimaliseren (slim aan elkaar te koppelen) of is er een nieuw CRM systeem nodig om onze ambities waar te maken?



Het is van belang om na te gaan waarom je CRM nodig hebt in de organisatie. Dit kan bijvoorbeeld zijn omdat je onvoldoende inzicht hebt in wie je klanten zijn, je wil de binding met specifieke klanten versterken, er is een betere samenwerking tussen afdelingen gewenst of externe invloeden spelen een rol zoals afnemende subsidies. Een nieuw CRM-pakket of het effectiever inzetten van bestaande systemen zijn een middel om je doel te bereiken. Kies vooral de infrastructuur die past bij je ambities.

CRM is iets van de hele organisatie: van programmering tot frontoffice, en van educatie tot marketing. Elke afdeling van de organisatie heeft andere behoeftes. Het is belangrijk om die goed in kaart te brengen, zodat duidelijk wordt met welk doel je aan CRM begint.

Kortom: Wil je met CRM aan de slag, kijk dan eerst naar de doelen van jouw organisatie. Een systeem kan nooit leidend zijn. Om doelen te behalen heb je bepaalde data en dus functionaliteiten nodig. Bekijk goed of je die uit bestaande systemen kunt halen. Zo niet, ga dan op zoek naar een passend CRM systeem, dat aansluit op jouw organisatie en ambities.

Wat is CRM?

- Data-analyse
- Klantsegmentatie en marketing automation
- Klantreizen en klantbeleving optimaliseren
- Bedrijfsprocessen verbeteren
- DNA en kernwaarden van de organisatie
- CRM pakket en infrastructuur



Sport maakt het leren van de taal leuker.

Voor inwoners die willen oefenen met de Nederlandse taal worden in Albrandswaard taalactiviteiten aangeboden in combinatie met sport of bewegen. Sport maakt het leren van de taal leuker en daarnaast werken de cursisten zo aan hun conditie. Ook gamen, voor jong én oud, speelt een belangrijke rol binnen onze freemium-activiteiten.

CRM in de praktijk

Bibliotheek Service Centrum Utrecht (BiSC) pakte een aantal jaar geleden het CRM-vraagstuk op voor het Utrechtse netwerk van bibliotheken, waar in 2009 een gezamenlijke marktpropositie was ingevoerd. Deze propositie hield in dat de bibliotheken één tarievenstelsel, één collectie, één bibliotheeksysteem en dezelfde voorwaarden hanteerden. In de loop der jaren ontstond echter weer behoefte aan differentiatie in abonnementsvormen en daarmee kwam het gezamenlijke tarievenstelsel onder druk te staan. In 2017 is de focus verlegd naar nieuwe klantgroepen; een gezamenlijke CRM-strategie verving de gezamenlijke marktpropositie. De essentie van deze CRM-strategie is het bouwen en onderhouden van relaties met alle relevante doelgroepen en stakeholders. Het gaat om duurzame relaties, die voor zowel de bibliotheek als de klant betekenisvol zijn en waarde genereren. Het CRM-project dat BiSC Utrecht begin 2018 opstartte, draait om drie pijlers:

1. Band met bestaande klanten versterken
Meer binding tot stand brengen met klanten die een (leen)abonnement hebben om de dalende trend in ledenaantallen tegen te gaan. Gepersonaliseerde communicatie op basis van klantprofielen (leengedrag) is hierbij van groot belang. Om de binding te versterken is het Provinciaal Campagne Programma in het leven geroepen, waarbij geautomatiseerde e-mailcampagnes worden ingericht en uitgevoerd, gericht op de verschillende fases in de klantlevenscyclus en profielen van de abonneerders.

Het campagneprogramma startte in maart 2020.

2. Ontwikkelen van proposities gericht op (anonieme) bezoekers en nieuwe doelgroepen

Naast abonneerders zijn er klantgroepen die gebruikmaken van de dienstverlening van de bibliotheken, maar nog niet als zodanig staan geregistreerd. Voor deze groepen moesten aantrekkelijke proposities worden ontwikkeld om hen te verleiden zich alsnog te registreren. Om de behoeften en interesses van deze groepen in beeld te krijgen, is een klantonderzoek uitgevoerd. Uit dat onderzoek bleek dat er vier hoofdredenen zijn waarom mensen gebruikmaken van een bibliotheek: verblijven (onder andere werken, studeren, horeca), ontwikkelen (zoals cursussen en educatieve activiteiten), ontmoeten van gelijkgestemden en lenen. Op basis hiervan ontwikkelde BiSC samen met de bibliotheken de vier conceptproposities Bieb Werkt, Bieb Inspireert, Bieb Verbindt en Bieb Leent. De eerste drie proposities zijn in principe gratis en niet gericht op het lenen van materialen, maar wel op het aangaan van een lidmaatschap. Het lidmaatschap (de band die een klant aangaat met de bibliotheek) is niet gekoppeld aan een abonnement voor het lenen van materialen. Bieb Werkt is concreet uitgewerkt en in november 2020 geïmplementeerd bij Bibliotheek Eemland.

3. Ontwikkelen van CRM-infrastructuur

Om een relatie op te bouwen met de klant is geschikte technische infrastructuur nodig.

BiSC constateerde echter bij de start van het project dat die ontbrak bij de bibliotheken. Hun bibliotheeksysteem voldoet voor zaken als uitleningen en facturatie, maar is niet ontwikkeld om een CRM-strategie mee uit te voeren, om kennis op te bouwen rond alle doelgroepen van de bibliotheek, om proposities aan te bieden op basis van de behoeften en relevante persoonlijke communicatie tot stand te brengen. Met extra financiële steun van de provincie Utrecht is een CRM-infrastructuur gerealiseerd bestaande uit een relationele CRM-database, een marketingautomatiseringsplatform en de mogelijkheid om klantdatabronsystemen te koppelen. Het hart van de infrastructuur is het *smart marketing platform* (SMP), gericht op de totstandbrenging van een 360-gradenklantbeeld. Ook kunnen er vanuit het SMP campagnes en nieuwsbrieven worden verstuurd en geautomatiseerd. Verschillende bronnen leveren data aan het SMP, zodat gerichte content en relevante informatie via verschillende kanalen aan verschillende klanten kan worden geleverd.



Wervingscampagne freemium-aanbod

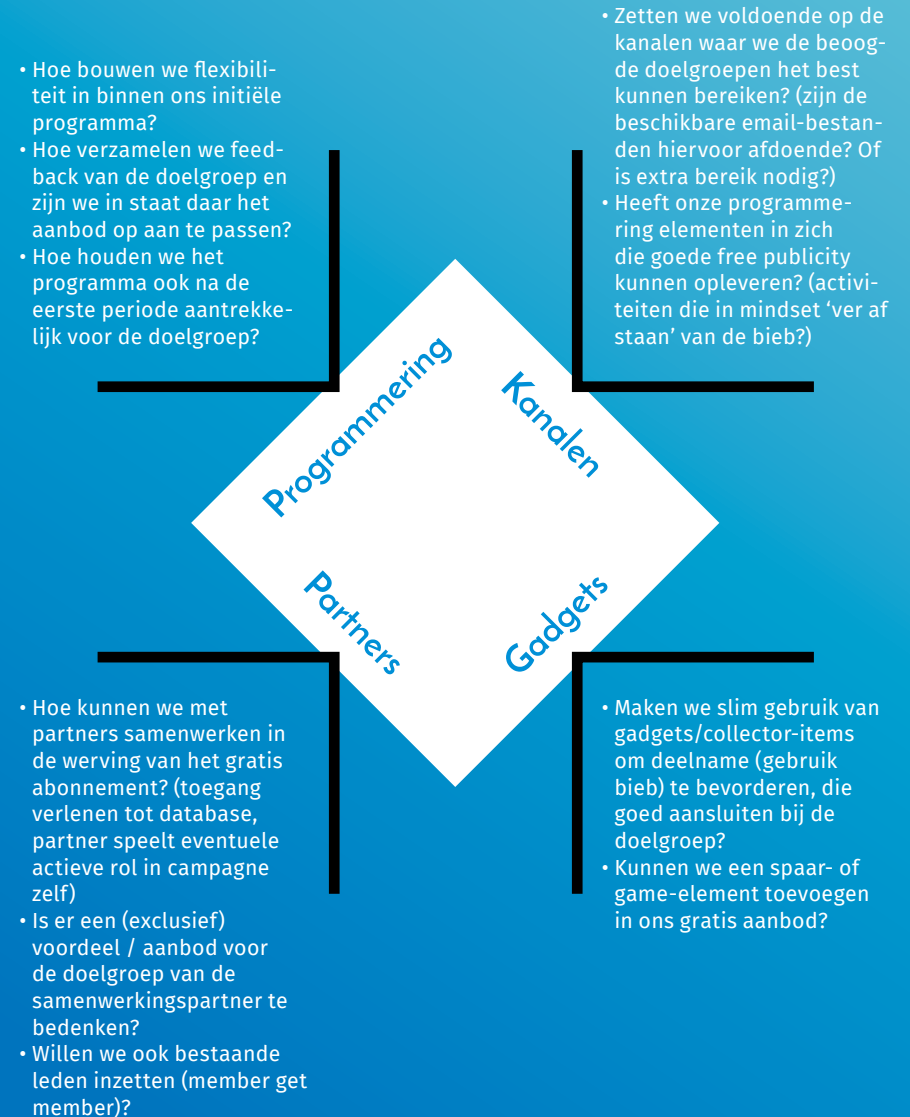
Om het *Freemium*-aanbod onder de aandacht te brengen, hebben de bibliotheken in samenwerking met Probiblio een uniforme wervingscampagne ontwikkeld. De bibliotheken zijn gestart met het definiëren van de doelstellingen die zij op de onderdelen doelgroep, aanbod, effect en resultaten met de inzet van het Freemium business-model wensen te realiseren. Deze hebben zij voor hun eigen werkgebied uitgewerkt. Vervolgens hebben zij een campagneplan opgesteld, waarin de in te zetten wervingsactiviteiten zijn uitgewerkt. Welke kennisma-

kingsactiviteiten organiseer je, welke promotiemiddelen en -kanalen zet je hiervoor in en hoe ziet de communicatie richting de doelgroep eruit? Vanuit de uniforme wervingscampagne is een toolkit ontwikkeld met communicatiemiddelen, voorbeeldteksten en beeldmateriaal. Twee bibliotheken zijn hun pilot reeds eind mei gestart met de lancering van hun wervingscampagne en de derde bibliotheek zal de wervingscampagne half augustus starten.

De bibliotheken hebben aangegeven heel gericht te willen kijken naar mogelijkheden om zowel bij aanvang als gedurende de campagne nieuwe en potentiële klanten te kunnen blijven verleiden. Hiertoe is de Verleidingsruit ontwikkeld, welke is opgebouwd uit de campagne-onderdelen Programmering, Kanalen, Partners en Gadgets. Per campagne-onderdeel zijn enkele signaleringsvragen geformuleerd die fungeren als 'spiegel' om te controleren of alle aspecten van de campagne afdoende aan bod komen, en de verleiding richting de beoogde doelgroepen groot genoeg is om de noodzakelijke aandacht te genereren. De kracht van de Verleidingsruit wordt groter wanneer je gedurende de campagne de vragen per campagne-onderdeel opnieuw beoordeelt en herijkt waar nodig.



De verleidingsruit - voor een maximaal bereik



Effectmeting freemium-businessmodel

Bij aanvang van de wervingscampagne hebben de bibliotheken hun eigen doelstellingen geformuleerd die zij wensen te realiseren. De drie bibliotheken hebben weliswaar met hetzelfde Freemium-businessmodel gewerkt, maar de invulling verschilt op vele elementen zoals doelgroep, interessegebied, aanbod en beoogde effecten. Om de effecten van de afzonderlijke campagnes te kunnen meten en deze onderling te kunnen vergelijken heeft de werkgroep Gratis Bibb Onderzoeks- en adviesbureau Avance, gespecialiseerd in impact meten, gevraagd onderzoek te doen naar:

- welke mate het Freemium- businessmodel bijdraagt aan meer bereik;
- meer gebruik en het uitbouwen van de maatschappelijke waarde van de bibliotheek voor de specifieke doelgroepen.

Bij de effectmeting gaat het feitelijk om het meten van twee soorten effecten. 1. Effecten op bereik en gebruik. Deze data houden de bibliotheken bij in hun eigen systemen. 2. Effecten op de doelgroep: in kaart brengen hoe de doelgroepen het Freemium-model ervaren en welke effecten zichtbaar worden. Daarvoor gaat Avance in gesprek met de doelgroepen van de pilots, via interviews of focusgroepen.

Na afloop van de pilots met het Freemium-businessmodel zal de werkgroep publiceren welke daadwerkelijk behaalde effecten in termen van bereik en gebruik zijn

behaald bij de drie bibliotheken. Om ervoor te zorgen dat bibliotheken die met het Freemium-model willen gaan werken de effecten kunnen monitoren wordt een handleiding gemaakt, met daarin de lessons learned van de drie pilots verwerkt.

Ter voorbereiding van de campagne en de effectmeting is in kaart gebracht welke data nodig zijn om de doelgroep zo goed mogelijk te kunnen volgen en de effecten te kunnen meten. Daartoe is een [data/informatie-architectuur](#) opgesteld waarin schematisch is weergegeven waar welke data uit de verschillende databases gegenereerd kan worden.

Vooraf stil staan bij wat je uit een systeem wilt halen is belangrijk om voor onaangename verrassingen te komen staan. Het in kaart brengen van de datastroom die je wilt gaan verzamelen, maakt helder welke additionele handelingen eventueel nodig zijn om de juiste data te genereren en hoe het werkproces tijdens de wervingscampagne ingeregeld moet worden.

Aan de hand van testmailings is een overzicht opgesteld van de campagne-activiteiten, de systemen die bibliotheken daarvoor inzetten en de wijze waarop ze binnen die systemen de data voor de effectmeting verwerken. Deze treft u [hier](#). Volgend op deze resultaten is het campagneplan uitgewerkt in een [campagneflow](#).

We willen ertoe doen, en dat begint met meer bereik en gebruik zonder (financiële) drempels.

Bij Bibliotheek Nissewaard wordt de pilot onder twaalfduizend personen verder uitgerold, waarmee een grote stap wordt gezet richting een gratis basisabonnement voor alle volwassenen in 2023.

Visie op BTW

De invoering van een gratis basisabonnement kent veel uitdagingen en knelpunten. Een van de aandachtspunten is het recht op aftrek van btw op de gemaakte kosten. Waar loop je als bibliotheek tegenaan en wat betekent dit voor de bedrijfsvoering?

Een uitgebreide en gedetailleerde uitleg over de btw-systematiek gaat voor deze publicatie te ver, maar om toch een idee te krijgen over het systeem zetten we de belangrijkste punten op een rij. Om recht te hebben op aftrek van voorbelasting, is het van belang dat de bibliotheek prestaties tegen vergoeding verricht én dat er btw-heffing plaatsvindt over deze prestaties. Simpel gezegd: als de door de bibliotheek verrichte prestaties, zoals het uitlenen van boeken en het aanbieden van workshops, worden belast met btw, kan de bibliotheek de btw op kosten in aftrek brengen. Maar, als er geen vergoeding wordt bedongen voor die prestaties, bestaat in beginsel geen recht op aftrek voor de btw op toerekenbare kosten. In welke mate de btw-aftrek wordt beperkt, is afhankelijk van de specifieke situatie, maar een bibliotheek krijgt bij het aanbieden van een gratis basisabonnement potentieel te maken met extra kosten. De discussie rondom de beperking van het recht op vooraftrek is overigens geen recent fenomeen. Deze wordt bijvoorbeeld ook al gevoerd rondom de gratis abonnementen voor jeugd tot

achtien jaar. Voor dit specifieke geval is goedkeurend beleid van het ministerie van Financiën gepubliceerd om de beperking van de vooraftrek te voorkomen. Maar ook rondom gesubsidieerde activiteiten wordt deze discussie al langer gevoerd. Hierna lichten wij een oplossing toe waarmee de beperking van de btw-aftrek (gedeeltelijk) kan worden voorkomen.

Het een voor het ander

Op grond van de jurisprudentie bestaat er een 'escape' om de inperking van het aftrekrecht te voorkomen: als de gratis activiteiten van de bibliotheek en de prestaties tegen vergoeding zo nauw met elkaar zijn verweven (wederzijds afhankelijk van elkaar), dat ze in feite niet zijn op te knippen in afzonderlijke delen, dan blijft het recht op aftrek overeind. De exacte gevolgen zijn afhankelijk van de overige activiteiten van de bibliotheek. Dit klinkt complex, maar in feite komt het erop neer dat het van belang is om een 'upselling strategie' te ontwikkelen: hoe leiden de gratis activiteiten tot meer btw-belaste omzet uit de overige activiteiten. Bijvoorbeeld: het gratis basisabonnement leidt ertoe dat er meer mensen in de bibliotheek zijn en daardoor nemen de btw-belaste horeca-inkomsten toe. Of: doordat er meer leden een gratis abonnement hebben, neemt de verkoop van het aantal belaste abonnementen en overige belaste diensten toe.



Wij raden de bibliotheken aan om met een kritische blik te kijken naar deze problematiek. Er zijn mogelijkheden om de btw-aftrek in stand te houden, maar dit vereist een goede en duidelijke 'upselling strategie'. De Belastingdienst zal een, liefst cijfermatige, onderbouwing willen zien van het standpunt dat er sprake is van de wederzijdse afhankelijkheid tussen de gratis activiteiten en de btw-belaste activiteiten tegen vergoeding. Een goede visie is van belang.

Gratis basislidmaatschap in de praktijk

We vroegen aan aantal bibliotheken naar hun ervaringen en plannen met het gratis basislidmaatschap. Hoe is de introductie aangevlogen en wat hopen de bibliotheken te bereiken? Hoe verlopen hun experimenten? Aan het woord zijn **Theek 5, Bibliotheek AanZet, Bibliotheek Eemland, Bibliotheek de Boekenberg, Biblionet Groningen, Stadsbibliotheek Venlo** en **Bibliotheek Kennemerwaard**.

Theek 5

‘Een gratis basisabonnement betekent niet dat alles gratis moet zijn.’

In het transitieproces van collectie naar connectie is de aandacht van bibliotheken voor het aantonen van resultaten aan het verschuiven van output naar maatschappelijke meerwaarde. Ook Theek 5 heeft de ambitie om die meerwaarde te vergroten. In ons beleidsplan hebben we daarom een aantal speerpunten benoemd, waaronder een haalbaarheidsstudie naar een gratis basislidmaatschap. We zien het gratis basislidmaatschap als middel om een brede, maatschappelijke bibliotheek te worden met maximaal bereik. Maar als je iedereen een gratis lidmaatschap aanbiedt, heeft dit, naast de verwachte maatschappelijke impact, ook een grote financiële impact op de organisatie. We voorzien aanzienlijke inkomstenderving vanwege het wegvallen van contributie-inkomsten en het (gedeeltelijk) wegvallen van onze mogelijkheid tot

het aftrekken van de btw. Samen hebben deze factoren een impact van mogelijk enkele tonnen op jaarbasis. Daarnaast zijn er substantiële middelen nodig om onze dienstverlening te intensiveren en uit te breiden.

Een gratis basisabonnement betekent overigens niet dat alles wat Theek 5 aanbiedt gratis moet zijn. Daarom hanteerden we in de haalbaarheidsstudie de volgende definitie: ‘Een gratis basislidmaatschap biedt toegang tot alle dienstverlening die iemand nodig heeft om goed toegerust te zijn. Inwoners betalen een bijdrage voor diensten die extra en verrijkend zijn’. We zijn op zoek gegaan naar inkomstenbronnen waarmee we het gat dat ontstaat door het wegvallen van de abonnementsgelden kunnen compenseren. Wij hebben een verkenning gedaan, waar vier nieuwe dienstverleningsconcepten met eigen inkomstenbronnen uit voort zijn gekomen:

1. Jaarlijkse crowdfunding

We vragen de inwoners van ons werkgebied jaarlijks via een leuke actie om een vrijwillige bijdrage. De aanname is dat mensen lang niet altijd lid willen worden voor 42 euro per jaar, maar wel iets willen en kunnen bijdra-

gen aan de bibliotheek, omdat zij sympathie voelen voor de organisatie en het werk dat wij verrichten.

2. Aanbieden van betaalde diensten

Theek 5 zet in op het ontwikkelen en aanbieden van nieuwe diensten voor particulieren. Voor deelname moet worden betaald.

3. Proposities voor het bedrijfsleven

Dit concept houdt in dat we voor specifieke groepen ondernemers nieuwe diensten ontwikkelen en aanbieden. Denk hierbij aan een ondernemersabonnement voor zzp'ers en medewerkers van bedrijven, of een businessclub voor zakelijke vrienden.

4. Aantrekken van externe geldstromen

Door het uitwerken van innovatieve projecten kunnen we in aanmerking komen voor externe financiering, zoals fondsen en subsidies. In de regel zijn dit uitsluitend tijdelijke gelden, die ingezet moeten worden voor de realisatie van tijdelijke projecten. Het is niet mogelijk om hiermee structureel een deel van de inkomstenderving op te vangen.

Voor Theek 5 bedraagt het te dichten financiële gat rond de 740.000 euro op jaarbasis. De combinatie met de uitzonderlijke omstan-

digheden rond de coronapandemie zorgt ervoor dat wij tot de voorlopige conclusie zijn gekomen dat het invoeren van een gratis basislidmaatschap in 2021 niet haalbaar is. We zien veel kansen, maar hebben nog onvoldoende zicht op hoe de markt reageert en of we voldoende extra inkomsten realiseren. Ook is er nog onvoldoende inzicht in welke investeringen in tijd en geld deze dienstverlening met zich meebrengt. Daarom zullen we de concepten in 2021 en 2022 verder uitwerken en toetsen door middel van experimenten en onderzoeken.



Bibliotheek AanZet

‘Wij hopen dat iedereen zich met ons verbonden voelt’

Wij willen graag dat de bibliotheek wordt gezien als een prominente, toegankelijke en prettige plek waar je je kunt ontwikkelen. Om dat te bewerkstelligen, hebben wij in 2018 een eerste stap gezet door onze abonnementenstructuur onder de loep te nemen en een welkomstabonnement te introduceren. Hiermee kunnen volwassen leden gratis een beperkt aantal materialen lenen, gebruikmaken van de computers, hebben ze toegang tot de onlinekennisbank en krijgen ze korting op verschillende activiteiten. Zo willen we meer mensen bereiken, met name kwetsbare doelgroepen zoals laaggeletterden.

Het abonnement is een succes. In 2019 zagen we een stijging in het aantal leden van het welkomstabonnement van ruim 150 procent ten opzichte van het jaar ervoor. Dat succes

valt deels te verklaren doordat jongeren die achttien worden niet langer meer het verzoek krijgen om betalend lid te worden, maar automatisch gratis lid zijn. Daarnaast bieden we deze doelgroep een reductie-tarief aan voor het normale abonnement. In 2020 wilden we nadrukkelijk inzetten op bijverkoop, maar dit is door de coronacrisis bemoeilijkt en heeft nog niet de resultaten opgeleverd die we voor ogen hadden. Zodra we weer helemaal open zijn, vervolgen we deze strategie.

In het kader van onze strategie voor 2020-2025 hebben we een trendanalyse gemaakt, zowel van maatschappelijke trends als van trends binnen de bibliotheekbranche. We hebben gesproken met leden, bezoekers, inwoners die geen lid zijn, beleidsmedewerkers en wethouders van gemeentes, samenwerkingspartners, specialisten, collega-bibliotheken, onze raad van toezicht, medewerkers en vrijwilligers. Al deze gesprekken hebben geleid tot waardevolle input, ideeën, suggesties en aandachtspunten, onder meer voor ons businessmodel. Het *freemium*-model kwam daarbij naar voren als het model dat hier het beste bij aansluit. De belangrijkste redenen voor ons om dit model te introduceren, zijn het kennis

laten maken met de bibliotheek nieuwe stijl, het verbinden van minima en laaggeletterden en het leren kennen van onze gebruikers. Bij een gratis lidmaatschap starten wij met het opbouwen van profielen. Met respect voor ieders dataveiligheid, kunnen wij hierdoor effectief campagnes, programma's en activiteiten organiseren en promoten, lezers aan passende collecties helpen, partners gericht met inwoners in contact brengen en vice versa, gelijkgestemden en vaardige inwoners met elkaar verbinden en doeltreffender een betaalde abonnement aanbieden.

Vanaf 2021 participeren we ook in de *freemium*-pilot van Probiblio. Hiervoor hebben we een aantal activiteiten ontwikkeld. Zo gaan we bijvoorbeeld inspiratiesessies organiseren rondom freestyle voetbal onder leiding van freestyler Bailey de Regt, met onder andere een voorleessessie/(na) bespreking van items uit de boekencollectie en een freestylevoetbalclinic. Daarnaast kunnen leden een bezoek brengen aan een wedstrijd van hoofdklasser SV Poortugaal en andere sportverenigingen die op hoog niveau spelen. Voor inwoners die willen oefenen met de Nederlandse taal willen we het aanbod uitbreiden, bijvoorbeeld door

in Albrondswaard taalactiviteiten aan te bieden in combinatie met sport of bewegen. Sport maakt het leren van de taal leuker en daarnaast werken de cursisten zo aan hun conditie. Ook gamen, voor jong én oud, speelt een belangrijke rol binnen onze *freemium*-activiteiten.

Door onze strategie in de komende jaren volledig uit te rollen, hopen wij dat iedereen zich op de een of andere manier met ons verbonden voelt. Dat is het doel.



Bibliotheek Eemland

‘Waarom weten we zo weinig van onze gebruikers?’

Uit onderzoek in 2018 bleek dat maar 20 procent van onze bezoekers te herleiden was naar een bibliotheekhandeling. Dat zette ons aan het denken: wie zijn die overige bezoekers die zonder lidmaatschap gebruikmaken van onze vestiging, en waarom weten we eigenlijk zo weinig van ze? Met deze vragen in ons achterhoofd bedachten we samen met Bibliotheek Service Centrum Utrecht (BiSC) en Smart Connections een aanpak om nieuwe proposities te ontwikkelen voor deze groep.

De onbekende bezoekers maakten gebruik van de bibliotheek zonder dat zij hiervoor betaalden of zich registreerden. Om ze te verleiden zich wél te registreren, is onze propositie niet gebaseerd op verplichting, maar wilden we iets extra's bieden. De klanten maakten immers al gebruik van onze diensten. Om erachter te komen waarvoor

ze naar Bibliotheek Eemland kwamen, is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder verschillende groepen bestaande bezoekers zonder lidmaatschap. Als eerste interviewden we de mensen die gebruikmaakten van de werkplekken en de leestafel. Uit deze interviews kwam naar voren dat een kleine groep vrij eenzaam was en onder de mensen wilde zijn. Een grotere groep kwam vooral voor de rustige omgeving en om te werken, in gezelschap van andere werkende mensen. De conclusie was dat deze bezoekers nauwelijks behoefte hadden aan het lenen van boeken. Op basis van deze inzichten ontwikkelden we drie proposities: Bieb Werkt, Bieb Inspireert en Bieb Verbindt. Bieb Werkt is vooral gericht op voordeel en gemak voor bezoekers die willen werken of studeren. Het is een gratis lidmaatschap waarbij je na registratie gemakkelijk je werkplek online kunt reserveren. Je bent dan zeker van een plek in de bibliotheek. Daarnaast geeft de registratie toegang tot computers en printers en krijg je als Bieb Werkt-lid korting op technische faciliteiten en bij de koffiebar van de bibliotheek. Bieb Inspireert is gericht op de leestafelbezoekers om hen op een subtiele manier in contact te brengen met andere bezoekers. Rondom lezingen met een actueel maat-

schappelijk onderwerp worden verschillende interactiemomenten tussen lezer en publiek geïnitieerd. Omdat de doelgroep die wat eenzamer is vooral overdag een zinvolle tijdsbesteding wil, vinden de Bieb Inspireert-bijeenkomsten met name overdag plaats.

Bieb Verbindt richt zich op bezoekers die een volgende stap willen zetten in het ontmoeten van andere mensen en biedt een online community waar bezoekers op basis van gedeelde interesses met elkaar in contact kunnen komen.

Als eerste hebben wij ons op Bieb Werkt gericht, mede door corona en de verplichte registratie van onze bezoekers. Daarnaast lagen onze activiteiten een periode stil en waren deze vooral digitaal. Dat past minder bij de proposities Bieb Inspireert en Bieb Verbindt. In de eerste drie weken van Bieb Werkt hebben negenhonderd leden zich ingeschreven, zonder betaald lidmaatschap. Om te kunnen communiceren met onze bezoekers, wordt na registratie bij Bieb Werkt aan de leden gevraagd waarnaar hun interesses uitgaan. Deze informatie wordt in het CRM-systeem geregistreerd en stuurt de vervolgc communicatie aan. Door de profielen te analyseren, bepalen we hoe toekomstige diensten worden uitgerold onder de vlag

van Bieb Werkt. Ongeveer 20 procent van die negenhonderd nieuwe leden gaven hun interesses en een opt-in door. Deze zomer zullen we voorzichtig het eerste programma uitrollen.



Bibliotheek de Boekenberg

'Niets doen is geen optie'

In 2015 begonnen we binnen Bibliotheek de Boekenberg een interne discussie over de houdbaarheid van het traditionele verdienmodel. We kwamen al snel tot de conclusie dat deze eindig is en dat niets doen geen optie was. Daarom startten we in 2018 een succesvolle pilot met gratis abonnementen voor achttien- tot dertigjarigen. We willen ertoe doen, het verschil maken, en dat begint met meer bereik en meer gebruik zonder (financiële) drempels. De wensen en het gedrag van de individuele klant zijn de uitgangspunten, waarbinnen publiek gefinancierde dienstverlening wordt ondersteund met dienstverlening gebaseerd op het profijtbeginsel. Hierdoor ontstaat op termijn een stevigere financiële basis met meer balans in de financieringsmix.

Nu, drie jaar later, rollen we de pilot verder uit in Nissewaard onder twaalfduizend personen, waarmee we een grote stap zetten richting een gratis basisabonnement voor alle volwassenen in 2023. Het nieuwe verdienmodel van Bibliotheek de Boekenberg is opgebouwd rondom vier pijlers:

1. Gratis basisabonnement

Een gratis basisabonnement laat een lid over de volle breedte kennismaken met, en gebruikmaken van de dienstverlening van de bibliotheek, inclusief alle sociaal-maatschappelijke dienstverlening die is gericht op maatschappijparticipatie. Denk aan het Digi-Taalhuis, het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) en diverse cursussen en spreekuren.

2. Betaalde programmering

We werken (straks) met vier programmalijnen: lees, leer, kijk en doe. Deze programma's zitten vol met boeiende en leerzame cursussen, lezingen, films en activiteiten. De programma's zijn afgestemd op, en samengesteld met de klant, of ze nou door onszelf of door partners worden aangeboden. Denk aan een cursus filosofie, samen gamen, het vertonen van (arthouse)films, discussiebijeenkomsten of een lezing van een populaire auteur. Belangrijke voorwaarde voor een succesvolle invoering van de betaalde programmering, is een sterk op data en klantgedrag gedreven marketingcommunicatiebeleid. Dat vraagt om een aangepast CRM-systeem en specifieke deskundigheid die we in huis moeten halen.

3. Horeca en verhuur

Wij exploiteren ons leescafé zelf, maar naast de horeca-inkomsten willen wij de inkomsten uit verhuur en cateringactiviteiten verhogen. Ons gebouw moet vooral gebruikt

worden, ook door vaste partners en eenmalige huurders. Voor een brainstorm, een training, directievergadering of huwelijk. We hebben prachtige ruimtes en uitstekende faciliteiten voor aantrekkelijke tarieven. De verwachting was dat horeca en verhuur in 2020 zwarte cijfers zouden schrijven, maar door de coronapandemie hebben we deze doelstelling naar 2022 moeten bijstellen. Omdat we een zakelijke bedrijfsvoering willen, onderzoeken we de mogelijkheid van een gescheiden financiële administratie en exploitatie van deze meer commerciële activiteiten.

4. Maatwerk

Dit is de verzamelplek van Bibliotheek de Boekenberg waarin we sterk doelgroepgerichte activiteiten en dienstverlening bij elkaar brengen, die ieder op hun eigen manier bijdragen aan maatschappelijke impact en een evenwichtige financieringsmix. Een verzamelplek waarin ondernemerschap, innovatie en samenwerking een grote rol spelen. Een eigen kinderboekenuitgeverij? Op maat gemaakte trainingen voor het bedrijfsleven? Excursies met de kunstbus? Een dependance van Museum Boijmans Van Beuningen? Bij dit maatwerk betrekken we graag ondernemers, netwerkpartners en inwoners.

Vooruitkijkend naar 2025 willen een aantal doelen hebben bereikt. Zo willen we graag 275.000 bezoekers ontvangen, een stij-

ging van ruim 35 procent tegenover 2019 en hopen we 32.000 leden te hebben, een stijging van 39 procent ten opzichte van oktober 2020. 75 procent van alle leden moet actief gebruikmaken van het gratis basisabonnement en in 2025 verwachten we dat het aandeel in de eigen inkomsten, inclusief fondsen en projectsubsidies, is gestegen tot 34 procent van de totale exploitatie.

Dit zijn de harde cijfers, maar ze zeggen niet alles. Het gaat om waarde en effect. We willen weten wat onze dienstverlening voor mensen betekent en dat maken we zichtbaar door te meten, monitoren en vragen te stellen. Dat blijven we doen om de uitkomsten vervolgens te implementeren in onze strategie.



Biblionet Groningen

‘Wij willen onze drempel verlagen’

Als bibliotheek zijn we aanjager van persoonlijke ontwikkeling. Van het kind dat net leert lezen tot de volwassene die zijn digitale vaardigheden wil versterken. Wie op zoek is naar kennis, verdieping en ervaringen, wordt door de bibliotheek volop uitgedaagd. Mensen krijgen bij ons toegang tot een rijke collectie, online en offline, en alle ruimte om hun wereld te vergroten. We zijn laagdrempelig en voor alle inwoners. Maar we zien dat we relatief weinig leden hebben in de doelgroep achttien tot dertig jaar. Dit heeft onder andere te maken met dat ongeveer 90 procent van de achttienjarigen afhaakt als ze moeten gaan betalen. Daarom hebben we onderzocht wat deze doelgroep eigenlijk van de bibliotheek wil. Uit dat onderzoek kwam naar voren dat ze onder andere meer helderheid willen over wat de bibliotheek te bieden heeft, rustige studieruimtes, goede faciliteiten als koffie, wifi en printmogelijkheden, een fijne sfeer waarin ook jongeren zich thuis voelen en een flexibel lidmaatschap of apart tarief voor jongeren. Opvallend is dat de helft van de onderzochte jongeren graag leest, maar dat

niet altijd in de bibliotheek doet. We willen de drempel voor deze groep verlagen door een andere abonnementsvorm te introduceren, en vooral door passende diensten en producten en een intensieve programmering aan te bieden.

Met een *freemium*-abonnement willen wij een groei van het aantal gratis en betaalde leden en gebruikers realiseren in de leeftijdscategorie achttien tot dertig jaar. Daarnaast verwachten we met deze nieuwe abonnementsvorm een conversie van 25 procent van het aantal achttienjarigen dat lid blijft van de bibliotheek en we willen graag meer inzicht in onze klanten. Ons *freemium*-abonnement moet interessante diensten en producten bieden, zonder dat de waarde van het reguliere abonnement verloren gaat. Het verschil moet significant zijn, om downgraden minder aantrekkelijk te maken. De inhoud van ons abonnement is opgedeeld in ‘*must-have*’ en ‘*nice to have*’. Mochten we beslissen om de plannen ook daadwerkelijk te gaan uitvoeren, dan zal in 2022 een pilot starten met de *must-have*-diensten. Leden met een *freemium*-abonnement kunnen straks bijvoorbeeld vijf titels per jaar lenen, thuis gebruikmaken van al onze digitale bestanden waaronder

Theorie.nl, en ze krijgen toegang tot de app Tijdschriftenbieb, het landelijke online cursusaanbod en bijvoorbeeld PressReader. In de toekomst moeten *freemium*-leden via een proefabonnement toegang krijgen tot e-boeken en luisterboeken en willen we daar nog een aantal mogelijke diensten aan toevoegen, zoals korting op deelname aan verschillende activiteiten, printen en/of kopiëren en koffie. Voorwaarde is we dat we voor én met de doelgroep ook een passend programma-aanbod hebben ontwikkeld. Een andere randvoorwaarde is dat er studie- en werkplekken voorhanden zijn. Het abonnement wordt in eerste instantie niet actief aangeboden op de website, iedereen die achttien wordt krijgt een mailing met de keuze tussen een *freemium* of regulier abonnement. Zo bouwen we langzaam het bestand van *freemium*-abonnees uit en kunnen we bijhouden hoe deze leden zich gedragen. Misschien komt er uit naar voren dat we bijvoorbeeld moeten overwegen om ook een abonnement te ontwikkelen voor 23- tot 30-jarigen.

We hebben berekend dat onze inkomsten waarschijnlijk niet zullen verminderen, aangezien we de doelgroep nu al grotendeels verliezen bij het overstapmoment.

Daarnaast zal de 10 procent die bij het bereiken van de achttienjarige leeftijd wél kiest om het lidmaatschap te continueren, waarschijnlijk voor het reguliere abonnement gaan omdat dat vermoedelijk lezers zijn die meer gebruikmaken van de bibliotheek dan de paar boeken die ze kunnen lenen met het *freemium*-abonnement. Waar we rekening mee moeten houden is dat het (gedeeltelijk) mislopen van btw-teruggave niet te veel (financiële) impact heeft en dat we een CRM-strategie moeten ontwikkelen en die doorvoeren in ons CRM-systeem Salesforce.



Stadsbibliotheek Venlo

'Onze community librarian is de verbindende schakel'

Bibliotheek Venlo ontwikkelt zich als een maatschappelijk educatieve partner en een gewilde plek met een belangrijke verblijfs- en ontmoetingsfunctie. Doelgroepen waarop we ons richten zijn onder meer studenten en scholieren. In de vestiging Stadsbibliotheek Venlo faciliteren we deze groepen met werk- en studieplekken en een bijpassende programmering onder de pijlers Bieb Werkt, Bieb Inspireert en Bieb Verbindt.

De communitygedachte is het uitgangspunt. We ontwikkelen onze dienstverlening en programmering in samenwerking met scholieren en studenten en bieden hen een podium om zelf te delen, te floreren, elkaar te ontmoeten en elkaar te inspireren. Onze *community librarian* richt zich speciaal op jongeren tussen 16 en 26 jaar en vormt hiermee de verbindende schakel. Deze collega

achterhaalt binnen de jongerencommunities wat er leeft en speelt, waar ze behoefte aan hebben, wat ze van ons als bibliotheek verwachten en wat ze zelf willen bijdragen. Doel is om deze jongeren te betrekken bij, en te verbinden aan de bibliotheek en daarmee aan de stad Venlo. We faciliteren studenten die in Venlo studeren, maar ook studenten die hier wonen en elders een studie volgen. We sluiten met deze focus aan bij het initiatief Venlo Studentenstad 2021-2023 van de gemeente Venlo.

Middels online enquêtes, een-op-een-gesprekken en bijeenkomsten met een aantal focusgroepen, zijn we erachter gekomen wat de behoeften van studenten zijn. De resultaten zijn vertaald in de drie eerder genoemde pijlers, waarbij we ons richten op zowel het voortgezet onderwijs als het mbo, hbo en universitair onderwijs. Door onze tweetalige dienstverlening nemen we ook internationale studenten mee. De eerste pijler, Bieb Werkt, is inmiddels geïmplementeerd in Stadsbibliotheek Venlo. Uit het onderzoek bleek dat studenten met name verzekerd willen zijn van rustige werkplekken, waar de privacy is gewaarborgd en waar ze hun spullen veilig kunnen achterlaten. Naast individuele werkplekken hadden ze behoefte aan

de mogelijkheid om te kunnen samenwerken en om online lessen te volgen. Daarnaast zijn een goede wifverbinding, voldoende stroompunten, printfaciliteiten en betaalbare koffie belangrijk. Door zich kosteloos aan te melden bij Bieb Werkt van Stadsbibliotheek Venlo krijgen scholieren en studenten toegang tot 83 werk- en studieplekken, korting bij ons ontbijt- en lunchcafé, gratis kluisjes, onze nieuwsbrief en kunnen ze gebruikmaken van langere openingstijden. Met Bieb Werkt, en daarmee de registratie van scholieren en studenten, brengen we onze doelgroepen beter in kaart en bouwen we een goede klantrelatie op.

De komende jaren rollen we de studenten-programmering verder uit. Zo zullen we met Bieb Inspireert onder andere de communities beter leren kennen, samenwerkingen opstarten met onderwijsinstellingen en lezingen en podcasts organiseren. Met Bieb Verbindt willen we een laagdrempelige plek voor ontmoetingen aanbieden. Zo zetten we alle drie de pijlers waarop onze studenten-programmering is gebouwd, stevig neer.



Bibliotheek Kennemerwaard

'De kunst is om mensen te verleiden tot kennismaking met de bibliotheek'

In samenwerking met Probiblio is in 2019 en 2020 een onderzoek uitgevoerd onder inwoners, verenigingen en stakeholders, over hoe de educatief maatschappelijke dienstverlening van de bibliotheek in Egmond (nog) beter tot zijn recht kan komen. Het bleek dat iedereen specifieke behoeften heeft; inwoners wilden bijvoorbeeld graag meer activiteiten en een collectie voor peuters, maar ook een programmering voor 65+'ers. Uiteindelijk resulteerde het onderzoek in een uitbreiding van de dienstverlening met peuterbibliotheken gehuisvest in basisscholen en voorzieningen voor lenen, lezen en werken in buurthuizen en ontmoetingscentra. De programmering richt zich met name op de doelgroep 65+ in verband met de lokale vergrijzing.

Om de inwoners te verleiden de diverse diensten van de bibliotheek te leren kennen en hier gebruik van te maken, is een gratis kennismakingsabonnement geïntroduceerd voor alle inwoners van Egmond. Hierdoor worden de activiteiten van de verschillende bibliotheken toegankelijk voor minima en laaggeletterden, verkrijgen wij door het registreren meer informatie over onze leden, wordt de stap naar een betaald abonnement kleiner en krijgt elke inwoner makkelijk toegang tot onze diensten. Binnen de pilot voor een *freemium*-abonnement, ontwikkelen we in samenwerking met de bibliotheken AanZet en De Boekenberg een businessmodel dat ons denkkracht en inzicht geeft in aandachts- en knelpunten. Een stuurgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de betrokken partijen, en een werkgroep van marketing- en communicatie- en programmeringsmedewerkers werken het model en de invulling verder uit. Het *freemium*-model bestaat uit een gratis basisabonnement, een betaald premiumabonnement en een premium+-aanbod van losse producten. Kennemerwaard heeft dit model voor Egmond uitgewerkt. Gezien de samenstelling van de bevolking aldaar, richt Egmond zich op 65- tot 75-jarigen, een groep die niet zoveel heeft met lezen. De kunst is om hen



toch te verleiden tot kennismaking met de bibliotheek. Kennemerwaard zal zich in de campagne focussen op het thema 'reizen en vrije tijd', aangezien dit binnen de interesses van de doelgroep valt.

Het gratis aanbod bestaat uit onbeperkt gebruik van de leestafel, gebruik van wifi, werk- en studieplekken, computers, het lenen van drie materialen per jaar, deelname aan workshops gericht op basisvaardigheden, spreekuren op het gebied van die basisvaardigheden, het gebruik van de peuterbibliotheek, online collectieadvies en deelname aan online communities. Deze diensten worden constant uitgebreid en aangepast. Betalen leden 52,50 euro per jaar of 4,75 euro per maand? Dan krijgen ze onbeperkt toegang tot de collectie, mogen ze één keer gratis verlengen, hebben ze toegang tot bepaalde activiteiten, korting op premium+-activiteiten en advies op maat. Tot slot het premium+-abonnement, waarbij

leden toegang krijgen tot de vip-programmering, onbeperkt mogen lenen, een langere leentermijn hebben, geen leengeld betalen, gratis mogen verlengen en een tweede pas kunnen aanvragen. Wij willen met deze abonnementsvormen voor elkaar krijgen dat straks 20 procent van de doelgroep staat ingeschreven als gratis of premium lid, 50 procent van deze leden gebruikmaakt van minstens één activiteit, 25 procent van de leden een herhaalactiviteit heeft ondernomen en we een groei van 10 procent zien in onze inkomsten.

Er zijn een aantal punten waar we rekening mee moeten houden. Zo heeft Kennemerwaard (nog) onvoldoende mogelijkheden voor het verzamelen van data over onze doelgroep en leden. Daarnaast heeft corona het hele project vertraagd en is het de vraag of mensen hun basisabonnement zullen omzetten in een gratis abonnement. Of nog belangrijker, in een betaald abonnement.

Colofon

Deelnemers werkgroep

Bibliotheek de Boekenberg
Victor Thissen

Bibliotheek Theek 5
Paul Adels & Inge van Dongen

Bibliotheek Kennemerwaard
Hanneke Idema-Rozemeijer

Bibliotheek Rotterdam
Jaap Naber & Mischa van Vlaardingen

OBA
Willem Berghoef

Bibliotheek Schiedam
Theo Schilthuizen

Biblionet Groningen
Lysbeth Post & Alian Spelde

Bibliotheek ZOUT
Mariet Wolterbeek

Bibliotheek Gouda
Erna Staal

Bibliotheek Eindhoven
Imke de Korte

Probiblio
Fabienne Mokken &
Sabine Margés-van Tongeren
(projectleider)

Deelnemende bibliotheken pilot Freemium-model

Bibliotheek AanZet

Bibliotheek Kennemerwaard

Bibliotheek de Boekenberg

Experts

Freemium-businessmodel
Yousri Mandour (Lobster Company)

CRM
Miranda de Jong (Probiblio)
Stefan de Bruin (BiSC)

Wervingscampagne
Julia van Haaster (Probiblio)
Gré van Brakel (Probiblio)

Effectmeting
Berthy Nijhuis (Probiblio)
Tim de Wit (Avance)

BTW
Martin Kuijpers (Govers accountants)

Gratis basislidmaatschap in de praktijk

Theek 5
Paul Adels

Bibliotheek AanZet
Bas Hüsstege

Bibliotheek Eemland
Joris Haanstra

Bibliotheek de Boekenberg
Victor Thissen

Biblionet Groningen
Lysbeth Post en Alian Spelde

Stadsbibliotheek Venlo
Yvonne Linssen

Bibliotheek Kennemerwaard
Hanneke Idema-Rozemeijer

Coördinatie publicatie

Fabienne Mokken

Eindredactie

Katja Brokke &
Sabine Margés-van Tongeren

September 2021

Contact

Heeft u vragen of wilt u meer weten,
neemt u dan contact op met de
projectleider van de werkgroep
Sabine Margés-van Tongeren
smarges@probiblio.nl